



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

LA IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA, LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

T E S I N A

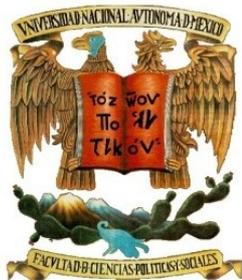
Que para obtener el título de Licenciado en Ciencias
Políticas y Administración Pública (opción
Administración Pública)

P R E S E N T A

Héctor Mario Guerrero Arzaga

Asesor

Maestro Gabriel Campuzano Paniagua



Abril de 2011



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mis Padres: Antonio Guerrero Sáenz y Rosario Arzaga Juárez, por el enorme esfuerzo realizado al impulsarme para realizar una carrera profesional en la Universidad Nacional Autónoma de México.

A mi Esposa: Laura Patricia Pérez Guerrero, por su apoyo incondicional en todos los proyectos de vida que hemos realizado juntos, por su amor y su pertinaz insistencia para concluir la presente tesina que me permitió cerrar un círculo más que tenía pendiente en mi vida profesional.

A mis Hijos: Héctor Mario y Esteban Antonio Guerrero Pérez por ser hombres, cariñosos serios, responsables, excelentes hijos y profesionales exitosos, son fruto de mi amor y orgullo sus padres.

A mi Nieto: Héctor Mario Guerrero Quiroga por la satisfacción de verlo crecer y formarse con la guía que heredaron sus padres.

ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
Introducción	1
Capítulo 1 La Nueva Gestión Pública y su implementación en México.....	3
1.1 La Nueva Gestión Pública	3
1.1.1 Su Origen	3
1.1.2. Modelo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE: Tendencia hacia la Economía de Mercado. ..	3
1.1.3. Orientación hacia al Clientes.....	4
1.1.4. Gestión de Calidad.....	6
1.1.5. La Nueva Gestión Pública, condiciones prevalecientes en América Latina ..	8
1.1.6. El Impacto de la Nueva gestión Pública en México.....	9
1.2. Evaluación para la Mejora del Desempeño.....	12
1.2.1. Carta Compromiso al Ciudadano	12
1.2.2. Compromisos del Servicio.....	13
1.2.2.1. Definición del Atributo.....	13
1.2.2.1.1. Atributos de Calidad en el Servicio.....	14
1.2.2.2. Definición de Estándar.....	15
1.2.2.2.1. Tipos de estándares.....	15
1.2.2.2.2. Características de los estándares.....	16
1.3. La Importancia de la Opinión Ciudadana en la Evaluación de la Gestión Pública.....	17
Capítulo 2 Las Encuestas de Salida, Construcción de la Herramienta para Evaluar la Gestión Pública a través de la Opinión Ciudadana.....	20
2.1. Principales Fuentes de Información Estadística.....	20
2.1.1. Censos.....	21
2.1.2. Registros Administrativos.....	21
2.1.3. Encuestas.....	22
2.2. Encuestas por Muestreo.....	23
2.2.1. Encuestas Probabilísticas.....	24
2.2.2. Encuestas No Probabilísticas	24
2.2.2.1. Encuestas Casuales.....	24
2.2.2.2. Encuestas a Juicio.....	25
2.2.2.3. Encuesta de Cuota.....	25
2.3 Encuestas por Muestreo Probabilístico.....	26
2.3.1 Utilidad Práctica de las Encuestas.....	26
2.3.2 Confidencialidad de la Información.....	27
2.4 Diseño de la Encuesta.....	28
2.4.1 Diseño Conceptual.....	29
2.4.1.1. Temática de la Encuesta.....	29
2.4.1.2. Población de Estudio y Representatividad de la Encuesta.....	29
2.4.1.3. Exactitud y Profundidad.....	29
2.4.1.4. Margen de Error y Nivel de Confianza.....	29
2.4.1.5. Periodicidad.....	29
2.4.1.6. Recursos Disponibles.....	30
2.4.1.7. Normatividad Aplicable en Programas Gubernamentales.....	30

