



Guía para la Evaluación de Candidaturas



Febrero 2010





ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
2. PROCESO DE EVALUACIÓN.....	4
3. HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN, COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN.....	8
4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (según modalidad).....	10
5. DIRECTRICES PARA LA REALIZACIÓN DE LA VISITA.....	26
6. INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE LA MEMORIA.....	28
7. DATOS DE CONTACTO CON EL COMITÉ ORGANIZADOR.....	30

1. Introducción

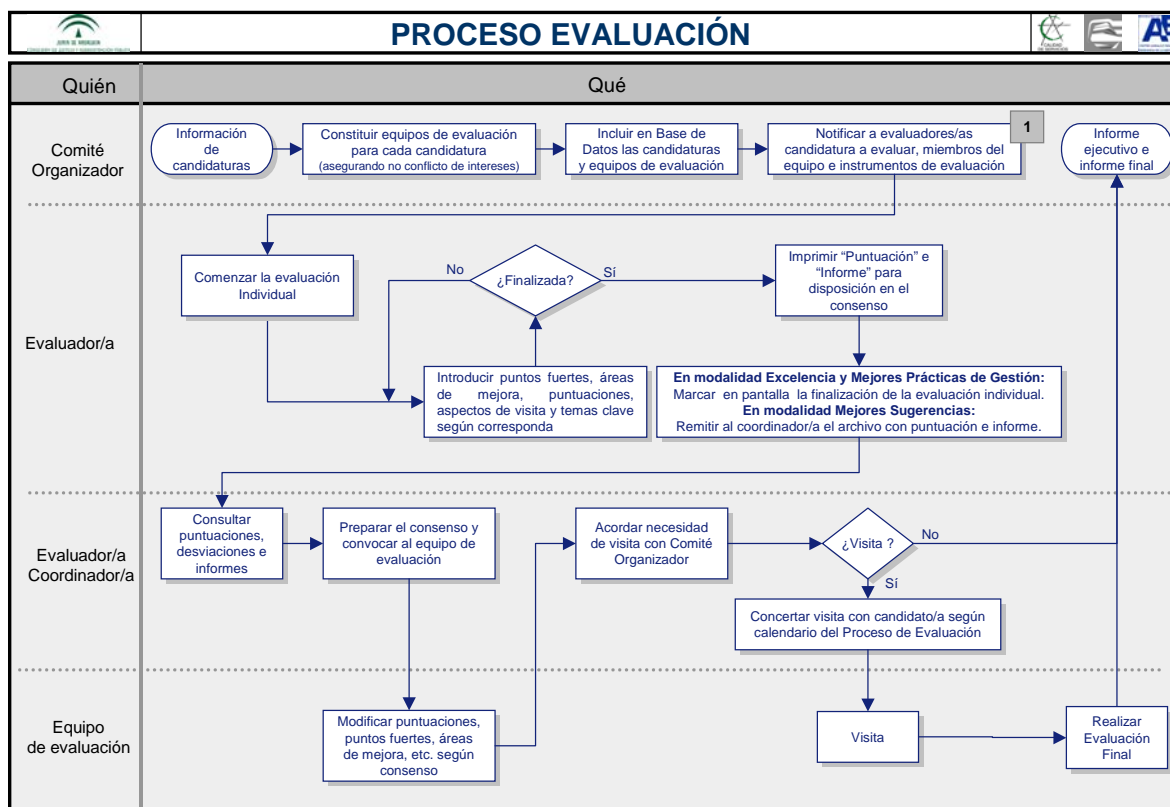
El objeto del presente documento es servir de guía a los evaluadores/as de la **V Edición de los Premios a la Calidad de los Servicios Públicos y Administración Electrónica de la Junta de Andalucía** en el proceso de evaluación de las Memorias de los/as candidatos/as a los mismos.

Los criterios de evaluación (valoración y puntuación) son en general los recomendados por el Modelo Europeo de Excelencia según se establece en las bases de la Convocatoria publicada en la Orden de la Consejería de Justicia y Administración Pública del 23 de junio de 2009 - BOJA del 2 de julio de 2009-.

Esta guía debe ser utilizada de manera complementaria a lo establecido en las bases de dicha convocatoria.

2. Proceso de Evaluación

El Proceso de Evaluación de la V Edición de los Premios a la Calidad de los Servicios Públicos y Administración Electrónica responde al siguiente diagrama:



1 Se enviará a los evaluadores la información y documentación pertinente

Tal como se deduce el diagrama anterior, finalizado el plazo para la presentación de candidaturas (**19 de enero de 2010**), el Comité Organizador iniciará el siguiente proceso:

- Conocido el número y las candidaturas presentadas y aceptadas en cada una de las modalidades de los Premios (Premio a la Excelencia, Premios a las Mejores Prácticas y Premios a las Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública), se elaborará una primera propuesta de asignación de evaluadores/as a cada una de las candidaturas.
- El número de evaluadores/as por candidatura dependerá fundamentalmente del número de candidaturas y de los/as evaluadores/as disponibles, hasta un máximo de seis por candidatura (equipo evaluador). Entre los evaluadores/as de cada equipo, uno/a al menos cumplirá los requisitos para coordinar el mismo (en adelante, evaluador/a-coordinador/a).

- Se contactará individualmente con cada uno de los/as evaluadores/as para confirmar tanto su disponibilidad como su ausencia de intereses respecto a la candidatura que le haya sido asignada. Posteriormente, se formalizará –mediante la firma de los documentos correspondientes- la declaración de ausencia de intereses y el compromiso de confidencialidad.
- Se comunicará a cada uno/a de los/as candidatos/as los nombres de los evaluadores/as que le hayan sido asignados con el objeto de que puedan aceptar dicha asignación o manifestar la existencia de algún conflicto de intereses, en cuyo caso se realizarían los ajustes necesarios hasta llegar a configurar un equipo evaluador definitivo para cada candidatura.

En cualquier caso se tendrán en cuenta, hasta donde sea posible, aquellos factores que puedan facilitar el trabajo de los equipos (ubicación geográfica, experiencias complementarias, formación específica, etc.)

- Una vez constituidos los equipos, el Comité Organizador remitirá a los/as evaluadores/as toda la información, documentos e instrumentos necesarios para la evaluación.

FASE DE EVALUACIÓN INDIVIDUAL

- Inicialmente, cada evaluador/a realizará una evaluación individual, sin intercambiar ningún tipo de información, datos o impresiones con otros miembros de su equipo.
- En esta **EVALUACIÓN INDIVIDUAL**: Cada evaluador/a valorará y puntuará la Memoria que le haya sido asignada aplicando los criterios que correspondan, e identificará puntos fuertes, áreas de mejora y, si lo considera necesario, aspectos de comprobación o verificación (para una potencial visita o aclaración posterior) y aspectos claves a resaltar en el Informe Ejecutivo que se remita al candidato/a.

