
OFICINA DE EQUIDAD DE LA CIUDAD DE AUSTIN EVALUACIÓN DE EQUIDAD 2018

Análisis de las respuestas de los departamentos a la Herramienta de Evaluación
de Equidad

4 de marzo de 2019

Escrita por Marianna Espinoza con contribuciones de Kacey Hanson y Deepti Agarwal

COMMUNITY-DRIVEN INITIATIVES, DELL MEDICAL SCHOOL, THE UNIVERSITY OF TEXAS AT AUSTIN

Esquema del informe

- I. Antecedentes
- II. Propósito
- III. Métodos
- IV. Análisis
- V. Resultados
 - a. Fortalezas
 - b. Debilidades
 - c. Oportunidades
 - d. Amenazas
- VI. Hallazgos
- VII. Limitaciones
- VIII. Recomendaciones
- IX. Conclusión
- X. Apéndice A: Herramienta de Evaluación de Equidad 2018
- XI. Apéndice B: Preguntas de las entrevistas a los departamentos
- XII. Apéndice C: Diagrama FODA
- XIII. Apéndice D: Resultados de la Herramienta de Evaluación: Mapa de riesgo de todos los departamentos
- XIV. Apéndice E: Análisis por departamento
 - a. Oficina del Auditor de la Ciudad
 - b. Oficina del Presupuesto y Oficina del Director de Finanzas
 - c. Comunicaciones y Gestión Tecnológica
 - d. Austin Energy
 - e. Departamento de Bomberos de Austin
 - f. Oficina de Innovación
 - g. Vivienda y Desarrollo Comunitario
 - h. Planificación y Zonificación
 - i. Sostenibilidad
 - j. Telecomunicaciones y Asuntos Reguladores
 - k. Protección de Cuencas

Antecedentes

La Herramienta de Evaluación de Equidad es una nueva estrategia que utilizan los departamentos de la Ciudad para identificar y tratar las políticas, prácticas, procedimientos y resultados no equitativos. Fue creada a través de un proceso de colaboración bajo la dirección de la Oficina de Equidad y el Equipo de Acción de Equidad de la Ciudad de Austin, comprometidos con los promotores comunitarios, líderes y personal de la ciudad de otros departamentos que estuvieron interesados en fomentar la equidad en la Ciudad de Austin. La herramienta tiene cuatro secciones para evaluar la cultura y políticas institucionales de los departamentos, la participación comunitaria, la adjudicación de recursos y la alineación con las prioridades del Concejo de la Ciudad de Austin. La herramienta de evaluación que completaron los departamentos en el 2018 se incluye en el Apéndice A.

La Oficina de Equidad comenzó a probar la herramienta en el verano de 2017 con 8 departamentos de la Ciudad que tenían personal de representación en el Equipo de Acción de Equidad. La segunda ronda de evaluaciones se realizó en la primavera y verano de 2018 con 12 departamentos adicionales. Un departamento no entregó la evaluación dentro del periodo de entrega. Este reporte incluye una evaluación de los otros 11 departamentos restantes.

La herramienta de evaluación de equidad es el primer paso en un ciclo de mejoras continuas. Completar la evaluación crea una medida de equidad para los departamentos de la Ciudad, específicamente para la comprensión del personal de los asuntos clave y para la identificación de las políticas y procesos que apoyan la equidad o crean desigualdades. La primera vez que los departamentos realizan la evaluación, crean un punto de referencia para monitorear su progreso con el tiempo a través de evaluaciones futuras. De acuerdo con los resultados y análisis de las evaluaciones incluidas en este informe, trabajaremos con la Oficina de Equidad para completar un Plan de Acción que apoye políticas y procedimientos equitativos. Por lo tanto, el ciclo de la Evaluación de Equidad tiene el gran potencial de mejorar y estandarizar el proceso de toma de decisiones en todos los departamentos de la Ciudad de Austin, con la meta general de construir y mantener una cultura de equidad en la Ciudad de Austin.

Objetivo

La Oficina de Equidad está interesada en conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada departamento en sus esfuerzos para fomentar la equidad racial. Las respuestas de cada departamento fueron recopiladas en un diagrama FODA y cada uno es analizado y resumido. Además, la información recopilada de los 11 departamentos fue reunida y compilada en un análisis FODA inter-departamental para comprender mejor las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en toda la Ciudad. La Oficina de Equidad utilizará esta información para abordar los retos, ayudar a corregir vacíos, ofrecer apoyo y aprovechar las oportunidades dentro de los departamentos participantes y en toda la Ciudad de Austin.

Métodos

Los departamentos participantes recibieron información sobre la herramienta de evaluación y un glosario con las definiciones relacionadas antes de completar la evaluación. Los departamentos tuvieron 5 meses para completar la evaluación, y solo un departamento no pudo cumplir con la fecha límite. Después de que la Oficina de Equidad recibió las respuestas, el Equipo de Acción de Equidad realizó una verificación de calidad para tratar las respuestas que no respondieron la pregunta formulada o que necesitaban ser más sustanciosas, con la meta de obtener evaluaciones completas de todos los

departamentos participantes. Dependiendo del momento de la entrega, no todos los departamentos recibieron el mismo nivel de controles de calidad que los demás. Aquellos que la entregaron más tarde tienden a tener respuestas menos completas, respuestas que no responden la pregunta o que les falta información. Por lo tanto, cada departamento es evaluado individualmente, en lugar de compararlo con otro.

Debido a la naturaleza cualitativa de las respuestas, se utilizaron dos métodos cualitativos para completar la evaluación de las respuestas de los departamentos: entrevistas a los informantes clave y revisión de documentos.

El primer método de evaluación cualitativa es la revisión de documentación, que conlleva evaluar las respuestas a las preguntas literalmente en la evaluación y analizarlas sin interpretar lo que los encuestados quisieron decir o no. Se tomaron las respuestas en cuenta junto con las entrevistas respectivas a los departamentos para minimizar la imparcialidad o mala interpretación del investigador y para tratar algunos de los vacíos en las respuestas.

La Oficina de Equidad identificó a los participantes en las entrevistas como informantes clave a aquellos individuos dentro de cada departamento que condujeron los esfuerzos para completar la Herramienta de Evaluación de Equidad. El evaluador se comunicó con el personal del departamento por correo electrónico para identificar al menos un representante de cada departamento para su participación en una entrevista telefónica corta de 15-20 minutos. La entrevista brindó la oportunidad de comprender mejor las respuestas del departamento en la evaluación, para identificar sus hallazgos al participar en la evaluación y los cambios que estarían más dispuestos a realizar. La información sobre los individuos que participaron en las encuestas se ha mantenido de manera confidencial. Las preguntas de las entrevistas se incluyeron en el Apéndice B.

Análisis

Un diagrama FODA es un marco de análisis que consiste en cuatro secciones: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y se divide en dos lados: internas y externas. El primer lado examina las áreas de la organización que esta controla y que son de carácter interno para la organización, es decir, las fortalezas y debilidades. En este caso al querer analizar a los departamentos desde un punto de vista de equidad, estamos observando las políticas y prácticas que mejoran la equidad y que son ejemplares (fortalezas) y las políticas y prácticas que detienen el progreso hacia la equidad o que crean desigualdades (debilidades). En el otro lado del diagrama FODA están aquellas áreas que son externas a la organización y que influyen en la organización, pero que la organización no las controla completa ni directamente. En este caso, estamos observando las circunstancias fuera del control de los departamentos que impactan ya sea negativamente la capacidad del departamento de crear o mejorar políticas y prácticas para hacerlos más equitativos (amenazas), o situaciones que presentan oportunidades que se pueden capitalizar para mejorar o crear políticas y prácticas equitativas (oportunidades). En el Apéndice C se incluye un diagrama FODA en blanco que resume cada sección.

En este informe, primero identificamos las tendencias que resaltan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas sistémicas en los 11 departamentos para un resumen grupal, luego incluimos un análisis separado de cada uno de los 11 departamentos. A través del análisis FODA, logramos lo siguiente:

- Identificar las debilidades que el personal del departamento puede tratar

para remediar las desigualdades.

- Catalogar las fortalezas, aquellas áreas en las políticas y procedimientos de la ciudad que apoyan y promueven la equidad.
- Identificar las oportunidades que pueden aprovechar los departamentos con algunos cambios a sus procesos actuales y colaboración externa.
- Identificar las amenazas, aquellas políticas y procedimientos que producen resultados desiguales y que no se pueden abordar solas internamente a nivel de personal del departamento.

Se creó una herramienta de evaluación para clasificar las respuestas en una de estas categorías usando un criterio estandarizado. A las preguntas se les asignó un valor numérico y se clasificaron de acuerdo con el número de respuestas positivas a preguntas cerradas y abiertas que se alinean positivamente con el constructo que está siendo medido. Las respuestas se codificaron de acuerdo con el mayor número de respuestas dentro de cada categoría de FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas inter-departamentales. En caso de códigos superpuestos, se revisaron y clasificaron las respuestas individuales apropiadamente. (Consulte los resultados de la herramienta de evaluación en el Apéndice D). El análisis FODA resalta aquellas áreas en las que la Oficina de Equidad puede ofrecer asesoría y orientación al personal del departamento para mejorar las políticas y prácticas, capitalizando las oportunidades así como instituyendo cambios a mayor escala a través de esfuerzos en toda la Ciudad.

Si bien los departamentos están bajo la sombrilla del gobierno de la Ciudad, cada uno en realidad es bastante único, han existido por periodos de tiempo distintos, tienen cantidades distintas de personal y sirven a clientes diferentes. Las políticas, programas, prácticas y procesos variarán considerablemente entre los departamentos y, por lo tanto, serán evaluados de forma separada en los análisis FODA a nivel de departamento (Apéndice E). Además de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, cada FODA de un departamento incluye un perfil del departamento que consiste de los datos públicamente disponibles sobre la base de clientes del departamento, los programas y servicios que ofrecen, su misión, su presupuesto total para el año fiscal 2018, el tamaño del personal y, cuando se conoce, la fecha en la que se estableció el departamento. Los perfiles de los departamentos y los análisis FODA ayudarán a la Oficina de Equidad a asistir a los departamentos de la Ciudad a establecer expectativas y metas de acuerdo con las circunstancias únicas de cada departamento.

Resultados

Fortalezas

En el método FODA, las fortalezas se definen a menudo como una ventaja o recurso que tiene una organización. Para propósitos de evaluar los resultados de la evaluación de equidad, nosotros definimos fortalezas como:

"Cualquier política, estrategia o práctica que está vigente actualmente en el Departamento de la Ciudad que podría mejorar o crear equidad en el momento presente y que está bajo el control del departamento cambiarla".

Las fortalezas son internas en lugar de externas, y están bajo el control del departamento. Nos enfocamos en lo que está sucediendo dentro de los departamentos en este momento para crear y

fomentar equidad, en vez de lo que podría ocurrir en el futuro. De acuerdo con lo medido en la herramienta, las fortalezas más comunes de los departamentos fueron en estas áreas: colaboración con otros departamentos, participación comunitaria y alineación con las prioridades del Concejo de la Ciudad. Hablaremos más sobre estas áreas a continuación.

Colaboración entre departamentos

Casi todos los departamentos están colaborando con otros en iniciativas que promueven la equidad racial. Algunos departamentos se están asociando con hasta 7, 9 e incluso 15 departamentos distintos para aprovechar su experiencia interna, recursos y planes del departamento para lograr más trabajando juntos en lugar de hacerlo individualmente. A menudo, el personal que ofrece servicios externos tiene misiones, metas superpuestas y las poblaciones a las que sirve son similares. Por ejemplo, Telecomunicaciones y Asuntos Reguladores está colaborando con otros departamentos para proveer educación y capacitación a los miembros de la comunidad, alcanzando a más personas que si hubiesen trabajado solos. La colaboración es beneficiosa para toda la comunidad ya que permite que la fortaleza de un departamento se comparta con otros departamentos. Por ejemplo, el Departamento de Policía y el Departamento de Bomberos se están ayudando mutuamente a diversificar sus candidatos al compartir candidatos y haciendo recomendaciones. En otras instancias, los departamentos que ofrecen servicios externos y tienen personal, fondos y otros recursos limitados, se asocian con otros departamentos para poner en práctica proyectos de gran escala. Para los departamentos con servicios internos, la colaboración con otros departamentos es inherente en todas sus labores y puede tener efectos de más amplio alcance en toda la ciudad.

Participación de la comunidad

La evaluación hace una distinción entre promoción comunitaria y participación comunitaria. La promoción comunitaria puede ser solo con el propósito de informar y recopilar comentarios de manera pasiva, mientras que la participación comunitaria implica que hay mecanismos con la intención de hacer que haya participación en un diálogo con los miembros de la comunidad para darle forma a las decisiones. Además, participación implica un circuito de comentarios en los que aquellos que participaron sabrían cómo se utilizaron sus ideas. Debido a la redacción de las preguntas en la herramienta, y la variedad en la cantidad de información provista por cada departamento, no siempre resulta claro la posición de los departamentos en el espectro de promoción y participación comunitaria. No obstante, cada departamento ha participado en algún tipo de promoción o participación comunitaria durante el último año, y unos mucho más que otros.

Además de las oportunidades de comentarios para el presupuesto y cambios de políticas, los departamentos establecieron otros procesos formales para recopilar comentarios de la comunidad sobre sus programas y planes, incluyendo la participación en juntas y comisiones, comités asesores y grupos de partes interesadas, entre otros. Algunos pocos departamentos tuvieron normas escritas para garantizar cuándo y cómo se realizaba la participación comunitaria. Tener estas normas es una fortaleza para justificar la participación comunitaria en el proceso departamental y garantizar que la comunidad participe de manera regular y consistente como expectativa para el departamento. Sin embargo, se debe prestar atención para que las normas no limiten cuánto están dispuestos a hacer los departamentos. Los departamentos deben también tomar la iniciativa de crear sus propias estrategias de participación, incluso cuando no existe una norma formal, que a menudo varía de acuerdo con el tipo de proyecto, por ejemplo usar encuestas, grupos focales y entrevistas, reuniones públicas y reuniones en la sede, y a través de los líderes comunitarios, organizaciones y comisiones. Adaptar la

estrategia de acuerdo con la comunidad y la necesidad da cabida a una participación significativa.

La mayoría de los departamentos (7 de 11) ofreció traducciones a varios idiomas en el último año y modificaciones para las personas con discapacidades visuales y auditivas, por ejemplo grabaciones de audio e intérprete para sordomudos. Casi la mitad de los departamentos (5/11) verificaron el nivel de lectura de los materiales escritos a un nivel de lectura de 8^{vo} grado usando una variedad de herramientas como aplicaciones y sitios web. Los departamentos formalizaron la disposición de estos servicios incluyéndolos en un Plan de Acceso a Idiomas. Por ejemplo, el Plan de Acceso a Idiomas de Austin Energy incluye un análisis de 4 factores para determinar cuándo proveer servicios en otros idiomas para aquellos individuos y comunidades con dominio limitado del inglés y tomar en cuenta las tendencias demográficas locales para identificar la necesidad.

Además de traducciones, los departamentos ofrecieron modificaciones para hacer más fácil que algunos miembros de la comunidad participaran activamente en las reuniones. En particular, las más comunes fueron proveer alimentos, un lugar accesible para la reunión, varias oportunidades para reunirse y participar en las noches y fines de semana. Unos pocos departamentos ofrecieron modificaciones adicionales que superaron las respuestas estándar en la evaluación. La Oficina de Sostenibilidad ofreció incentivos financieros para fomentar la participación, y Planificación y Zonificación incrementó la participación usando sesiones en línea para los residentes que no pudieron asistir en persona a las reuniones.

Prioridades del Concejo de la Ciudad

Casi todos los departamentos están trabajando en la mayoría o en todas las áreas de resultados estratégicos prioritarios identificadas en la Dirección Estratégica 2023. La mayoría de las veces, los departamentos tuvieron iniciativas en todas las áreas que coinciden con varias prioridades. El Auditor de la Ciudad asignó cada uno de sus proyectos a una prioridad del Concejo para garantizar que pusieran las prioridades como guía en todo el trabajo que realizan. Los tipos más comunes de proyectos que recayeron dentro de al menos una de las Prioridades del Concejo de la Ciudad y que promovían la equidad racial tuvieron que ver con la recolección mejorada de datos, las personas sin hogar, el transporte y la vivienda económica. (Aunque a primera vista las personas sin hogar no constituyen un asunto de equidad racial, las comunidades de color están representadas de manera desproporcionada en la población sin hogar de Austin). Muchos departamentos también crearon metas de desempeño y medidas para evaluar la eficacia de sus esfuerzos con el tiempo.

Debilidades

En un análisis FODA, una debilidad se usa normalmente para describir puntos ciegos y áreas en las que pueden ocurrir fallas si no son tratadas. En esta evaluación, nosotros definimos una debilidad como:

"Cualquier política, estrategia o práctica que esté vigente actualmente en el Departamento de la Ciudad que podría entorpecer u obstaculizar la equidad en el momento presente y que está bajo el control del departamento cambiarla".

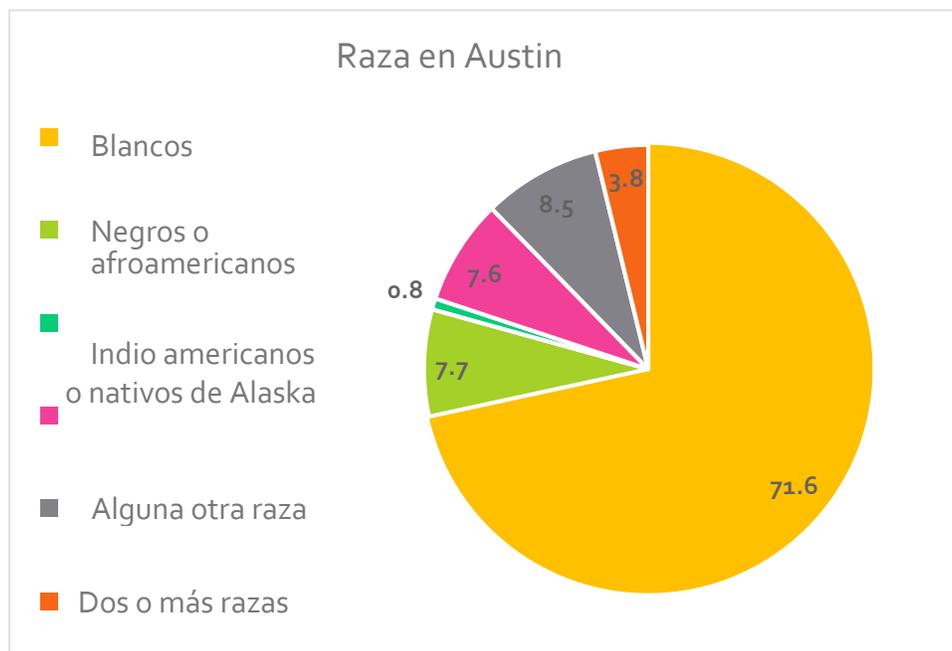
Al igual que las fortalezas, las debilidades son también internas en lugar de externas, y bajo el control del departamento. Nos enfocamos en lo que está sucediendo dentro de los departamentos en este momento que evita la equidad en lugar de facilitarla, y no nos enfocamos en lo que podría ocurrir en el futuro. De acuerdo con lo medido en la herramienta, las debilidades más comunes de

los departamentos fueron en estas áreas: diversidad del personal, capacitación y recolección de datos. Hablaremos más sobre estas áreas a continuación.

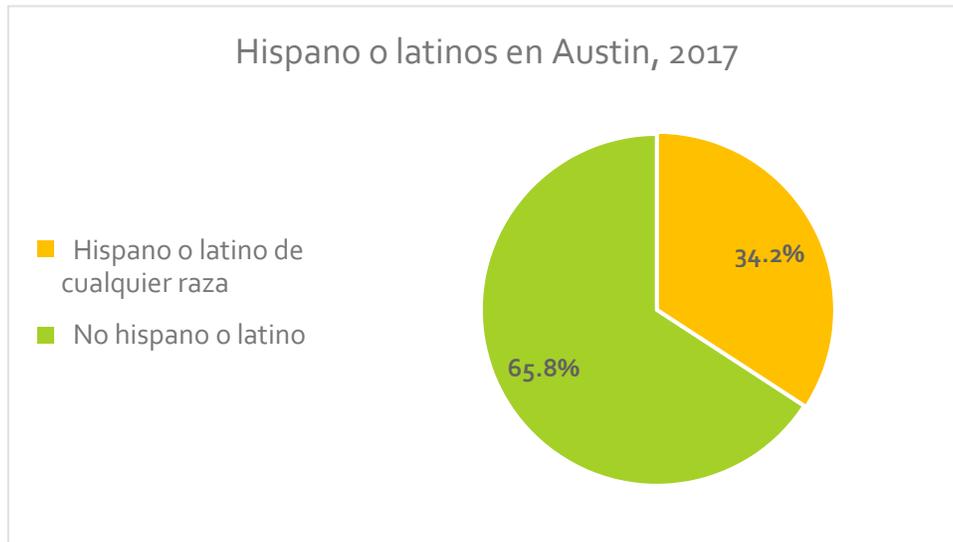
Diversidad del personal

De acuerdo con los datos de American Community Survey, en el año 2017 un poco más de 70% de los residentes de Austin eran blancos, alrededor de 7.5% eran negros y 7.5% asiáticos. De esos, una tercera parte de los residentes de Austin la componían hispanos o latinos (ver la gráfica abajo). En la Herramienta de Evaluación, se comparó la composición racial y étnica del personal del departamento con la composición de la ciudad de Austin para determinar qué tan diverso era racial y étnicamente. En el Apéndice E se incluyó la composición racial y étnica del personal del departamento. Muy pocos departamentos tuvieron un personal racial o étnicamente representativo al compararlos con los residentes de la ciudad de Austin. Este pudiera considerarse un punto ciego para algunos departamentos que creían que su personal era representativo, mientras que al menos un grupo racial o étnico no estaba bien representado. La mayoría de las veces, había más personal blanco y menos personal hispano en los departamentos en comparación con la ciudad de Austin, un descuido sumamente importante tomando en cuenta el tamaño de la población hispana/latina.

Los departamentos fueron más representativos con el personal negro o asiático al menos en parte porque la ciudad tiene una población asiática y negra relativamente pequeña. Algunos empleados recalcaron que aunque sus departamentos parecieran ser diversos en general, esa diversidad no se veía bien reflejada a nivel de gerencia y otras posiciones de mayor paga. Las respuestas a la evaluación también indicaron que existe otro malentendido con respecto a la diversidad del personal. Varios departamentos con servicios internos creían que su personal era representativo de los empleados de la Ciudad a los que sirven directamente, en vez de los residentes de Austin a quienes en último término sirven todos los departamentos. Irónicamente, la mayoría de los departamentos tenían planes de reclutamiento y contratación para fomentar candidatos diversos. Después de la evaluación, muchos departamentos se dieron cuenta de que sus esfuerzos por mejorar la diversidad de la fuerza laboral debían mejorarse si verdaderamente querían ser representativos de la comunidad de Austin.



Fuente de la figura 1: American Community Survey 2017 Profile, Office of the City Demographer



Fuente de la figura 2: American Community Survey 2017 Profile, Office of the City Demographer

Capacitación del personal

Muchos departamentos (9 de 11) no tenían capacitación para tratar específicamente el racismo, la equidad o la discriminación institucional o temas similares. Cuando los departamentos ofrecían estos entrenamientos, era generalmente para unos pocos empleados, por ejemplo para aquellos que estaban completando la evaluación o para el personal ejecutivo solamente. Además, se usaban muy poco los entrenamientos basados en la equidad para los empleados recién contratados o en la orientación a empleados nuevos. De los 11 departamentos evaluados, la Oficina de Innovación fue el único que incluyó información sobre la historia del racismo en Austin y un marco de referencia de equidad en la orientación para todo el personal. Finalmente, incluso para los pocos departamentos que ofrecen capacitación, ninguno midió la eficacia de los entrenamientos.

Recolección de datos demográficos

Ningún departamento tuvo una estrategia de recolección de datos perfecta. Si bien algunos sobresalieron en un área, no aprovecharon otras oportunidades para recolectar datos sobre la población a la que sirven o sobre los programas y servicios que ofrecen. Más de la mitad de los departamentos incluidos en el ciclo de evaluación no recolectaron datos sobre la raza/origen étnico de los clientes a los que sirven, y solo unos pocos recolectaron datos sobre las disparidades entre sus clientes. Muchos departamentos recolectaron datos sobre la satisfacción de los clientes, pero no aprovecharon la oportunidad de recolectar información demográfica al mismo tiempo. De igual manera, si bien varios departamentos recolectaron datos sobre algunos individuos en la comunidad para sus esfuerzos de promoción y participación, pocos incluyeron el componente demográfico de esos grupos en sus datos. A menudo no tenían estándares o criterios para medir la eficacia de la capacitación y actividades de participación comunitaria.

Algunos departamentos expresaron sus reservas para recolectar datos demográficos o mencionaron que una oficina de fiscalización les dijo que no recolectaran esos datos porque podría disuadir la participación. Esos departamentos creyeron que necesitan permiso del Departamento Legal o de Recursos Humanos de la Ciudad para recolectar los datos. Esto presenta una oportunidad de aprendizaje, no solo para garantizarles a los departamentos de que está bien recolectar los datos demográficos, sino también que es virtualmente importante garantizar que los programas y servicios se provean de manera equitativa. Después de todo, ¿cómo van a saber si están sirviendo a los residentes de Austin de forma equitativa si no saben a quién están sirviendo? Recolectar datos demográficos es también la mejor manera para que los departamentos sepan si sus esfuerzos por poner en práctica su Plan de Acción de Equidad han tenido éxito.

Oportunidades

En un análisis FODA, las oportunidades son situaciones que se presentan solas a una organización y que de ser capitalizadas se convertirían en una fortaleza. En el contexto de la evaluación de equidad, definimos oportunidades como:

"Fuerzas positivas potenciales en el ambiente en el que opera el Departamento de la Ciudad, fuera de sus capacidades de control o cambio por sí mismo".