2.4.2	Diseño de Cuestionarios.....	30
2.4.3	Prueba Piloto.....	31
2.5	Diseño Estadístico.....	32
2.5.1	Características de la Muestra.....	32
2.5.1.1	Nivel de Confianza.....	33
2.5.1.2	Margen de Error.....	33
2.5.2	Tamaño de la Muestra.....	33
2.5.3	Selección de la Muestra.....	36
2.5.3.1	Aleatorio Simple.....	36
2.5.3.2	Aleatorio Sistemático.....	36
2.5.3.3	Estratificación.....	36
2.5.3.4	Polietápico.....	37
2.6	Levantamiento de una Encuesta.....	37
2.6.1	Organización del Trabajo de Campo.....	37
2.6.2	Selección y Capacitación de Entrevistadores.....	38
2.6.3	Calidad de la Información.....	38
2.7	Procesamiento.....	39
2.7.1	Codificación y Captura de la Información.....	40
2.8	Análisis de Resultados y Reporte Final.....	40
<u>Capítulo 3 Estudio de la Evaluación del Impacto en la Percepción y Satisfacción de los Usuarios de los Espacios de Contacto Ciudadano en el Fondo para la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado FOVISSSTE. Planeación y Reporte de Resultados.</u>		<u>42</u>
3.1	Diseño Conceptual.....	42
3.1.1	Antecedente Jurídico.....	42
3.1.2	Objetivo.....	43
3.1.3	Alcance:.....	43
3.1.4	Variables para Evaluar para la Percepción:.....	43
3.1.4.1	Definición de las Variables.....	43
3.1.4.2	Atributos del Servicio.....	44
3.1.5	Sistema de Calificación para la Evaluación:.....	45
3.1.5.1	Cuestionario de Aplicación.....	46
3.2	Diseño Estadístico.....	47
3.2.1	Tamaño de la Muestra:.....	47
3.3	Capacitación.....	47
3.3.1	Guía de Entrevista para el Encuestador.....	47
3.4	Proceso de Aplicación:.....	50
3.4.1	Personal Responsable de la Aplicación.....	51
3.5	Análisis de la Información:.....	51
3.6	Reportes del FOVISSSTE.....	51
CONCLUSIONES.....		78
Glosario de Términos.....		82
BIBLIOGRAFÍA.....		88

Introducción

El presente trabajo tiene la intención de aportar al estudiante de la carrera de Administración Pública, conocimientos sobre una herramienta de apoyo en la investigación de la opinión pública, en base a mi experiencia en la Secretaría de Función Pública antes SECODAM a lo largo de más de una década en áreas la evaluación de los programas sociales, trámites y servicios públicos que brinda la Administración Pública Federal, tomando como referencia la opinión de los beneficiarios de los programas o los usuarios de los trámites y servicios gubernamentales.

En el México de inicios del siglo XXI, la sociedad está más informada, politizada, crítica y participativa en las acciones de gobierno y el manejo y destino de los recursos públicos. Este nuevo entorno, exige el replanteamiento de la gestión gubernamental para atender de forma eficaz, las crecientes necesidades de la población, por ser ésta la población objetivo de los bienes y servicios públicos y quien los sufraga, ya sea de manera directa o a través del pago de sus contribuciones.

Por lo tanto, si es el público usuario a quien están destinados los bienes y servicios públicos, deberá establecerse estándares de calidad y medirse éstos en función de la satisfacción que hubieren generado en los ciudadanos, en vez de la percepción que sobre ellos tienen los servidores públicos de las propias instituciones.

Con la intención de mejorar la calidad de los productos y servicio en beneficio de la ciudadanía, es importante que las dependencias e instituciones de gobierno, promuevan el abrir diferentes mecanismos que permitan captar la opinión que tenga la ciudadanía que sobre los programas sociales, los trámites y servicios que brindan, el contar con mecanismos para emitir su propia percepción sobre el desempeño gubernamental, tales como, encuestas de opinión, grupos de enfoque, buzones de quejas, o consultas directas con las organizaciones de representación ciudadana ONG.

La opinión ciudadana es de vital importancia dado que es la voz del usuario del servicio quien emite su opinión o sugerencia, y con ello presta un servicio invaluable al área específica a la institución a la cual califica, ya que sus observaciones constituyen la manera más directa y efectiva para conocer el grado de satisfacción sobre los servicios recibidos, así como para explorar y promover futuras acciones de mejora.

La tesina sobre la Importancia de la Evaluación de la Gestión Pública, las Encuestas de Opinión como Herramienta de Evaluación, está integrada por tres capítulos;

En el primero de ellos, se desarrolla el tema de la Nueva Gestión Pública y su implementación en México, el origen y su vinculación y promoción por parte de los organismos económicos internacionales; La evaluación para la mejora del desempeño; La carta compromiso, la definición de atributos de calidad y la caracterización de los estándares y por último la importancia de la opinión ciudadana en la evaluación de la gestión pública.

En el segundo capítulo, corresponde a Las Encuestas de Salida, la construcción de la herramienta para evaluar la Gestión Pública a través de la opinión ciudadana; Los diferentes tipos de encuestas, la relevancia de la encuestas por muestreo probabilístico, el diseño conceptual de la encuesta, el diseño estadístico, el nivel de confianza y el margen de error, el levantamiento de una encuesta, su procesamiento y análisis de los resultados.