FASE DE CONSENSO PRELIMINAR

- Una vez finalizada la evaluación individual, es muy importante que cada evaluador/a remita y/o ponga a disposición de su evaluador/a-coordinador/a los resultados de su evaluación para que éste/a pueda preparar adecuadamente la reunión de consenso.



- La reunión de **CONSENSO** estará liderada por el/la evaluador/a-coordinador/a, que dirigirá la misma con el fin de unificar las evaluaciones individuales. En este sentido, se podrá considerar los siguientes criterios:
 - a. La existencia de una diferencia superior al 25% entre las puntuaciones individuales otorgadas a los subcriterios o elementos (según la modalidad de la que se trate) implica la necesidad de llevar a cabo un consenso en los mismos. En el caso de que las diferencias sean inferiores a este porcentaje se podrá considerar la media de las puntuaciones individuales.
 - b. La existencia de discrepancias importantes en los puntos fuertes y áreas de mejora detectados por los/as evaluadores/as será motivo de consenso.
- El/La evaluador/a-coordinador/a acordará con los miembros del equipo una fecha para la reunión de consenso y los convocará a ésta. En cualquier caso, la reunión de consenso no tendrá una duración superior a un día.
- Como última parte de esta fase, el evaluador/a-coordinador/a comunicará al Comité Organizador la disponibilidad de la puntuación de consenso y del informe preliminar, así como la necesidad o no de realizar visita al candidato/a.

FASE DE VISITA

- La visita tiene como finalidad conocer y aclarar los aspectos dudosos de la Memoria evaluada. Una visita no persigue el llevar a cabo comprobaciones exhaustivas, específicas y concretas (no es ni una inspección ni una auditoría), sino conocer de la mano del propio/a candidato/a los aspectos más singulares que ratifiquen y confirmen la información de la Memoria.

En la modalidad de Excelencia se realizará visita a todos los/as candidatos/as. En la Modalidad de Mejores Prácticas de Calidad se realizará visita a los/as candidatos/as sólo si lo considera necesario el equipo evaluador y siempre con la conformidad expresa del Comité Organizador. En las demás modalidades no se contempla la realización de visita en ningún caso.

- El Comité Organizador facilitará toda la información que sea necesaria para que el equipo evaluador pueda contactar con el/la candidato/a y programar la visita. A partir de ahí, la responsabilidad final de la VISITA es del evaluador/a-coordinador/a y de su equipo.



- El evaluador/a-coordinador/a será la persona responsable de contactar y acordar con el/la candidato/a una fecha para la visita. Una vez consensuada dicha fecha, el evaluador/a-coordinador/a le remitirá una comunicación escrita formal confirmando los aspectos principales de la visita, concretando aspectos como: programación de los horarios, temas a comprobar, personas a entrevistar, etc. El formato para la planificación de la visita será facilitado por el Comité Organizador.
- Las visitas se realizarán en las fechas previstas en el calendario del Proceso de Evaluación y su duración máxima será de una jornada.
- El/La evaluador/a-coordinador/a informará al resto de los miembros de su equipo y al Comité Organizador del programa definitivo de la visita.

FASE DE CONSENSO FINAL

- El equipo evaluador, si lo considera oportuno como consecuencia de la visita, matizará el informe ya consensuado y la puntuación. El/La evaluador/a-coordinador/a remitirá o pondrá a disposición del Comité Organizador, el Informe Final de Evaluación (ver apartado 5 de este documento).

3. Herramientas de evaluación, comunicación e información

El medio habitual para la evaluación, así como para el registro y la transmisión de los resultados de la misma entre los/as evaluadores/as de las modalidades de “Excelencia de los Servicios Públicos” y “Mejores Prácticas de Calidad” y el Comité Organizador será la Herramienta Web (*Cuaderno del Evaluador*) puesta a disposición por el Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión en la siguiente dirección <http://www.iat.es/excelencia/premiojunta>.

Esta herramienta informática permitirá la realización de las evaluaciones individuales. Asimismo, permitirá al evaluador/a-coordinador/a la agrupación automática de la información de las evaluaciones individuales para poder preparar y realizar el consenso y los informes correspondientes, indicando las diferencias existentes entre las puntuaciones individuales. Las directrices para su uso se recogen en el manual elaborado a tal efecto que se entregará a cada evaluador/a de estas modalidades.

Cada evaluador/a dispondrá de una clave de acceso personal que se le notificará en su momento.

El medio habitual para la evaluación, así como para el registro y la transmisión de los resultados de ésta entre los/as evaluadores/as de la modalidad de “Mejores Prácticas de Administración Electrónica” y “Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública” y el Comité Organizador serán sendas Hojas de Excel especialmente preparadas para ello, denominadas *Cuaderno del Evaluador/a de los Premios a las Mejores Prácticas de Administración Electrónica* y *Cuaderno del Evaluador/a de los Premios a las Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública* respectivamente, y que serán remitidas a cada evaluador/a que participe en estas modalidades.

De cualquier manera, todos/as los/as evaluadores/as, independientemente de la modalidad en la que estén actuando (“Excelencia”, “Mejores Prácticas” y “Mejores Sugerencias”), dispondrán de los siguientes documentos:

- **Datos de cada uno de los miembros del equipo del que forma parte:** Con la identificación del/de la evaluador/a-coordinador/a y la información necesaria que facilite la comunicación entre los componentes del equipo.
- **Compromiso de confidencialidad y declaración de ausencia de intereses:** Formatos preparados para su firma y devolución al Comité Organizador.



- **Memoria a evaluar:** Se entregará un ejemplar en formato electrónico (pdf) a cada evaluador/a.
- **Guía o Cuadernos para la presentación de candidaturas:** Contiene sugerencias y recomendaciones para todos los/as interesados/as en presentar su candidatura a los Premios.
- **Guía para la evaluación:** Cuyo propósito es concretar directrices para la operativa del proceso de evaluación, así como especificar los criterios a seguir en la evaluación que sean aplicables en cada modalidad de los Premios.
- **Calendario del proceso de evaluación:** Con los hitos clave del mismo según cada una de las modalidades previstas en los Premios.