En comparación con las fortalezas y debilidades, las oportunidades no son necesariamente internas del departamento, sino que tendrán que depender de fuerzas externas para producir el cambio o hacer bien el trabajo. Estos son cambios que al departamento le costaría mucho realizar por su cuenta. Nos enfocamos en lo que podría ocurrir y que pudiera facilitar políticas y prácticas equitativas en el futuro. De acuerdo con lo medido en la herramienta, los departamentos mencionaron oportunidades potenciales en varias áreas: prioridades de equidad; ideas para fomentar la equidad racial; y cambios al presupuesto. Hablaremos más sobre estas áreas a continuación.

Prioridades relacionadas con la equidad

Al inicio de la evaluación, los departamentos enumeraron o identificaron sus mayores prioridades relacionadas con la equidad. (Ver el Apéndice A, sección de Análisis del departamento, pregunta 6). Muy pocos departamentos ya han creado prioridades significativas relacionadas con la equidad. Algunas prioridades pre-establecidas sobre la equidad no eran lo suficientemente específicas para ponerse en práctica ni medirse, como: inclusión, accesibilidad o transparencia. Estas tendrían que describirse más para que fueran lo suficientemente significativas para guiar el trabajo del departamento. La mayoría creó al menos algunas pocas prioridades nuevas que todo el departamento posiblemente podría adoptar. Las prioridades varían de acuerdo con los departamentos, pero la mayoría han sido identificadas en las respuestas a las preguntas en la evaluación. Por ejemplo, varios departamentos escogieron como prioridades: diversidad en la fuerza laboral, capacitación del personal, participación comunitaria intencional, recolección de datos y designación de recursos para mejorar la equidad.

Si bien el personal no tendría la capacidad de hacer muchos de estos cambios por su cuenta, podrían organizarse dentro de sus departamentos para crear apoyo para estos cambios como lo ha hecho Telecomunicaciones y Asuntos Reguladores. El personal del departamento les presentó sus recomendaciones a las personas en posiciones de liderazgo, explicándoles por qué escogieron esas

prioridades y cómo se beneficiarían el departamento y la Ciudad de Austin si las ponen en práctica.

Ideas para fomentar la equidad

Junto con la intención de revelar las debilidades, las preguntas en la evaluación también invitaban al personal del departamento a pensar en lo que se podía hacer para abordar esas debilidades. Cuando se completó como un ejercicio de reflexión, el resultado de las respuestas fue un sinnúmero de ideas para garantizar la diversidad, evitar el impacto negativo y fomentar la equidad racial. Las ideas generalmente recayeron en una de estas categorías: mejorar la diversidad de la fuerza laboral, mejorar las oportunidades de capacitación del personal, identificar cambios a las políticas que podrían fomentar la equidad racial y medir la eficacia de los esfuerzos por fomentar la equidad racial. Algunos ejemplos específicos incluyen: cambiar el proceso de orientación de los empleados para incluir capacitación sobre cómo enmendar el racismo; usar recursos internos para proveer traducción de documentos en línea; y crear canales de contratación y empleo a tiempo completo. Si bien algunos departamentos apenas comenzaron a pensar sobre estos cambios, otros han creado planes que piensan poner en práctica durante el próximo año fiscal. Esto presenta una oportunidad para la Oficina de Equidad para compartir ejemplos de los departamentos que se han distinguido en la creación de planes e ideas para fomentar la equidad, animando a otros departamentos a incluir cambios similares en sus propios Planes de Acción.

Cambios en el presupuesto

Otra oportunidad para generar ideas para mejorar vino junto con las debilidades y amenazas en el proceso del presupuesto. En general, los departamentos no tienen rubros específicos en el presupuesto para realizar el trabajo de fomentar la equidad. (Más sobre estos problemas presupuestarios más adelante bajo *Amenazas*). Como respuesta, la evaluación les pregunta a los departamentos qué harían si tuvieran más fondos o si pudieran reasignar los fondos que tienen actualmente para fomentar la equidad racial (ver Apéndice A, sección Presupuesto, preguntas 8, 9, 11).

Un cambio que los departamentos dijeron que podían hacer fue tener más promoción eficaz cambiando la manera en que le notifican a la comunidad sobre las oportunidades de participación y realizar y asistir a más eventos comunitarios. Protección de Cuencas ofreció revisar sus planes de programas usando una perspectiva de equidad y luego re-distribuir los fondos no destinados de manera correspondiente. Algunos pocos departamentos mencionaron que podrían usar los recursos para hacer los materiales más accesibles y traducirlos a varios idiomas. El Departamento de Bomberos incluso decidió reasignar parte de sus fondos del oeste al este de Austin para distribuir los servicios de manera más equitativa. Si bien no siempre será posible recibir fondos nuevos debido al proceso de toma de decisiones de varias capas que conlleva el proceso, los departamentos serán más flexibles a la hora de redistribuir o reasignar los recursos existentes.

Amenazas

En un análisis FODA típico, las amenazas son fuerzas externas que existen en el ambiente o se le presentan solas a una organización que, si no son abordadas, se convierten en una debilidad o causan fallas. En el contexto de la evaluación de equidad, definimos amenazas como:

"Fuerzas negativas potenciales en el ambiente en el que opera el Departamento de la Ciudad y que están fuera de sus capacidades de control o cambio por sí mismo".

Al igual que las oportunidades, las amenazas no son necesariamente internas del departamento y a menudo provienen de fuerzas externas sobre las que el departamento pudiera tener poco o ningún control. Nos enfocamos en lo que podría ocurrir en el futuro que pudiera limitar o perjudicar las políticas y prácticas equitativas. De acuerdo con lo medido en la herramienta, se descubrieron amenazas en varias áreas: diversidad de la fuerza laboral; presupuesto para la equidad; y desproporcionalidad. Cuando las debilidades son comunes entre los departamentos y están fuera del control de los departamentos cambiarlas, podrían considerarse como una barrera sistémica, particularmente cuando la amenaza proviene de dentro de la misma Ciudad de Austin.

Reclutamiento y contratación

Existen algunas barreras que impiden aumentar la diversidad de la fuerza laboral y que recaen fuera del control de los departamentos. Algunos departamentos fueron guiados en sus políticas de contratación por entidades externas como gobiernos federales o sindicatos. Algunos departamentos contratan para posiciones muy técnicas y están obligados por otras organizaciones a requerir ciertas calificaciones y procesos de contratación, como por ejemplo aprobar algunas pruebas. Estos requisitos pueden tener la consecuencia involuntaria de limitar las oportunidades para las comunidades que no tienen el mismo acceso a los recursos como capacitación, educación o pruebas estandarizadas. Para otros departamentos, no solo no hay mucha diversidad en el grupo de candidatos, sino que hay pocos candidatos de color en su campo. Los departamentos que se enfrentan a este tipo de amenazas del ambiente externo tienen que ser creativos para identificar las estrategias que recaigan dentro de las políticas que su departamento está obligado a seguir y trabajar con las políticas existentes para mejorar el proceso de contratación. Por ejemplo, el Departamento de Bomberos pensó que sería útil ofrecer capacitación de natación para ayudar a los cadetes a competir en un campo de juego más parejo en la prueba de natación.

Comunicaciones y Gestión Tecnológica decidió permitir que la experiencia sustituyera los requisitos de educación para animar a más solicitantes.

Inclusión de la equidad en el presupuesto

La amenaza más común para todos los departamentos es la falta de rubros en el presupuesto para los esfuerzos que pudieran mejorar la equidad racial. Si bien algunos departamentos tenían algunos elementos, por ejemplo, fondos de subvenciones o dinero para servicios de traducción, ningún departamento tuvo todos los elementos que apoyen la equidad en sus presupuestos (ver el Apéndice A, sección Presupuesto, pregunta 6 para la lista completa de elementos del presupuesto relacionados con la equidad). Muchos departamentos indicaron que, si bien no existen fondos enumerados en su presupuesto, los rubros como participación comunitaria están incluidos en el trabajo que ellos hacen. De igual modo, consideraron el trabajo relacionado con la equidad como un porcentaje del tiempo del personal, incluso cuando no tuvieron personal dedicado para las iniciativas relacionadas con la equidad en su presupuesto. Una razón importante para la falta de presupuesto para la equidad es el problema de que no existen recursos garantizados o personal para apoyar las iniciativas necesarias para hacer que las políticas, prácticas y programas sean más equitativos. Por ejemplo, si no existen fondos para contratar intérpretes para los eventos comunitarios, o para usar medios de comunicación para compartir las oportunidades de participación o promover la contratación, ¿cómo puede el departamento garantizar que estos cambios sean una prioridad y sus esfuerzos sean sostenibles?

Desproporcionalidad

Uno de los beneficios de realizar una evaluación de equidad es que el personal de la Ciudad comenzó a cambiar la manera cómo ven el servicio a los residentes de Austin a equitativamente en lugar de igualmente. Los departamentos bien intencionados afirmaron que ellos sirven a todos los residentes de manera igualitaria porque el mismo servicio está disponible para todos, o ellos no discriminan o sus procesos son ciegos. Si bien en la superficie pareciera que todos tienen la misma oportunidad de acceder a los servicios, después de mirar con detenimiento resulta claro que algunos servicios que proveen los departamentos pudieran involuntariamente beneficiar, perjudicar o marginar a ciertos miembros de la comunidad y no a otros. Un ejemplo de esto es cuando los departamentos confían en que los miembros de la comunidad inicien las solicitudes de interpretación, modificaciones o informes en sus idiomas cuando quizás no sepan que pueden solicitar estos servicios o a dónde ir con su solicitud. Los individuos con impedimentos visuales o auditivos o Dominio Limitado del Inglés tendrían que hacer substancialmente más para recibir el mismo tipo de servicio que otros miembros de la comunidad. De igual manera, muchos departamentos tienen procesos de solicitudes pasivos, confiando en que los miembros de la comunidad inicien una solicitud de servicio o llamada a cierto número para reportar un incidente, sin estar seguros de que todos los miembros de la comunidad sepan cómo navegar esos canales para obtener lo que necesitan, o lo que deben incluir con su solicitud para que se le pueda dar la prioridad correspondiente.

Hubo también varios ejemplos de beneficios y cargas geográficamente desproporcionados, con más inversión en las áreas de la Ciudad que ya tienen bastantes recursos y tienen una población en su mayoría blanca. El departamento de Protección de Cuencas sugirió usar datos geográficos del Demógrafo de la Ciudad para ayudar a determinar las áreas que se deben mejorar, lo que representaría un paso en la dirección correcta.

Finalmente, los departamentos identificaron políticas que sin darse cuenta les daban ventaja a aquellos con más recursos, por ejemplo, en la manera en que están establecidas las tarifas o la manera en que se selecciona a los recipientes de los programas de subvenciones pequeñas. La exposición a estos problemas es clave para los departamentos a medida que realizan el proceso de evaluación porque revela limitaciones sistémicas que son difíciles de cambiar, pero que no se pueden ignorar fácilmente. La Oficina de Equidad ha expresado su compromiso para identificar y ayudar a los departamentos a minimizar los efectos de las políticas y prácticas con consecuencias negativas involuntarias.

Hallazgos

Demostrando el poder de la participación en el proceso de evaluación, surgieron algunos temas comunes de las entrevistas con el personal de los departamentos que fueron más allá de simplemente generar otra lista de cosas que hacer. Lo primero fue que pasar por el proceso de la herramienta de evaluación tuvo un efecto profundo en la manera en que el personal pensó e interactuó. Segundo, el personal del departamento a menudo tuvo que responder a una cadena de comando de alguna índole, incluyendo entidades fuera de su propia oficina que dictan el trabajo que ellos hacen. Tercero, los departamentos con servicios internos y externos no solo responden de manera distinta a las preguntas en la evaluación, sino que también producen Planes de Acción bastante diferentes. Por último, incluso antes de comenzar el paso del plan de acción, los departamentos son fácilmente capaces de identificar algunos cambios que pueden realizar inmediatamente solo con haber respondido a las preguntas en la herramienta.

Ojos bien abiertos

La Herramienta de Evaluación ayuda a crear un punto de referencia, identificar los cambios que hay que hacer y medir el progreso, pero también hace mucho más que eso. Esta tiene también un efecto reflexivo porque pasar por la herramienta es una intervención para el personal como tal. El personal de los departamentos habló sobre la experiencia reveladora para ellos. Algunos no habían pensado antes en la equidad en términos del trabajo que realizan. Incluso aquellos que ya habían estado pensando en la equidad admitieron que no habían tomado en cuenta todas las maneras en las que la equidad pudiera afectar su trabajo hasta que realizaron la evaluación. Algunos departamentos reconocieron que si bien ellos pensaron que lo habían hecho bien, después de realizar la evaluación se dieron cuenta de que no estaban haciendo lo suficiente. En resumen, la herramienta ayudó al personal de la Ciudad que participó en el proceso a conocer más sobre la aplicación de un lente de equidad para observar todo su trabajo.

Otro efecto reportado de la Herramienta de Evaluación fue una mejor comunicación sobre equidad en el lugar de trabajo. El personal responsable de completar la herramienta recopiló información de varias fuentes dentro del departamento. Esas conversaciones quizás no hubiesen sucedido si el personal no hubiese tenido que pasar por el proceso de evaluación. Otros empleados en la oficina o el departamento comenzaron a tomar en cuenta la equidad o a pensar en ella de forma distinta, incluso si no participaron completamente en el proceso. Finalmente, algunos empleados tuvieron un gran deseo de conocer lo que estaban haciendo otros departamentos. Querían conocer sobre las experiencias de los demás en la evaluación, qué estaban haciendo bien que podían replicar y lo que estaban incluyendo en sus Planes de Acción.

¿Quién va primero?

Una cosa que casi todos los departamentos mencionaron en sus entrevistas es que no pueden realizar cambios en ciertas áreas sin la dirección de alguna otra entidad. Muchos departamentos dijeron que ciertas decisiones debían tomarse por el Concejo de la Ciudad, por ejemplo aquellas relacionadas con el presupuesto o cambios a las políticas, o que las directivas del Concejo de la Ciudad guían su trabajo. De igual manera, los departamentos recibieron instrucciones sobre su trabajo del Administrador Municipal, un Plan Estratégico u otros departamentos con funciones de fiscalización. Esta dependencia fue percibida como tener menos independencia para tomar ciertas decisiones que pudieran tener un impacto en la equidad. Algunos departamentos también respondieron a las políticas del gobierno federal, organizaciones cívicas o sindicatos, que dictaban cosas como la recolección de datos, prácticas de contratación y participación comunitaria, lo cual todo puede tener un gran impacto en el fomento de la equidad racial.

Otra preocupación común fue que aquellos que completaron la evaluación experimentaron una comprensión y pasión distintas por realizar los cambios que los ejecutivos y otros líderes con influencia y la autoridad para tomar decisiones. Estos indicaron que para hacer algunos de estos cambios necesarios para fomentar la equidad se necesitaría aceptación, o como mínimo, cierto rumbo desde la directiva. Si bien estas cadenas de mando fueron normalmente percibidas como limitaciones, no tienen por qué serlo. Los departamentos todavía tienen bastantes oportunidades para sobrepasar los estándares mínimos y pensar en soluciones creativas para progresar hacia la equidad racial. El Departamento de Vivienda y Desarrollo Comunitario se adhiere a los estándares de participación comunitaria establecidos por la oficina federal de Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD, por sus siglas en inglés). Ellos van más allá de estos requisitos normalmente para hacer que la comunidad participe en la

toma de decisiones sobre planes de acción y proyectos a gran escala.

Cambios de gran alcance

Los departamentos de la Ciudad de Austin que completaron la evaluación ofrecen servicios al público, servicios internos o son una mezcla de ambos. Los departamentos con servicios al público proveen principalmente servicios directos a la comunidad, mientras que los departamentos de servicio interno sirven principalmente a otros departamentos y oficinas de la Ciudad. Los departamentos de servicio interno tuvieron dificultades con algunas de las preguntas relacionadas con la base de clientes y la participación comunitaria, ya que no es una parte importante del trabajo que desempeñan. Sin embargo, tienen una ventaja estratégica porque sirven a otros departamentos y los cambios que pongan en práctica no solo los afectará a ellos, sino que potencialmente tendrán un efecto en todos los demás departamentos con los que trabajan. Por ejemplo, Comunicaciones y Gestión Tecnológica provee servicios de tecnología para el personal de la Ciudad y está trabajando para hacer que todos los sitios web de la Ciudad de Austin sean más accesibles usando comentarios de la comunidad a través del nuevo diseño de los sitios web. Este proyecto tiene el potencial de mejorar la accesibilidad en toda la Ciudad ya que cada departamento tiene una presencia en línea. Tomar en cuenta estas diferencias entre los departamentos pudiera requerir crear una versión distinta de la herramienta para los departamentos de servicio interno que haga menos énfasis en la participación comunitaria y mayor énfasis en identificar cambios de gran alcance para todos los departamentos.

Soluciones rápidas y triunfos fáciles

Una vez que los departamentos tienen la oportunidad de revisar sus análisis FODA individuales según los resultados de sus evaluaciones, trabajarán con la Oficina de Equidad para crear Planes de Acción de Equidad. Cuando se les preguntó a los departamentos cuáles cambios podrían aplicar inmediatamente, por lo general respondieron en una o más de estas tres categorías: 1) contratación y reclutamiento, 2) participación de la comunidad, 3) datos y mediciones.

Una de las observaciones más comunes y más reveladoras es que la mayoría de los departamentos no tienen la misma composición que las comunidades a las que sirven. Muchos tenían demasiada representación blanca, especialmente en los niveles más altos del departamento, y generalmente muy poca representación hispana, negra y asiática en el personal. No solo fue esta una debilidad común para casi todos los departamentos, sino que también fue una que los departamentos pensaron podrían abordar inmediatamente y tenían el control para hacerlo rápidamente. Por ejemplo, podrían comenzar a comunicarse con varias organizaciones y compartir ampliamente las oportunidades de empleo. La Oficina de Equidad y el Departamento de Recursos Humanos podrían compartir estrategias exitosas para atraer candidatos diversos y garantizar que los cambios aplicados resulten en un grupo de solicitantes diversos.

Otra categoría que los departamentos están dispuestos a abordar inmediatamente es la participación de la comunidad. La mayoría se dio cuenta de que sus esfuerzos no eran lo suficiente para llegar al estándar y que no estaban llegando a las audiencias correctas en el momento correcto con el mensaje correcto. Algunos entendieron la diferencia entre participación comunitaria para compartir información y participación para formar parte de la toma de decisiones, y se dieron cuenta de que deben pasar a esta segunda. Si bien los departamentos creyeron que deben impulsar cambios en esta área, tuvieron dificultades para pensar cómo lo harían con los recursos limitados (personal, fondos, datos). La Oficina de Equidad y la Oficina de Información Pública podrían trabajar juntas para crear mejores prácticas para

la participación comunitaria, utilizando lo que los departamentos han hecho para incluir con éxito a los residentes en la toma de decisiones.

Finalmente, debido a los tipos de preguntas formuladas en la herramienta, muchos departamentos se pueden dar cuenta fácilmente por sus respuestas que no estaban recolectando los datos necesarios para evaluar su trabajo desde un punto de vista de equidad. Muchos departamentos no estaban recolectando información demográfica ni la satisfacción de sus clientes, o simplemente no tenían los datos necesarios para comprender lo suficiente a la población a la que sirven para actividades de promoción. Algunos tenían la esperanza de que otro departamento u oficina pudiera proveer la información que necesitaban, o al menos ayudar a proveer cierta guía sobre dónde comenzar. La Oficina de Equidad podría trabajar con el Demógrafo de la Ciudad y el equipo de Datos Abiertos de la Ciudad de Austin para identificar los datos demográficos existentes que pueden ayudar a guiar las prácticas de los departamentos y proveer orientación sobre la recolección de datos demográficos.

Limitaciones

Las respuestas analizadas usando el método FODA son tan completas como las haya proporcionado el departamento a la Oficina de Equidad. A varias preguntas les faltaban las respuestas de algunos departamentos o las respuestas no eran lo suficientemente completas para ser analizadas. En otras instancias, el personal de distintos departamentos claramente entendió de manera diferente lo que significaban las preguntas y suministró respuestas que no se podían comparar unas con otras. Una capacitación estandarizada y detallada para los departamentos y el personal que completan la evaluación, junto con el apoyo de los ejecutivos, harían que existiera menos variedad en las respuestas y a su vez habría resultados más comparables. Además, adherirse a un marco de tiempo estricto para completar la herramienta garantizaría un tiempo adecuado e igualitario para realizar los controles de calidad de las respuestas para que sean completas y se entiendan.

Aparte de las diferencias en las respuestas de los departamentos, también hubo diferencias dentro de los mismos departamentos. Algunos empleados de los departamentos indicaron que no todo el personal que estaba trabajando en la herramienta estuvo de acuerdo en cómo responder a ciertas preguntas, y la cadena de revisión también tuvo un efecto en el resultado final que fue presentado a la Oficina de Equidad. Las razones provistas fueron la interpretación de los términos y conceptos, una comprensión distinta de cómo completar la evaluación y no querer que el departamento terminara mal visto. En este momento, la herramienta no toma en cuenta esas diferencias dentro de los departamentos. No obstante, la Oficina de Equidad puede compartir con los departamentos que están completando la herramienta que pudieran surgir estos problemas y que se pueden resolver dentro de sus departamentos antes de que comience el proceso de evaluación.

Otro asunto relacionado que se presentó en varias entrevistas de los departamentos fue la idea de "poner la mejor cara". A menudo cuando los individuos o grupos son evaluados, se preocupan si van a lucir mal. Esta es otra razón por la que los departamentos no se deberían comparar unos con otros, no todos tuvieron el espacio para proveer respuestas sinceras o críticas por miedo a lo que podría suceder si lo hacían. Esa es una de las principales razones por las que la Herramienta de Evaluación de Equidad fue creada sin un sistema de puntuación. La naturaleza de la herramienta como "auto-evaluación" introduce naturalmente la imparcialidad en las respuestas, lo que inclina las respuestas a ser más favorables que si las hubiese hecho una entidad externa. Esto serían aun peor si los departamentos pensaran que habría cierto tipo de castigo por admitir que no lo estaban haciendo tan bien en un área. Esto demuestra la necesidad de que la directiva ejecutiva de la Ciudad trabaje

deliberadamente para cultivar una cultura que valore la sinceridad sobre lo que no está funcionando, el mejoramiento continuo y la transparencia con el público.

Afortunadamente no todos los departamentos fueron víctimas de la cultura del miedo. Algunos departamentos fueron sinceros y transparentes al evaluar en dónde se encuentran en términos de equidad. Esos departamentos probablemente le saquen mayor provecho a este ejercicio, incluso si no lucieron tan bien. Estos comprendieron que el propósito de la evaluación no era el tener más fortalezas y menos debilidades, sino considerar de manera crítica lo que podían hacer mejor. Se debe prestar atención al presentarles la evaluación a los departamentos y explicarles que la intención de la herramienta no es disciplinaria y proveer ejemplos de cómo las respuestas sinceras pueden en realidad ser más útiles para el departamento. Una evaluación correcta puede dar pie a mayores mejoras que beneficien al departamento y a toda la Ciudad de Austin.

Recomendaciones

La Oficina de Equidad usará información provista en los análisis FODA a nivel de departamentos para ayudarlos a crear Planes de Acción de Equidad para ampliar sus fortalezas, corregir debilidades, capitalizar oportunidades y minimizar debilidades. Existen ciertos aspectos comunes entre las debilidades de los departamentos, la Oficina de Equidad podría considerar crear recomendaciones, marcos de políticas o herramientas para que las usen todos los departamentos.

Después de la primera Herramienta de Evaluación Piloto en el 2017, la Oficina de Equidad comenzó a animar a los departamentos a enfocarse en la recolección de datos demográficos. Si bien esta sigue siendo una preocupación para muchos departamentos, hay otros triunfos rápidos y oportunidades para abordar la equidad racial en todos los departamentos. Por ejemplo, la Oficina de Equidad puede proveer o recomendar recursos para orientar y/o entrenar sobre equidad en todos los departamentos. También podría proveer lenguaje de referencia que podría incluirse en los Planes de Acceso a Idiomas del departamento para hacer que los sitios web sean más accesibles al proveer información sobre cuándo se deben traducir los documentos a varios idiomas, las herramientas del nivel de lectura y hacer que los materiales en línea se puedan leer en todas las pantallas. Finalmente, la mayoría de los departamentos no tenía un proceso para medir la eficacia de su trabajo para mejorar la equidad racial. La Oficina de Equidad podría abogar por esas actividades y proveer ejemplos de cómo luce una buena medición, ya sea realizando encuestas a los clientes o recolectando comentarios en los eventos comunitarios.

Se podrían resaltar las fortalezas y compartirlas con los departamentos que también están ejecutando las prácticas recomendadas. Esto podría ayudar a proveer ejemplos reales de nuevas iniciativas o la modificación de iniciativas existentes con las que otros departamentos se podrían identificar. Esta sería una gran oportunidad para que los departamentos dijeran cuáles cambios han hecho para mejorar la equidad desde que participaron en la evaluación de su departamento. La Oficina de Equidad puede ayudar a convertir esas fortalezas en un compendio de mejores prácticas y crear herramientas de ejecución que cualquier departamento puede usar.

Muchas oportunidades eran proyectos con fechas fijas que estaban por comenzar en menos de un año o en el próximo año fiscal. Este sería un excelente punto de partida para que los departamentos comiencen a colaborar con la Oficina de Equidad en las políticas, prácticas, programas y procedimientos del departamento en el momento que se están creando. Además, a medida que los departamentos realizaron ejercicios reflexivos con la herramienta identificaron ideas para remediar algunas de sus

debilidades. Estos son ambos buenos lugares para que los departamentos comiencen a pensar en crear Planes de Acción de Equidad. Vale la pena comentar que algunos departamentos tuvieron ideas para mejorar, pero no estaban seguros si eran las apropiadas, simplemente sentían que debían hacer algo. Estos departamentos podrían aprovechar la experiencia del personal en la Oficina de Equidad para garantizar que los cambios que hagan realmente mejoren la equidad o minimicen las disparidades y que sean los más oportunos a realizar.

