



LINEAMIENTOS PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MEDICIONES DE PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVAS CIUDADANAS

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

2015



Introducción

La opinión de los ciudadanos es uno de los insumos más importantes que permite identificar las oportunidades de mejora más relevantes y tener retroalimentación sobre el desempeño institucional en torno al servicio al ciudadano.

En este sentido, la medición de las percepciones y expectativas que tienen los ciudadanos frente a la entidad, debe ser un ejercicio constante que permita identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora, expectativas y necesidades de los ciudadanos.

Lo anterior, se ratifica en los postulados de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2009), según la cual, las entidades deben implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad de su sistema de gestión; y deben realizar seguimiento a la percepción de los ciudadanos respecto al cumplimiento de la entidad.

Así las cosas, resulta relevante para la Administración Pública contar con una herramienta práctica que oriente en el diseño y aplicación de mediciones de percepción ciudadana, y presente una metodología indicativa sobre los pasos a desarrollar para la implementación de este tipo de ejercicios.

De esta forma, la presente guía presenta seis pasos generales para el diseño e implementación de ejercicios de medición de percepción ciudadana, con ejemplos sobre preguntas a utilizar y recomendaciones sobre el trabajo de campo.

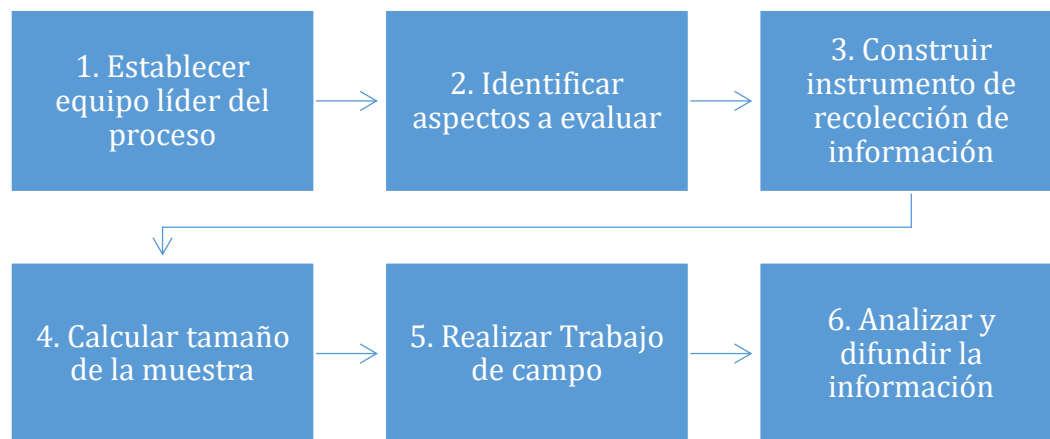
Como comentario final, se debe mencionar que la metodología, variables, análisis y formatos propuestos son flexibles y cada entidad debe adaptarlos de acuerdo con sus particularidades y necesidades (objeto misional, población objetivo, disponibilidad de recursos, cobertura geográfica, lo que se quiere medir, entre otros).

1. Metodología

El proceso para el diseño de ejercicios de medición de percepción ciudadana debe ser estructurado, y debe contar con la participación de los líderes de los procesos, de modo que refleje las necesidades de información desde cada área de la entidad y se logren identificar los elementos y puntos sobre los cuales se debe enfocar el trabajo de mejora.

Los pasos propuestos para el desarrollo de ejercicios de mediciones de percepción se presentan a continuación:

Gráfico 1. Proceso para el desarrollo de ejercicios de medición de percepción



Fuente: PNSC

2. Establecer un equipo líder del ejercicio

El primer paso para el diseño e implementación de un ejercicio de medición de percepción ciudadana consiste en establecer un equipo líder al interior de la entidad, el cual debe contar con la participación de representantes de las diferentes dependencias interesadas en el uso de la información.

Teniendo en cuenta que generalmente este tipo de ejercicios son liderados por las Oficinas de Planeación, como administradores de los Sistemas de Gestión de Calidad, dichas Oficinas pueden ser los responsables del liderazgo del ejercicio, sin embargo es muy importante la participación de las dependencias que se encuentran en contacto directo con el ciudadano por el ejercicio de sus funciones, así como las áreas misionales que pueden tener necesidades de información particulares.