4. Criterios de evaluación (según modalidad)

MODALIDAD EXCELENCIA DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

Los criterios para la evaluación y valoración de las Memorias candidatas son los recogidos en el Modelo EFQM de Excelencia en su versión para el Sector Público adaptado a la Junta de Andalucía y que se encuentra disponible en el apartado “Calidad de los Servicios” de la página web de la Consejería de Justicia y Administración Pública.

Los/as evaluadores/as dispondrán de una herramienta informática preparada al efecto (**Cuaderno del Evaluador** en www.iat.es/excelencia/premiojunta) y del **Manual** correspondiente.

MODALIDAD DE MEJORES PRÁCTICAS DE CALIDAD

Los criterios para la evaluación y valoración de las Memorias candidatas a la tipología “Mejores Prácticas de Calidad” son los recogidos en los siguientes documentos:

- En la Orden de Convocatoria, donde se establecen las características generales y los elementos a tener en cuenta en la Memoria: Enfoque, Despliegue, Resultados y Evaluación.
- En las matrices REDER del Modelo EFQM adaptadas para esta modalidad, que recogen de manera esquemática los criterios de valoración para los cuatro elementos del Esquema Lógico REDER.

Los atributos y la matriz de puntuación que se consideran para cada uno de los cuatro elementos anteriores (Enfoque, Despliegue, Resultados y Evaluación) son:

Enfoque

Este elemento se corresponde con el apartado de planificación y definición de objetivos y en él se recoge lo que el candidato ha planificado hacer para desarrollar la Práctica de Gestión y las razones para ello.

En una Práctica de Gestión excelente, el enfoque estará sólidamente fundamentado, es decir, tendrá una lógica clara centrada en las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés, considerará la innovación en su definición y desarrollo y estará integrado, es decir, se basará en la política y estrategia de la organización y será coherente con las actividades, productos y servicios prestados.

Cómo áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación del Enfoque, se podrían nombrar:



- Las razones argumentadas de por qué se considera que la Práctica de Gestión elegida es relevante para mejorar la gestión y puede llegar a ser referencia para otras organizaciones.
- Cómo se tiene en cuenta a los distintos grupos de interés según proceda (clientes, personas que trabajan en la organización, Sociedad, otros órganos, organismos o unidades relacionadas, etc.)
- Cómo la Práctica de Gestión desarrollada es coherente y se adecua a los estándares, políticas y procedimientos establecidos por la Junta de Andalucía o el organismo que corresponda según la naturaleza del/ la candidato/a.
- Cómo se han concretado los objetivos a conseguir aplicando la práctica y los indicadores para su seguimiento (resultado).
- Lo innovadora que resulta la Práctica en el modelo de gestión aplicado.

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Calidad*).

Para valorar el Enfoque se considerará la siguiente matriz:

ENFOQUE	0	25	50	75	100
ENFOQUE sólidamente fundamentado. - Tiene una lógica clara. - Se centra en las necesidades de los grupos de interés.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
ENFOQUE original - Es innovador.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
ENFOQUE integrado - Es coherente y apoya a la política y estrategia de la organización. - Es coherente con las actividades, productos y servicios prestados.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
TOTAL					

Despliegue

Este elemento se corresponde con el apartado de desarrollo y ámbito de aplicación, y en él la organización describe el despliegue de la Práctica de Gestión, es decir, cómo se ha implantado el enfoque.

Una Práctica de Gestión excelente debe haber sido implantada en todas las áreas relevantes y de un modo sistemático, lo que significa que esté bien planificada la implantación y que se realice de una manera estructurada y coherente.



Cómo áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación del Despliegue, se podrían nombrar:

- Cómo se ha planificado el desarrollo e implantación de la Práctica en su ámbito de aplicación.
- Cómo la Dirección se ha implicado y ha implicado al resto del personal, propiciando la constitución de equipos de trabajo y aportando los recursos materiales y tecnológicos necesarios.
- Cómo se han desarrollado los procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos esperados.
- Cómo se han identificado y planificado los planes de información-formación para el personal necesarios para la consecución de los objetivos marcados.

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Calidad*).

Para valorar el Despliegue se considerará la siguiente matriz:

DESPLIEGUE	0	25	50	75	100
ENFOQUE implantado. - El enfoque está implantado.	Sin evidencia o anecdótica	Implantado en 1/4 de las áreas relevantes	Implantado en 1/2 de las áreas relevantes	Implantado en 3/4 de las áreas relevantes	Implantado en todas las áreas relevantes
DESPLIEGUE sistemático - El enfoque está desplegado de manera estructurada, habiéndose planificado y ejecutado de manera coherente el método utilizado para el Despliegue.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
TOTAL					

Resultados

Este elemento se corresponde el apartado de logros alcanzados, y en él la organización describe los resultados conseguidos como consecuencia del despliegue de la Práctica de Gestión.

Una Práctica de Gestión excelente debe establecer resultados adecuados (segmentados convenientemente) que se alcanzan o se superan en áreas que son relevantes, debe demostrar buen rendimiento en comparación con otras organizaciones así como evidenciar una relación causa-efecto claramente visible entre el enfoque y los resultados.

Como áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación de los Resultados, se podrían nombrar:

- La descripción de los resultados obtenidos como consecuencia de la implantación de la Práctica de Gestión así como el método utilizado para su medición y análisis.



- La evolución de los resultados en periodos de tiempo que permitan evaluar su tendencia.
- El grado de consecución de los objetivos previamente fijados para cada uno de los resultados obtenidos, teniendo en cuenta los indicadores elegidos.
- La comparación de los resultados obtenidos por el/la candidata/a con los conocidos de otras organizaciones similares.
- Cómo los resultados obtenidos son causados por el desarrollo e implantación de la Práctica (enfoque y despliegue).
- Cómo los resultados presentados alcanzan a todas las áreas relevantes relacionadas con la Práctica, segmentados cuando sea necesario.

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Calidad*).