Las amenazas son principalmente problemas sistémicos dentro de la Ciudad de Austin como un todo que se escapan de las capacidades de cambio de un departamento por sí solo. Otras se notaron en el campo en el que opera el departamento, como en las regulaciones estatales y federales y el mercado laboral. Si no hacen un esfuerzo por minimizar estas amenazas, continuarán afectando negativamente la capacidad del departamento de servir al público de manera equitativa. La Oficina de Equidad puede trabajar con los departamentos para cambiar la perspectiva y ver las amenazas como oportunidades para producir soluciones creativas. Esta puede animar a los departamentos a que les den la vuelta a las políticas existentes y vayan más allá de los estándares mínimos.

Finalmente, los departamentos de servicios internos tienen una gran influencia en el trabajo de muchos otros departamentos. Ese es el caso de cuando la Oficina de Presupuesto trabajó con la Oficina de Equidad para incluir un componente de equidad en el proceso de creación del presupuesto. Esto afectó a cada departamento que presentó una propuesta de presupuesto para el año fiscal 18-19. Identificar estrategias similares que afecten a varios departamentos ayudará a promover las metas de la Oficina de Equidad más rápida y ampliamente que si los departamentos continuaran con cambios internos o que tratando de aplicar las estrategias que son para los departamentos de servicios al público.

Conclusión

En resumen, la Herramienta de Evaluación de Equidad es un ejercicio de auto-reflexión dirigido a lograr mejoras continuas, a la vez que reconoce la existencia de un sistema con un legado de racismo histórico en la Ciudad de Austin. Cuando se observa desde este punto de vista, la herramienta puede ser reveladora para ayudar al personal de la Ciudad a considerar la equidad en todo el trabajo que realiza, incluso en aquellos lugares que pudieran haberse ignorado sin darse cuenta. La herramienta sirve como una gran oportunidad para que toda la Ciudad espere cambios para garantizar que la discriminación, el racismo, y la desigualdad sean realmente una cosa del pasado.

Herramienta de Evaluación de Equidad

Ciudad de Austin



SECCIÓN UNO: INTRODUCCIÓN

La visión de la Ciudad de Austin es hacer de Austin la ciudad más habitable en el país. La misión de la Oficina de Equidad de la Ciudad de Austin es proveer liderazgo, guía y conocimientos sobre la equidad para mejorar la calidad de vida de *todos* los residentes de Austin. Para alcanzar esta visión, las instituciones necesitan herramientas formales para examinar de cerca las políticas, prácticas, asignaciones de presupuesto y programas que perpetúan el racismo institucional y las desigualdades sistémicas. La Herramienta de Evaluación de Equidad es un ejercicio de reflexión para guiar a los departamentos de la ciudad en la creación, puesta en práctica y evaluación de las políticas, prácticas, asignaciones de presupuesto y programas para comenzar a abordar su impacto en la equidad.

La equidad racial es la condición cuando la raza ya no predice la calidad de vida de una persona en nuestra comunidad. La Ciudad reconoce que la raza es el determinante primario de equidad social y, por lo tanto, comenzamos el camino hacia la equidad social con esta definición. La Ciudad de Austin reconoce las disparidades históricas y estructurales y la necesidad de enmendar estos errores transformando urgentemente sus instituciones y creando una cultura de equidad.

La Herramienta de Evaluación de Equidad trabaja principalmente con la raza, ya que es el pronosticador primario de acceso, resultados y oportunidades para todos los indicadores de calidad de vida. Al enfocarse en la equidad racial, esta herramienta presenta un marco de trabajo que se puede aplicar a otras identidades sociales marginadas que se cruzan con la identidad racial como la edad, religión, identidad de género, orientación sexual y capacidad. La Herramienta de Evaluación de Equidad integra sistemáticamente la consideración deliberada para garantizar decisiones de presupuesto y planificación que reduzcan disparidades, promuevan servicio de equidad nivelada y mejoren la participación comunitaria.

SECCIÓN DOS: ANTECEDENTES

Austin tiene una larga historia de racismo sistémico y desigualdad racial que continua hoy en día. Desde los orígenes de la ciudad, los afroamericanos y otras comunidades de color fueron excluidos, marginados y discriminados como resultado de políticas y prácticas de la ciudad. Esta historia fue reforzada por las políticas segregacionistas del siglo veinte que afectaron a una variedad de recintos en Austin, incluyendo escuelas, parques públicos y negocios comerciales, entre otros. Uno de los capítulos más desalentadores de este legado fue el Plan Maestro de la Ciudad de Austin de 1928, que dividió a la ciudad en fronteras raciales mudando los servicios comunitarios para los residentes afroamericanos e hispanos/latinos al este de Austin. Los servicios para los residentes de Austin afroamericanos e hispanos que intentaron establecerse fuera de las áreas del distrito designado fueron denegados, incluyendo los servicios públicos y el acceso a escuelas públicas. Se les dijo a las personas de color que si querían acceso a servicios básicos, tenían que vivir en las áreas designadas. A pesar de estas dificultades, las comunidades de color de Austin prosperaron y se hicieron fuertes, unidas y vibrantes.

Si bien Austin fue reconocida recientemente en el año 2017 por US News y World Report como “el mejor lugar para vivir de los EE.UU.”, la Ciudad también está siempre incluida en las listas nacionales como una ciudad con desigualdades graves. En 1950, Austin ocupó la cuarta posición en el país con la mayor desigualdad de ingresos. En el 2015, el Martin Prosperity Institute clasificó a Austin como la ciudad más segregada económicamente del país. El legado de desplazamiento llevado a cabo por los residentes blancos adinerados de Austin y la falta de acceso a oportunidades para las personas de color han marcado a la ciudad con desigualdades raciales continuas.

En un esfuerzo por abordar la desigualdad racial en Austin, el Concejo de la Ciudad aprobó la Resolución No. 20150507-027 en mayo de 2015, que le ordenó al Administrador Municipal evaluar el impacto de las políticas y prácticas existentes de la ciudad sobre la equidad racial y crear una Herramienta de Evaluación de Equidad que pudiera usarse en todos los departamentos de la Ciudad durante el proceso del presupuesto. La meta del Concejo es utilizar la Herramienta de Evaluación de Equidad y poner en práctica nuevas políticas, prácticas y programas para ayudar a identificar y abordar las desigualdades que afectan la calidad de vida de las comunidades de bajos

ingresos en Austin, que son de manera desproporcionada las comunidades de color.

Cuando se ejecute, la Herramienta de Evaluación de Equidad ayudará a los departamentos de la Ciudad de Austin a:

- Enfocarse en un diseño centrado en el humano y crear empatía institucional
- Hacer que los residentes participen en los procesos de toma de decisiones, dándoles prioridad a aquellos afectados negativamente por las condiciones actuales
- Señalar de manera consciente las desigualdades raciales y las consecuencias no deliberadas antes de tomar decisiones
- Promover oportunidades para mejores resultados para las comunidades históricamente marginadas
- Eliminar los obstáculos para mejores resultados para las comunidades históricamente marginadas
- Afirmar nuestro compromiso con la equidad, inclusión y diversidad

SECCIÓN TRES: INSTRUCCIONES

Los líderes y el personal de finanzas de los departamentos deben completar esta herramienta todos los años para darle forma a las propuestas de presupuesto y planes comerciales para el siguiente año fiscal.

Consulte los siguientes siete pasos para crear equidad racial, provistos por GARE, mientras completa la evaluación:

1. **Conocer la historia:** Considere los eventos históricos que han impactado negativamente las comunidades de color. Reconózcalos y cree espacio para que las comunidades compartan y no se repitan los mismos errores.
2. **Crear la propuesta:** ¿Cuál es la decisión de política, programa, práctica o presupuesto que está bajo consideración? ¿Cuáles son los resultados deseados?
3. **Verificar los datos:** ¿Cuáles son los datos? ¿Qué nos están diciendo los datos? ¿Están clasificados por raza?
4. **Participación de la comunidad:** ¿Han estado participando las comunidades? ¿Hay oportunidades de expandir estas actividades de participación?
5. **Análisis y estrategias:** ¿Quién se va a beneficiar o quién recibirá la carga de su propuesta? ¿Cuáles son las estrategias para fomentar la equidad racial o mitigar las consecuencias no deliberadas?
6. **Puesta en práctica:** ¿Cuál es su plan para poner en práctica la propuesta?
7. **Rendición de cuentas y comunicación:** ¿Cómo garantizará la rendición de cuentas y comunicará y evaluará los resultados?

SECCIÓN CUATRO: ANÁLISIS DEL DEPARTAMENTO

Revise y complete la información en la tabla a continuación para responder las siguientes preguntas

Raza/origen étnico	Personal del departamento		Consultores y contratistas		Clientes		
	#	%	#	%	#		%
Blancos							
Negros							
Asiáticos							
Hispanos/latinos							
Nativos americanos/Alaska							
Nativos de Hawái/islas del Pacífico							
Otros							
TOTAL							

1. Tome en cuenta las identidades que se interceptan con la raza/identidad, incluyendo la edad, identidad de género, orientación sexual, capacidades y situación de veterano. Enumere o establezca un enlace con cualquiera y toda la información demográfica para estas identidades que su departamento recolecta en relación con el personal, consultores y clientes.
2. ¿Qué le viene a la mente cuando compara los detalles de raza/origen étnico de su personal por nivel, los contratistas y consultores con la población a la que sirve su departamento y la Ciudad de Austin en general?
3. ¿Tiene su departamento estrategias establecidas para garantizar la diversidad racial/étnica del personal en los procesos de reclutamiento y contratación? Sí No
 - a. Si la respuesta es Sí, provea esas estrategias y, si aplica, incluya los recintos y organizaciones donde ocurre la promoción y alcance.
 - b. Si la respuesta es NO, piense y provea algunas ideas de cómo su departamento puede garantizar la diversidad racial/étnica del personal.
4. ¿Su departamento recluta, orienta o entrena al personal sobre asuntos críticos relacionados con la equidad y el racismo institucional? Sí No (Si la respuesta es NO, proceda con la siguiente pregunta).
 - a. Si la respuesta es Sí, enumere esas oportunidades de entrenamiento y con qué frecuencia se proveen.
5. ¿Cómo mide su departamento la eficacia de sus entrenamientos de equidad y racismo institucional?

Prioridades y estrategias relacionadas con la equidad

6. ¿Cuáles son las principales prioridades de equidad de su departamento? Si no se han establecido formalmente todavía, tómese un tiempo para pensar e identificar cuáles prioridades de equidad son más

importantes para su departamento e inclúyalas aquí. *Consulte a la directiva ejecutiva de su departamento.*

7. ¿Cómo su departamento garantiza que las políticas, prácticas y programas del departamento no afecten negativamente a las comunidades de color?
8. ¿Mide su departamento la eficacia de sus esfuerzos por mejorar la equidad racial? Sí No
 - a. Si la respuesta es SÍ, describa los métodos de medición usados (por ejemplo, encuestas) y provea algunos ejemplos de mediciones que realizan (por ejemplo, mayor promoción hacia X comunidad en un X%)
 - b. Si la respuesta es NO, piense en algunas maneras en las que pueden medir la eficacia de sus esfuerzos por mejorar la equidad racial y provéalalas aquí.
9. ¿Cómo está su departamento colaborando con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial en Austin? Incluya con QUIÉN están colaborando y CÓMO esos esfuerzos fomentan la equidad racial.

SECCIÓN DOS: PARTICIPACIÓN

Materiales accesibles

1. ¿Cómo determina su departamento cuándo proveer traducción de documentos públicos, políticas, solicitudes, avisos y e interpretación en reuniones públicas y audiencias para personas con dominio limitado del inglés? *Adjunte una copia del Plan de Acceso a Idiomas de su departamento, si existe uno.*
2. ¿Cómo determina su departamento cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales y auditivos?
3. Marque en la lista a continuación los idiomas más hablados en Austin (que no sea inglés) y enumere todos los demás idiomas que se tradujeron del inglés para las personas con dominio limitado del inglés y las modificaciones para aquellos individuos con impedimentos visuales o auditivos que se suministraron durante el año fiscal anterior. Asegúrese de enumerar cada idioma por separado, en lugar de agruparlos (por ejemplo, idiomas de África o Asia).
 - Lenguaje americano de señas para reuniones y audiencias públicas
 - Documentos en braille, sitios web con audio y otras modificaciones para las personas con impedimentos visuales
 - Español
 - Chino (incluyendo cantonés, mandarín y otros idiomas chinos)
 - Vietnamita
 - Hindi
 - Coreano
 - Francés
 - [Indique otros idiomas si aplica]
4. Describa el proceso que usa su departamento para verificar el nivel de lectura de materiales escritos y la información en los sitios web (documentos públicos, políticas, solicitudes, avisos, volantes, etc.).

Proceso de toma de decisiones

5. ¿Cómo su departamento determina cuándo hacer que la comunidad participe en los procesos de toma de decisiones, por ejemplo para propósitos de verificación de datos, recibir comentarios del público y realizar solicitudes de información?
6. ¿Cuáles estrategias utiliza su departamento para que los miembros de la comunidad participen en los

procesos de toma de decisiones?

7. ¿Cómo su departamento le notifica a la comunidad sobre las oportunidades de participación?
8. Marque en la lista a continuación las modificaciones que su departamento utiliza para garantizar la participación significativa de los miembros de la comunidad. Por cada punto marcado, describa cómo esas modificaciones se realizan para que los miembros de la comunidad puedan participar de manera significativa en las reuniones públicas.
- Se provee comida
 - Opciones disponibles de noche y/o los fines de semana
 - Se proveen varias oportunidades de participación para el mismo asunto
 - Se proveen actividades supervisadas para los niños
 - Se provee lenguaje americano de señas (ASL)
 - Se provee traducción o interpretación
 - Se ofrece transporte para los miembros de la comunidad con problemas de movilidad
 - La ubicación seleccionada es accesible para la(s) comunidad(es) identificada(s)
 - Otro: _____

Actividades de participación de la comunidad

9. Indique y describa brevemente los eventos y actividades de participación comunitaria de su departamento en el último año fiscal. Incluya todas las oportunidades que su departamento les ofreció a los miembros de la comunidad para proveer comentarios sobre los programas, políticas y/o planes. En la columna con el nombre "Público objetivo" describa a quién iba dirigido el evento.

Fecha	Descripción y propósito	Público objetivo

10. ¿Captura su departamento la satisfacción de los clientes con los programas y servicios? Sí No
 (Si la respuesta es NO, proceda con la siguiente pregunta)
- Si la respuesta es Sí, ¿se clasifican los datos de satisfacción de los clientes demográficamente (raza, origen étnico, identidad de género, orientación sexual, capacidad, religión, edad, origen nacional, nivel de ingresos, código postal, etc.)? Sí No
 - Describa cómo se recopila esa satisfacción de los clientes y adjunte el informe más reciente de satisfacción de los clientes, incluyendo los datos demográficos, si está disponible.
11. ¿Mide su departamento la participación en estas actividades y eventos? Sí No (Si la respuesta es NO, proceda con la siguiente pregunta)
- Si la respuesta es Sí, ¿cuántos miembros de la comunidad participan con su departamento todos los años?
 - Si la respuesta es Sí, ¿cuáles son los datos demográficos de los miembros de la comunidad que participan (incluyendo edad, identidad de género, orientación sexual, capacidad, condición de veterano cada una entrecruzada con raza/origen étnico)?
12. ¿Cuáles otras estrategias ha empleado su departamento para garantizar el cumplimiento con las comunidades de color en su proceso de planificación? Marque todas las que apliquen.
- Mejores oportunidades de liderazgo
 - Comités asesores
 - Comisiones
 - Reuniones con el público objetivo
 - Grupos de partes interesadas

- Grupos focales
- Mayores actividades de promoción y alcance o dirigidas al público objetivo
- Proveer estipendio (compensación) por la participación
- Otra: _____

13. ¿Recopila su departamento comentarios e información para evaluar la eficacia de los esfuerzos de participación comunitaria? Sí No (Si la respuesta es NO, proceda con la siguiente pregunta)

- Si la respuesta es Sí, ¿cómo?

14. ¿Qué otras oportunidades ofrece o recomienda su departamento al personal para comprender las experiencias vividas de los miembros de las comunidades marginadas?

- Solicitud de servicios de su departamento
- Participación en entrenamiento de experiencia simulada
- Grupos focales con clientes
- Otra: _____

SECCIÓN TRES: PRESUPUESTO

1. ¿Cuál es el presupuesto total de su departamento para el año fiscal actual? Provea una copia de su presupuesto.
2. ¿Cuál es el presupuesto total de su departamento (cantidad en dólares) para el año fiscal actual?
3. ¿Cuál es el porcentaje (%) del presupuesto de su departamento con respecto al presupuesto de fondos generales de la Ciudad?
4. ¿Recibe su departamento fondos de subvenciones que apoyan los programas o servicios designados para fomentar la equidad racial? Sí No (Si la respuesta es NO, proceda con la siguiente pregunta).
 - a. Si la respuesta es Sí, en pocas oraciones describa su subvención y cómo fomenta la equidad racial.
5. ¿Incluye su presupuesto fondos para cualquiera de los siguientes? Incluya el costo de operación, tiempo del personal y modificaciones. Si no hay un rubro específico, calcule la cantidad y porcentaje. La columna "Pregunta de referencia" provee el número de pregunta que incluye la descripción de este punto del presupuesto.
6. ¿Incluye su presupuesto fondos para cualquiera de los siguientes? Sí No (Si la respuesta es NO, proceda con la siguiente pregunta).

Si la respuesta es Sí, incluya la cantidad en dólares, el porcentaje (%) y el personal (temporal y tiempo completo) para cada punto.

- Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas o servicios
- Expandir la diversidad racial/étnica en el personal contratado en su departamento
- Entrenamiento sobre equidad y racismo institucional
- Fondos de subvenciones para programas o servicios que fomentan la equidad para las comunidades de color
- Traducción de documentos públicos para personas con dominio limitado del inglés
- Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas

- Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Producción de documentos públicos al nivel de lectura apropiado para el público objetivo
 - Realización de reuniones públicas con el propósito de que la comunidad participe en los procesos de toma de decisiones del departamento
 - Aumentar la participación de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto de su departamento
7. ¿Recibe su departamento fondos de subvenciones que apoyan los programas o servicios designados para fomentar la equidad racial? Sí No (Si la respuesta es NO, proceda con la siguiente pregunta).
- a. Si la respuesta es Sí, en pocas oraciones describa su subvención y cómo fomenta la equidad racial.
8. Tome en cuenta su respuesta a la pregunta 8 sobre las prioridades de equidad del departamento, ¿cómo se refleja la búsqueda de equidad racial en el presupuesto de su departamento?
9. Piense e identifique las maneras en las que el presupuesto de su departamento puede beneficiar de forma desproporcionada a algunas comunidades en vez de a otras.
10. Piense e identifique las maneras en que el presupuesto base actual de su departamento puede ajustarse o realinearse para fomentar la equidad racial en el próximo año fiscal.
11. ¿Ha involucrado su departamento a las partes interesadas internas y externas, incluyendo a las comunidades de color marginadas, en el proceso de presupuesto de su departamento el último año fiscal? Sí No (Si la respuesta es NO, proceda con la sección cuatro).
- a. Si la respuesta es NO, piense en algunas maneras en que podrían introducir las perspectivas y experiencias vividas de las comunidades de color en la oficina de presupuesto de su departamento el próximo año fiscal.
- a. Si la respuesta es NO, piense e identifique las maneras en las que el presupuesto de su departamento puede agobiar o marginar desproporcionadamente a algunas comunidades en vez de otras.
- b. Si la respuesta es NO, piense y describa una necesidad no satisfecha dentro del presupuesto que no le permite a su departamento cumplir con sus principales prioridades de equidad.

SECCIÓN CUATRO: ALINEACIÓN (con los seis resultados estratégicos prioritarios propuestos por el Concejo)

El Concejo de la Ciudad de Austin propuso los siguientes resultados estratégicos prioritarios para guiar a la Ciudad:

- **Oportunidad económica y capacidad adquisitiva:** Tener oportunidades y recursos económicos que nos permitan prosperar en nuestra comunidad.
- **Movilidad:** Ir a donde queremos ir, cuando queremos llegar allí, de manera segura y rentable.
- **Seguridad:** Estar seguros en nuestros hogares, trabajos y en nuestra comunidad.
- **Salud y medio ambiente:** Disfrutar de un medio ambiente sostenible y de una vida saludable, física y mentalmente.
- **Cultura y aprendizaje permanente:** Enriquecerse con las oportunidades cívicas, culturales, étnicas y de aprendizaje únicas de Austin.
- **Gobierno que trabaja:** Creer que el gobierno de la ciudad trabaja de manera efectiva y colaboradora para todos nosotros y que es equitativo, ético e innovador.

1. Tómese su tiempo para pensar en estas prioridades desde un punto de vista de equidad racial y complete la siguiente tabla.

Prioridad del Concejo	Atendida actualmente	Plan para ser atendida en el futuro	No hay plan para ser atendida
Oportunidad económica y capacidad adquisitiva			
Movilidad			
Seguridad			
Salud			
Oportunidades culturales y de aprendizaje			
Gobierno que trabaja			

2. Enumere/describa cualquier indicador, medición o estrategia que su departamento esté tratando en cualquiera de las 6 áreas de resultados.
3. Provea un ejemplo de cómo el departamento está tratando, o planea tratar, la equidad racial dentro de las áreas de prioridad indicadas.
4. Describa en dónde puede ver una necesidad que no ha sido satisfecha en relación con el presupuesto o planificación que, de tratarse, podría permitirle a su departamento enfocarse en mejorar la equidad racial en al menos una de las áreas de prioridad indicadas.
5. Provea una lista de las políticas y prácticas del departamento que haya identificado después de completar esta evaluación, que pudieran sin querer beneficiar, sobrecargar o marginar algunos grupos raciales/étnicos más que otros.

Apéndice A: Historia

Para saber a dónde vamos, debemos primero saber en dónde estuvimos. Aprender sobre las disparidades y los asuntos de injusticia social de nuestra comunidad en el pasado puede evitar repetir los mismos errores.

Aprenda más sobre la historia racial de Austin:

- [Austin- A “Family-Friendly” City: Perspectives and Solutions from Mothers in the City. \(2015\)](#)
- [Enlace al Plan Maestro de 1928](#) (la “Propuesta Koch”) que segregó formal y legalmente a la ciudad proveyendo solo servicios básicos de la Ciudad (servicios públicos, educación, calles pavimentadas) a las personas de color en las áreas al este de lo que es ahora la I-35.
- [“How East Austin Became a Negro district”](#) (Distrito de herencia cultural del este)
- [East Austin Gentrification Overview](#) (Distrito de herencia cultural del este)
- [“Austin: A Liberal Oasis?”](#), una presentación de diapositivas de Undoing White Supremacy Austin, que presenta un resumen general de la historia de racismo institucional en Austin ([formato del documento](#))
- [Shadows of a Sunbelt City \(Dr. Eliot Tretter, 2016, University of Georgia Press\)](#) Planeación para el desplazamiento. La sociedad entre UTA, los gobiernos estatales y federales, y la industria de bienes raíces y su dominio sobre la planeación y desarrollo económico de la Ciudad. En particular, el capítulo 6 (“The Past is Prologue”) describe cómo las políticas administrativas y legales de la Ciudad, junto con las restricciones de escrituras de zonificación privadas, codificaron el racismo institucional. [Entrevista con Dr. Tretter](#)
- [Austin Restricted: Progressivism, Zoning, Private Racial Covenants, and the Making of a Segregated City](#) (Tretter, Sounny-Slitine, Reporte final para el Instituto para la Investigación y Análisis de Políticas Urbanas, 2012)
- [Mapas de aburguesamiento de Austin](#) (es posible ver uno de los efectos de las políticas y prácticas de COA)
- [Inheriting Inequality](#) (mapas de la historia de división racial en Austin)
- [Crossing Over: Sustainability, New Urbanism, and Gentrification in Austin, Texas](#) (lo negativo del movimiento de “nuevo urbanismo”)

Apéndice B: Infografía de las prioridades del Concejo de la Ciudad



6 Austin City Council Priority Outcomes and Existing Disparities

- **1 Economic opportunity and affordability**
27% Poverty rates for Asian (17%), Black (22%) and Hispanic (27%) Travis County residents are much higher than that of Whites (9%).
Source: City Auditor Affordability Review, December 2016
- **2 Mobility**
19% Residents in the two districts with the lowest median household income (Districts 3 & 4) spend 19% of their annual income on transportation.
Source: City Auditor Affordability Review, December 2016
- **3 Safety**
21% Blacks account for ~21% of jail bookings but comprise only 8% of the population.
Source: Travis County Sheriff's Office and the ACS 1-Yr population estimates
- **4 Health**
42% In Travis County, 42% of Black adults are obese compared with 26% among Hispanics and 17% among White adults.
Source: 2011-2014, Austin Public Health
- **5 Cultural and Learning Opportunities**
25% Less than 25% of Black and Hispanic adults in Travis County over 25 have a Bachelor's Degree or Higher as compared to almost 60% of Whites and 70% of Asians.
- **6 Trustworthy Government**
60% Almost 60% of White Travis County residents participated in the 2012 Presidential election, as compared to roughly 40% of Blacks, 35% of Asians, and 30% of Hispanics.

Data Source: American Community Survey, 1 Year Estimates unless noted otherwise

Resultados estratégicos prioritarios del Concejo de la Ciudad de Austin y disparidades existentes	
27%	<p>Oportunidad económica y capacidad adquisitiva Los índices de pobreza para los residentes del condado de Travis para los asiáticos (17%), negros (22%) e hispanos (27%) son mucho más altos que para los blancos (9%).</p>
19%	<p>Movilidad Los residentes en los dos distritos con el menor ingreso promedio del hogar (distritos 3 y 4) gastan 19% de sus ingresos anuales en transporte.</p> <p>Fuente: Revisión de capacidad adquisitiva del Auditor de la Ciudad, diciembre de 2016</p>
21%	<p>Seguridad Los negros representan el 21% de las detenciones policiales, pero solo representan el 8% de la población.</p> <p>Fuente: Oficina del Sheriff del Condado de Travis y los estimados de población de 1 año de ACS</p>
42%	<p>Salud En el condado de Travis, 42% de los adultos negros son obesos en comparación con 26% de los hispanos y 17% de los adultos blancos.</p>
25%	<p>Oportunidades culturales y de aprendizaje Menos del 25% de los adultos negros e hispanos en el condado de Travis mayores de 25 años tienen un título universitario de 4 años o más en comparación con casi 60% de los blancos y 70% de los asiáticos.</p>
60%	<p>Gobierno confiable Casi 60% de los residentes blancos del condado de Travis participaron en las elecciones presidenciales de 2012, en comparación con aproximadamente 40% de los negros, 35% de los asiáticos y 30% de los hispanos.</p>

Fuente de los datos: Estimados de 1 año de American Community Survey, a menos que se indique lo contrario

Apéndice C: Glosario de términos

FUENTE: <http://racialequitytools.org/glossary>

Discriminación: El tratamiento desigual de los miembros de varios grupos según la raza, sexo, clase social, orientación sexual, capacidad física, religión y otras categorías.