Lo anterior permite que exista un único ejercicio de medición de percepción que sea lo suficientemente robusto para proveer de información de calidad a todas las dependencias y procesos que requieran datos sobre el desempeño de sus procesos

y las oportunidades de mejora que pueden existir para brindar un mejor servicio al ciudadano, así mismo se evita duplicidad de acciones y desperdicio de recursos.

El líder del ejercicio de medición de percepción deberá: (i) coordinar la realización de cada una de las etapas del proceso, (ii) centralizar la información resultante, (iii) difundir la información al interior de la entidad para mejorar los procesos e intervenciones de cara al ciudadano, y (iii) liderar el análisis de los resultados y la generación de espacios que permitan formular acciones y mejoras efectivas.

En esta etapa se recomienda:

- Asegurar el compromiso de la alta dirección con el desarrollo del estudio y con el uso y difusión de los resultados
- Involucrar a la alta dirección en todas las etapas del proceso y en la definición variables o preguntas dentro del instrumento de recolección de información.
- Gestionar el presupuesto, si se requiere para realizar el estudio de percepción.
- Tener claridad sobre los responsables de las acciones y los resultados.
- Asignar un presupuesto a aquellas acciones e iniciativas que deriven de los resultados del estudio de percepción.

3. Identificar aspectos a evaluar

Con el fin de establecer el alcance del ejercicio, es necesario identificar los aspectos a evaluar; se recomienda que adicional a la medición general de percepción, se evalúe la percepción de los ciudadanos respecto a los canales de atención, al talento humano, al desempeño de los procesos y al resultado final de la prestación del servicio.

Este alcance debe definirse por el equipo líder del proceso y deberá tener en cuenta las necesidades de información y la disponibilidad de recursos para el desarrollo del ejercicio.

Una vez identificados los aspectos generales u objetivos de la medición, se deben construir preguntas que permitan medir cada uno de los aspectos definidos.

Percepción general y expectativa:

Se busca identificar el sentimiento y recordación de los ciudadanos respecto al servicio recibido en su interacción con la entidad, así como las expectativas frente al servicio o las condiciones en que se presta. Finalmente se debe medir el nivel de fidelización que consiste en identificar que tanto vínculo se generó al prestar el servicio.

Dentro de las preguntas que se pueden incluir en los instrumentos de recolección de información para medir percepción general se encuentran:

- ¿Cómo califica la calidad de la prestación del servicio ofrecido por la entidad?
- El servicio recibido el día de hoy: ¿superó sus expectativas, cumplió sus expectativas o no cumplió con sus expectativas?
- Como esperaría que se le preste el servicio y en qué condiciones.
- Recomendaría la entidad por el servicio prestado?

Percepción sobre canales de atención:

Busca identificar oportunidades de mejora respecto a la gestión, disponibilidad y calidad de la información de los diferentes canales de atención.

Como un ejemplo de preguntas relacionadas con esta temática se encuentran, las siguientes

- ¿Considera que llegar a este punto de servicio es fácil?
- ¿Identificó claramente a qué oficina o ventanilla dirigirse para realizar su trámite?
- ¿Cuánto tiempo aproximadamente tuvo que esperar para ser atendido?
- ¿Cuánto tiempo se demoró siendo atendido?
- ¿Cada cuánto tiempo viene a este punto de servicio?
- ¿Cómo califica los siguientes aspectos de este punto de servicio?:
Opciones: Señalización interna, señalización externa, comodidad de las instalaciones, limpieza, orden, seguridad, cantidad de ventanillas o módulos de atención
- ¿Conoce de otros sitios donde puede hacer la gestión requerida?
- ¿Qué le cambiaría a este punto de servicio?
- ¿Considera que la entidad debe poner a su disposición otros canales a través de los cuales pueda realizar el mismo trámite?
- ¿Cuál de los siguientes canales preferiría usar?
Opciones: Internet, teléfono, comunicación escrita

Percepción sobre talento humano:

Estas preguntas pretenden medir la percepción general respecto a los servidores públicos

- ¿Cómo califica los siguientes aspectos del servidor que lo atendió?
Opciones: Presentación personal, amabilidad, calidad de la asesoría recibida, conocimiento del tema, actitud de servicio
- ¿El lenguaje utilizado por el servidor público fue claro y sencillo?
- ¿Qué mejoraría al servicio prestado por los servidores?