Para valorar los Resultados se considerará la siguiente matriz:

RESULTADOS	0	25	50	75	100
Tendencia - Las tendencias son positivas y/o el rendimiento es bueno.	Sin resultado o con información anecdótica	Tendencias positivas y/o buen rendimiento en aprox. ¼ de los resultados	Tendencias positivas y/o buen rendimiento en aprox. ½ de los resultados	Tendencias positivas y/o buen rendimiento en aprox. ¾ de los resultados	Tendencias positivas y/o buen rendimiento en todos los resultados
Objetivos - Los objetivos previstos se alcanzan. - Los objetivos son adecuados.	Sin resultado o con información anecdótica	Alcanzados y adecuados en aprox. ¼ de los resultados	Alcanzados y adecuados en aprox. ½ de los resultados	Alcanzados y adecuados en aprox. ¾ de los resultados	Alcanzados y adecuados en todos los resultados
Comparaciones - Los resultados son buenos comparados con otros y/o - Los resultados son buenos comparados con "el mejor".	Sin resultado o con información anecdótica	Comparaciones favorables en aprox. ¼ de los resultados	Comparaciones favorables en aprox. ½ de los resultados	Comparaciones favorables en aprox. ¾ de los resultados	Comparaciones favorables en todos los resultados
Causas - Los resultados son consecuencia del enfoque.	Sin resultado o con información anecdótica	La relación causa-efecto es visible en aprox. ¼ de los resultados	La relación causa-efecto es visible en aprox. ½ de los resultados	La relación causa-efecto es visible en aprox. ¾ de los resultados	La relación causa-efecto es visible en todos los resultados
Ámbito de aplicación - Los resultados abarcan las áreas relevantes. - Los resultados se segmentan adecuadamente.	Sin resultado o con información anecdótica	Los resultados abarcan ¼ de las áreas y actividades relevantes	Los resultados abarcan ½ de las áreas y actividades relevantes	Los resultados abarcan ¾ de las áreas y actividades relevantes	Los resultados abarcan todas las áreas y actividades relevantes
TOTAL		0 5 10 15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100

Evaluación

Este elemento se corresponde con el apartado de revisión de los resultados, y en él la organización describe lo que ha realizado para revisar y mejorar la Práctica de Gestión y su despliegue.



Una Práctica de Gestión excelente debe ser objeto de medición sistemática y periódica, tanto de la eficacia del enfoque como de su despliegue, y debe considerar la realización de actividades de aprendizaje, todo ello con la finalidad de identificar, priorizar, planificar e implantar mejoras.

Como áreas orientativas a considerar en la Evaluación, se podrían nombrar:

- Cómo se miden sistemática y periódicamente los indicadores relacionados con los objetivos previamente fijados.
- Cómo se planifican y realizan actividades de aprendizaje y se utilizan para identificar posibles mejoras en la Práctica.
- Cómo se aprovechan las conclusiones del análisis de las mediciones y de las actividades de aprendizaje para identificar, priorizar, planificar e implantar las mejoras necesarias (mejoras implantadas, mejoras a implantar en el futuro, etc.)

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Calidad*).

Para valorar este elemento, se considerará la siguiente matriz:

EVALUACIÓN	0	25	50	75	100
Medición - Se miden periódicamente y de forma sistemática los indicadores relacionados con los objetivos.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
Actividades de aprendizaje - Se realizan actividades de aprendizaje y se utilizan para identificar mejores prácticas y oportunidades de mejora.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
Mejoras - Las mediciones y actividades de aprendizaje se analizan y utilizan para identificar, establecer prioridades, planificar e implantar mejoras.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
TOTAL					



Para cada elemento (Enfoque, Despliegue, Resultados y Evaluación), cada evaluador/a identificará los puntos fuertes, áreas de mejora, temas claves y, si lo considera necesario, los aspectos a comprobar en la visita, otorgándole una puntuación en el rango de 0 a 100 (tal como se ha reflejado en las matrices anteriores).



La puntuación total que se le asignará a la Práctica será el resultado de hacer la media de las puntuaciones asignadas a cada elemento, es decir:

$$\text{PUNTUACIÓN}_{\text{TOTAL}} = (\text{Puntuación}_{\text{Enfoque}} + \text{Puntuación}_{\text{Despliegue}} + \text{Puntuación}_{\text{Resultados}} + \text{Puntuación}_{\text{Evaluación}}) / 4$$

Para realizar y documentar la evaluación se utilizará la herramienta informática preparada al efecto (*Cuaderno del Evaluador*), que facilitará su transmisión al/a la evaluador/a-coordinador/a y al Comité Organizador, para lo cual se dispondrá del *Manual* correspondiente.

PREMIOS A LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

Los criterios para la evaluación y valoración de las Memorias candidatas a la tipología “Mejores Prácticas de Administración Electrónica” son los recogidos en los siguientes documentos:

- En la Orden de Convocatoria, donde se establecen las características generales y los elementos a tener en cuenta en la Memoria para los conceptos de Enfoque, Despliegue, Resultados y Evaluación.
- En el *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la Modalidad de Mejores Prácticas de Administración Electrónica*.
- En las matrices REDER del Modelo EFQM adaptada para esta modalidad, que recoge de manera esquemática los criterios de valoración.

Los atributos y la matriz de puntuación que se consideran para cada uno de los cuatro elementos considerados en la Orden de la Convocatoria (Enfoque, Despliegue, Resultados y Enfoque) son:

Enfoque

Este elemento se corresponde con el apartado de planificación y definición de objetivos y en él se recoge lo que el candidato/a ha planificado hacer para desarrollar la Práctica y las razones para ello.



En una Práctica de Administración Electrónica excelente, el enfoque estará sólidamente fundamentado, es decir, tendrá una lógica clara centrada en las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés, definirá objetivos para mejorar en aspectos como la comunicación y el acceso a los servicios públicos de la ciudadanía, o empresas, la modernización y simplificación de procedimientos, la usabilidad, accesibilidad e impacto ambiental o la implicación de la ciudadanía o empresas en los asuntos públicos, considerará la innovación en su definición y desarrollo y estará integrado, es decir, se basará en la política y estrategia de la organización y será coherente con las actividades, productos y servicios prestados por ésta.

Cómo áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación del Enfoque, se podrían nombrar:

- Las razones argumentadas de por qué se considera que la Práctica elegida es relevante para mejorar la gestión y puede llegar a ser referencia para otras organizaciones.
- Cómo se tiene en cuenta a los distintos grupos de interés según proceda (clientes, personas que trabajan en la organización, Sociedad, otros órganos, organismos o unidades relacionadas, etc.)
- Cómo se han concretado los objetivos a conseguir aplicando la Práctica y los indicadores para su seguimiento (resultado).
- Cómo la Práctica se adecua a los estándares, políticas y procedimientos establecidos en Administración Electrónica.
- Lo innovadora que resulta la Práctica en el modelo de gestión aplicado.

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Administración Electrónica).