Diversidad: La diversidad incluye todas las maneras en que las personas difieren, y abarca todas las diferentes características que hacen que un individuo o grupo sea diferente a otro. Incluye a todos y reconoce a todos y cada grupo como parte de la diversidad que se debe valorar. Una definición amplia incluye no solo la raza, origen étnico y sexo (los grupos que más vienen a la mente cuando se usa el término “diversidad”), sino también la edad, origen nacional, religión, discapacidad, orientación sexual, condición socioeconómica, educación, estado civil, idioma y apariencia física. También incluye las ideas, perspectivas y valores distintos.

Identidad racial y de origen étnico: El conocimiento y experiencia de un individuo de ser miembro de un grupo racial o de origen étnico; las categorías raciales y de origen étnico que un individuo escoja para describirse a sí mismo según factores como herencia biológica, apariencia física, afiliación cultural, socialización temprana y experiencia personal.

Igualdad: ***La equidad racial es la condición cuando la raza ya no predice la calidad de vida de una persona en nuestra comunidad.*** La Ciudad reconoce que la raza es el determinante primario de equidad social y, por lo tanto, comenzamos el camino hacia la equidad social con esta definición. La Ciudad de Austin reconoce las disparidades históricas y estructurales y la necesidad de enmendar estos errores transformando urgentemente sus instituciones y creando una cultura de equidad.

Inclusión: Unir de manera auténtica a los individuos y/o grupos tradicionalmente excluidos en los procesos, actividades y políticas/toma de decisiones en una forma en la que se comparte el poder.

Interseccionalidad: Un enfoque promovido principalmente por las mujeres de color que argumenta que las clasificaciones como sexo, raza, clase y otras no se pueden examinar de manera aislada unas de las otras; estas interaccionan y se cruzan en las vidas de los individuos, en la sociedad, en los sistemas sociales y son mutuamente constitutivas.

Latinx: Una palabra para aquellas personas de ascendencia latinoamericana que no los identifica como hombre o mujer y quienes no quieren ser identificados por género.

Opresión: Menosprecio, debilitamiento, marginación y desfavorecimiento sistémico de ciertas identidades sociales en contraste con la norma privilegiada; cuando a algunas personas se les niega algo de valor, mientras que otras tienen acceso fácil.

Origen étnico: Una creación social que divide a las personas en grupos sociales más pequeños según características como un sentido compartido de pertenencia a un grupo, valores, patrones de comportamiento, idioma, intereses políticos y económicos, historia y base geográfica ancestral.

Parcialidad implícita: También se conoce como parcialidad inconsciente o escondida, la parcialidad implícita son asociaciones negativas que tienen las personas sin darse cuenta. Se expresan automáticamente, sin estar consciente de

ellas. Muchos estudios indican que la parcialidad implícita afecta las actitudes y acciones de los individuos, lo que crea implicaciones en la vida real, aunque los individuos pudieran no estar conscientes de que esa parcialidad existe en ellos. Se ha demostrado especialmente que la parcialidad implícita supera los compromisos manifestados de los individuos con la equidad y la justicia, produciendo así comportamientos que divergen de las actitudes explícitas que muchos profesan. La Prueba de Asociación Implícita (IAT, por sus siglas en inglés) se usa a menudo para mediar la parcialidad implícita en relación con la raza, sexo, orientación sexual, edad, religión y otros temas.

Poder: El poder está distribuido de manera desigual globalmente y en la sociedad de los EE.UU.; algunos individuos o grupos ejercen mayor poder que otros, lo que les permite mayor acceso y control a los recursos. La riqueza, raza blanca, ciudadanía, patriarcado, heterosexualismo y la educación son algunos de los mecanismos sociales clave por los cuales opera el poder. Aunque a menudo se puede conceptualizar el poder como el poder sobre otros individuos o grupos, otras variantes son el poder con (usado en el contexto de crear fortaleza colectiva) y el poder dentro (que se refiere a la fortaleza interna de un individuo). Aprender a “ver” y comprender las relaciones de poder es vital para organizar un cambio social progresivo.

Prejuicio: Un juicio previo o una actitud injustificable y generalmente negativa de un tipo de individuo o grupo hacia otro grupo y sus miembros. Esas actitudes negativas típicamente se basan en generalizaciones sin fundamento (o estereotipos) que niegan el derecho de los miembros individuales de ciertos grupos a ser reconocidos y tratados como individuos con características individuales.

Privilegio: Poder social inmerecido que otorgan las instituciones formales e informales de la sociedad a TODOS los miembros de un grupo dominante (por ejemplo, el privilegio de la raza blanca, el privilegio de los hombres, etc.). El privilegio generalmente es invisible para aquellos que lo tienen porque nos han enseñado a no verlo, sin embargo los pone en posición de ventaja sobre aquellos que no lo tienen.

Privilegio del blanco: Se refiere al grupo de ventajas, derechos, beneficios y opciones indiscutidas e inmerecidas concedidas a las personas solo porque son blancas. Generalmente las personas blancas que experimentan este privilegio lo hacen sin estar conscientes de él.

Racismo estructural: La normalización y legitimación de un conjunto de dinámicas (históricas, culturales, institucionales e interpersonales) que de manera rutinaria ponen en ventaja a los blancos mientras producen resultados negativos acumulativos y crónicos para las personas de color. El racismo estructural abarca todo el sistema de dominación blanca, difundida e inculcada en todos los aspectos de la sociedad incluyendo toda su constitución histórica, cultural, política, económica y social. El racismo institucional es más difícil de ubicar en una institución particular porque incluye los efectos de refuerzo de varias instituciones y normas culturales, pasadas y presentes, que reproducen continuamente formas viejas y nuevas de racismo. El racismo estructural es la forma más profunda y generalizada de racismo; todas las demás formas de racismo emergen del racismo estructural.

Racismo institucional: El racismo institucional se refiere específicamente a las maneras en las que las políticas y prácticas institucionales crean resultados distintos para los distintos grupos raciales. Las políticas institucionales quizás nunca mencionen ningún grupo racial, pero su efecto es crear ventajas para los blancos y opresión y desventaja para las personas de grupos clasificados como personas de color.

Racismo: Para propósitos de este sitio web, queremos que los usuarios sepan que estamos usando el término “racismo” específicamente para referirse a las maneras individuales, culturales, institucionales y sistémicas en que se crean consecuencias diferentes para grupos históricamente o actualmente definidos como blancos en ventaja, y grupos históricamente y actualmente definidos como no blancos en desventaja (africanos, asiáticos, hispanos,

nativos de EE.UU., etc.).

Raza: Una construcción política creada para concentrar el poder en las personas blancas y legitimar el dominio sobre las personas que no son blancas.

Apéndice B: Preguntas de las entrevistas a los departamentos

1. Hábleme brevemente sobre su departamento y lo que considera es su rol o función principal.
2. ¿Cómo afecta el trabajo de su departamento a los residentes de la Ciudad de Austin?
3. ¿Qué cree usted son sus mayores fortalezas como departamento cuando se trata de equidad?
4. ¿Dónde le gustaría ver mayor progreso en cuanto a la equidad?
5. ¿Hay alguna otra cosa que haya aprendido al completar este proceso?
6. ¿Cómo piensa que la herramienta de equidad afectará el trabajo de su departamento en el futuro?
7. ¿Hay alguna otra cosa que le gustaría compartir con nosotros antes de finalizar esta llamada?

Apéndice C: DIAGRAMA DEL ANÁLISIS FODA

	Beneficioso/presta apoyo +	Perjudicial/no presta apoyo -
Control interno, realidad actual ()	<p align="center">FORTALEZAS</p> <p><i>Cualquier política, estrategia o práctica que esté vigente actualmente en el Departamento de la Ciudad que podría entorpecer u obstaculizar la equidad en el momento presente y que está bajo el control del departamento cambiarla.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son nuestros recursos o estrategias únicos? • ¿En dónde nos destacamos creando equidad? • ¿Cuáles son nuestras mejores prácticas? 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <p><i>Cualquier política, estrategia o práctica que esté vigente actualmente en el Departamento de la Ciudad que podría entorpecer u obstaculizar la equidad en el momento presente y que está bajo el control del departamento cambiarla.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dónde necesitamos mejorar más? • ¿En dónde nos hacen falta recursos? • ¿Cuáles son nuestras cargas?
Ambiente externo, potencial futuro) (<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <p><i>Fuerzas positivas potenciales en el ambiente en el que opera el Departamento de la Ciudad, fuera de sus capacidades de control o cambio por sí mismo.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles cambios están en el horizonte que el departamento pudiera aprovechar? • ¿Qué políticas, estrategias o prácticas pudieran mejorarse con asistencia de fuera del departamento? 	<p align="center">AMENAZAS</p> <p><i>Fuerzas negativas potenciales en el ambiente en el que opera el Departamento de la Ciudad y que están fuera de sus capacidades de control o cambio por sí mismo.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles políticas, prácticas o estructuras dentro de la Ciudad de Austin obstaculizan los cambios que el departamento quisiera hacer para mejorar la equidad? • ¿Cuáles obstáculos pudieran obstaculizar el camino al progreso?

Apéndice D: Mapa de riesgos de todos los departamentos

	F	O	D	A
8. Recolecta datos sobre la raza/origen étnico de los clientes	5	6	2	0
11. Recolecta datos sobre las disparidades de los clientes	2	8	2	0
13. Recolecta otros datos demográficos	6	3	4	0
14. Cómo se compara la composición del personal con la base de clientes	2	9	1	2
15, 16. Estrategias para garantizar la diversidad en el proceso de reclutamiento/contratación	4	5	4	4
17. (Si la respuesta es no) Ha creado ideas para garantizar la diversidad en el proceso de reclutamiento/contratación	0	1	6	0
18, 19. Orientación/entrenamiento relacionado con la equidad	2	9	3	0
20. (Si la respuesta es sí) Mide la eficacia de las oportunidades de entrenamiento	0	3	4	0
21. Calidad de las prioridades de equidad	4	3	9	0
22. Calidad de las estrategias para evitar el efecto perjudicial	7	2	5	0
23, 24. Mide la eficacia de los esfuerzos para mejorar la equidad y la calidad de los métodos	1	4	8	1
25. (Si la respuesta es no) Calidad de los posibles métodos para medir la eficacia de los esfuerzos para mejorar la equidad	0	2	5	0
26. Calidad de la colaboración con otros departamentos de la ciudad	10	1	2	0
27. Calidad de las políticas/proceso para traducir los documentos para las personas que no hablan inglés	3	5	6	1
28. Calidad del proceso para hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales o auditivos	4	5	5	0
29. Tiene traducción disponible a 3 idiomas o más y/o condiciones	7	4	2	0
30. Calidad del proceso para verificar el nivel de lectura	5	4	2	0
31. Proceso y programación de reuniones comunitarias para la toma de decisiones	6	1	6	1
32. Calidad de las estrategias de participación comunitaria para la toma de decisiones	7	2	7	1
33. Notificación de las oportunidades de participación comunitaria	7	2	2	0
34, 35. Tres o más modificaciones provistas, calidad de las modificaciones	11	1	0	0
36. Número de eventos de participación comunitaria (alto, medio, bajo)	3	1	3	0
37. Captura la satisfacción de los clientes	8	3	0	0
38. (Si la respuesta es sí) Satisfacción del cliente clasificada según datos demográficos	3	2	4	0
39. (Si la respuesta es sí) Descripción de la calidad de la recolección de datos de satisfacción del cliente	7	4	3	0
40, 41. Mide la participación en eventos comunitarios - visitantes	5	5	4	0
42. (Si la respuesta es sí) Mide la participación en los eventos comunitarios - datos demográficos	1	5	4	0
43. Emplea 3 estrategias adicionales o más para garantizar el cumplimiento	8	3	0	0
44, 45. Recolecta opiniones para evaluar la participación comunitaria, calidad de las estrategias	2	6	3	0
46. Ofrece/fomenta las oportunidades para comprender las experiencias vividas	6	5	1	0
50, 51. Recibe fondos de subvenciones para apoyar la equidad racial	5	6	2	0
52, 53, 54. Rubros incluidos en el presupuesto para fomentar la equidad	4	0	1	11
55. Personal dedicado a apoyar la equidad racial	4	5	2	4
56. Calidad del presupuesto refleja la equidad racial	5	0	0	7
57. Beneficio desproporcionado en el presupuesto	1	2	3	7
58. Ajustes al presupuesto para fomentar la equidad racial	0	0	11	0
59, 60. Participación de las comunidades de color en el proceso de presupuesto	4	4	2	0
61. Carga desproporcionada o marginación en el presupuesto	0	3	2	4
62. Necesidades no satisfechas en el presupuesto para fomentar las prioridades de equidad	0	2	7	1
64. Trata actualmente las prioridades del Concejo	10	0	5	4
65. Mide las prioridades del Concejo de la Ciudad	10	0	6	0
66. Cómo el departamento está tratando la equidad racial en las prioridades del Concejo	10	0	5	1
67. Necesidad no satisfecha de mejorar la equidad racial	0	0	10	1
68. Políticas y prácticas con consecuencias accidentales	0	1	1	10

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
OFICINA DEL AUDITOR DE LA CIUDAD**

Departamento	OFICINA DEL AUDITOR DE LA CIUDAD
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/auditor
Tamaño del personal	25
Composición del personal	48% blanco/ 12% negro/ 8% asiático/ 16% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 4% indio americano o nativo de Alaska/ 12% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$3,991,000
Misión	<i>El Capítulo de la Ciudad de Austin creó la Oficina del Auditor de la Ciudad para asistir al Concejo de la Ciudad de Austin, los ciudadanos y la gerencia de la Ciudad a establecer responsabilidad, transparencia y una cultura de mejora continua en las operaciones y prestaciones de servicio de la Ciudad.</i>
Programas y servicios	<i>Auditorías, investigaciones</i>
Clientela	<i>Empleados y residentes de la Ciudad de Austin</i>

Fortalezas

- Actualmente tiene una prioridad de equidad clara/fuerte (accesibilidad) con respecto a la información producida por la oficina. (P21)
- Trabaja para garantizar que las políticas/prácticas y programas no afecten a las comunidades de color. Mediante auditorías de desempeño, investigaciones y proyectos especiales en los departamentos y oficinas de la Ciudad de Austin, la Oficina del Auditor le da prioridad al trabajo que afecta a las comunidades de color y a las poblaciones en desventaja. Con ese fin, 41% de sus informes en los últimos tres años han incluido hallazgos que afectan estos grupos en temas como quejas sobre las políticas, personas sin hogar, planeación de vecindarios, aburguesamiento y preservación histórica. (P22)
- Trabaja en colaboración con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial a través de procesos de auditorías, a través de entrevistas, grupos focales y análisis de los registros del departamento. Los resultados de esos análisis a menudo tienen un impacto en la equidad ya que analizan las funciones de la Ciudad que asisten a las comunidades de color y a las comunidades en desventaja. (P26)
- Tiene un proceso para determinar cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales o auditivos. La Oficina ha logrado la participación de la comunidad sorda para identificar sus necesidades. Las reuniones del comité de auditorías de finanzas son grabadas en audio y video. (P28)
- Ofrece modificaciones para las personas con impedimentos visuales, incluyendo modificaciones de audio. (P29)
- Tiene un proceso para verificar el nivel de lectura de la información pública. Utiliza la Flesch-Kincaid Readability Assessment para garantizar que los documentos estén a un nivel de lectura de 8^{vo} grado. Además, tienen un proceso de control de calidad para garantizar que los informes sean más fáciles de leer verificando la gramática, vocabulario y sintaxis. (P30)
- Tiene un proceso para determinar cuándo lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. A través de auditorías e investigaciones, con frecuencia solicitan comentarios de los

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento OFICINA DEL AUDITOR DE LA CIUDAD

miembros de la comunidad sobre los servicios de la Ciudad. (P31)

- Las estrategias para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones incluyen: reuniones formales con el público, plataformas en línea y reuniones en persona, además ha participado en reuniones abiertas en dos distritos del concejo y organizado eventos para "conocer al Auditor". Los miembros de la comunidad también pueden comunicarse con el auditor por teléfono, en persona, en línea o a través de los miembros del Concejo. Otras comunicaciones a través de canales ascendentes desde las bases pueden mejorar la participación comunitaria y la equidad. (P32)
- Se ofrecen modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: noches/fines de semana, múltiples oportunidades, traducción/interpretación y ubicación accesible. Los servicios de interpretación son provistos a solicitud por los empleados que hablan varios idiomas. (P34)
- Captura los datos de satisfacción del cliente sobre los programas y servicios de esos departamentos y oficinas de la Ciudad que están siendo auditados y de los miembros del Concejo de la Ciudad. (P37, 39)
- Ofrece algunas oportunidades para comprender las experiencias vividas, incluyendo grupos focales con los clientes. La oficina también participa en almuerzos de aprendizaje con educación y capacitación provista por el personal de otros departamentos y líderes de la ciudad que a veces proveen perspectivas sobre experiencias vividas. (P46)
- Tiene personal dedicado para fomentar la equidad racial incluyendo en el presupuesto de la oficina. (P55)
- Actualmente está tratando las 6 prioridades del Concejo de la Ciudad. Cada proyecto de auditoría siempre está asignado a una de las áreas de prioridad del Concejo. Un ejemplo provisto es una auditoría sobre cómo mejorar la eficacia de las políticas y servicios de la Ciudad para la población sin hogar, que incluye de manera desproporcionada a las personas de color. Se recopilan y analizan datos para cada proyecto, y las medidas y métodos varían de acuerdo con cada proyecto. Por ejemplo, han usado encuestas, entrevistas, grupos focales y análisis de los registros del departamento. (P64,65, 66)

Debilidades

- No menciona la raza/origen étnico de los clientes servidos en la comunidad. La Oficina del Auditor y el Departamento de Recursos Humanos recopilan datos sobre la raza/origen étnico del personal de la Ciudad y los departamentos. No recopilan ningún dato demográfico de los clientes, aparte del personal de la Ciudad. (P8)
- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- El personal es representativo de la población de la Ciudad para la mayoría de las razas y orígenes étnicos, excepto para la población hispana, que está mal representada en el personal de la Oficina del Auditor. (P14)
- No toma en cuenta los datos demográficos en el proceso de reclutamiento y contratación. (P15, 16, 17)
- No tiene una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. (P18, 19)
- No traduce los documentos públicos a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés. (P29)
- No mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- Emplea pocas estrategias para garantizar la responsabilidad hacia las comunidades de color en el

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento OFICINA DEL AUDITOR DE LA CIUDAD

proceso de planificación. Las estrategias que usa para garantizar la responsabilidad incluyen grupos focales con personal de otros departamentos durante el proceso de auditoría y participación en una revisión independiente de tercero de los procesos de la oficina. Indirectamente, la revisión por un tercero aborda la equidad al evaluar el proceso de control de calidad de la oficina. (P43)

- No recopila los comentarios sobre los esfuerzos de participación comunitaria. (P44, 45)
- No incluye a las partes interesadas, particularmente a las personas de color, en el proceso de presupuesto. (P59)

Oportunidades

- La oficina trabaja en respuesta a las quejas hechas a través de una línea telefónica directa. Para el momento de la entrega de la evaluación de equidad, estaban escribiendo un informe para identificar las quejas que resultaron de investigaciones según los datos demográficos del informante. La oficina podría analizar esta información junto con la geografía para garantizar que la queja y el proceso de investigación sean justos y equitativos. (P8, 11, 13)
- Actualmente no está reclutando y le gustaría comenzar a reclutar nuevamente el próximo año fiscal para enfocarse en solicitantes externos y comunidades difíciles de alcanzar. (P17)
- La oficina tiene una prioridad de equidad actual e identificó dos prioridades adicionales que podrían adoptarse en todo el departamento: comunicación interna y promoción externa. (P21)
- Está trabajando para mejorar la equidad racial, pero no mide la eficacia de esos esfuerzos. (P23,24)
- La oficina está considerando traducir todos los informes de auditorías al español, lo que podría ser una buena oportunidad para hacer que su información pública esté más accesible, en línea con su prioridad de equidad actual. (P27)
- Están planificando hacer que todos los documentos de auditoría en línea se adapten a la lectura en pantalla en el año fiscal 2019. (P28)
- La oficina tiene personal que habla varios idiomas. Estos empleados se pueden usar para asistir con la traducción de documentos en los idiomas que son más comúnmente hablados en Austin, para comenzar. (P35)
- Captura los datos de satisfacción de los clientes, pero no incluye la clasificación demográfica de los datos. (P38)
- El Auditor tiene encuestas de satisfacción del cliente para las oficinas de la Ciudad que están siendo auditadas y los miembros del Concejo de la Ciudad, pero no recopila comentarios de los miembros de la comunidad. La oficina pudiera extender sus procesos de encuestas de satisfacción para dar seguimiento a los miembros de la comunidad proveyendo informes a la oficina del Auditor y realizando encuestas en eventos comunitarios en donde la Oficina haya provisto información o una presentación. (P39)
- Con los cambios en los fondos actuales, la oficina cree que puede realizar los siguientes cambios en el año fiscal 2019 para fomentar la equidad racial: realizar más reuniones con el público para que la comunidad participe; participar en más ferias de reclutamiento que sirven a las comunidades de color; y distribuir información más ampliamente sobre cómo presentar una idea a la oficina. (P58)
- La necesidad no satisfecha en el presupuesto o planificación pudiera fomentar la equidad racial. En

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
OFICINA DEL AUDITOR DE LA CIUDAD**

la prioridad del Concejo de la Ciudad "gobierno que trabaja", aumentar la transparencia a través de mejor accesibilidad a los informes de auditorías y realizar reuniones con la comunidad en todos los distritos miembros del Concejo de la Ciudad. (P67)

Amenazas

- La oficina no tiene estrategias para garantizar la diversidad en los procesos de reclutamiento y contratación. Pararon de reclutar activamente porque tenían un alto volumen de solicitantes calificados. (P15, 16, 17)
- Para obtener informes de las auditorías en su propio idioma, los miembros de la comunidad tienen que solicitarlos a través de la oficina de la secretaria de la ciudad. Esta ruta indirecta puede ser bastante pesada para aquellos que no hablan inglés. (P27)
- Las estructuras del presupuesto evitan que se lleve seguimiento de las inversiones que promueven la equidad y la inclusión, incluyendo (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Expandir la diversidad racial/étnica en el personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Fondos de subvenciones para programas y servicios que fomentan la equidad racial
 - Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
 - Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
 - Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
 - Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
 - Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- El presupuesto no incluye fondos para el trabajo relacionado con la comunidad. La mayor parte del presupuesto es para el personal, y la oficina indicó que las horas del personal están dedicadas a fomentar la equidad, aunque no está detallado en el presupuesto. (P52-56)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
OFICINA DEL PRESUPUESTO Y OFICINA DEL DIRECTOR DE FINANZAS**

Departamento	OFICINA DEL PRESUPUESTO Y OFICINA DEL DIRECTOR DE FINANZAS
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/budget-office https://www.austintexas.gov/financeonline/finance/
Tamaño del personal	32
Composición del personal	78% blanco/ 3% negro/ 3% asiático/ 13% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0% indio americano o nativo de Alaska/ 3% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$5,223,682
Misión	<i>La Oficina del Presupuesto es responsable de monitorear el rendimiento financiero para todos los departamentos de la Ciudad.</i>
Programas y Servicios	<i>La División de Servicios Financieros provee planificación financiera y presupuesto para el Departamento Legal de la Ciudad de Austin, incluyendo planificación comercial, adquisiciones y contratación de asesoría/consultores externos. La División Administrativa maneja los asuntos administrativos diarios del departamento, incluyendo recursos humanos, gestión de bibliotecas, recepción, procesamiento de facturas, espacio de oficinas, funciones de mantenimiento y tecnología de información, así como soporte técnico y gerencial para el Departamento Legal de la Ciudad de Austin.</i>
Clientela	<i>Empleados de la Ciudad de Austin</i>

Fortalezas

- Mide la raza y origen étnico de los clientes servidos. (P8)
- Recopila algunos datos demográficos sobre los clientes, específicamente el sexo. (P13)
- Ha identificado prioridades de equidad. (P21)
- Las oficinas han trabajado con la Oficina de Equidad para garantizar que las políticas, prácticas y programas no afecten negativamente las comunidades de color al incorporar un componente de equidad en el proceso de presupuesto y fianzas, y están comprometidas a proveer oportunidades de participación pública igualitarias. (P22)
- Trabaja con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial. Ha trabajado con la Oficina de Equidad para incluir la equidad en la toma de decisiones del presupuesto. Además, ha aumentado la participación comunitaria en el proceso de desarrollo del presupuesto y fianzas a través de la participación de las Comisiones de Calidad de Vida. (P26)
- Aunque no existe un proceso o política formal para traducir documentos a otros idiomas que no sea el inglés, las oficinas tienen una historia de traducir en línea al español los materiales de participación pública y los materiales para eventos públicos. También han traducido algunos materiales de participación pública al árabe, chino, vietnamita y coreano. (P27)
- Tiene algunos procesos para determinar cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales y auditivos, pero puede mejorar. Las presentaciones del Concejo de la Ciudad son grabadas y subtítuladas. Se provee interpretación al lenguaje americano de señas a solicitud en las reuniones públicas. Algunos documentos del presupuesto están disponibles en línea en una versión compatible con la pantalla del lector. El departamento podría hacer más para garantizar que todos los documentos en línea sean