Percepción sobre el desempeño de los procesos:

Buscan conocer la percepción de los ciudadanos sobre el desempeño de los procedimientos internos de la entidad e identificar oportunidades de mejoramiento.

Para este tema se proponen las siguientes preguntas:

- ¿Cómo califica la atención de peticiones, quejas, sugerencias y reclamos por parte de la entidad?
- ¿Cómo califica la cantidad de tiempo que le tomó colocar su petición, queja, reclamo o sugerencia?
- ¿Cómo califica el tiempo que se tomó la entidad en dar respuesta a su petición, queja, reclamo o sugerencia?
- ¿Cómo califica los siguientes aspectos de la entidad?
 - *Opciones: Claridad de la información, rapidez en la atención, sencillez de los procesos para acceder a los servicios, claridad de los requisitos necesarios, respeto por el turno de atención, conveniencia y cumplimiento de los horarios de atención*
- ¿Acudió usted a algún tramitador?
- ¿Por qué razones acudió al tramitador?
 - *Opciones: No encontró información sobre el requerimiento, la información no era clara, el requerimiento demandaba mucho tiempo, no cumplía con los requisitos y el tramitador prometió acceso al trámite*

Percepción sobre el resultado:

Este aspecto es el más importante objeto de medición, ya que mide la efectividad de la prestación de los servicios al ciudadano.

Dentro de las preguntas propuestas para medir este aspecto se encuentran:

- ¿La entidad le dió respuesta efectiva a su requerimiento?
- ¿La entidad cumplió con los acuerdos, tiempos o compromisos establecidos?
- ¿Tuvo que venir varias veces para solucionar su requerimiento?

4. Construir instrumento

De acuerdo con los objetivos establecidos y luego de un ejercicio de elección de las preguntas, se sugiere seguir las siguientes recomendaciones para la construcción del cuestionario:

- Cuidar el lenguaje y la redacción del cuestionario.
- El tiempo promedio de aplicación debe ser inferior a 15 minutos.
- Se debe hacer una breve introducción sobre el objetivo del estudio y la confidencialidad de la información.
- Realizar pruebas piloto al cuestionario para validar su estructura, orden y redacción de las preguntas.
- El cuestionario debe ser validado por la Alta Dirección previo a su aplicación.

- Mantener la misma escala en todas las mediciones que se realicen al interior de la entidad para garantizar comparabilidad de los resultados.
- Identificar escalas de medición por cada pregunta.

Escalas numéricas

- Se recomiendan escalas de 1 a 4 para evitar respuestas en el medio o escalas de 1 a 10
- Permiten conocer la distancia entre cada distractor, en una escala de 1 a 5 la distancia entre 4 y 5 es la misma que entre 3 y 4.
- Eliminan o minimizan efectos culturales sobre las respuestas del ciudadano y facilita la respuesta del encuestado

Escalas nominales

Tienen más relación con el comportamiento del ser humano y con su manera de percibir la realidad. Utilizan, generalmente, los conceptos muy bueno, bueno, regular, malo y muy malo para caracterizar un servicio.

5. Calcular tamaño de muestra

Si existen bases de datos sobre el Universo de la Población que visita la entidad, es posible obtener una muestra probabilística a partir de un muestreo aleatorio simple. Para aplicar dicho muestreo debe contar con la siguiente información:

- N=número total de personas que visitan la entidad en el periodo de tiempo determinado (un mes)
- p = probabilidad de ser escogido= se asume como 0,5
- e = error estándar = error permitido en los resultados = se asume como 10%

Para tal efecto utilice la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Np(1 - p)}{N(e^2p^2) + p(1 - p)}$$

Fuente: Centro Nacional de Consultoría "Como implementar un programa de escucha en su entidad"

Ejemplo:

La Agencia Nacional de Estadísticas atiende en su punto presencial de Chapinero 1000 ciudadanos al mes y los tiene identificados en bases de datos que permiten contactarlos. ¿Cuál sería el tamaño de muestra representativo?

N= 1000 personas

$p=0,5$

$$e=0,1$$
$$n=90 \text{ ciudadanos}$$

Si no existen bases de datos sobre el Universo total de ciudadanos puede recurrir al siguiente método:

- Juicio de un experto: aplique la encuesta a un número representativo de ciudadanos que en ningún caso puede ser inferior al 3% del promedio mensual de ciudadanos atendidos en el punto de servicio.

