

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

PROGRAMA NACIONAL DE SERVICIO AL CIUDADANO
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

2015

PRESENTACIÓN

La presente guía es una herramienta práctica que orienta en el diseño y aplicación de mediciones de percepción ciudadana, y presenta una metodología indicativa sobre los pasos a desarrollar para la implementación de este tipo de ejercicios.

De esta forma, 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.

Un hecho relevante para la Administración Pública es tener en cuenta la opinión de los ciudadanos como insumo que permite identificar las oportunidades más relevantes del servicio que se les presta, al mismo tiempo que ofrece retroalimentación sobre el desempeño institucional.

En este sentido, la medición de las percepciones y expectativas que tienen los ciudadanos frente a su 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.

Hay que tener en cuenta que la metodología, variables, análisis y formatos aquí propuestos son flexibles y que 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 temas).

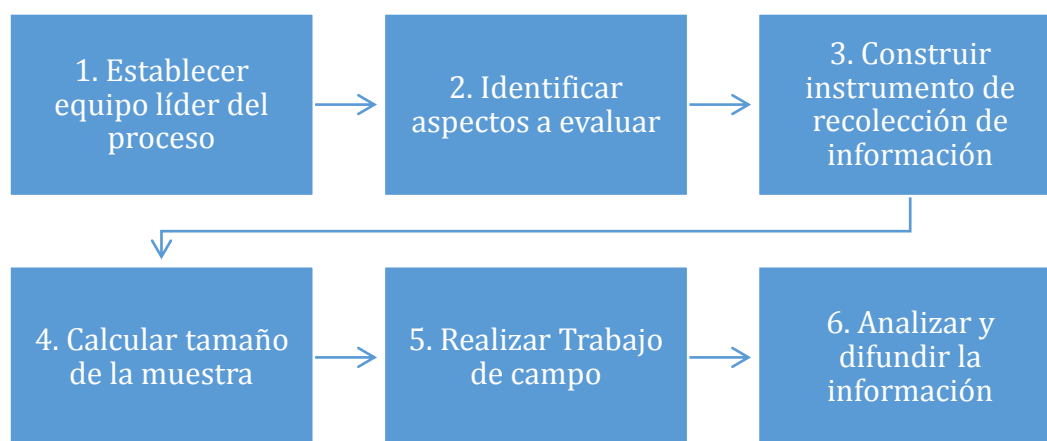
Introducción

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 seis pasos propuestos para el desarrollo de ejercicios de mediciones de percepción se presentan a continuación, cada uno de los cuales será abordado en la presente guía.

GRÁFICO

Proceso para el desarrollo de ejercicios de medición de percepción



Fuente: PNSC

1. 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, así como las áreas misionales que pueden tener necesidades particulares de información.

Lo anterior permite no sólo que exista un único ejercicio de medición de percepción, sino que éste 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. El objetivo común finalmente no es otro que brindar un mejor servicio al ciudadano, así como evitar 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 (iv) 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 en cuenta que en tres de los seis pasos es necesario considerar que el trabajo lo realicen terceros especializados o, por lo menos, con el acompañamiento de ellos.
- 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.

2. Identificar aspectos a evaluar

Se recomienda que adicional a la medición general de percepción, en los aspectos a evaluar se incluya 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 objetivos de la medición, se deben construir preguntas que permitan medir cada uno de los aspectos definidos.

A. Percepción general y expectativa

El propósito es 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 vinculo 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?
- ¿Cómo esperaría que se le preste el servicio y en qué condiciones?
- ¿Recomendaría la entidad por el servicio prestado?

B. 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

C. Percepción sobre talento humano

Estas preguntas miden la percepción general respecto a los servidores públicos. Algunos ejemplos:

- ¿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?

D. Percepción sobre el desempeño de los procesos

Estas preguntas 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

E. Percepción sobre el resultado

Estas preguntas abordan el aspecto más importante objeto de medición, ya que miden la efectividad de la prestación de los servicios al ciudadano. Dentro de las principales opciones se encuentran:

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

3. 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:

- Tenga en cuenta la opción de contar para la construcción de las preguntas con el apoyo de una firma especializada.
- 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.
- Identificar escalas de medición por cada pregunta.
- Mantener la misma escala en todas las mediciones que se realicen al interior de la entidad para garantizar comparabilidad de los resultados.
- Tenga en cuenta los siguientes tipos de escala:

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. Se utilizan, generalmente, los conceptos muy bueno, bueno, regular, malo y muy malo para caracterizar un servicio.

4. Calcular tamaño de muestra

Definir el número de personas a ser encuestadas es el llamado muestreo y es un ejercicio trascendental porque es lo que va a garantizar la validez de la información, al mismo tiempo que también garantiza un balance óptimo entre estos resultados y los recursos presupuestales puestos a disposición de la medición.

Este paso es el segundo en el que se debe evaluar contar con el apoyo de una firma especializada.

Por otra parte tenga en cuenta que en cualquier caso aplique el 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.

A. Hay bases de datos

Si existen bases de datos sobre el Universo de la Población que visita la entidad, es posible obtener el muestreo **representativo** a partir de lo que es llamado como muestreo aleatorio simple.

Para establecer este muestreo se 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%
- n = muestra representativa

Con la cual se aplica 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”

Un ejemplo ilustra su aplicación:

La Agencia Estatal X atiende en su punto presencial en el centro de una ciudad 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
- $p=0,5$
- $e=0,1$
- $n=90$ ciudadanos

B. No hay bases de datos

Si no existen bases de datos sobre el Universo Total de ciudadanos 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.

5. Trabajo de campo

Este es el tercer paso en el que se debe tener en cuenta el apoyo de una firma especializada.

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).

A. Recomendaciones generales 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.

NOTA: si las encuestas las realiza una firma especializada, pídale que incluya las anteriores observaciones en el proceso de capacitación de los encuestadores.

B. Recomendaciones ante la negativa de un encuestado a responder la encuesta

Si alguna persona se niega a dar la información, no discuta con ella por ningún motivo. Guarde la compostura y 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 ya que siempre todos se suman para producir un agregado. Se puede mencionar que la entidad ha recogido 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.

6. Analizar y difundir información

El primer paso a realizar una vez realizado el trabajo de campo es producir un informe cuantitativo que se debe presentar a la Alta Dirección para su evaluación y conclusiones. De aquí se debe pasar a la elaboración y aprobación de un Informe Final de resultados.

Una vez se cuente con este informe desde la propia Alta Dirección se debe establecer un plan de presentación de resultados que incluya la toma de decisiones . Se recomienda que que este proceso incluya 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.

Se recomienda que previo al desarrollo de estas decisiones, el ejercicio de difusión de los resultados implique la realización de mesas de trabajo por proceso en las cuales se identifiquen acciones puntuales que permitan cerrar las brechas identificadas a través de la medición. El objetivo es que todos los niveles de la organización se apropien tanto de los resultados de la medición como de las acciones a implementar. Se trata de un proceso en el que participen todos los niveles de la organización y que incluye los líderes o responsables de los procesos, los ejecutores de los procesos y las áreas de apoyo.

De acuerdo con el alcance de las acciones establecidas, la Alta Dirección deberá evaluar si se incluyen en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano vigente o se dejan como prioritarias para ser incluidas en el Plan Anticorrupción de la siguiente vigencia.