Para valorar el Enfoque se considerará la siguiente matriz:



Elementos a valorar		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Valor
La Práctica está encuadrada dentro de un plan de sistemas o plan estratégico de la organización. <u>Observación:</u> Se encuadra o integra de forma lógica en un plan estratégico o plan de sistemas y es coherente con las actividades, productos y servicios prestados por la organización.													
La Práctica se adecua a los estándares, políticas y procedimientos establecidos en Administración Electrónica. <u>Observación:</u> Existe una integración clara entre los estándares, políticas y procedimientos establecidos y las características técnicas de la Práctica: software de desarrollo, base de datos, multiplataforma, <u>multimedialidad</u> ... Se han usado herramientas de apoyo al desarrollo de procedimientos telemáticos. En caso contrario, se encuentra justificado suficientemente.													
La Práctica tiene en cuenta a los distintos grupos de interés. <u>Observación:</u> La Práctica se centra en las necesidades y expectativas de los grupos de interés y trata de satisfacer éstas.													
Se han establecido objetivos a conseguir aplicando la Práctica y se definen indicadores para su seguimiento respecto a los siguientes aspectos: <u>Observación:</u> Con una metodología lógica y enfoque a procesos, se han establecido los objetivos. Estos son adecuados y se han concretado de forma fundamentada. Existe una relación biunívoca entre objetivos e indicadores (a través de los indicadores es posible comprobar el logro de los objetivos).													
	La mejora de la comunicación y el acceso a los servicios públicos a la ciudadanía o empresas, según los casos.												
	La mejora de la simplificación de procedimientos.												
	La mejora de la <u>usabilidad</u> , accesibilidad e impacto ambiental.												
	La mejora de la implicación de la ciudadanía o empresas, según los casos, en los asuntos públicos.												
La Práctica es innovadora. <u>Observación:</u> El enfoque es innovador en el modelo de gestión actual de la organización. La Práctica es innovadora y prevé la innovación y modernización de la Administración Pública.													

Despliegue

Este elemento se corresponde con el apartado de desarrollo y ámbito de aplicación, y en él la organización describe el despliegue de la Práctica de Administración Electrónica, es decir, cómo se ha implantado el enfoque.

Una Práctica de Administración Electrónica excelente debe haber sido implantada en todas las áreas relevantes y de un modo sistemático (lo que significa que esté bien planificada la implantación y que se realice de una manera estructurada y coherente) y técnicamente adecuado.

Cómo áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación del Despliegue, se podrían nombrar:

- Cómo la Dirección se ha implicado y ha implicado al resto del personal, propiciando la constitución de equipos de trabajo y aportando los recursos materiales y tecnológicos necesarios.
- Cómo se ha planificado el desarrollo e implantación de la Práctica en su ámbito de aplicación.
- Cómo se han utilizado los medios técnicos previstos: plataformas de administración electrónica, software y hardware, aspectos de confianza, seguridad e integridad de la información,...
- Cómo han trabajado los grupos de ejecución y seguimiento de la Práctica.
- Cómo se han identificado y planificado los planes de información-formación para el personal necesarios para la consecución de los objetivos marcados.



Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Administración Electrónica*).

Para valorar el Despliegue se considerará la siguiente matriz:

Elementos a valorar	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Valor
La planificación de la Práctica se ha implantado en todas las áreas relevantes e incide en toda la organización. <i>Observación:</i> La Práctica se ha implantado en su totalidad, en todas las áreas relevantes afectadas, e incide de forma horizontal en toda la organización.												
La Dirección se ha implicado y ha implicado al resto del personal, aportando los recursos materiales y tecnológicos necesarios.												
Se define y actúa un Comité de Dirección y Grupo de Desarrollo.												
Se define y actúa un Control de Calidad (externo y/o interno) del proyecto.												
Se ha desarrollado un plan de implantación para conseguir los objetivos esperados. <i>Observación:</i> El despliegue de la Práctica es sistemático y se ha desarrollado según un Plan de Implantación previo, en que se ha determinado: objetivos, recursos técnicos (software y hardware), responsables, grupos de trabajo o desarrollo, plazos y control de calidad (interno y externo).												
Ha existido un Plan de Formación y de Divulgación de la Práctica. <i>Observación:</i> El Plan de Formación y Divulgación ha sido completo, ha alcanzado a todas las personas y grupos afectados por la Práctica, ha sido planificado, desarrollado y se ha realizado un seguimiento para comprobar que se alcanzan los objetivos previstos. Existe curso de formación on-line y manual de usuario accesible en la red.												
El Despliegue es técnicamente el adecuado.												
La Práctica utiliza una metodología de desarrollo. <i>Observación:</i> Se utiliza una metodología de desarrollo en toda su extensión. Dicha metodología está dentro de los estándares de la política informática de la Junta de Andalucía. En caso de no utilizarse está justificado suficientemente.												
El entorno de infraestructura hardware se adecua a los servicios que se ofrecen a través de la Práctica. <i>Observación:</i> El entorno de infraestructura hardware se adecua a los servicios que debe ofrecer la Práctica: idoneidad del hardware utilizado, sistema de backup, existencia de duster, etc. según los casos.												
El sistema establecido a través de la Práctica está conectado con las plataformas de administración electrónica necesarias. <i>Observación:</i> La Práctica tiene incorporada Sistema de Autenticación, Registro Telemático, Firma Electrónica, Notificación Telemática, Notario Electrónico, etc. En caso de no utilizarse, se encuentra justificado suficientemente.												
El nivel de accesibilidad de la interfaz web es el adecuado. <i>Observación:</i> El nivel de accesibilidad existente en la Práctica cumple el estándar AA de las normas WAI.												

Resultados

Este elemento se corresponde el apartado de logros alcanzados, y en él la organización describe los resultados conseguidos como consecuencia del despliegue de la Práctica de Administración Electrónica.

Una Práctica de Administración Electrónica excelente debe establecer resultados adecuados (en cuanto al grado de utilización del servicio, repercusión en la ciudadanía o empresas, repercusión social o impacto ambiental, segmentados convenientemente) que se alcanzan o se superan en áreas que son relevantes, debe demostrar buen rendimiento en comparación con otras organizaciones así como evidenciar una relación causa-efecto claramente visible entre el enfoque y los resultados.



Como áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación de los Resultados, se podrían nombrar:

- La descripción de los resultados obtenidos como consecuencia de la implantación de la Práctica de Administración Electrónica así como el método utilizado para su medición y análisis.
- La evolución de los resultados en períodos de tiempo que permitan evaluar su tendencia.
- El grado de consecución de los objetivos previamente fijados para cada uno de los resultados obtenidos, teniendo en cuenta los indicadores elegidos.
- La comparación de los resultados obtenidos por el candidato con los conocidos de otras organizaciones similares.
- Cómo los resultados obtenidos son causados por el desarrollo e implantación de la Práctica (enfoque y despliegue).
- Cómo los resultados presentados alcanzan a todas las áreas relevantes relacionadas con la Práctica, segmentados cuando sea necesario.

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Administración Electrónica*).