Aplique este número de encuestas tanto a los ciudadanos que se encuentran esperando atención, como a aquellos que acaban de salir de la entidad luego de haber recibido el servicio.

6. Trabajo de campo

Para definir el trabajo de campo, se sugiere seguir las siguientes recomendaciones:

- Antes de aplicar las encuestas a los ciudadanos realice pruebas piloto del formulario para identificar posibles errores en la redacción de las preguntas.
- Capacite a los encuestadores para que conozcan el formulario y el objetivo de la encuesta, y para que la apliquen correctamente sin inducir respuestas al ciudadano.
- Organice la aplicación de las encuestas en diferentes horarios del día: mañana, medio día y tarde a horas específicas y en días específicos de la semana. Si el punto presencial atiende en fines de semana, organice la aplicación de encuestas en estos días.
- Para controlar la aplicación de las encuestas y contribuir a la eficacia del instrumento como medida del impacto de la intervención, se recomienda aplicar las encuestas en días normales de atención (no en días pico o cierres).

6.1 Recomendaciones para el encuestador

- Salude amablemente y proceda a identificarse.
- Explique en forma concisa y clara el propósito de la encuesta, la importancia del estudio.
- Es importante que el entrevistador muestre amabilidad y seguridad ante la persona. Si el entrevistador aparece como una persona nerviosa e insegura, no inspirará la suficiente confianza para lograr la colaboración, participación y atención de la persona.
- Procure mantener siempre un mismo estado de ánimo; si por alguna razón está alterado, antes de realizar la encuesta tome unos minutos para tranquilizarse y sólo después de esto, inicie su trabajo en forma normal. Sea franco, amable y decidido, no sea autoritario, ni agresivo.
- Tenga en cuenta que una entrevista consta de preguntas, respuestas y silencios o pausas. Lea las preguntas, procure hacerlo siempre a la misma

velocidad, no empiece despacio y termine rápido, ni a la inversa. Identificar la capacidad de comprensión de la persona le ayudará a determinar la rapidez o lentitud con la que debe leer las preguntas, pero independiente de ello, deberá pronunciar con claridad cada palabra que lea.

- No presione a las personas, ni induzca a responder con falsas promesas u ofrecimientos, amenazas o intimidación. Nunca use expresiones como: “no es cierto que usted....., verdad que.....”.
- No demuestre sorpresa por las respuestas que recibe, ya sea con la expresión de su rostro o por el tono de su voz, esto incomoda a la persona y puede ocasionar rechazo a la encuesta.
- Regrese en otro momento a realizar la encuesta si usted observa que no es oportuno.
- Termine la entrevista dando las gracias a nombre de la entidad y del encuestador.

Recomendaciones ante la negativa de un encuestado para responder la encuesta

Guarde compostura: si alguna persona se niega a dar la información, no discuta con ella por ningún motivo, utilice su capacidad de persuasión para obtener la cooperación, trate de encontrar los motivos de su negativa; según el caso utilice argumentos tales como:

La información que produce ésta investigación es útil para el país en general, y para su comunidad en particular.

Toda la información suministrada es confidencial; en ningún caso se presentan resultados individuales, toda la información es agregada. Se puede mencionar que la entidad recoge información de todo tipo y que a lo largo de su historia no se ha presentado ningún caso en que se haya incumplido con el compromiso de guardar la reserva estadística.

7. Analizar y difundir información

La primera instancia de difusión de los resultados de las mediciones es la Alta Dirección de las entidades, ya que a través de ésta se podrán tomar decisiones sobre las actividades, iniciativas y proyectos que deben desarrollarse para el mejoramiento de la gestión de la entidad y del servicio que se ofrece a la ciudadanía.

Posteriormente, se deben realizar ejercicios de difusión de los resultados con todos los niveles de la organización, con los líderes o responsables de los procesos, con los ejecutores de los procesos y con las áreas de apoyo.

Una vez se divulguen los resultados, se deben realizar mesas de trabajo por proceso en las cuales se identifiquen acciones puntuales que permitan cerrar las brechas identificadas a través de la medición.



De acuerdo con el alcance de las acciones, deberán incluirse en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la vigencia o dejarse como prioritarias para ser incluidas en el Plan Anticorrupción de la siguiente vigencia.

Todas las acciones deben ser de conocimiento de la Alta Dirección para garantizar la asignación de recursos y seguimiento.