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
OFICINA DEL PRESUPUESTO Y OFICINA DEL DIRECTOR DE FINANZAS**

compatibles con los lectores de pantalla. (P28)

- Ofrece servicios de traducción a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés y modificaciones para las personas con impedimentos visuales o auditivos, incluyendo: lenguaje americano de señas, braille o modificaciones de audio para las personas con impedimentos visuales, español, chino, vietnamita, árabe y coreano. (P29)
- Tiene un proceso integral y sólido para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación, incluyendo: usar las redes sociales, anuncios comprados en línea, medios de comunicación locales (tv, periódico, radio, incluyendo medios que representan a las comunidades de color), distribución de volantes, llamadas a iglesias locales y asociaciones de vecinos y a través de las oficinas de los miembros del Concejo de la Ciudad. (P33)
- Se ofrece todo tipo de modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: comida, noches/fines de semana, múltiples oportunidades, actividades para niños, interpretación de señas, traducción/interpretación, transporte, ubicación accesible. Además, las oficinas participan con las comunidades que quizás ya estén reunidas, como asistir a los eventos distritales de los miembros del Concejo de la Ciudad. (P34, 35)
- Captura los datos de la satisfacción de los clientes sobre los programas y servicios, incluyendo datos demográficos para la mayoría de las actividades de participación en línea o en persona que realiza la oficina a través de encuestas de satisfacción del cliente. (P37, 38,39)
- Mide la participación en los eventos comunitarios. (P40, 41)
- Mide los datos demográficos para las actividades de participación en línea durante la creación del presupuesto. (P42)
- Emplea varias estrategias para incluir a las comunidades de color en los procesos de planificación: comités asesores, juntas y comisiones, reuniones con la comunidad objetivo, grupos de partes interesadas, grupos focales y una divulgación y promoción mayor o dirigida. (Q43)
- Ha involucrado a las partes interesadas en el proceso de presupuesto del departamento. (P59)
- Está tratando actualmente una de las prioridades del Concejo (gobierno que trabaja) a través de la participación de las partes interesadas y la transparencia, y ha creado mediciones sólidas del éxito en su responsabilidad con la comunidad. (P64, 65, 66)

Debilidades

- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- La Oficina del Presupuesto y la Oficina del Director de Finanzas (CFO) tienen un porcentaje más alto de empleados blancos en comparación con la población a la que sirven (otros departamentos de la Ciudad). Si bien están más alineados con los datos demográficos de la Ciudad, les falta representación fuerte de personal hispano, asiático y negro. (P14)
- Estrategias para garantizar la diversidad en los procesos de reclutamiento y contratación: El departamento ha puesto en práctica informalmente unas pocas estrategias para mejorar la diversidad racial y étnica, como reclutamiento de universidades y grupos estudiantiles y usar paneles diversos de contratación. Las oficinas reconocen que no existe una política oficial para mejorar la diversidad del personal, reclutan activamente para llenar la mayoría de las posiciones y los esfuerzos pasados para diversificar no han sido eficaces. (P15, 16)
- No tienen una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. (P18,19)
- Las oficinas no tienen un proceso para determinar cuándo traducir los documentos públicos para

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento OFICINA DEL PRESUPUESTO Y OFICINA DEL DIRECTOR DE FINANZAS

los miembros de la comunidad con dominio limitado del inglés y no tienen un plan de acceso a idiomas. No traducen el documento del presupuesto que incluye todas las políticas financieras. (P27)

- No queda claro si la recolección de datos de satisfacción del cliente incluye la satisfacción con los procesos y servicios de la Oficina del Presupuesto, o solo con el presupuesto como tal (P39). De igual manera, no está claro si las encuestas de satisfacción del cliente recopilan comentarios sobre la calidad y eficacia de los esfuerzos de participación comunitaria. (P44, 45)
- No ofrece oportunidades para que el personal comprenda las experiencias vividas de los miembros de la comunidad a los que sirve. (P46)
- No tiene fondos de subvenciones para abordar asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. (P50, 51)
- No tiene personal especialmente dedicado para fomentar la equidad racial. (P55)

Oportunidades

- Las oficinas han identificado algunas prioridades que pudieran adoptarse para todo el departamento. Desean continuar mejorando la diversidad de la fuerza laboral y la equidad del proceso de participación del público. Pueden expandir más y formalizar estas prioridades en un plan de acción. (P21)
- Podrían establecer medidas dentro del proceso de comentarios de participación comunitaria para medir específica e intencionalmente la eficacia del trabajo de las oficinas para mejorar la equidad racial. (P23, 24)
- La Oficina del Presupuesto está haciendo que los materiales del presupuesto sean más accesibles a través de una plataforma en línea dinámica, Open Budget ATX, que los residentes pueden usar para acceder al contenido del presupuesto en varios idiomas. (P27)
- Aunque no es un proceso formalmente adoptado, la Oficina del Presupuesto ha comenzado recientemente a verificar el nivel de lectura de los nuevos documentos de participación comunitaria usando herramientas en línea. Podrían beneficiarse de la guía sobre cómo hacer que los documentos técnicos sean más fáciles de leer y, potencialmente, darle prioridad a hacer que los documentos anteriores también sean más fáciles de leer. (P30)
- Existe un periodo de tiempo anual definido, específicamente de abril a junio, en el que la Oficina del Presupuesto realiza actividades de promoción comunitaria para obtener comentarios sobre el presupuesto de la Ciudad. Se podrían identificar o definir oportunidades de participación adicionales, en preparación del periodo de participación y luego como seguimiento. Pudieran estar disponibles otras oportunidades para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones durante todo el año, pero no se ha tratado en esta evaluación. (P31)
- Mide la participación en los eventos comunitarios, pero no incluye la medición de datos demográficos para los eventos de participación en persona. Se podrían usar métodos similares utilizados para capturar los datos demográficos para las actividades de participación en línea en los eventos comunitarios. (P40, 41)
- Las necesidades no satisfechas en el presupuesto o planificación que podrían fomentar la equidad racial incluyen: usar recursos existentes para traducir documentos públicos en otros idiomas aparte de español, expandir el componente de equidad en las solicitudes de presupuesto del departamento (P58) y mejorar la diversidad del personal. (P67)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
OFICINA DEL PRESUPUESTO Y OFICINA DEL DIRECTOR DE FINANZAS

Amenazas

- Debido a la alta demanda, Recursos Humanos no recluta para posiciones principiantes de analista de presupuesto. (P15, 16)
- No se lleva seguimiento en el presupuesto del departamento a las inversiones que promueven la equidad e inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Fondos de subvenciones para programas y servicios que fomentan la equidad racial
 - Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
 - Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
 - Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
 - Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
- Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto. Aunque las actividades que promueven la equidad y la inclusión forman parte de los esfuerzos de participación comunitaria de la Oficina del Presupuesto y CFO, la búsqueda de equidad racial no se refleja en sus presupuestos. No hay rubros para esas actividades ni fondos asignados para el personal que apoyen esas actividades. (Q53-56)
- El departamento no vio cómo las decisiones del presupuesto pueden beneficiar desproporcionadamente a algunas comunidades y no a otras, ya que proveen un servicio a los departamentos internos que son los que ofrecen servicios al público. Sin embargo, como oficina de apoyo tienen la responsabilidad de proveer equidad en todos los departamentos. Esto apunta hacia otro punto ciego: durante una tercera parte del año participan en actividades comunitarias de servicio externo que afectan el presupuesto de la Ciudad. Las oficinas desaprovechan la oportunidad de mejorar la equidad racial si no reconocen esta función de su trabajo ni a los residentes de Austin como sus clientes. (P57, 61)
- En lugar de políticas del departamento, la Oficina del Presupuesto y la Oficina del CFO tienen políticas financieras para toda la Ciudad que han sido aprobadas por ordenanza del Concejo y están diseñadas para mantener a la Ciudad en cumplimiento con los Principios de Administración Generalmente Aceptados. La falta de políticas del departamento presenta una amenaza a la creación de políticas de equidad para guiar el trabajo. Además, no pudieron identificar cómo las oficinas pudieran tener un papel en beneficiar, sobrecargar o marginar sin querer a algunos grupos raciales/étnicos más que a otros, debido a que las oficinas no consideran que ofrecen servicios al público. Este es un punto ciego que puede entorpecer la creación de prioridades y planificación de equidad integrales. (P68)
- No planea atender la mayoría (5 de 6) de las prioridades del Concejo de la Ciudad. (P64)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
COMUNICACIONES Y GESTIÓN TECNOLÓGICA**

Departamento	COMUNICACIONES Y GESTIÓN TECNOLÓGICA
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/information-technology
Tamaño del personal	330
Composición del personal	52% blanco/ 13% negro/ 8% asiático/ 21% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0% indio americano o nativo de Alaska/ 6% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$102,701,035
Misión	<i>Nuestro marco de control de informática establece un proceso transparente, informado y efectivo para tomar decisiones para administrar la demanda y suministro de servicios de informática mejor gestionados a la vez que promueve la participación de los patrocinadores y partes interesadas. Nuestra estrategia clave de informática es reducir el costo de los servicios aprovechando la colaboración y eficiencia entre las organizaciones.</i>
Programas y Servicios	<i>Gestión de activos, gestión de inteligencia comercial, manejo de casos, participación ciudadana, gestión de comunicaciones, gestión de ingeniería, gestión financiera, gestión de información geoespacial, gestión de capital humano, gestión de información, gestión de infraestructura de informática, gestión de operaciones móviles, gestión de seguridad pública.</i>
Clientela	<i>Empleados de la Ciudad de Austin</i>

Fortalezas

- Se usan estrategias integrales para reclutar y contratar un personal diverso. El departamento publica posiciones a través de redes profesionales, universidades locales, incluyendo Huston-Tillotson y Austin Community College, escuelas secundarias y universitarias y asistiendo a ferias de trabajo. El departamento también permite usar la experiencia en lugar de un título. (P15, 16)
- Trabaja para garantizar que las políticas, prácticas y programas del departamento no afecten negativamente a las comunidades de color. Está realizando pruebas de facilidad de uso del proyecto de rediseño del sitio web de toda la Ciudad utilizando los comentarios de las comunidades diversas y demográficamente representativas. (P22)
- Trabaja con otros 7 departamentos de la Ciudad en su rol para proveer apoyo tecnológico para fomentar la equidad racial en varios proyectos relacionados con la vivienda económica, mejorando la diversidad en los esfuerzos de contratación y reclutamiento, sirviendo a las comunidades que han recibido menos servicios y con accesibilidad al sitio web. (P26)
- Ha provisto traducciones a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés y modificaciones para las personas con impedimentos visuales, incluyendo: modificaciones de audio para las personas con impedimentos visuales, español, chino, vietnamita, árabe y coreano. (P29)
- Tiene un proceso para verificar el nivel de lectura de la información pública ejecutando los textos por aplicaciones en línea y utilizando grupos de pruebas con los ciudadanos. (P30)
- Tiene un proceso para determinar cuándo lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. Los pasantes de investigación de Innovación del departamento realizan entrevistas con los miembros de la comunidad y prototipos de pruebas al comienzo de los proyectos. (P31)
- Tiene un proceso para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación. Utiliza

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento COMUNICACIONES Y GESTIÓN TECNOLÓGICA

la Biblioteca Pública de Austin, las organizaciones locales sin fines de lucro, la Oficina de Equidad, la Comunidad de Empoderamiento Digital y al especialista en participación comunitaria del departamento para contactar a los miembros de la comunidad sobre pruebas de facilidad de uso e investigaciones (P33). Se ofrecen modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: comida, múltiples oportunidades, traducción/interpretación, transporte, ubicación accesible y compensación. (P34)

- Captura anualmente los datos de satisfacción de los clientes sobre los programas y servicios de otros departamentos y oficinas de la Ciudad de Austin, a quienes considera su cliente base principal. (P37, 39)
- Actualmente está tratando una de las prioridades del Concejo de la Ciudad (gobierno que trabaja) a través de la creación de un Plan de Acceso a Idiomas que tomará en cuenta los datos demográficos de la Ciudad. (P64, 65, 66)

Debilidades

- No recopila ningún dato demográfico de los clientes servidos. (P8, 13)
- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- Al comparar las respuestas del departamento a las preguntas sobre la composición del personal con la población de la Ciudad de Austin revela que tienen un porcentaje mucho más alto de personal blanco y un porcentaje más bajo de personal hispano. (P14)
- No tiene una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. (P18, 19)
- No mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- No garantiza la responsabilidad hacia las comunidades de color en los procesos de planificación del departamento. (P43)
- No ofrece oportunidades para que el personal comprenda las experiencias vividas de los miembros de la comunidad a los que sirve. (P46)
- No tiene fondos de subvenciones para abordar asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. (P50, 51)
- No tiene personal dedicado a fomentar la equidad racial. (P55)
- No ha involucrado a las partes interesadas en el proceso de presupuesto. (P59)

Oportunidades

- El departamento no había creado anteriormente prioridades de equidad, pero ha identificado la "contratación y reclutamiento" como una posible prioridad para todo el departamento. También están interesados en hacer que la tecnología sea más accesible y fácil de usar desde una perspectiva de equidad para evaluar los proyectos. (P21)
- Está trabajando para mejorar la equidad racial, pero no mide la eficacia de esos esfuerzos. (P23,24)
- El departamento tiene un Plan de Acceso a Idiomas que se puede usar para delinear los procesos para determinar cuándo traducir los documentos públicos para los individuos con dominio limitado del inglés. (P27)
- Si bien el departamento no tiene una estrategia específica para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones, tiene oportunidades de participación limitadas relacionadas con los comentarios de la comunidad sobre los proyectos. Estas oportunidades pudieran expandirse para que se recojan los comentarios de la comunidad más seguido y para más proyectos e iniciativas. (P32)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento COMUNICACIONES Y GESTIÓN TECNOLÓGICA

- Captura los datos de satisfacción de los clientes, pero no incluye la clasificación demográfica. (P38)
- Ajustes al presupuesto para fomentar la equidad racial: El departamento podría revisar los planes en casos de desastre para mejorar la equidad racial para las soluciones tecnológicas, lo que reasignaría los fondos para capacitación o compra de software. (P58)
- Planea abordar cuatro de las seis prioridades del Concejo de la Ciudad. (P64, 65, 66)
- El departamento ha identificado varias necesidades no satisfechas en el presupuesto y planificación que podrían fomentar la equidad racial, incluyendo la evaluación de equidad a principios de la planificación del presupuesto del próximo año fiscal, proveer financiamiento para la participación comunitaria, crear un proceso para garantizar que los programas estén satisfaciendo las necesidades del usuario final. (P67)

Amenazas

- Las posiciones publicadas por el departamento requieren al menos un nivel de educación de cuatro años de universidad, lo que puede limitar la diversidad del grupo de candidatos. Aunque el departamento permite que se use la experiencia en lugar de un título para abordar este asunto, las políticas de la Ciudad dictan que los candidatos sin título reciban salarios más bajos que los más educados, para el mismo trabajo. Esto es cierto incluso si ambos candidatos tienen el mismo nivel de experiencia o el candidato sin título tiene incluso más experiencia. Esta política de toda la Ciudad que afecta los salarios probablemente esté fuera de alcance del departamento cambiarla. (P15, 16)
- El presupuesto no incluye ninguna inversión que promueva la equidad y la inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Fondos de subvenciones para programas y servicios que fomentan la equidad racial
 - Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
 - Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
 - Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
 - Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
 - Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- La búsqueda de la equidad racial no se refleja en el presupuesto del departamento. (P56)
- No planea atender una de las prioridades del Concejo de la Ciudad. (P64)
- Ha identificado algunas políticas y prácticas del departamento que pudieran sin querer beneficiar, sobrecargar o marginar a otros: entrenamiento, estrategias de reclutamiento, rediseño web, plan de acceso a idiomas, servicios geoespaciales y mapa para una ciudad inteligente, para nombrar algunas. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
AUSTIN ENERGY**

Departamento	<i>AUSTIN ENERGY, Soluciones de Energía para el Consumidor*</i>
Sitio(s) web	https://austinenergy.com/ae/
Establecido	1895
Tamaño del personal	114
Composición del personal	67.55% blanco/ 8.77% negro/ 3.52% asiático/ 16.65% hispano o latino/ 0.88% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0% indio americano o nativo de Alaska/ 2.63% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$44.4 millones
Misión	Suministrar energía limpia, económica y confiable y un excelente servicio al cliente.
Programas y Servicios	<i>Visitas a las instalaciones, visitas a granjas solares, visitas guiadas a las centrales eléctricas de Austin Energy, visitas a las plantas de enfriamiento del distrito de Austin Energy, Programa de Mejoras Capitales (CIP), Descuentos de CAP, Apoyo Financiero Plus 1, acuerdos de pago, Servicio para las Personas con Vulnerabilidad Médica, Asistencia de Climatización</i>
Clientela	<i>Residentes de la Ciudad de Austin y comunidades vecinas</i>

*Debido a su gran tamaño, Austin Energy decidió completar la evaluación a nivel de división en lugar de una sola para todo el departamento. Este informe cubre solamente la división Soluciones de Energía para el Consumidor.

Fortalezas

- Mide la raza/origen étnico de los clientes servidos. (P8)
- El departamento recopila otros datos demográficos de los clientes para algunos de sus programas, incluyendo: raza, origen étnico, edad, sexo, educación y nivel de ingresos. (P13)
- Está trabajando con otros 9 departamentos y oficinas de la Ciudad en asuntos que fomentan la equidad racial, como vivienda económica, reducción de los costos de energía y mejor acceso a las opciones de transporte. (P26)
- Austin Energy tiene un plan de acceso a idiomas que incluye un análisis de 4 factores para determinar cuándo proveer servicios en otros idiomas para aquellos individuos y comunidades con dominio limitado del inglés. Toma en cuenta las tendencias demográficas locales para identificar la necesidad de servicios lingüísticos y pone a disposición los servicios a solicitud. (P27)
- Ofrece interpretación a señas y modificaciones de audio en las reuniones públicas para las personas con impedimentos visuales y auditivos. (P29)
- La guía de estilo del departamento especifica que los materiales escritos deben ser a un nivel de lectura de 8^{vo} grado y utiliza un sitio web para verificar el nivel de lectura de la información pública. (P30)
- El departamento ha usado algunas estrategias distintas para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones, incluyendo: encuestas, contacto con organizaciones y comisiones, asistencia a ferias de salud y recursos y ha tenido oportunidades para discusión pública en las reuniones del Concejo de la Ciudad para cambios con un impacto en el presupuesto. También realizaron reuniones de la campaña "Ahorros de verano" en toda la comunidad en el verano de 2018. (P32)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento AUSTIN ENERGY

- Tiene un proceso para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación. Ha realizado campaña en los medios incluyendo: periódico local, radio, televisión y sitio web, y se ha enfocado en medios en español. También han cooperado con grupos de interés especial, asociaciones de vecinos y organizaciones sin fines de lucro. (P33)
- Se ha ofrecido todo tipo de modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad, incluyendo: comida, noches/fines de semana, múltiples oportunidades, actividades para niños, interpretación de señas, traducción/interpretación, transporte y ubicación accesible. (P34)
- Captura los datos de satisfacción de los clientes con los programas y servicios a través de la encuesta "Voice of the Customer" (P37, 39). Los datos de satisfacción incluyen clasificación de los datos demográficos por sexo, edad, raza y origen étnico, educación e ingresos. (P38)
- Mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- Emplea varias estrategias para incluir a las comunidades de color en los procesos de planificación: comités asesores, juntas y comisiones, reuniones con la comunidad objetivo, grupos de partes interesadas, grupos focales y una divulgación y promoción mayor o dirigida. (P43)
- Ofrece una oportunidad para que el personal comprenda las experiencias vividas de los miembros de la comunidad a los que sirve a través de actividades de experiencia con los clientes. (No queda claro con la evaluación qué conlleva). (P46)
- El departamento ha recibido fondos de subvenciones para abordar asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. Recibieron 100 mil para trabajar en proveer opciones de transporte económico como alternativa a la adquisición de vehículos para las comunidades de bajos ingresos. (P50, 51)
- Involucra a las partes interesadas en el proceso de presupuesto. (P59)
- Actualmente está tratando las 6 prioridades del Concejo de la Ciudad. Un ejemplo es que la oficina está trabajando con Cap Metro para usar autobuses eléctricos, haciendo que el transporte sea más limpio para el medio ambiente y más económico. (P64, 65, 66)

Debilidades

- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- Al comparar la composición del personal con los clientes base es posible darse cuenta de que el departamento no es representativo de la población a la que sirve porque hay menos empleados hispanos de manera desproporcionada. (P14)
- No tiene una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. (P18,19)
- No ha identificado prioridades de equidad claras y sólidas. El departamento ha identificado prioridades de equidad ambiguas que deben desarrollarse más para que se puedan poner en acción. (P21)
- El Plan de Acceso a Idiomas del departamento incluye políticas que no le dan prioridad a la traducción para las redes sociales ni actividades de promoción comunitaria, sino que son servicios opcionales. (P27)
- No queda claro cuáles idiomas ni cuáles servicios de modificaciones se proveen en los eventos públicos y si los documentos públicos son fáciles de acceder para las personas con impedimentos visuales. El departamento podría mejorar las políticas existentes para especificar mejor cuándo se

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento AUSTIN ENERGY

deben proveer los servicios (en lugar de determinarlo de acuerdo con cada caso). Una acción que también se pudiera tomar es reemplazar cientos de PDF en su sitio web con documentos fáciles de leer en una pantalla para mejorar la accesibilidad para las personas con impedimentos visuales. (P28)

- No traduce los documentos públicos a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés, solo al español. (P29)
- No existe un proceso consistente o formal para recopilar los comentarios sobre los esfuerzos de participación comunitaria. El departamento recopila los comentarios de los participantes en algunos eventos utilizando encuestas. Podría expandir y formalizar este proceso para que las encuestas con los comentarios se provean en cada evento, cuando sea apropiado. (P44, 45)
- No tiene personal dedicado a fomentar la equidad racial. (P55)

Oportunidades

- Tiene algunas estrategias para reclutar y contratar personal diverso, incluyendo: usar paneles diversos para entrevistas durante el proceso de contratación y, para el programa de pasantes de 2018, reclutó de universidades o centros universitarios históricamente negros (HBCU) para aumentar la diversidad de los candidatos. Si bien este es un buen inicio, al departamento le gustaría mejorar estas estrategias. Planean continuar el reclutamiento en HBCU y comenzar el reclutamiento de hispanos y mujeres en el año fiscal 2019. El departamento necesita asistencia para identificar candidatos diversos para posiciones técnicas. (P15, 16)
- El departamento tiene un proceso limitado e informal para solicitar comentarios de la comunidad para garantizar que las políticas, prácticas y programas no afecten negativamente a las comunidades de color. Realizan eventos comunitarios para los cambios que tendrán un efecto geográfico, lo que ayuda a guiar las decisiones sobre los servicios. Estos esfuerzos pudieran mejorarse formalizando el proceso para la participación comunitaria, incluyendo especificar el público al que tienen que contactar y cuando. (P22)
- Está trabajando para mejorar la equidad racial, pero no mide la eficacia de esos esfuerzos. Están interesados en usar encuestas como manera de medir la eficacia de los esfuerzos, y podrían potencialmente aprovechar más su encuesta "Voice of the Customer". (P23, 24, 25)
- Si bien no existen procesos formales para las actividades de participación comunitaria, ha habido procesos extensos de comentarios para las nuevas tarifas, código de energía nuevo, el plan Recurso de Generación y los programas Green Building y Eficiencia de Energía. El departamento podría formalizar estos procesos y expandirlos para garantizar que la comunidad esté participando en la toma de decisiones del departamento, haciendo los procesos de una manera más consistente y a un nivel apropiado. (P31)
- Si bien el departamento ha utilizado una variedad de estrategias para que la comunidad participe, se podría hacer más para garantizar que estén llegando al público correcto en el momento correcto. (P32)
- Mide la participación en los eventos comunitarios, pero no incluye la medición de datos demográficos. (P40, 41)
- Las alineaciones en el presupuesto que pudieran fomentar la equidad racial incluyen: expandir o crear programas que aborden la capacidad adquisitiva; proveer información sobre los programas en varios idiomas y promoción con negocios pequeños en español, que tienen baja representación en su programa de liderazgo comercial. (P58)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
AUSTIN ENERGY**

- La necesidad no satisfecha en el presupuesto o planificación pudiera fomentar la equidad racial. El departamento cree que financiar la capacitación en diseño enfocado en el humano, así como otros entrenamientos que toman en cuenta los datos demográficos para proveer servicio al cliente, pudiera mejorar la equidad racial. (P62, 67)
- El departamento suministró medidas para evaluar el progreso en cada una de las 6 áreas de prioridades del Concejo de la Ciudad. Las medidas pudieran ser más específicas y dirigidas para que se puedan medir. (P65)

Amenazas

- Las estructuras del presupuesto evitan que se lleve seguimiento de las inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Fondos de subvenciones para programas y servicios que fomentan la equidad racial
 - Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
 - Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
 - Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
 - Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
- Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto. Si bien el departamento tiene fondos para actividades, programas y servicios que fomentan la equidad racial, no existen rubros en el presupuesto que reflejen esos esfuerzos. Estos son los esfuerzos relacionados que están financiados: promoción, transporte alterno, defensa de los clientes en el proceso para crear tarifas, eficiencia energética, capacidad adquisitiva y encuestas de satisfacción del cliente. Proveer esa definición de las cantidades de fondos detalladas por punto es el próximo paso, pero pudiera haber limitaciones con respecto a las razones por las que no se ha hecho o no se puede hacer. (P56)
- El Cargo de Beneficio Comunitario, un impuesto basado en la cantidad de energía usada, puede beneficiar de manera desproporcionada a unos y no a otros ya que depende en cierta manera de la vivienda y la mezcla de programas que financia, que no se utilizan equitativamente en toda la ciudad. Existen limitaciones legales para el subsidio cruzado que puede ocurrir a través del programa de tarifas y recuperación, y el departamento no puede legalmente usar los programas para dirigirlos a grupos específicos. (P57)
- ☐ Las políticas y prácticas pudieran sin querer beneficiar, sobrecargar o marginar a otros. Los programas diseñados para satisfacer las metas de la Ciudad, como la eficiencia energética y la tecnología eléctrica, afectan a los clientes, pero no van más allá de la clientela base. Se necesitaría expandir los programas para que tengan mayor alcance y beneficio para la Ciudad. El costo de los servicios e impuestos incluidos pudieran ser una carga para algunas personas que pagan las mismas tarifas independientemente de los ingresos, lo que resulta en una mayor carga de los costos de energía para aquellos con ingresos más bajos. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
DEPARTAMENTO DE BOMBEROS**