Para valorar los Resultados se considerará la siguiente matriz:

Elementos a valorar	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Valor
Se aporta información sobre los resultados obtenidos en relación al grado de utilización del servicio.												
Los resultados alcanzan los objetivos esperados.												
Los resultados son buenos en comparación con otros o con "el mejor".												
Los resultados muestran rendimientos buenos y/o tendencias favorables.												
Los resultados son consecuencia del enfoque y el despliegue desarrollados.												
Los resultados abarcan áreas relevantes y están segmentados adecuadamente.												
Se aporta información sobre los resultados obtenidos en relación a la repercusión de la Práctica en la ciudadanía o empresa (según el caso).												
Los resultados alcanzan los objetivos esperados.												
Los resultados son buenos en comparación con otros o con "el mejor".												
Los resultados muestran rendimientos buenos y/o tendencias favorables.												
Los resultados son consecuencia del enfoque y el despliegue desarrollados.												
Los resultados abarcan áreas relevantes y están segmentados adecuadamente.												
Se aporta información sobre los resultados obtenidos en relación a la repercusión social de la Práctica (igualdad de género, integración de diferentes colectivos,...).												
Los resultados alcanzan los objetivos esperados.												
Los resultados son buenos en comparación con otros o con "el mejor".												
Los resultados muestran rendimientos buenos y/o tendencias favorables.												
Los resultados son consecuencia del enfoque y el despliegue desarrollados.												
Los resultados abarcan áreas relevantes y están segmentados adecuadamente.												
Se aporta información sobre los resultados obtenidos en relación al impacto ambiental (eliminación del papel, eliminación de gases contaminantes,...).												
Los resultados alcanzan los objetivos esperados.												
Los resultados son buenos en comparación con otros o con "el mejor".												
Los resultados muestran rendimientos buenos y/o tendencias favorables.												
Los resultados son consecuencia del enfoque y el despliegue desarrollados.												
Los resultados abarcan áreas relevantes y están segmentados adecuadamente.												



Evaluación

Este elemento se corresponde con el apartado de revisión de los resultados, y en él la organización describe lo que ha realizado para revisar y mejorar la Práctica de Administración Electrónica y su despliegue.

Una Práctica de Administración Electrónica excelente debe ser objeto de medición sistemática y periódica, tanto de la eficacia del enfoque como de su despliegue, y debe considerar la realización de actividades de aprendizaje, todo ello con la finalidad de identificar, priorizar, planificar e implantar mejoras.

Como áreas orientativas a considerar en la Evaluación, se podrían nombrar:

- Cómo se miden sistemática y periódicamente los indicadores relacionados con los objetivos previamente fijados.
- Cómo se planifican y realizan actividades de aprendizaje y se utilizan para identificar posibles mejoras en la Práctica.
- Cómo se aprovechan las conclusiones del análisis de las mediciones y de las actividades de aprendizaje para identificar, priorizar, planificar e implantar las mejoras necesarias (mejoras implantadas, mejoras a implantar en el futuro, etc.)

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Prácticas de Administración Electrónica*).

Para valorar este elemento, se considerará la siguiente matriz:

Elementos a valorar	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Valor
Se miden sistemática y periódicamente los indicadores relacionados con los objetivos previamente fijados. <i>Observación:</i> Se miden para identificar oportunidades de mejora en la Práctica.												
Se aprovechan las conclusiones obtenidas de las mediciones y de las actividades de aprendizaje para identificar posibles mejoras en la Práctica: mantenimiento evolutivo-correctivo, previsión de nuevos módulos próximos a desarrollar, mejora a implantar a m/p. <i>Observación:</i> Se planifican y realizan actividades de aprendizaje (análisis de prácticas similares, visitas a otras organizaciones, asistencia a jornadas, congresos y actividades formativas,...) para identificar posibles áreas de mejora en la Práctica. Se planifican e implantan las oportunidades de mejora que derivan de las actividades de aprendizaje y de la medición de los indicadores.												



Para cada elemento (Enfoque, Despliegue, Resultados y Evaluación), cada evaluador/a identificará los puntos fuertes, áreas de mejora y temas claves, otorgándole una puntuación en el rango de 0 a 100 (tal como se ha reflejado en las matrices anteriores).

La puntuación total que se le asignará a la Práctica será el resultado de hacer la media de las puntuaciones asignadas a cada elemento, es decir:

$$\text{PUNTUACIÓN}_{\text{TOTAL}} = (\text{Puntuación}_{\text{Enfoque}} + \text{Puntuación}_{\text{Despliegue}} + \text{Puntuación}_{\text{Resultados}} + \text{Puntuación}_{\text{Evaluación}}) / 4$$

Para realizar y documentar la evaluación se utilizará la herramienta informática preparada al efecto (*Cuaderno del Evaluador/a de la modalidad de Mejores Prácticas de Administración Electrónica*), que facilitará su transmisión al/a la evaluador/a-coordinador/a.

PREMIOS A LAS MEJORES SUGERENCIAS DE LAS PERSONAS EMPLEADAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Los criterios para la evaluación y valoración de las Memorias candidatas en la modalidad de “Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública”, son los recogidos en los siguientes documentos:

- En la Orden de Convocatoria, donde se establecen las características generales y los elementos a tener en cuenta en la Memoria para los conceptos de Enfoque, Despliegue y Resultados.
- En las matrices REDER del Modelo EFQM adaptadas para esta modalidad, que recogen de manera esquemática los criterios de valoración para los tres elementos del Esquema Lógico REDER.

Los atributos y la matriz de puntuación que se consideran para cada uno de los tres elementos anteriores (Enfoque, Despliegue y Resultados) son:

Enfoque

Este elemento se corresponde con el apartado de planificación y definición de objetivos y en él se recoge lo que el/la candidata/a propone hacer para desarrollar la Sugerencia y las razones para ello.



En una Sugerencia excelente el enfoque estará sólidamente fundamentado, es decir, tendrá una lógica clara centrada en las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés, considerará la innovación en su definición y desarrollo y estará integrado, es decir, se basará en la política y estrategia de la organización y será coherente con las actividades, productos y servicios prestados.

Cómo áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación del Enfoque, se podrían nombrar:

- Las razones argumentadas de por qué se considera que la Sugerencia elegida es relevante para mejorar la gestión y puede llegar a ser referencia para otras organizaciones.
- Cómo se tiene en cuenta a los distintos grupos de interés según proceda (clientes, personas que trabajan en la organización, Sociedad, otros órganos, organismos o unidades relacionadas, etc.)
- Cómo la Sugerencia propuesta es coherente y se adecua a los estándares, políticas y procedimientos establecidos por la Junta de Andalucía o el organismo que corresponda según la procedencia del candidato.
- Cómo se concretarían los objetivos a conseguir aplicando la Sugerencia y los indicadores para su seguimiento (resultados).
- Lo innovadora que puede resultar la Sugerencia en el modelo de gestión aplicado.