En el tercero y último capítulo se integra por dos partes, la primera corresponde a la fase de planeación y el segundo al Reporte de Resultados del Estudio de la Evaluación del Impacto en la Percepción y Satisfacción de los Usuarios de los Espacios de Contacto Ciudadano en el Fondo para la Vivienda del Instituto de Seguridad Social y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado FOVISSSTE; En la planeación contempla el diseño conceptual, el diseño estadístico de la encuesta, la capacitación del personal y el reporte de los resultados.

Finaliza con las conclusiones, el glosario de términos y la bibliografía.

Capítulo 1 La Nueva Gestión Pública y su implementación en México

1.1 La Nueva Gestión Pública

1.1.1 Su Origen

A mediados de los años ochenta, surge en el ámbito internacional un movimiento de reformas basadas en la revaloración de los fundamentos de la administración pública, orientados al racionalismo económico, teniendo como objetivos, el minimizar el tamaño de la infraestructura gubernamental, reducir los costos de operación, mejorar los niveles de eficiencia, imponiendo una disciplina e incentivos de mercado como en la gerencia de la empresa privada.

Con base a estos fundamento ideológico se formuló un conjunto de técnicas que constituyen el contenido de la “Nueva Gerencia Pública” para lo cual era necesario otorgarles a los gerentes públicos mayor flexibilidad así como más autoridad y a la vez asegurar su responsabilidad en la rendición de cuentas.[1]

Esta filosofía gerencial tiene su origen es el Reino Unido, Nueva Zelanda y Australia, para después extenderse hacia Canadá, Estados Unidos de América y varios países más. La nueva gerencia o gestión pública consiste en un movimiento de reforma del sector público, fundamentado en la opción pública, la teoría del agente principal, la gerencia de calidad total y la economía de costos de transacción.

1.1.2. Modelo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE: Tendencia hacia la Economía de Mercado

Los organismos económicos internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, influyeron en impulsar estos cambios en las administraciones públicas de los países miembros, pero destaca especialmente el modelo de gestión pública promovido por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE., a la que México se integró a partir de 1994, la OCDE inicio su requerimiento para demandar a los países socios en el mejoramiento de la administración pública locales, con miras al crecimiento de la economía de mercado.

En 1987, la OCDE se convirtió en la cabeza internacional del nuevo movimiento gerencial, en un informe redactado por el Comité de Cooperación Técnica; Establece como su tesis central la orientación hacia el cliente: debido a que los ciudadanos estaban influidos principalmente por los bienes tutelares -educación, salud y recursos proporcionados por el Estado benefactor. [2]

“El gobierno y la empresa son instituciones esencialmente diferentes porque, entre otras cosas, los líderes empresariales están motivados por la ganancia,

en tanto que los dirigentes gubernamentales tienen el deseo de mantenerse en el poder a través de la permanencia del grupo en el poder.

Otra diferencia esencial es que las empresas obtienen la mayor parte de sus recursos de su clientela, mientras que los gobiernos lo hacen de los contribuyentes cautivos. En suma, la empresa privada está animada por la ganancias, mientras que los gobiernos recurren a los monopolios". [3]

"Sin embargo, no siendo el gobierno una empresa, ello no obsta para que no se pueda transformar en más empresarial. Cualquier institución pública o privada puede ser empresarial, del mismo modo que como cualquier institución puede ser burocrática. Los autores razonan que muy pocos estadounidenses desearían que su gobierno actuara como una empresa, tomando decisiones rápidas a puerta cerrada para obtener ganancias privadas, porque de tal modo la democracia sería abolida. Y sin embargo, a los ciudadanos les gustaría tener un gobierno menos burocrático; y debido a que existe un ancho continuo entre el comportamiento burocrático y el empresarial, es indudable que el gobierno puede mover su posición dentro de tal espectro".[4]

1.1.3. Orientación hacia al Clientes.

Es importante acotar que si bien en las empresas la orientación al cliente está orientada y motivada por alcanzar mayores ganancias por medio de conocer las necesidades y características de sus compradores (clientes). En la Administración Pública su orientación es otorgar un bien o servicio en forma eficaz para cubrir las necesidades y expectativas de su población objetivo o público usuario en base a los programas sociales, trámites y servicios de acuerdo a la diversidad de acciones que brindan las dependencias e instituciones de gobierno.