Departamento	DEPARTAMENTO DE BOMBEROS
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/fire
Establecido	1841
Tamaño del personal	1059
Composición del personal	73.7% blanco/ 5.2% negro/ 1.8% asiático/ 18.4% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0.5% indio americano o nativo de Alaska/ 0.2% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$202,969,945
Misión	<i>Un líder en el servicio de incendios, el Departamento de Bomberos de Austin protege las vidas y propiedades a través de esfuerzos extensos de prevención de incendios y educación de seguridad, además de una respuesta rápida y efectiva a las emergencias.</i>
Programas y Servicios	<i>Insignia de AFD, instalación de asientos infantiles para automóviles, Seguridad Infantil y Educación contra Incendios (SAFE), encuentre una estación de bomberos, Oficina de Voceros del Departamento de Bomberos, hidrantes, inspección de incendios, apariencia de viviendas contra incendios, visitas a estaciones de bomberos, permisos de fuegos artificiales, detectores de humo gratis, inspecciones de incendios de viviendas e instalaciones detectores de humo, solicitud de un reporte de incidente de incendio, permisos de AFD, prueba de capacidad física de candidatos, consejos de seguridad en caso de incendio y para salvar vidas, código de construcción contra incendios, empleo de cadetes de bomberos, Comité de Planificación de Emergencias Locales - Nivel II, Programa Ángeles Rojos (RAP)</i>
Clientela	<i>Residentes y visitantes de la Ciudad de Austin</i>

Fortalezas

- Recolecta otros datos demográficos sobre los clientes, específicamente sexo y condición de veterano. (P13)
- Comparación de la composición del personal con la clientela base: AFD está consciente de la composición demográfica de la ciudad y del departamento, y desea que el departamento se corresponda a la composición demográfica de la ciudad. Actualmente el departamento representa bastante bien a la población de la Ciudad en cuanto a los bomberos negros y el personal negro e hispano. En comparación, los bomberos hispanos tienen mucha menos representación. (P14)
- Las estrategias para reclutar y contratar personal diverso incluyen revisar el plan de contratación de manera cíclica y dirigir el reclutamiento a negros e hispanos. Están poniendo en práctica las estrategias sugeridas por el Departamento de Justicia para reclutar a personal mal representado (por ejemplo en universidades de personas negras o ferias militares). Se toma en cuenta la raza y el sexo durante el proceso de contratación. (P15, 16)
- Trabaja para garantizar que las políticas, prácticas y programas de contratación no afecten negativamente a las comunidades de color realizando análisis estadísticos de las puntuaciones de los exámenes de contratación. (P22)
- Mide la eficacia de los esfuerzos para mejorar la equidad racial. Siguen la clasificación demográfica

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento DEPARTAMENTO DE BOMBEROS

de los candidatos en cada paso del proceso de contratación para identificar otros pasos que no sean equitativos. (P23, 24)

- Ha trabajado con APD para identificar posibles candidatos que están interesados en carreras en seguridad pública para fomentar la equidad racial en el proceso de contratación. (P26)
- Tiene un proceso para determinar cuándo traducir los documentos públicos para los individuos con dominio limitado del inglés. Tiene traductores designados que reciben una compensación por traducir materiales escritos y comunicarse en español mientras están en el campo. Español es el único idioma que se traduce oralmente durante las reuniones comunitarias, pero el departamento facilita el acceso a la información en cualquier idioma si se solicita. Los documentos públicos generalmente se traducen al español y a veces se ofrecen en otros idiomas. (P27)
- Hace que las reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos auditivos cuando se solicitan los servicios. (P28)
- Ofrece servicios de traducción a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés y modificaciones para las personas con impedimentos visuales o auditivos, incluyendo: interpretación por señas, modificaciones de audio para las personas con impedimentos visuales, español, chino, vietnamita y coreano. (P29)
- Ofrece una variedad de modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: comida, noches/fines de semana, múltiples oportunidades, actividades para niños, interpretación por señas, traducción/interpretación y ubicación accesible. (P34, 35)
- Captura los datos de satisfacción de los clientes con los programas y servicios, aunque no estamos seguros de la calidad del contenido. (No se pudo ver el informe a través del enlace provisto). (P37, 39)
- Los datos de satisfacción incluyen clasificación de los datos demográficos. (P38)
- Mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- Emplea algunas estrategias para incluir a las comunidades de color en los procesos de planificación: comités asesores, juntas y comisiones y una promoción mayor o dirigida. (P43)
- Recopila los comentarios sobre algunos esfuerzos de participación comunitaria a través de encuestas. (P44, 45)
- Ofrece oportunidades para comprender las experiencias vividas haciendo campaña de puerta en puerta después de un incendio en una casa. (P46)
- AFD tiene algunos rubros en el presupuesto y personal dedicados a fomentar la equidad racial, específicamente dedicados a la traducción e interpretación y expandir la diversidad racial/étnica del personal. (P52, 53, 54, 55, 56)
- Está tratando actualmente tres prioridades del Concejo de la Ciudad a través del reclutamiento dirigido y una mejor recolección de datos en los eventos comunitarios y cuando responden a incendios. Los datos se pueden usar para garantizar que los servicios sean provistos de forma equitativa. (P64, 65, 66)

Debilidades

- No recopila los datos demográficos de los clientes servidos. (P8)
- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- No tiene una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. (P18,19)
- Solo ha identificado una prioridad de equidad significativa. Si bien enfocarse en mejorar las

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento DEPARTAMENTO DE BOMBEROS

debilidades es bueno, el departamento podría no estar aprovechando otras oportunidades al enfocarse en una sola cosa. (P21)

- No tiene un proceso para determinar cuándo hacer que los documentos sean accesibles para las personas con impedimentos visuales. (P28)
- No tiene un proceso para verificar el nivel de lectura de la información pública. (P30)
- No tiene un proceso para determinar cuándo lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. (P31)
- Las estrategias actuales para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones son limitadas. Tienen una Junta Asesora Comunitaria de Incendios (F-CAB) que AFD utilizó por 3 años, pero recientemente se disolvió. La participación comunitaria en respuesta a las solicitudes de la línea telefónica directa parece ser educativa y de una sola vía (ver respuestas a las preguntas 31 y 36). El departamento limita las actividades de participación en lugar de tratar de responder al alto número de solicitudes. (Ver respuestas a P33). (P32)
- El proceso para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación es a través de comunicados de prensa. Este proceso limita drásticamente el alcance y el número de individuos que participarán. (P33)
- No tiene fondos de subvenciones para abordar asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. (P50, 51)
- No ha involucrado a las partes interesadas en el proceso de presupuesto. (P59)

Oportunidades

- La mayor prioridad de equidad del departamento son las ideas para garantizar la diversidad racial/étnica del personal y está activamente trabajando en ella. Desea establecer un proceso de contratación formal para levantar el decreto de consentimiento del DOJ de 2014. (P17, 21)
- Se le suministró a parte del personal capacitación para eliminar el racismo, pero se podría expandir a más personal. (Ver respuesta a la pregunta 61). (P18, 19)
- Utiliza análisis estadísticos en el proceso de contratación para evaluar el efecto negativo, pero también podría usar los análisis estadísticos para evaluar otros datos para determinar si los programas afectan negativamente a las comunidades de color. (P22)
- Además de analizar los datos demográficos en cada paso del proceso de contratación, el departamento podría ir un paso más allá para investigar en cuáles elementos del examen se desempeñan peor los candidatos negros e hispanos, y proveer recursos adicionales, como entrenamiento, para mejorar las puntuaciones de los exámenes o compensar por el déficit en esa área de desempeño. (P23, 24)
- Solo ha identificado un ejemplo de trabajo con otro departamento al compartir solicitudes de posibles candidatos para mejorar la equidad racial en las políticas y programas. Podría usar un enfoque similar para compartir los candidatos con EMS. Podría también trabajar con otros departamentos, pensando más allá de tratar las desigualdades en el proceso de contratación nada más. (P26)
- AFD está cambiando las estrategias de participación pasando de tener una junta asesora comunitaria a participación de la comunidad para la toma de decisiones. Esta es una oportunidad para diseñar con cuidado una estrategia de participación comunitaria integral para todo el departamento. AFD emplea un Gerente de Información Pública y Mercadeo y tiene una sección de Alcance. El departamento podría aprovechar mejor estos empleados y planear para la alta demanda

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento DEPARTAMENTO DE BOMBEROS

de solicitudes de participación. (Ver respuesta a P33). (P32)

- Las encuestas usadas para recolectar comentarios se limitan a un departamento y las completa el personal. Se puede identificar una oportunidad al expandir el uso de las encuestas a tantos eventos de promoción comunitaria como sea posible con la meta de obtener comentarios directamente de los participantes. (P45)
- El departamento va de casa en casa en las comunidades después de un incendio importante, lo que podría servir no solo como una oportunidad educativa, sino también como una oportunidad para obtener los comentarios y opiniones de la comunidad. Se podría potencialmente lograr la participación con un costo mínimo adicional, ya que ya existen recursos dedicados para ir casa por casa. (P46)
- Ajustes al presupuesto para fomentar la equidad racial: El departamento ha decidido reasignar una porción de los fondos para la mitigación de incendios y educación del oeste al este de Austin. (P58)
- Tiene ideas para involucrar a las partes interesadas en el proceso de presupuesto. Tiene planes de construir cinco estaciones de incendio nuevas en los próximos seis años e involucrar a la comunidad en el proceso de toma de decisiones. Usará esta oportunidad para tomar en cuenta las perspectivas y experiencias de las comunidades de color cerca de las estaciones nuevas y viejas. Además, el departamento planea involucrar a la comunidad en la expansión de cursos cortos de resucitación artificial (CPR) en toda la Ciudad. (P60)
- Las necesidades no satisfechas en el presupuesto o planeación pudieran fomentar la equidad racial. AFD pudiera fomentar la equidad racial con fondos adicionales para el reclutamiento y contratación, como software, herramientas y asesores, y entrenamiento para los bomberos en conocimientos culturales. (P62, 67)
- Planea tratar dos de las prioridades del Concejo de la Ciudad suministrando educación sobre incendios forestales e instalando detectores de humo. Puede combinar los datos geográficos con los demográficos para identificar y abordar las áreas de disparidad en el suministro de programas. Actualmente está reclutando cadetes de bomberos y realizando reuniones semanales para discutir el progreso y producir ideas para mejorar las estrategias de reclutamiento, como por ejemplo usar las redes sociales. Esta es una buena oportunidad para mejorar la diversidad del personal. (P64, 65, 66)
- El departamento está ofreciendo entrenamiento de natación para nivelar el campo para los candidatos que pudieran no haber tenido acceso a oportunidades para aprender a nadar hábilmente a una edad joven. El departamento pudiera hacer más para trabajar con otros departamentos para invertir en programas de natación para jóvenes de color para expandir las oportunidades para aprender esta habilidad a una edad temprana. (P68)

Amenazas

- Las limitaciones en el número de candidatos que pueden evaluarse para una posición pudieran estar evitando que candidatos calificados de color pasen por todo el proceso de contratación. También pudiera haber otros pasos requeridos en el proceso de contratación que contribuyen a las disparidades, como los exámenes escritos y los antecedentes financieros. (P24)
- Las estructuras del presupuesto evitan que se lleve seguimiento de algunas inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
DEPARTAMENTO DE BOMBEROS**

- Fondos de subvenciones para programas y servicios que fomentan la equidad racial
- Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
- Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
- Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
- Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
- Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- Existe un beneficio, carga o marginación desproporcionada en el presupuesto. Hay más fondos destinados a la educación y mitigación de incendios forestales en el oeste de Austin en donde el terreno es más propenso a incendios y la mayoría de la población es blanca. Hay menos fondos destinados a la mitigación de incendios de maleza que son más comunes en el este de Austin con una mayor población negra e hispana. (P57, 61)
- Las políticas y prácticas que pudieran sin querer beneficiar, sobrecargar o marginar a otros incluyen descalificar a los candidatos con arrestos previos y la porción de natación del proceso de contratación. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
INNOVACIÓN**

Departamento	INNOVACIÓN
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/innovation-office-programs https://cityofaustin.github.io/innovation/
Establecido	2014
Tamaño del personal	8-13
Composición del personal	69% blanco/ 0% negro/ 15% asiático/ 15% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0% indio americano o nativo de Alaska/ 0% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$732,538
Misión	<i>La Oficina de Innovación es una incubadora para resolver los problemas complejos a los que Austin se enfrenta, usando enfoques de metodología del diseño y pensamiento ágil. La oficina trabaja con otros departamentos de la Ciudad para investigar, diseñar y hacer prototipos iniciales de conceptos y soluciones que hacen que Austin avance hacia sus metas estratégicas.</i>
Programas y servicios	<i>Consultoría y talleres, Bloomberg iTeam, Comunidades de Práctica de Innovación, programa de investigación, gobierno abierto, acelerador de ideas</i>
Clientela	<i>Empleados de la Ciudad de Austin</i>

Fortalezas

- La orientación de personal nuevo incluye los antecedentes históricos de racismo en Austin y el marco de equidad creado por la Oficina de Equidad. (P18, 19)
- Ha creado algunas prioridades de equidad significativas, incluyendo el reconocimiento del racismo histórico y aquellos afectados en el proceso de diseño. Se podría hacer más para identificar prioridades adicionales; por lo tanto, esto también se enumera como una oportunidad. (P21)
- Trabaja con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial. La Oficina de Innovación fue creada para trabajar con otros departamentos de la Ciudad, por lo que la colaboración es inherente al trabajo que desempeñan. Utilizan un enfoque de co-creación, trayendo las perspectivas de las poblaciones afectadas al diseño de la intervención. También se enfocan en los proyectos desde una perspectiva de equidad. Utilizar ambos enfoques fomenta la equidad racial en los demás departamentos con los que trabaja. Un ejemplo es ayudar a los departamentos a recopilar datos demográficos de las poblaciones a las que sirven para incluir esta información cuando se mida el impacto de los servicios. (P26)
- Verifica el nivel de lectura de la información pública usando herramientas en línea para garantizar un nivel de lectura que no sea mayor de 8^{vo} grado. (P30)
- Tiene procesos claramente definidos para obtener opiniones de la comunidad. Utilizan un proceso de co-creación y también crean transparencia a través de circuitos de opiniones y comentarios. (P32)
- Aunque no tienen muchos eventos comunitarios, cuando los tienen, hacen un esfuerzo por ofrecer modificaciones para fomentar la participación de los miembros de la comunidad, por ejemplo: comida, noches y fines de semana, múltiples oportunidades, interpretación por señas, traducción e interpretación y ubicación accesible. (P34)
- Emplea varias estrategias para incluir las comunidades de color en los procesos de planificación. (P43)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento INNOVACIÓN

- Recopila los comentarios sobre los esfuerzos de participación comunitaria. (P44, 45)
- Ofrece oportunidades para comprender las experiencias vividas a través de grupos focales. (P46)
- Los fondos de subvenciones del departamento abordan asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. Han recibido una subvención para trabajar con las personas sin hogar. Aunque la falta de vivienda afecta a todas las razas y orígenes étnicos, los residentes negros están representados de manera desproporcionada en la población sin hogar. (P50, 51)
- El proyecto para personas sin hogar es un buen ejemplo de cómo la Oficina de Innovación está tratando la equidad racial a través de las prioridades del Concejo de la Ciudad. (P64, 65, 66)

Debilidades

- No recopila los datos demográficos de los clientes atendidos. (P8)
- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- Comparación de la composición del personal con la clientela base: falta de personal negro, no tiene indios americanos debido a los malos esfuerzos de reclutamiento en estas poblaciones. (P14)
- Captura los datos de satisfacción de los clientes, pero no incluye la clasificación demográfica. Los clientes se definen como colaboradores de otros departamentos, por lo tanto no se recopilan datos del usuario final. (P38)
- No mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- No tiene personal dedicado a fomentar la equidad racial. (P55)
- No ha involucrado a las partes interesadas en el proceso de presupuesto y no ha provisto ideas para hacer que ese proceso sea más inclusivo. (P59, 60)

Oportunidades

- Las estrategias usadas para reclutar y contratar personal diverso han sido efectivas en algunas áreas, pero no han garantizado diversidad ni representación en todo el departamento. La oficina ha demostrado interés en aumentar sus esfuerzos por reclutar profesionales negros, pero necesita asistencia. (P15, 16)
- Entre las ideas para garantizar la diversidad racial/étnica del personal se encuentran: aprovechar más el trabajo de la Oficina de Equidad y hacer del entrenamiento en anti-racismo y organización comunitaria una parte formal de la orientación al ser contratado por la Oficina de Innovación. (P16, 17)
- Ofrece orientación sobre equidad y racismo, pero no mide su eficacia, solo mide la satisfacción. (P20)
- Ha identificado la inclusión como una prioridad significativa global para la oficina. Se enumeran otras prioridades que no son específicas para la equidad. Podría trabajar con la Oficina de Equidad para crear prioridades adicionales relacionadas con la equidad. (P21)
- Está trabajando para mejorar la equidad racial, pero no mide la eficacia de esos esfuerzos, que sería un buen próximo paso. Se minimiza el efecto negativo a través de un proceso de co-creación; sin embargo, la eficacia de esta práctica para evitar el efecto negativo no ha sido medida ni existen programas ni políticas específicas para abordar el efecto. (P23, 24)
- La Oficina de Innovación no ha medido la eficacia de sus esfuerzos para mejorar la equidad racial. Trabajan con otros programas de la Ciudad para la puesta en práctica; por lo tanto, el efecto en la equidad racial es mayormente indirecto. Han creado varias ideas sobre cómo medir la eficacia de sus esfuerzos y la Oficina de Equidad podría apoyar el desarrollo, refinamiento y prioridad de esos

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento INNOVACIÓN

esfuerzos. (P25)

- La Oficina de Innovación ha sido esencial para hacer que los sitios web sean accesibles y comprensibles en todos los departamentos de la Ciudad de Austin. Han traducido los sitios web a varios idiomas aparte del inglés (español, árabe, vietnamita) y han documentado sus procesos para ayudar a otros a hacer lo mismo. El personal también ha ayudado a que los sitios web de la Ciudad de Austin sean más accesibles diseñándolos para funcionar con lectores de pantalla para las personas con impedimentos visuales. Su trabajo en la accesibilidad de las páginas web es de fácil aprovechamiento y pudiera ser adoptado por toda la Ciudad. (P27, 28, 29)
- Debido a que su audiencia primaria son otros departamentos, no realizan reuniones públicas regularmente y, cuando lo hacen, no han aprovechado la oportunidad para ofrecer servicios de traducción y modificaciones. Han documentado las lecciones aprendidas que se pueden aplicar para hacer mejoras en esta área. (P27, 28, 29)
- Están pensando estratégicamente cómo hacer que la comunidad participe, qué plataforma usar y cuándo. Sin embargo, pudieran hacer que la comunidad participe incluso antes, ayudando a identificar y definir los problemas. (P31)
- Utiliza varios enfoques para lograr la participación de la comunidad, como reuniones en persona, redes sociales y listas de correo. Necesita más promoción a nivel de base y menos enfoque en estrategias que dependen de la tecnología. (P33)
- Ajustes al presupuesto para fomentar la equidad racial: La mayor parte del presupuesto es para el personal, así que el departamento visualiza los mayores cambios dirigiendo las inversiones hacia el reclutamiento de una fuerza laboral diversa. (P58)
- Una necesidad no satisfecha en el presupuesto o planeación que pudiera fomentar la equidad racial es expandir el proceso co-creativo que usan a otros departamentos, potencialmente a través de entrenamientos y talleres. (P62, 67)

Amenazas

- Existe una muy mala representación de profesionales negros en las industrias de la tecnología, diseño e innovación que amenaza su capacidad de reclutar una fuerza laboral diversa. El departamento tendría que ir más allá de la práctica estándar para emplear estrategias deliberadas creativas para llegar a aquellos que no están representados en el campo. (P14)
- La carga o marginación desproporcionada en el presupuesto se refleja a través de la falta de fondos dedicados a reclutar personal diverso. (Q61,64)
- Su presupuesto no refleja su enfoque hacia la equidad y las estructuras del presupuesto que evitan que se lleve seguimiento de las inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
 - Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
 - Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
INNOVACIÓN**

internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento

- Las guías de adquisición del estado y la Ciudad pudieran ser una barrera para que los negocios pequeños y de minorías establezcan contratos con la Ciudad. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
VIVIENDA Y DESARROLLO COMUNITARIO**

Departamento	VIVIENDA Y DESARROLLO COMUNITARIO
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/housing
Tamaño del personal	53
Composición del personal	39% blanco/ 21% negro/ 5% asiático/ 23% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 2% indio americano o nativo de Alaska/ 10% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$20,795,507
Misión	<i>La misión de NHCD es proveer servicios de vivienda y desarrollo comunitario para beneficiar a los residentes que califican para que tengan acceso a vecindarios habitables y aumentar sus oportunidades de ser auto-suficientes.</i>
Programas y Servicios	<i>Viviendas económicas, asistencia de pago inicial, educación para las personas que van a comprar una casa, asistencia para los propietarios de viviendas, Plan Estratégico de Vivienda de Austin, Iniciativa de Comunidad Sostenible Colony Park, vivienda justa y financiamiento justo, asistencia para constructores de viviendas, fideicomiso de vivienda, vivienda económica a largo plazo, protección de fraude hipotecario, revitalización comercial y de vecindarios, vivienda de apoyo permanente, políticas y planificación, recursos para contratistas, recursos para personas que van a comprar una vivienda, recursos para propietarios de viviendas, recursos para inquilinos, Sección 3, asistencia para negocios pequeños, proyectos especiales y programas comunitarios</i>
Clientela	<i>Miembros de la comunidad de Austin de bajos ingresos y de muy bajos ingresos</i>

Fortalezas

- Mide la raza/origen étnico de los clientes servidos por los programas financiados con fondos federales de Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD). (P8)
- Ha identificado prioridades de equidad claras/sólidas a través del Plan de Acción de Vivienda Justa (FHAP, en inglés), que incluye 32 prioridades que afectan directamente a las comunidades de color. El plan fue creado usando un proceso de colaboración con las opiniones de los miembros de la comunidad y trata específicamente asuntos para reducir las disparidades. Sin embargo, el FHAP cubre solo un sector de su trabajo y no existen prioridades de equidad oficiales para todo el departamento. (P21)
- El NCHD está aprovechando el FHAP y el Plan Estratégico de Vivienda trabajando con otros 15 departamentos y oficinas para proveer viviendas económicas en el este de Austin y para las comunidades de color. (P26)
- Ofrece servicios de traducción a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés y modificaciones para las personas con impedimentos visuales o auditivos, incluyendo: lenguaje americano por señas, braille o modificaciones de audio para las personas con impedimentos visuales, español, chino, vietnamita, árabe y coreano. (P29)
- Utiliza varios métodos para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación, incluyendo: comunicados de prensa a través de la radio, medios noticiosos impresos y digitales; comunicaciones por listas de correo a los miembros de la comunidad y organizaciones comunitarias; publicación en foros comunitarios, carteleras y aplicaciones; notificación en el sitio web del departamento y en los sitios de otros departamentos; y en menor medida, publicación en

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento VIVIENDA Y DESARROLLO COMUNITARIO

las redes sociales y distribución dirigida de volantes. (P33)

- Se ofrecieron modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: comida, noches/fines de semana, múltiples oportunidades, traducción/interpretación y ubicación accesible. No se proveen todas las modificaciones para todas las oportunidades de participación, sino que depende de la estrategia usada para la participación. (P34)
- Emplea varias estrategias para incluir a las comunidades de color en los procesos de planificación: comités asesores, juntas y comisiones, reuniones con la comunidad objetivo, grupos de partes interesadas, grupos focales, una divulgación y promoción mayor o dirigida y compensación por la participación. (P43)
- Ofrece algunas oportunidades para comprender las experiencias vividas, incluyendo: solicitud de servicios del departamento, grupos focales con los clientes y participación en un momento en el conteo de la población sin hogar. (P46)
- Los fondos de subvenciones del departamento abordan asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. Utiliza los fondos de subvenciones para proveer servicios de vivienda a las personas de bajos ingresos y comunidades de color, altera las políticas racistas y participa en el desarrollo comunitario en vecindarios altamente hispanos o afroamericanos. (P50, 51)
- Involucra a las partes interesadas en el proceso de presupuesto. (P59)

Debilidades

- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- Comparación de la composición del personal con la clientela base: Si bien el personal blanco es más diverso que los clientes en general, el liderazgo ejecutivo tiende a ser principalmente blanco. (P14)
- Estrategias usadas para reclutar y contratar personal diverso: Obedece las reglas de Servicio Civil Municipal y los requisitos corporativos de Recursos Humanos, lo cual no es suficiente. (P15, 16)
- No tiene una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. Esto es particularmente relevante para este departamento ya que las viviendas se vieron directamente afectadas por las políticas de racismo en Austin. (P18, 19)
- No mide la eficacia de los esfuerzos para mejorar la equidad racial. El departamento lleva seguimiento de las actividades que se alinean con el FHAP, pero no mide el progreso. (P23, 24)
- No tiene un proceso o política para determinar cuándo traducir los documentos públicos para los individuos con dominio limitado del inglés. Se proveen los servicios de traducción e interpretación de acuerdo con cada caso. (P27)
- No tiene un proceso para determinar cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales y auditivos. Cumple con los estándares de la Ciudad y provee modificaciones razonables a solicitud. (P28)
- No tiene un proceso para verificar el nivel de lectura de la información pública. (P30)
- No tiene un proceso estándar para capturar los datos de satisfacción de los clientes sobre los programas y servicios. Ha recolectado encuestas para algunos servicios a los clientes, pero no ha aprovechado la oportunidad para recopilar datos de satisfacción en proyectos a mayor escala. (P37, 39)
- No mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- No recopila los comentarios sobre los esfuerzos de participación comunitaria. (P44, 45)
- No tiene personal dedicado a fomentar la equidad racial. (P55)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento VIVIENDA Y DESARROLLO COMUNITARIO