Para valorar el Enfoque se considerará la siguiente matriz:

ENFOQUE	0	25	50	75	100
ENFOQUE sólidamente fundamentado. - Tiene una lógica clara. - Se centra en las necesidades de los grupos de interés.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
ENFOQUE original - Es innovador.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
ENFOQUE integrado - Es coherente y apoya a la política y estrategia de la organización. - Es coherente con las actividades, productos y servicios prestados.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
TOTAL					

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública).



Despliegue

Este elemento se corresponde con el apartado de desarrollo y ámbito de aplicación, y en él el/la candidata/a describe cómo sería el despliegue de la Sugerencia, es decir, cómo propone desarrollar e implantar la Sugerencia en su ámbito de aplicación.

Una Sugerencia excelente debe contemplar su implantación en todas las áreas relevantes relacionadas con ella y, además, de un modo sistemático, lo que significa que esté bien planificada la implantación y que se realice de una manera estructurada y coherente.

Cómo áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación del Despliegue, se podrían nombrar:

- Cómo el desarrollo e implantación de la Sugerencia es viable y se puede llevar a la práctica en su ámbito de aplicación.
- La planificación que el/la candidata/a propone para el desarrollo e implantación de la Sugerencia de manera estructurada para alcanzar los objetivos previstos (plazos, responsables, procedimientos, información-formación, medios materiales, costes, etc.)

Para valorar el Despliegue se considerará la siguiente matriz:

DESPLIEGUE	0	25	50	75	100
ENFOQUE viable. - El enfoque es viable y se puede llevar a la práctica (pragmático).	Sin evidencia o anecdótica	Viable en ¼ de las áreas relevantes	Viable en ½ de las áreas relevantes	Viable en ¾ de las áreas relevantes	Viable en todas las áreas relevantes
DESPLIEGUE sistemático - Se describe un despliegue estructurado (plazos, responsables, medios materiales, costes,...) habiéndose planificado de manera coherente para alcanzar los objetivos.	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
TOTAL					

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública*).

Resultados

Este elemento se corresponde el apartado de logros previstos, y en él el/la candidata/a describe los resultados que prevé conseguir como consecuencia de la implantación de la Sugerencia.



Una Sugerencia excelente debe prever resultados adecuados (segmentados convenientemente) que se pueden alcanzar o incluso superar en áreas que son relevantes, debe suponer un buen rendimiento en comparación con otras organizaciones así como basarse en la existencia de una relación causa-efecto claramente visible entre el enfoque y los resultados previstos.

Como áreas orientativas a considerar al abordar la evaluación de los Resultados, se podrían nombrar:

- La descripción de los resultados previstos como consecuencia de la implantación de la Sugerencia así como el método previsto para su medición y análisis.
- La descripción de unos objetivos cuantificados.
- El grado de adecuación de los objetivos y grado en que éstos son alcanzables con la implantación de la Sugerencia.
- El grado en que se han buscado, y encontrado, resultados de otras prácticas similares para poder comparar en el futuro.
- Cómo los resultados esperados alcanzan a todas las áreas relevantes relacionadas con la Sugerencia, segmentados según sea necesario.

Para valorar los Resultados se considerará la siguiente matriz:

RESULTADOS	0	25	50	75	100
Objetivos - Los objetivos previstos son alcanzables. - Los objetivos son adecuados.	Sin resultado o con información anecdótica	Alcanzables y adecuados en aprox. ¼ de los resultados	Alcanzables y adecuados en aprox. ½ de los resultados	Alcanzables y adecuados en aprox. ¾ de los resultados	Alcanzables y adecuados en todos los resultados
Comparaciones - Los resultados previstos son buenos comparados con otros y/o - Los resultados previstos son buenos comparados con "el mejor".	Sin resultado o con información anecdótica	Comparaciones favorables en aprox. ¼ de los resultados	Comparaciones favorables en aprox. ½ de los resultados	Comparaciones favorables en aprox. ¾ de los resultados	Comparaciones favorables en todos los resultados
Causas - Los resultados previstos son consecuencia del enfoque.	Sin resultado o con información anecdótica	La relación causa-efecto es visible en aprox. ¼ de los resultados	La relación causa-efecto es visible en aprox. ½ de los resultados	La relación causa-efecto es visible en aprox. ¾ de los resultados	La relación causa-efecto es visible en todos los resultados
Ámbito de aplicación - Los resultados previstos abarcan las áreas relevantes de la Sugerencia. - Los resultados previstos se segmentan adecuadamente.	Sin resultado o con información anecdótica	Los resultados previstos abarcan ¼ de las áreas y actividades relevantes	Los resultados previstos abarcan ½ de las áreas y actividades relevantes	Los resultados previstos abarcan ¾ de las áreas y actividades relevantes	Los resultados previstos abarcan todas las áreas y actividades relevantes
TOTAL					

Cada una de estas áreas se ha desglosado en diferentes aspectos que habría que considerar al centrarse en ellas (consultar en *Cuaderno para la Preparación de una Candidatura en la modalidad de Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública*).



- Para cada elemento (Enfoque, Despliegue y Resultados), cada evaluador/a identificará los puntos fuertes, áreas de mejora y temas claves, otorgándole una puntuación en el rango de 0 a 100 (tal como se ha reflejado en las matrices anteriores).

La puntuación total que se le asignará a la Sugerencia será el resultado de hacer la media de las puntuaciones asignadas a cada elemento, es decir:

$$\text{PUNTUACIÓN}_{\text{TOTAL}} = (\text{Puntuación}_{\text{Enfoque}} + \text{Puntuación}_{\text{Despliegue}} + \text{Puntuación}_{\text{Resultados}}) / 3$$

Para realizar y documentar la evaluación se utilizará la herramienta informática preparada al efecto (*Cuaderno del Evaluador/a de la modalidad de Mejores Sugerencias de las Personas Empleadas de la Administración Pública*), que facilitará su transmisión al/a la evaluador/a-coordinador/a.