Tradicionalmente la Administración Pública ejerce un servicio monopólico gubernamental, como el cobro de impuestos, servicios de salud, de educación etc. en la que tiene que otorgar, orientar, dirigir al ciudadano, en una diversidad de trámites y servicios, en la que por su burocratismo, no se caracteriza por cumplir con las exigencias de brindar servicios oportunos y de calidad. Actualmente el gobierno califica al ciudadano que pretende exigir un mejores servicios como un factor desequilibrante y perturbador.

La Nueva Gestión Pública promueve criterios completamente diferentes, ya que sus principios se basan en la que el público usuario este en el centro de la atención, en la que los servidores públicos atiendan al ciudadano con una mentalidad de servicio, con normatividades flexibles y capacidad de innovación en la prestaciones de cada vez mejores servicios.

“La buena administración no es nada concedido por la gracia de los gobernantes sino un derecho que va conquistándose por la ciudadanía activa y organizada, una dimensión más del proceso de democratización que estamos viviendo” [5]

Un principio fundamental de la Nueva Gestión Pública expresa: “Todo aquello que no sirve al ciudadano representa un derroche” [6]. Con ello se expresa que la administración no es un fin en sí y que su única tarea es la de proporcionar los servicios a los que el ciudadano tiene derecho.

En algunos países se ha desarrollado la denominada “Carta al Ciudadano” que describe los derechos y obligaciones que tienen los ciudadanos para exigirle al gobierno a cambio del pago de sus impuestos. “Entonces el ciudadano ya no es visto como un súbdito, sino que es un cliente que a cambio de sus contribuciones exige el suministro de un cierto número de servicios que tengan cierta calidad”. [7]

Un buen servicio al cliente es aquel que se basa en la empatía con él, esto es, "ponerse en los zapatos de ellos mismos". A nadie le gusta que lo traten mal, le entreguen productos o servicios o en unas instalaciones en mal aspecto, o que el servidor público no conozca la información necesaria para orientar al cliente.

El gobierno está visto como una empresa prestadora de bienes y servicios, que ocasionalmente tiene entre sus objetivos competir en el mercado con empresas privadas. Es función de estado determinadas áreas estratégicas (impuestos educación asistencia social, servicios públicos etc.).

La administración pública podrá aparecer como ofertante de servicios monopólicos, pero con el compromiso de optimizar continuamente el suministro y la calidad dentro de un marco de referencia junto con otras entidades públicas. [8]

Es una función de la Nueva Gestión Pública la transparencia y la accesibilidad a las prestaciones de bienes y servicios, capacitar al personal para dar un mejor servicio a su población objetivo, así como crear un marco de condiciones orientado hacia la prestación de dichos servicios. Esto deberá lograrse, entre otras, con la aplicación de las siguientes medidas.

- a) Información completa clara y oportuna al ciudadano sobre los trámites y servicios ofrecidos, de tal manera que el usuario del servicio pueda evaluarlos y pueda decidir si los acepta o no.
- b) Accesibilidad a través de diferentes medios de comunicación, en tiempo y lugar de los servicios, es decir, con ofertas descentralizadas y horarios accesibles para los ciudadanos.

c) Capacitar al personal para que tenga una vocación de servicios al cliente y una atención de empatía con el público usuario del servicio.

d) Mejorar la calidad de los trámites y servicios a los ciudadanos y medir a través de las encuestas de opinión la satisfacción de los clientes y adaptar las ofertas de servicios en base a la demanda de los ciudadanos. [9]

Es muy importante que se establezca un compromiso de comunicación entre el ciudadano y el gobierno, como puede ser la carta compromiso que para garanticen que las mejoras a los servicios gubernamentales realmente satisfagan las necesidades de los ciudadanos y definan los derechos y obligaciones de las partes.

Así mismo para dar transparencia a los procesos se deberá establecer un eficiente sistema de quejas. Adicionalmente a la mejora en la calidad de las prestaciones ya la nueva imagen de la administración, también se podrán captar las expectativas por medio de encuestas de satisfacción del servicio de los clientes o recibir sugerencias para mejorar los servicios públicos.

1.1.4. Gestión de Calidad

Existen varias definiciones respecto a la Calidad, si partimos del léxico en el Diccionario de la Real Academia Española, tiene dos definiciones; Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor; y Buena calidad, superioridad o excelencia.