Oportunidades

- Recopila los datos demográficos de los clientes servidos, pero no publica los datos recopilados sobre las disparidades. Tiene la oportunidad de ir más allá de los requisitos de informes mínimos de HUD y alinearse con las mejores prácticas definidas en el Manual de Participación Comunitaria y del grupo de trabajo de Resultados Equitativos. (P8, 11)
- El NHCD está trabajando bajo la guía de CPIO para poner en práctica un plan de acceso a idiomas para incluir un proceso para servir a las personas con dominio limitado del inglés. (P27)
- Tiene un proceso para determinar cuándo lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. El departamento sigue la guía de un plan normativo de participación ciudadana significativo requerido por HUD. Además, la participación comunitaria ocurre de manera cíclica y para proyectos de gran escala. El NHCD podría aplicar los mismos estándares o estándares similares a los de HUD a los programas de otros departamentos o aprovechar el plan para hacer mejoras a sus esfuerzos de promoción actuales. (P31)
- Ha usado varias estrategias de participación comunitaria en la toma de decisiones, por ejemplo: encuestas en línea y en papel, reuniones comunitarias y presentaciones a las comisiones. Si bien estos métodos no ocurren regularmente, sí lo hacen cada vez que se necesitan. Una excepción es que las reuniones de las comisiones se realizan anualmente para proveer opiniones sobre las decisiones de financiamiento. El departamento tiene la oportunidad de aplicar estos métodos a esfuerzos continuos de participación comunitaria y establecerlos en sus procesos de participación comunitaria. (P32)
- El comité especial anti-desplazamiento de la Ciudad fue seleccionado para participar en la Red de Políticas Anti-desplazamiento y ha creado varios planes e ideas para reducir, prevenir o minimizar el desplazamiento. (P50, 51)
- Usar los datos de Opportunity360 para identificar las ubicaciones de las viviendas tiene el potencial de mitigar algunos beneficios desproporcionados basados en la ubicación. (P57)
- Ajustes al presupuesto para fomentar la equidad racial: Con fondos adicionales el departamento podría emplear mercadeo dirigido para sus programas y servicios y enfocar más tiempo y esfuerzo en disminuir el aburguesamiento. (P58)
- Para atender las prioridades del Concejo de la Ciudad, planea medir las oportunidades de participación. (P64, 65, 66)

Amenazas

- Si bien la oficina ofrece cierta asistencia de vivienda económica, no es suficiente para combatir las grandes amenazas multi-factoriales que enfrenta Austin en cuestión de capacidad adquisitiva. NHCD provee educación a empleados del sector privado para asistir mejor a las comunidades de color de bajos recursos a crear activos, provee clases gratis para las familias de ingresos bajos a moderados que van a comprar una vivienda, y provee información y recomendaciones a servicios legales. Estos programas deberían ser analizados para garantizar que el departamento esté llegando a las comunidades más afectadas por la falta de vivienda económica y evitar (o al menos no exacerbar) el aburguesamiento. (P22)
- Las estructuras del presupuesto evitan que se lleve seguimiento de las inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento VIVIENDA Y DESARROLLO COMUNITARIO

- Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
- Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
- Fondos de subvenciones para programas y servicios que fomentan la equidad racial
- Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
- Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
- Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
- Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
- Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
- Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- El único punto incluido en el presupuesto es financiamiento para reclutamiento y contratación, pero no es un rubro. Solo se dedica un porcentaje de tiempo FTE para fomentar la equidad racial, pero no hay un rubro en el presupuesto. (P53-56)
- Los clientes deben tener ingresos al nivel o menos de 80% del MFI, pero el ingreso quizás no sea la mejor manera de darle prioridad a aquellos que necesitan soluciones de vivienda o a aquellos afectados directamente por el desplazamiento y el aburguesamiento. (P57)
- No planea atender todas las prioridades del Concejo de la Ciudad. (P64)
- NHCD está atendiendo algunas de las prioridades del Concejo de la Ciudad al asignar un porcentaje establecido de unidades de vivienda económica dentro de cada distrito del concejo, lo que realmente sin querer tiene consecuencias negativas porque la necesidad de vivienda económica no es igual en toda la ciudad. Además, limitar el número de unidades de vivienda disponibles para alquilar en todo Austin puede, en realidad, hacer que aumenten los precios para todos, empeorando la capacidad adquisitiva. (P66)
- Se necesitan fondos para enfocarse más en la colaboración dentro del departamento para una planificación de vivienda justa y crear un sistema de lista de espera para las viviendas con restricciones de ingresos. La falta de coordinación suficiente en el departamento podría afectar negativamente la puesta en práctica del Plan de Vivienda Justa. Crear una lista de espera podría tener consecuencias negativas inesperadas y, de ponerse en práctica, se debe investigar bien para evitar agregar más problemas de capacidad adquisitiva y aumentar las disparidades en Austin. (P67)
- Para participar en los programas para ser propietario de vivienda de NHCD, los residentes de Austin deben estar "listos para una hipoteca". Las comunidades de color se han enfrentado a disparidades que reducen sus probabilidades de estar "listo para una hipoteca" y, por lo tanto, son menos probables de beneficiarse del programa. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
PLANIFICACIÓN Y ZONIFICACIÓN**

Departamento	PLANIFICACIÓN Y ZONIFICACIÓN
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/planning-and-zoning
Tamaño del personal	51
Composición del personal	68.6% blanco/ 1.96% negro/ 3.92% asiático/ 15.7% hispano o latino/ 1.96% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0% indio americano o nativo de Alaska/ 7.84% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$8,721,772
Misión	<i>El propósito del Departamento de Planificación y Zonificación es proveer servicios de planificación, preservación y diseño para hacer de Austin la ciudad más habitable en el país.</i>
Programas y servicios	<i>Imagine Austin, CodeNEXT, riachuelo North Shoal, Iniciativa de Diseño Urbano de Congress Avenue, Iniciativa Ribereña del Centro-sur</i>
Clientela	<i>Propietarios de vivienda y sus agentes, grupos vecinales, representantes de grupos vecinales, grupos de interés especial, inquilinos, propietarios de negocios y otros miembros del público</i>

Fortalezas

- Mide la raza/origen étnico de los clientes atendidos. (P8)
- Recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- Ha capitalizado en las oportunidades de recolectar otros datos demográficos sobre los clientes y analizarlos. (P13)
- Ha habido mucho interés en la equidad en el departamento, y se han ofrecido entrenamientos sobre la equidad y el racismo y se ha compartido información en todo el departamento. (P18, 19)
- Trabaja para garantizar que las políticas/prácticas y programas no afecten a las comunidades de color. El departamento hace un esfuerzo real por involucrar a la comunidad en la planificación, trabajando con otros departamentos y usando herramientas y estándares para tomar en cuenta aspectos de un proyecto que pudieran afectar negativamente a los miembros de la comunidad. (P22)
- Trabaja con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial. Colabora con muchos departamentos en proyectos de gran escala, apoyándose en su experiencia de participación pública, y también ayuda a coordinar esfuerzos en relación con la herramienta de equidad. (P26)
- Tiene procesos para determinar cuándo traducir los documentos públicos para los individuos con dominio limitado del inglés. Uno de sus puntos fuertes es que provee traducciones al español aunque también ha trabajado con otros idiomas. Esta podría ser un área a mejorar. Ofrece oportunidades de participación, realiza eventos en español y toma datos demográficos en consideración cuando provee servicios de traducción. (P27)
- Ofrece servicios de traducción a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés y modificaciones para las personas con impedimentos visuales o auditivos, incluyendo interpretación a señas y modificaciones auditivas o visuales. (P29)
- Tiene procesos para determinar cuándo lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. El departamento utiliza métodos distintos de participación dependiendo del tipo de

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento PLANIFICACIÓN Y ZONIFICACIÓN

actividad, y estos varían desde reuniones públicas, hasta opiniones del público y la co-creación. Las políticas a nivel estatal y el código de desarrollo urbano determinan algunos de los procesos. La planificación de largo alcance incluye la participación pública incluida en los procesos desde sus inicios. (P31)

- PAZ utiliza una variedad de estrategias para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones: eventos geográficamente dispersos y personalizados; amplia distribución de encuestas para recolectar comentarios; presentaciones y reuniones con partes interesadas de la comunidad; resúmenes de documentos en varios idiomas; hasta cierto límite, eventos pop-up, grupos focales y reuniones dirigidas por la comunidad. (P32)
- Utiliza una variedad de métodos para notificarle a la comunidad sobre oportunidades de participación, incluyendo: sitio web, redes sociales, lista de correo electrónico y postal, volantes distribuidos a grupos comunitarios, aplicación vecinal Nextdoor. Podría ofrecer más en persona y con recomendaciones. (P33)
- Se ha ofrecido todo tipo de modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad, dependiendo del tamaño del evento y si se realizan solicitudes especiales, incluyendo: comida, noches/fines de semana, múltiples oportunidades, actividades para niños, interpretación a señas, traducción/interpretación, transporte y ubicación accesible. También ofrecen oportunidades de participación en línea. La única modificación que solo se ha usado una vez fue ofrecer transporte. (P34)
- Captura los datos de satisfacción de los clientes sobre los programas y servicios. El contenido de la encuesta es bueno y refleja un intento de medir el éxito con las impresiones de los participantes. La encuesta está en línea y es solo para proyectos de largo alcance. Con tantas actividades de participación, existen muchas oportunidades para recolectar opiniones, y de muchas maneras, por ejemplo en persona en los eventos. (P37, 39)
- Mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- Emplea varias estrategias para incluir a las comunidades de color en los procesos de planificación: comités asesores, reuniones con la comunidad objetivo, grupos de partes interesadas, grupos focales y una divulgación mayor o dirigida. (P43)
- Los fondos de subvenciones del departamento abordan directamente asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. (P50, 51)
- Tiene algunos rubros en el presupuesto que fomentan la equidad racial, incluyendo entrenamiento, fondos de subvenciones y reuniones públicas. (P52, 53, 54, 56)
- El departamento actualmente está tratando las 6 prioridades del Concejo de la Ciudad a través de iniciativas transversales. Suministraron un buen ejemplo de planes para abordar la equidad racial a través de la toma de decisiones compartida. (P64, 65, 66)

Debilidades

- La comparación de la composición del personal con la clientela base revela una sobre-representación de la población blanca y más vieja, tanto en el personal como en la clientela, cuando se compara con la Ciudad de Austin y la poca representación de residentes hispanos. (P14)
- No tiene un proceso para determinar cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales y auditivos. Se proveen servicios solamente a solicitud, pero PAZ hace un esfuerzo para satisfacer esas necesidades cuando surgen. (P28)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento PLANIFICACIÓN Y ZONIFICACIÓN

- No tiene un proceso para verificar el nivel de lectura de la información pública. (P30)
- Ofrece algunas oportunidades para comprender las experiencias vividas, pero se limitan a asistir a reuniones comunitarias y quizás no logren la interacción necesaria para comprender de manera empática y apreciar las experiencias vividas de los miembros de la comunidad. (P46)
- No tiene personal especialmente dedicado para fomentar la equidad racial. (P55)
- No ha involucrado a las partes interesadas en el proceso de presupuesto. Las sugerencias para mejoras en esta área son limitadas y le falta la atención prestada en otros ejercicios de generación de ideas. (P59, 60)

Oportunidades

- Se podrían mejorar las estrategias usadas para reclutar y contratar personal diverso. Como mínimo, el departamento utiliza a Recursos Humanos para revisar la diversidad del grupo de candidatos y tiene paneles de contratación diversos. Sin embargo, la oficina tiene varias ideas para garantizar la diversidad racial/étnica para que vaya más allá de las prácticas comunes de la Ciudad. El departamento podría trabajar con Recursos Humanos para desarrollar y ejecutar esas ideas. (P15,16, 17)
- La mayoría de los participantes en entrenamientos de equidad son gerentes y ejecutivos. Hay una oportunidad empotrada en los entrenamientos existentes para el proceso de orientación y medir la eficacia de esos entrenamientos (P18, 19, 20)
- Aunque no tenían prioridades de equidad, el departamento enumeró ideas concretas para mejorar la equidad. (P21)
- PAZ incluyó varias ideas viables para medir la eficacia de los esfuerzos por mejorar la equidad racial e invita las opiniones y comentarios de la Oficina de Equidad sobre cómo hacerlo. No miden la eficacia de esos esfuerzos, que sería un buen próximo paso. (P23, 24, 25)
- Captura los datos de satisfacción de los clientes, pero no incluye la clasificación demográfica. (P38)
- Mide la participación en los eventos comunitarios, pero no incluye consistentemente la medición de datos demográficos. Se pudieran expandir los procesos para recolectar los datos demográficos y aplicarlos a todos los eventos de divulgación y promoción. (P40, 41)
- Recopila el nivel de satisfacción de los clientes y los comentarios de la comunidad de manera muy limitada, pero, cuando lo hace, el contenido es bueno. Se pudieran expandir los procesos para recolectar las opiniones de los participantes. (P44, 45)
- Ideas para reformar el presupuesto para fomentar la equidad racial: La oficina tiene muchas sugerencias para la redistribución de fondos para comenzar a poner en práctica actividades basadas en la equidad, por ejemplo la recolección de datos y grupos focales. Además, planean solicitar recursos adicionales para el año fiscal 2019 para mejorar el programa de planificación de áreas pequeñas y recibir una subvención que impulsará las actividades de equidad en el programa de preservación histórica. (P58)

Amenazas

- Los procesos o políticas fuera del departamento representan una amenaza para recopilar los datos demográficos de los clientes. No se recopilaron los datos demográficos de los clientes durante la planificación de CodeNEXT respondiendo a las directrices de CPIO. (P14)
- Las estructuras del presupuesto limitan que se lleve seguimiento de algunas inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento PLANIFICACIÓN Y ZONIFICACIÓN

- Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
- Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
- Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
- Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
- Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
- Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
- Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- Existe evidencia de un beneficio, carga o marginación desproporcionada en el proceso de presupuesto: Las auditorías pasadas revelaron que las iniciativas de toda la ciudad se habían concentrado en el centro de la ciudad y no representaban a la ciudad en general. Otras iniciativas fueron inherentemente desproporcionadas, específicamente las iniciativas vecinales que gastaron bastante energía en solo una parte de la ciudad. (P57, 61)
- La falta de fondos para hacer mejoras a los programas pone al departamento en riesgo de continuar las disparidades en el programa de planificación de áreas pequeñas y los recursos orientados a la comunidad. (P62)
- El departamento ha identificado algunas políticas y prácticas que pudieran sin querer beneficiar, sobrecargar o marginar a otros, incluyendo: no todo el personal recibió el entrenamiento de equidad; las comunidades de color no están representadas en los procesos de planificación; y algunas iniciativas de planificación favorecen a los propietarios locales sobre los residentes. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
OFICINA DE SOSTENIBILIDAD**

Departamento	OFICINA DE SOSTENIBILIDAD
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/sustainability
Establecido	2010
Tamaño del personal	12
Composición del personal	83% blanco/ 0% negro/ 0% asiático/ 17% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0% indio americano o nativo de Alaska/ 0% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$1,815,607
Misión	<p><i>La Oficina de Sostenibilidad provee liderazgo, inspira acción positiva a través de la participación y crea beneficios medibles para Austin logrando:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Emisiones de gas de efecto invernadero netas cero para toda comunidad para el año 2050</i> • <i>Un sistema de alimentos saludable y local</i> • <i>Estrategias eficientes de recursos para las operaciones municipales</i> • <i>Proyectos tangibles que demuestran sostenibilidad</i> • <i>Una ciudad resiliente y adaptable</i>
Programas y Servicios	<i>Líderes de negocios ecológicos de Austin; sistema de alimentos saludables y equitativos de Austin: red de jardines de escuelas del centro de Texas, subvenciones Bright Green Future, programa de compras de alimentos buenos, acceso a alimentos saludables, pacto Milan Urban Food Policy, análisis del ambiente de alimentos; cambio climático: neutralidad de carbono, gases de efecto invernadero netos cero, resiliencia al cambio climático; EcoDistricts</i>
Clientela	<i>Líderes de negocios ecológicos de Austin: negocios del área de Austin. Acceso a alimentos saludables: residentes de la Ciudad de Austin, organizaciones locales que trabajan con asuntos de acceso a alimentos, instituciones públicas con presupuestos grandes de adquisición de alimentos, escuelas del área de Austin incluyendo profesores, personal, padres y estudiantes, gerentes de mercados de agricultores del centro de Texas. Cambio climático: miembros de la comunidad que son más vulnerables a los eventos relacionados con el clima, como las personas de color, los pobres, los ancianos, los hospitalizados y aquellos que no tienen vivienda adecuada. Operaciones y personal de flota de construcción de COA. EcoDistricts: residentes de la Ciudad de Austin</i>

Fortalezas

- Trabaja para garantizar que las políticas, prácticas y programas no afecten a las comunidades de color reuniéndose regularmente con los miembros de la comunidad y logrando la participación de las partes interesadas para guiar el trabajo. (P22)
- Trabaja con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial. Trabaja directamente con Salud Pública de Austin en el programa Fresh for Less, que sirve a las comunidades de color. Provee datos de acceso a alimentos a varios departamentos para guiar la creación y planificación de políticas. (P26)
- Tiene un proceso para verificar el nivel de lectura de la información pública. Utiliza las herramientas Flesch Reading Ease y Flesch-Kincaid Grade Reading Level. (P30)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento OFICINA DE SOSTENIBILIDAD

- Tiene un proceso para determinar cuándo lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. Utiliza cuestionarios creados por el departamento para determinar si y cuándo se necesita la participación comunitaria para un proyecto, de acuerdo con cada caso. (P31)
- La oficina ha usado una variedad de estrategias distintas para lograr la participación de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones: grupos focales, reuniones en el hogar, entrevistas a informantes clave, reuniones con las partes interesadas y sociedades de colaboración con organizaciones locales. (P32)
- Tiene procesos para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación. Busca la guía de las organizaciones de base comunitaria, comisiones y juntas para las estrategias de notificación. Ha utilizado una variedad de métodos distintos para notificarle a la comunidad sobre eventos que realizan, incluyendo: bibliotecas, centros recreativos, ferias de recursos, asociaciones vecinales, socios comunitarios, iglesias, boletines digitales, sitios web y aplicaciones. Para los eventos realizados por otras organizaciones, la oficina promueve los eventos en su página de Facebook y boletín informativo. (P33)
- Ofrece muchas modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: comida, noches/fines de semana, múltiples oportunidades, actividades para niños, traducción/interpretación y ubicación accesible. También han suministrado incentivos en la forma de tarjetas de regalo de HEB. (P34)
- Mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- Emplea varias estrategias para incluir a las comunidades de color en los procesos de planificación: juntas y comisiones, reuniones con la comunidad objetivo, grupos de partes interesadas, grupos focales, una divulgación y promoción mayor o dirigida y compensación por la participación. (P43)
- Los fondos de subvenciones del departamento abordan asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. Ha recibido dos subvenciones para apoyar la equidad: una para contratar un pasante de equidad e inclusión; y la otra para abordar los determinantes sociales de salud para mejorar el acceso a alimentos y aumentar la actividad física en un vecindario de Austin con disparidades de enfermedad crónica. (P50, 51)
- Tiene rubros en el presupuesto para fomentar la equidad racial, incluyendo fondos de subvenciones y para servicios de traducción e interpretación. Además, 10% del presupuesto es para iniciativas enlazadas directamente con las mejoras de equidad. (P52, 53, 54, 56)
- Tiene personal especialmente dedicado para fomentar la equidad racial. (P55)
- Trabaja para garantizar que las decisiones de programación tomadas por la oficina no tengan un efecto de beneficio desproporcionado negativo. El departamento tiene varios programas dirigidos específicamente a grupos o áreas geográficas, y esas decisiones tienen como meta las áreas con mayores necesidades, tomando en cuenta los ingresos y la raza/origen étnico. (P57)
- Actualmente está tratando 5 de las 6 prioridades del Concejo de la Ciudad. A manera de ejemplo, la propuesta de resiliencia comunitaria incluye metas que se superponen con 3 prioridades del Concejo. Han creado metas integrales de desempeño para 3 prioridades incorporando una perspectiva de equidad en muchas de ellas. Las metas se pudieran medir especificando los métodos que se usarían para medirlas e identificando mediciones relacionadas. (P64, 65, 66)

Debilidades

- La oficina no recopila los datos demográficos de los clientes atendidos. (P8)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento OFICINA DE SOSTENIBILIDAD

- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- La comparación de la composición del personal con la clientela base reveló que la Oficina de Sostenibilidad es desproporcionadamente blanca en comparación con la clasificación demográfica de la ciudad. (P14)
- No tiene una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. (P18, 19)
- La oficina tiene como meta traducir los documentos críticos y prioritarios y ofrecer servicios para aquellas personas cuyo idioma principal es el del al menos 5% de los residentes, y hace esfuerzos razonables para ofrecer servicios de traducción e interpretación a solicitud. Sin embargo, un umbral establecido a 5% garantiza que español será el único idioma de traducción ya que los demás idiomas, particularmente aquellos hablados por las diversas comunidades asiáticas en Austin, constituyen menos de 2% de la población. La oficina ha identificado varios recursos que han creado en inglés nada más, lo que crea desigualdad en el ofrecimiento de servicios cuando no son traducidos. (P27)
- En el año fiscal anterior, la oficina no tradujo los documentos públicos a varios idiomas, solo a español, y no ha suministrado modificaciones para las personas con impedimentos visuales o auditivos. (P29)
- La oficina tuvo muy pocos eventos de participación comunitaria el año fiscal anterior. (P36)
- No captura los datos de satisfacción de los clientes sobre los programas y servicios. (P37, 39)
- No ofrece oportunidades para que el personal comprenda las experiencias vividas de los miembros de la comunidad a los que sirve. (P46)
- La Oficina de Sostenibilidad no ha aprovechado varias oportunidades para mejorar la equidad racial: no buscó la participación de los miembros de la comunidad en los procesos de planificación; no creó mensajes dirigidos que resonaran con los miembros de la comunidad; y no recopiló datos demográficos sobre los clientes atendidos a través de programas e iniciativas. (P68)

Oportunidades

- Estrategias usadas para reclutar y contratar personal diverso. La oficina aplicó un nuevo enfoque de reclutamiento y contratación para su última pasantía, incluyendo promoción por distintos canales e incluyendo preguntas sobre la experiencia con comunidades de color en el proceso de contratación. El enfoque resultó en mayor diversidad en el grupo de candidatos y podría aplicarse a los esfuerzos de reclutamiento y contratación de personal, especialmente personal de tiempo completo, en el futuro. (P15, 16)
- La oficina no tenía prioridades de equidad existentes, pero había identificado prioridades significativas que podrían adoptarse. La oficina identificó las siguientes prioridades de equidad para enfocarse y actividades directas y financiamiento para: mejor recolección de datos de raza/origen étnico; promoción dirigida y educación para las comunidades de color; aplicación de una perspectiva de equidad a las directrices del Concejo; prioridad a los proyectos impulsados por la equidad y relacionados con acceso a alimentos y resiliencia comunitaria. (P21)
- Está trabajando para mejorar la equidad racial, pero no mide la eficacia de esos esfuerzos. (P23, 24)
- Han identificado mediciones específicas relevantes para varios programas que pudieran ponerse en práctica para medir la eficacia de los esfuerzos por mejorar la equidad. (P25)
- La oficina está creando una propuesta de financiamiento para una iniciativa entre varios

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento OFICINA DE SOSTENIBILIDAD

departamentos para aumentar la preparación de las comunidades para emergencias y riesgos relacionados con el clima. (P26)

- Tiene un proceso para determinar cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales y auditivos. Tiene un plan de acceso a idiomas y hace un esfuerzo razonable para proveer modificaciones para aquellos que las solicitan. Sin embargo, la oficina podría tomar una posición proactiva para que los documentos y reuniones sean accesibles, por ejemplo ofreciendo servicios de interpretación por señas y publicar documentos para lectores de pantallas. (P28)
- Mide la participación en los eventos comunitarios, pero no incluye la medición de datos demográficos. (P40, 41)
- Recolecta opiniones para evaluar la participación comunitaria. La oficina está participando en Public Engagement Community of Practice. Usarán su plantilla de evaluación recomendada para recopilar opiniones en eventos comunitarios de ahora en adelante. (P44, 45)
- Actualmente no se mide la eficacia de los esfuerzos para mejorar la equidad, pero podrían hacerse sin afectar el presupuesto. (P52, 53, 54, 55)
- Alineaciones del presupuesto para fomentar la equidad racial: La oficina tiene planes de solicitar un ajuste a su presupuesto en el año fiscal 2019 para incorporar actividades de resiliencia climática. Además, la oficina hará un esfuerzo por mejorar la recopilación de datos y monitorear la equidad en la medición de los resultados. (P58)
- La necesidad no satisfecha en el presupuesto o planificación pudiera fomentar la equidad racial. Fondos adicionales para la participación comunitaria podrían mejorar los esfuerzos para llegar a las comunidades de color, proveer modificaciones e integrar a los miembros de la comunidad en la toma de decisiones en las iniciativas orientadas hacia la comunidad. (P62, 67)

Amenazas

- Las estructuras del presupuesto evitan que se lleve seguimiento de algunas inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
 - Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
 - Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- No existe un proceso para incluir a los miembros de la comunidad en las decisiones del presupuesto, que se toman a nivel ejecutivo y a menudo son el resultado del financiamiento de iniciativas dirigidas por el Concejo de la Ciudad. (P53,54)
- Existen ciertas políticas y prácticas que pudieran sin querer beneficiar, sobrecargar o marginar a algunas comunidades más que a otras. (P68)
 - El personal no representa racial ni étnicamente a la población atendida. También existen disparidades en el pago que podrían tratarse con cambios a las políticas fuera de la oficina.