5. Directrices para la realización de la visita

Cuando, conforme las indicaciones establecidas en el apartado 2º de esta guía, se lleve a cabo visita a la organización candidata, se tendrán en cuenta las siguientes directrices:

Con carácter general

- La visita debe realizarse con el equipo completo. En ningún caso, se debería realizar la visita con menos de la mitad del equipo, ya que ello ofrece una imagen negativa a la organización candidata.
- Es importante ser respetuoso con el programa propuesto, en particular con los horarios, sobre todo a la entrada y la salida. La visita moviliza a muchos profesionales que tienen sus propias funciones y compromisos, y que no debemos alterar en ningún caso.
- El/La evaluador/a-coordinador/a liderará la visita, especialmente la reunión inicial y final, y los miembros del equipo participarán coherentemente con las directrices previamente establecidas en el equipo evaluador.
- Hay que lograr que la entidad candidata perciba que el equipo evaluador tiene un conocimiento profundo de la memoria presentada, y que ha sido trabajada, para ganarse el respeto y la confianza.
- Por último, es bueno estar concienciado de la importancia que tiene la visita para la entidad candidata. El equipo evaluador debe darle esa misma importancia.

Durante la reunión inicial

Es importante presentar al equipo evaluador y exponer claramente los objetivos de la visita. A la organización debe quedarle claro que:

- la finalidad de la visita es conocer y aclarar los aspectos dudosos de la memoria evaluada.
- la visita se lleva a cabo para pulsar la atmósfera de la entidad candidata para comprobar si podría ser considerada como organización avanzada en el camino hacia la excelencia.
- la visita no persigue el llevar a cabo comprobaciones exhaustivas, específicas y concretas (no es ni una inspección ni una auditoría)

Durante el desarrollo de la visita

- No se debe aportar información sobre la evaluación de la entidad candidata (como puntuaciones, valoraciones, puntos fuertes, áreas de mejora, posibilidades de ganar o perder el Premio, comparaciones con sellos de excelencia, etc).
- No se deben hacer valoraciones, ni positivas ni negativas, sobre los enfoques, despliegues, revisiones, o resultados presentados en la memoria, o evidenciados durante la visita.
- No realizar comentarios relativos a la calidad de la memoria, y menos aún comentarios relativos a que la memoria no refleje la realidad de la buena gestión de la entidad candidata.
- Las entrevistas deben desarrollarse con un tono cordial, con el objetivo de aclarar e interpretar mejor los aspectos de visita. No mantener la entrevista continuamente en tono interrogativo. Escuchar, mejor que hablar. No discutir ni debatir.
- No poner en duda la capacidad de gestión de la entidad candidata. Se trata simplemente de obtener información de los enfoques de gestión de la organización y su comparación con los enfoques propuestos por el Modelo EFQM.
- Consultar la documentación necesaria, pero no requerir ni aceptar el ofrecimiento de sacar documentación de las instalaciones.

Durante la reunión final

- Exponer de nuevo los objetivos de la visita, expresando la relevancia de la información adquirida, informar de los próximos pasos en el proceso de evaluación, y agradecer finalmente a la entidad candidata las facilidades prestadas para el desarrollo de la visita. Abstenerse de hacer ningún otro tipo de comentario.
- Ante preguntas como *“¿qué tal está nuestra organización?”* *“¿qué opciones tenemos?”* *“¿en qué puntuación estamos? ...”* debemos transmitir que no es posible aportar valoraciones prematuras, debemos recordar los objetivos y que se requiere de un consenso final. Puede ser bueno estar preparado ante este tipo de preguntas por parte de la organización.

6. Informe Final de Evaluación de la Memoria

El Informe Final de Evaluación de la Memoria será producto del consenso del equipo evaluador a lo largo de todo el proceso.

El/La evaluador/a-coordinador/a estructurará el informe en los tres apartados siguientes:

- **Informe ejecutivo:**

El/La evaluador/a-coordinador/a elaborará este informe para resaltar las conclusiones más relevantes obtenidas durante el proceso de evaluación (deberá tener en cuenta los temas claves señalados por los/as evaluadores/as en sus evaluaciones individuales).

Su objetivo es facilitar al candidato/a evaluado/a el conocimiento global del resultado de dicha evaluación.

En ningún caso debería superar la extensión de una página.

- **Puntos fuertes y áreas de mejora:**

Se relacionarán, para cada uno de los subcriterios (en el caso de la modalidad de Excelencia de los Servicios Públicos) o de los elementos (en el caso de las modalidades de Mejores Prácticas y Mejores Sugerencias) de la Memoria, los puntos fuertes y áreas de mejora finalmente consensuados por el equipo evaluador.

Los puntos fuertes y áreas de mejora recogidos en el informe deben ser revisados como consecuencia del consenso, de manera que éste quede manejable y entendible por el/La candidato/a.

- **Hoja resumen de la puntuación:**

La hoja resumen de la puntuación incluirá la información necesaria para concretar la puntuación final obtenida en el rango de los 1.000 puntos si se trata de la modalidad de Excelencia en los Servicios Públicos, o en el rango de 100 puntos si se trata de la modalidad de Mejores Prácticas o de Mejores Sugerencias.



Toda esta información estará soportada en la versión de la herramienta informática para el/la evaluador/a-coordinador/a en las modalidades de Excelencia de los Servicios Públicos y de Mejores Prácticas. En la modalidad de Mejores Sugerencias, los/as evaluadores/as dispondrán de una Hoja de Excel (*Cuaderno del Evaluador de la modalidad de Mejores Sugerencias de los Empleados Públicos*).

El/La evaluador/a-coordinador/a deberá comunicar al Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión el momento en que la información sobre la evaluación está disponible para que éste le dé el formato y la maquetación adecuada y la prepare para que el Comité Organizador la remita al/a la candidato/a en el momento apropiado.

Es importante tener en cuenta que toda esta información generada por el equipo evaluador, se incluye en el informe final que se envía a cada candidato/a tal y como se recibe del/de la evaluador/a-coordinador/a, y que dicho informe es considerado como una relevante herramienta de mejora y el mayor valor que obtiene un/a candidato/a que se presenta a los Premios.

7. Datos de contacto con el Comité Organizador

En el caso de que precise contactar con el Comité Organizador, podrá hacerlo a través de las siguientes vías:

Servicio de Participación Ciudadana y Observatorio para la Calidad de los Servicios

Consejería de Justicia y Administración Pública

Avda. República Argentina, nº 25, 2ª planta

41071 Sevilla

Teléfono: 955 030 637

www.juntadeandalucia.es/justiciayadministracionpublica

Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión

Fundación Instituto Andaluz de Tecnología

C/ Leonardo da Vinci, nº2 – Isla de La Cartuja

41092 Sevilla

Teléfono: 954 468 010

Fax: 954 460 407

Email: excelencia@iat.es

www.iat.es/excelencia