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
OFICINA DE SOSTENIBILIDAD**

- La oficina ha dependido de fuentes de datos que no representan adecuadamente a la población necesitada, y pudieran no tener a disposición los datos adecuados.
- El personal no tiene una comprensión clara de la legalidad de recopilar datos demográficos sobre raza y otros datos y ha indicado que necesitan mayor dirección del departamento legal antes de proceder con una recopilación mejorada de los datos de los clientes atendidos.
- No tienen actualmente suficientes fondos para satisfacer sus necesidades de participación comunitaria.

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
TELECOMUNICACIONES Y ASUNTOS REGULADORES**

Departamento	TELECOMUNICACIONES Y ASUNTOS REGULADORES (TARA)
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/regulatory-affairs
Tamaño del personal	16
Composición del personal	69% blanco/ 6% negro/ 0% asiático/ 25% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 0% indio americano o nativo de Alaska/ % desconocido para otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$2,313,554
Misión	<i>TARA provee protección al consumidor, acceso a recursos de tecnología y genera ingresos para apoyar los servicios de la Ciudad. (TARA también es responsable del personal y asesoría de la Comisión de Tecnología y Telecomunicaciones en la Comunidad que tiene la autoridad para asesorar al Concejo de la Ciudad de Austin en todos los asuntos relacionados con la tecnología, las telecomunicaciones y la televisión por cable en la comunidad).</i>
Programas y Servicios	<i>Pagos de reclamos e información, empoderamiento digital de la comunidad de Austin, inclusión digital, recursos de asesoría financiera, subvención para programa de oportunidades de tecnología, Idea Spark, televisión pública, asuntos reguladores, servicio de reclamaciones de servicios públicos, telecomunicaciones inalámbricas, saldo de la cuenta de reclamaciones e información de liquidación, reclamaciones de los clientes de servicios públicos</i>
Clientela	<i>Proveedores de servicios públicos externos y telecomunicaciones, pagadores de tarifas de servicios públicos, negocios de acceso a crédito (préstamos del día de pago y contra el título del automóvil), entidades corporativas. Inclusión digital: organizaciones sin fines de lucro, residentes de la comunidad que necesitan acceso a internet, televisión pública, productores y televidentes, clientes con reclamaciones. Internos: otros departamentos de la Ciudad</i>

Fortalezas

- Aunque TARA no recopila los datos de todos los clientes, todos los años distribuye encuestas a toda la ciudad que proveen información demográfica de una muestra de residentes de la Ciudad incluyendo: raza/origen étnico, ingresos y educación. (P8)
- Recopila datos demográficos sobre los clientes para el Programa de Subvenciones para Oportunidades Tecnológicas (GTOP, en inglés), incluyendo raza, origen étnico, sexo, edad e ingresos de los clientes atendidos por el receptor de la subvención. (P13)
- Trabaja con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial. Se están asociando con 7 departamentos de la Ciudad para proveer educación y capacitación en tecnología y finanzas, lo que afecta positivamente a las comunidades de color. (P26)
- Tiene estrategias para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. TARA mantiene relaciones con grupos de intereses especiales en la comunidad y dirige un grupo de práctica sobre inclusión digital en la comunidad. (P32)
- Se ofrecieron modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: se suministró comida y una ubicación accesible. Además, tanto los lugares como el horario se verifican para que correspondan con la accesibilidad impuesta por la Ley de Estadounidenses con

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento TELECOMUNICACIONES Y ASUNTOS REGULADORES

Discapacidad (ADA, en inglés). Si bien este es un buen inicio, se podría hacer más para eliminar las barreras de participación. (P34, 35)

- Emplea varias estrategias para incluir a las comunidades de color en los procesos de planificación: comités asesores, reuniones con la comunidad objetivo y grupos de partes interesadas. (P43)
- Ofrece al menos una oportunidad para que el personal comprenda la experiencia vivida: participación en una experiencia simulada de capacitación. (P46)
- Tiene algunos rubros en el presupuesto que fomentan la equidad racial: captura de la satisfacción de los clientes con los servicios y fondos para subvenciones. Además, se dedican fondos para garantizar el acceso igualitario a los recursos. (P52, 53, 54, 56)
- Tiene personal dedicado para fomentar la equidad racial incluido en su presupuesto. (P55)
- Involucra a las partes interesadas en el proceso de presupuesto. (P59)
- Actualmente está tratando 4 de las 6 prioridades del Concejo de la Ciudad, particularmente a través del programa GTOP. (P64, 65, 66)

Debilidades

- Al comparar las respuestas del departamento a las preguntas sobre la composición del personal con la población de la Ciudad de Austin revela que TARA tiene un porcentaje mucho más alto de personal blanco y un porcentaje más bajo de personal hispano y asiático. (P14)
- No tiene estrategias para garantizar la diversidad en los procesos de reclutamiento y contratación. (P15, 16).
- No tiene una orientación/entrenamiento sobre la equidad y el racismo. (P18,19)
- No ha identificado prioridades de equidad claras/sólidas. (P21)
- No garantiza que las políticas/prácticas y programas no afecten negativamente a las comunidades de color. (P22)
- El equipo de equidad dentro de TARA recomendó que la directiva realice una encuesta del personal para comprender la participación, satisfacción y necesidades de desarrollo del personal. Si bien esto podría mejorar la cultura del departamento, no fomentaría directamente la equidad racial. (P25)
- No traduce los documentos públicos a varios idiomas para las personas con dominio limitado del inglés, solo al español. (P29)
- Los procesos para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación se podrían mejorar. Usan los sitios web de la Ciudad de Austin, la Oficina de Información Pública y un boletín informativo. Estos enfoques son mayormente pasivos por naturaleza, en lugar de buscar activamente la participación de la comunidad. (P33)
- No captura los datos de satisfacción de los clientes sobre los programas y servicios. (P37, 39)
- No mide la participación en los eventos comunitarios. (P40)
- No recopila los comentarios sobre los esfuerzos de participación comunitaria. (P44, 45)

Oportunidades

- El Equipo de Equidad de TARA presentó cinco ideas a la directiva sobre cómo aumentar la diversidad racial/étnica del personal a través del reclutamiento. Se necesita más apoyo para garantizar que estas u otras prácticas similares sean puestas en práctica. (P17)
- El departamento no tenía prioridades de equidad existentes, pero había identificado algunas

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento TELECOMUNICACIONES Y ASUNTOS REGULADORES

barreras para establecer las prioridades de equidad que podrían abordarse. Para comenzar, el departamento desea continuar mejorando las dinámicas de poder y la responsabilidad dentro de la organización. Las prioridades que les gustaría poner en práctica incluyen difusión de los recursos del presupuesto, capacitación basada en la equidad para el personal (P21) y trabajar con las poblaciones vulnerables para mitigar los efectos negativos a las comunidades de color. (P22)

- Provee traducciones cuando es necesario, pero no tiene una política escrita ni proceso formal para determinar cuándo traducir los documentos públicos para aquellos individuos con dominio limitado del inglés. El departamento podría formalizar estos esfuerzos para garantizar la consistencia y equidad en la información que el departamento provee a la comunidad. (P27)
- Responde a solicitudes especiales, pero no tiene un proceso para determinar cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales y auditivos. El departamento podría formalizar estos esfuerzos para garantizar la consistencia y equidad en los servicios que el departamento provee a la comunidad. (P28)
- Aunque el departamento no tiene un proceso o política formal para verificar el nivel de lectura de la información pública, utilizan una aplicación para garantizar que los documentos públicos estén al nivel de lectura de 8^{vo} grado o menos. El departamento podría formalizar estos esfuerzos para garantizar que todos los documentos que son publicados o compartidos públicamente estén al nivel de lectura apropiado. (P30)
- Tiene un proceso para determinar cuándo lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones. El departamento logra la participación de los miembros de la comunidad a través de la división de inclusión digital, y para asuntos políticos o controvertidos. Sin embargo, no se han formalizado las políticas y procesos para la participación comunitaria. El departamento se beneficiaría creando un protocolo que indique claramente cuándo buscar la participación de los miembros de la comunidad, usando los procesos informales existentes como punto de partida. (P31)
- El departamento está planeando contratar para una posición de Información Pública, que podría afectar positivamente la participación comunitaria y las estrategias de notificación del departamento. (P32, 33)
- En cuanto a las alineaciones del presupuesto para fomentar la equidad racial, el presupuesto podría ajustarse para proveer más fondos para capacitación de equidad, promoción comunitaria y ciertos programas que afectan positivamente a las comunidades de color, como por ejemplo los programas de Acceso a Crédito para Negocios (CAB, en inglés) o Educación Financiera. (P58)
- Planea abordar dos de las seis prioridades del Concejo de la Ciudad. (P64,65, 66)
- La necesidad no satisfecha en el presupuesto o planificación pudiera fomentar la equidad racial. El Equipo de Equidad de TARA le suministró algunas recomendaciones a la directiva que podrían ayudar al departamento a fomentar la equidad racial, si son financiadas, incluyendo la asistencia de todo el personal a un entrenamiento para la eliminación del racismo y aumento de la diversidad en el proceso de reclutamiento y contratación mediante publicidad. (P67)

Amenazas

- Las políticas evitan que se compartan ciertos datos en el programa CAB que pudieran proveer información sobre las personas a quienes beneficia el programa, aumentando la transparencia gubernamental.
- Las estructuras del presupuesto evitan que se lleve seguimiento de algunas inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento TELECOMUNICACIONES Y ASUNTOS REGULADORES

- Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Traducción de documentos en otros idiomas para aquellas personas con dominio limitado del inglés
 - Servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés en reuniones públicas
 - Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado
 - Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
 - Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- Beneficios desproporcionados del presupuesto: Los fondos del programa Acceso a Crédito para Negocios (CAB) podrían beneficiar de forma desproporcionada a algunas comunidades en vez de a otras. Un mapa de las ubicaciones de CAB muestra que la mayoría se encuentra a lo largo del corredor de la I-35. Muy pocos negocios están ubicados al este, noreste y sureste de Austin, y no hay ninguno en el oeste de Austin. No queda claro si no hay negocios CAB en esas partes de la ciudad, o si simplemente no están participando en el programa. (P57)
 - Las políticas y prácticas pudieran sin querer beneficiar, sobrecargar o marginar a otros. El programa GTOP puede favorecer sin querer a las organizaciones sin fines de lucro grandes en lugar de las más pequeñas. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

**APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento
PROTECCIÓN DE LAS CUENCAS**

Departamento	PROTECCIÓN DE CUENCAS
Sitio(s) web	http://www.austintexas.gov/department/watershed-protection
Establecido	1991
Tamaño del personal	347
Composición del personal	50% blanco/ 12% negro/ 4% asiático/ 27% hispano o latino/ 0% nativo de Hawái o islas del Pacífico/ 1% indio americano o nativo de Alaska/ 7% otro
Presupuesto del año fiscal 2018	\$100,425,495
Misión	<i>El Departamento de Protección de Cuencas fue establecido para administrar los riachuelos, sistemas de drenaje y programas de calidad del agua de la Ciudad. Su enfoque es reducir el impacto de las inundaciones, erosión y contaminación del agua.</i>
Programas y servicios	<i>Problemas de drenaje y mantenimiento, liberación de servidumbres de drenaje, información y asistencia de protección contra inundaciones, control de plantas invasivas de Austin, recurso de embalses de Austin, inundación de riachuelos, índice de integridad ambiental, control de erosión y restauración de riachuelos, sistema de advertencia temprana de inundación, agua subterránea, inundación local, prevención y reducción de contaminación, programa de Manejo Regional de Aguas de Lluvia, restauración de riberas, salamandras, agua de lluvia, manejo de aguas de lluvia, Plan Maestro de Protección de Cuencas, mejores prácticas de control ambiental para incendios forestales</i>
Clientela	<i>Residentes de la Ciudad de Austin, empleados y personas encargadas de crear las políticas</i>

Fortalezas

- Recolecta otros datos demográficos sobre los clientes. Se recopilan datos sobre el sexo, edad y condición de veterano. (P13)
- La división de Operaciones de Campo es la más diversa y tiene la interfaz más directa con la comunidad. (P14)
- Tiene un proceso para la traducción de documentos públicos para las personas con dominio limitado del inglés usando datos en la toma de decisiones y tiene un plan de acceso a idiomas. (P27)
- Traduce documentos públicos a dos idiomas para las personas con dominio limitado del inglés: español y chino. Se podrían considerar otros idiomas y modificaciones. (P29)
- Existen metas de participación pre-determinadas para los proyectos capitales grandes que establecen los estándares mínimos para cuándo se debe buscar la participación de la comunidad en la toma de decisiones. Algunos gerentes de proyectos sobrepasan estos estándares. (P31)
- Las estrategias para lograr la participación de la comunidad en la toma de decisiones incluyen encuestas, reuniones públicas y procesos formales de comentarios para cambios en las políticas. (Ver respuesta a P31). (P32)
- Dependiendo del tipo de proyecto, el departamento utiliza una variedad de métodos para notificar a la comunidad sobre las oportunidades de participación, incluyendo: sitio web, correo

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento PROTECCIÓN DE LAS CUENCAS

electrónico, publicidad (TV, medios impresos, digitales), aplicaciones, redes sociales, volantes, memorandos, notificaciones por correo postal e información distribuidas a través de asociaciones vecinales y partes interesadas clave. (Ver respuestas a P32). (P33)

- Se ofrecieron modificaciones para promover la participación de los miembros de la comunidad: comida, noches/fines de semana, múltiples oportunidades, interpretación por señas, traducción/interpretación y ubicación accesible. (P34)
- Captura algunos datos de satisfacción de los clientes sobre los programas y servicios. Solo se captura la satisfacción de los clientes para los programas educativos de Protección de Cuencas, pero usa métodos significativos para obtener comentarios, incluyendo: encuestas, pruebas previas y posteriores, evaluaciones de instructores y evaluaciones de programas. (P37, 39)
- Tiene algunos rubros en el presupuesto para fomentar la equidad racial para servicios de traducción e interpretación para personas con dominio limitado del inglés. (P52, 53, 54, 56)
- Involucra a las partes interesadas en el proceso del presupuesto, aunque no queda claro quiénes ni cómo están involucrados. (P59)
- Está abordando actualmente cuatro de las seis prioridades del Concejo de la Ciudad y planea abordar las otras dos. Las mediciones de rendimiento interno y los códigos de financiamiento están asociados con los resultados de la Planificación de Mejoras Capitales y se pueden asociar con las prioridades del Concejo de la Ciudad. (P64, 65, 66)

Debilidades

- No recopila los datos demográficos de los clientes servidos. (P8)
- No recopila datos sobre las disparidades en la población objetivo. (P11)
- No tiene estrategias para garantizar la diversidad en los procesos de reclutamiento y contratación. (P15, 16)
- No tiene una orientación/entrenamiento actual sobre la equidad y el racismo. (P18,19)
- No tiene procesos establecidos para garantizar que las políticas/prácticas y programas no afecten negativamente a las comunidades de color. (P22)
- No mide la eficacia de los esfuerzos para mejorar la equidad. (P23, 24)
- No trabaja con otros departamentos de la Ciudad para fomentar la equidad racial. (P26)
- El departamento depende del juicio del personal y los recursos disponibles para determinar cuándo traducir. Por ejemplo, el personal bilingüe traduce los documentos. El uso de lenguaje y vocabulario técnico hace la traducción más difícil. (P27)
- No tiene un proceso para determinar cuándo hacer que los documentos y reuniones sean accesibles para las personas con impedimentos visuales y auditivos. El sitio web es accesible para las personas con impedimentos visuales; sin embargo, no queda claro si las reuniones o los documentos públicos también se hacen accesibles. (P28)
- No tiene un proceso estándar para verificar el nivel de lectura de la información pública ni el estándar del nivel educativo. El personal ha usado una herramienta en línea, pero ese proceso no ha sido adoptado por todo el departamento. (P30)
- Se proveen modificaciones de acuerdo con cada caso y según el juicio del personal en lugar de un proceso establecido. No queda claro la frecuencia en que se ofrecen estos servicios. (P34)
- Emplea pocas estrategias, dependiendo solo de mayor promoción o promoción dirigida, para garantizar la responsabilidad hacia las comunidades de color en el proceso de planificación. (P43)
- No recopila los comentarios sobre los esfuerzos de participación comunitaria. (P44, 45)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento PROTECCIÓN DE LAS CUENCAS

- No ofrece oportunidades para que el personal comprenda las experiencias vividas de los miembros de la comunidad a los que sirve. (P46)
- No tiene fondos de subvenciones para abordar asuntos que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de color. (P50, 51)

Oportunidades

- El departamento está interesado en recopilar datos demográficos sobre los clientes, pero le preocupa cómo se podrían usar esos datos y le gustaría recibir asistencia (de Recursos Humanos o el Departamento Legal) para garantizar que no se usen de una manera que cree discriminación. (P13)
- La diversidad racial del personal disminuye a medida que el nivel gerencial aumenta. Al departamento le gustaría recibir datos más definidos de Recursos Humanos sobre las posiciones y sueldos para comprender mejor esta y otras áreas de desigualdad dentro de la fuerza laboral. También le gustaría crear metas de diversidad con la asistencia de la Oficina de Equidad y el Demógrafo de la Ciudad. (P14)
- El departamento ha incluido varias ideas para sobreponerse a las barreras que evitan un grupo de candidatos diverso. Algunas ideas incluyen: reclutar de universidades de color y organizaciones profesionales, contratación de aquellos con experiencia limitada a través de pasantías y posiciones temporales con una ruta a empleo de tiempo completo y promociones; evaluar los idiomas en los avisos de empleo, revisando las políticas para proveer traducción e interpretación en el proceso de contratación. Una oportunidad reciente es el programa Peleton U que fomenta el aprendizaje y el avance profesional. (P17)
- En el pasado, el departamento ha realizado capacitación sobre diversidad y competencia cultural pero le gustaría mejorar sus esfuerzos, dándole prioridad al personal ejecutivo y gerencial, Operaciones de Campo y el personal de Once Center. (P18, 19)
- Se han formulado previamente las prioridades de equidad, pero se ha usado la herramienta para identificar prioridades significantes que pudieran adoptarse por todo el departamento. Las prioridades incluyen: recolección y análisis de datos, participación comunitaria para crear confianza y para la toma de decisiones, revisión de la selección de proyectos desde un punto de vista de equidad, identificación de los asuntos que afectan negativamente al Programa de Mejoras Capitales, y mejoramiento de la participación de las Operaciones de Campo en la toma de decisiones. (P21)
- El departamento tiene procesos de participación para los proyectos capitales grandes para que la comunidad participe en la toma de decisiones. Se podrían crear procesos similares para proyectos de menor escala y aplicarlos a todo el departamento. (P31)
- El departamento ha provisto muchas ideas para buscar la participación comunitaria, enfocándose en las comunidades de color. Esto presenta la oportunidad para tomar la decisión en dónde comenzar y cómo comenzar para ejecutar con éxito las ideas. Algunas oportunidades incluyen: apoyarse en el personal de campo que tiene una conexión directa con la comunidad como embajadores, usar procesos automáticos o herramientas web para obtener comentarios, hacer que la comunidad participe durante las etapas "preliminares" de los proyectos capitales obteniendo comentarios de la comunidad antes de investigar un proyecto, apoyarse en el marco existente para la Iniciativa Ambiental del Este de Austin y reforzar ese recurso, y crear una estrategia de

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento PROTECCIÓN DE LAS CUENCAS

participación para crear relaciones con los líderes comunitarios. (P32)

- Los datos de satisfacción de los clientes recogidos para programas educativos son significativos y se podría revisar esos métodos para aplicarse a todo el departamento, cuando sea apropiado. Además, los datos podrían incluir una clasificación demográfica. (P38, 39)
- Mide la participación en algunos eventos comunitarios, pero no incluye la medición de datos demográficos (P40, 41)
- Para abordar el beneficio o carga desproporcionada en el presupuesto e involucrar a las comunidades de color en el proceso de presupuesto, un punto de partida sería comunicarse con las Comisiones de Calidad de Vida y fomentar su participación en el proceso de presupuesto. Otra cosa que se puede aprovechar es el personal de Operaciones de Campo que ya tiene comunicación directa con los miembros de la comunidad. También existen otras oportunidades para usar el proceso del Plan de Manejo de Evaluación Estratégica para repensar el proceso de prioridades invirtiendo en mejoras y resolviendo los retos. (P57, 60)
- Necesidades no satisfechas o realineaciones que pudieran fomentar la equidad racial: se pudieran designar fondos para mejorar la diversidad en el proceso de contratación para casi 30 posiciones nuevas que han sido creadas en el departamento. El proceso de planificación del presupuesto capital de los próximos 5 años comienza en el otoño de 2019 y podría incluir los procesos basados en la equidad. Se podrían incorporar las prioridades de equidad en el uso de fondos no asignados para la colaboración entre departamentos. Se podrían asignar fondos adicionales para proveer personal completo a la Iniciativa Ambiental del Este de Austin. (P58, 62, 67)
- A través de la prioridad del Concejo de la Ciudad "gobierno que trabaja", están buscando maneras de tratar los problemas teniendo en cuenta el efecto negativo, en lugar de solo tratar lo peor primero. (P64, 65, 66)
- Una necesidad no satisfecha en el presupuesto o planificación que podría fomentar la equidad racial es crear un plan estratégico para las necesidades de instalaciones del departamento para incluir mejoras a las instalaciones para el personal de Operaciones de Campo, que es la unidad más racialmente diversa de Protección de Cuencas. (P67)

Amenazas

- Los ciudadanos hacen los reportes a través del 311, lo que podría no ser imparcial por las personas que tienen mayores probabilidades de usar el 311. (P31)
- Las amenazas para avanzar en la participación comunitaria para la toma de decisiones incluyen: falta de fondos para la participación comunitaria en ciertos puntos del proceso; la falta de personal a tiempo completo dedicado a la promoción, participación o equidad; y un impulso para acelerar los procesos de entrega de proyectos que pudiera recortar o minimizar el tiempo para recibir de manera eficiente los comentarios de la comunidad. (P32)
- Las estructuras del presupuesto evitan que se lleve seguimiento de las inversiones que promueven la equidad y la inclusión (P52-54):
 - Capturar la satisfacción de los residentes/clientes con sus programas y servicios
 - Expandir la diversidad racial/étnica del personal contratado
 - Fondos de capacitación para asuntos relacionados con la equidad o el racismo institucional
 - Fondos de subvenciones para programas y servicios que fomentan la equidad racial
 - Servicios y modificaciones para personas con impedimentos visuales o auditivos
 - Hacer que los documentos públicos estén al nivel de lectura apropiado

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento PROTECCIÓN DE LAS CUENCAS

- Realizar reuniones públicas con el propósito de que participen las partes interesadas internas y externas en el proceso de presupuesto del departamento
- Aumentar la participación de los miembros de las comunidades marginadas en el proceso de presupuesto
- Aunque el personal apoya los esfuerzos para mejorar la equidad racial, este trabajo no es tomado en cuenta o no se especifica en el presupuesto del departamento. Hacerlo ayudaría a garantizar que estas funciones sean retenidas y se les dé prioridad. (P55)
- La mayoría de los esfuerzos para fomentar la equidad racial no tienen fondos dedicados. Esto refleja el hecho de que el departamento no tiene un esfuerzo unificado para fomentar la equidad racial. (P56)
- Beneficios desproporcionados del presupuesto: La participación en la toma de decisiones para el presupuesto del departamento se hace de manera igualitaria pero no equitativa, garantizando que algunos tengan mayores capacidades de proveer comentarios que otros en el proceso de toma de decisiones. Los proyectos capitales, que representan el área más grande de inversión, son impulsados por las llamadas al 311, lo que limita la voz de la comunidad para solo aquellos que se sienten cómodos usando ese servicio. De igual manera, darles prioridad a los proyectos más pequeños depende de los reportes de los ciudadanos (participación pasiva). Los modelos computarizados utilizados para evaluar la gravedad no toman en cuenta la opinión de la comunidad ni el acceso a recursos. Existe una falta de participación continua de la comunidad a través de todas las etapas de la planificación y puesta en práctica de los proyectos. No ocurre la participación lo suficientemente temprano en los procesos de planificación, y no tiene personal especializado ni los recursos necesarios para hacerlo eficazmente. Finalmente, existe una falta de participación de la comunidad en el proceso del presupuesto. (P57)
- Las políticas y prácticas que pudieran beneficiar, sobrecargar o marginar sin querer incluyen los cambios al plan de inundaciones de la Ciudad basado en el estudio reciente Atlas 14 que pudiera beneficiar desproporcionadamente más a algunos grupos que a otros. El pago basado en el valor de la propiedad para el uso de servidumbres de paso en propiedades residenciales crea desigualdades. Los negocios pequeños, de minorías o de mujeres no pueden competir efectivamente por licitaciones debido a los altos costos operativos. Se ha usado el personal de Operaciones de Campo para limpiar campamentos de personas sin hogar, exponiéndolos a riesgos adicionales y haciendo que estos trabajadores realicen esfuerzos que pudieran causarles daños a las poblaciones sin hogar. (P68)

Nota: Los números de las preguntas en paréntesis (P1) están asociados con los números de las preguntas en la encuesta de Qualtrics que el personal del departamento utilizó para enviar sus respuestas a la Herramienta de Evaluación. Al final de este apéndice se encuentra una tabla de correspondencia de los números de las preguntas de la versión impresa de la evaluación (Apéndice A) con los números de las preguntas de la encuesta.

APÉNDICE E: Análisis FODA a nivel de departamento

Correspondencia de preguntas de la versión impresa de la Herramienta de Evaluación

Versión impresa	Encuesta en línea
Sección 1	
1	8, 11, 13
2	14
3	15, 16, 17
4	18, 19
5	20
6	21
7	22
8	23, 24, 25
9	26
Sección 2	
1	27
2	28
3	29
5	30
6	31, 32
7	33
8	34, 35
9	36
10	37, 38, 39
11	40, 41, 42
12	43
13	44, 45
14	46
Sección 3	
4	50,51
5,6	52,53,54,55
8	56
9	57
10	58
11	59, 60, 61, 62
Sección 4	
1	64
2	65
3	66
4	67
5	68