“Por calidad se entiende el grado en que un grupo de características inherentes a bienes y servicios cumplen con ciertos requisitos. Así, la calidad constituye la totalidad de rasgos y características de un producto o servicio que se refiere a la habilidad de satisfacer una necesidad dada”. [10]

En las normas para medir la calidad de ISO 9000- 2000. La calidad se define como la “capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso para satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los clientes y otras partes interesadas”. [11]

La calidad es “la capacidad de un bien o servicio de satisfacer las necesidades explícitas o implícitas del usuario inmediato o último beneficiario de este bien, es decir, el ente (persona física o jurídica) final por el cual se justifica una acción y al que, a su vez, justifica la existencia del proveedor de dicho bien o servicio.” [12]

De las definiciones anteriores, se concluye que la Gestión de la Calidad está orientada hacia los bienes o servicios que otorga la administración pública, incluyendo las prestaciones que lo acompañan, tiene muchas características importantes. Inicialmente se definía calidad como un conjunto de características de un bien material o un servicio, que indicaba su utilidad

Sin embargo, resultaba que existían productos y servicios que poseían todas las características planeadas y, aun así, no cumplían con las expectativas del público usuario del servicio. Al analizar las necesidades del ciudadano, resulta que no todo depende cómo califica la calidad del producto. Para la valorar la calidad de un producto o servicio por el ciudadano, es importante considerar lo siguiente:

- a) El producto o servicio, deberá cumplir con los requerimientos y el objetivo previsto desde su concepción, asimismo deberá observar los atributos de calidad dentro de las áreas que el público usuario considere de acuerdo a sus expectativas deseadas.
- b) El trámite o servicio, deberá brindarse de manera eficaz de manera que la población objetivo a quien va dirigido se sienta satisfecha.
- c) Un principio que cobrar especial importancia para la calidad de los productos y servicio que brinda la administración pública, en la prestación de servicios monopólicos, donde no existe competencia alguna y donde estos servicios son subsidiados en base a políticas públicas (ejemplos: suministro de energía eléctrica, agua potable, gasolinas, regulación de servicios escolares). [13]

Mientras cumpla un producto o servicio con estas consideraciones, mayor será la satisfacción por parte de la población objetivo a quien van dirigidos. Sin embargo, los requerimientos de calidad en contadas ocasiones se encuentran claramente establecidos. Por esta razón será importante investigar, observar y evaluar continuamente el cumplimiento de estos requisitos, con ayuda de instrumentos adecuados, para captar la opinión y expectativas que tienen los clientes para orientar la acciones para una gestión de calidad.

“En la Nueva Gestión Pública la competencia y la comparación de prestaciones es la base para el incremento del valor de producto o servicio. También es la filosofía y la organización de la política empresarial que se orienta a la satisfacción óptima de los clientes han sufrido modificaciones a lo largo de la historia. El desarrollo de las tres etapas se podría describir de la siguiente manera:

- El concepto más antiguo de la gestión de calidad pone énfasis sobre el control final de los productos fabricados. Las pruebas de calidad las realiza un departamento propio denominado “calidad”.
- Las desviaciones de la calidad son entonces corregidas de inmediato mediante la revisión y corrección de defectos o se lleva a cabo posteriormente a través de garantías.

- Los resultados obtenidos por las empresas japonesas han marcado la reorientación hacia la perspectiva de la calidad dentro de los procesos. La meta consiste en reemplazar los costosos procesos de pruebas, por una realización inmediata del nivel de calidad requerido durante el proceso de producción, el aplicar el principio de “¡Hazlo bien desde el inicio!”. Detrás de esta frase está la reflexión de que cada colaborador participa en la mejora de la calidad y, por consiguiente, carga con una responsabilidad.

El punto relevante se ha trasladado entonces de la eliminación de defectos a evitar los defectos. Esto es considerado y discutido dentro de la literatura como gestión de calidad o gestión total de la calidad. La gestión de calidad significa que la administración, junto con sus directivos y empleados, hará todo lo posible para organizar procesos de producción, estándares y recursos de tal manera, que dentro del proceso de producción de las prestaciones sean consideradas las necesidades legítimas del cliente/ciudadano”. [14]

1.1.5. La Nueva Gestión Pública, condiciones prevalecientes en América Latina

La implantación de la nueva gestión pública, en base una administración eficiente y productiva en los países latinoamericanos representa un gran desafío, en donde se deberá transitar por nuevos caminos hacia una mayor democratización, en base a un desarrollo económico y social, y a una distribución más equitativa de los recursos. La gestión de la reforma administrativa representa un parte aguas para mejorar el gobierno y la capacidad productiva del Estado.

En este esfuerzo, en algunos países ya han iniciado los preparativos para una reforma de la administración pública, o incluso ésta ya ha sido implementada. De lo anterior se han tenido diversas experiencias, pero ante todo se ha reconocido que no existe un paradigma generalizado. Sólo en contados casos el servicio público en América Latina cumple con una administración profesional.

La incorporación al servicio público, como las prácticas de promociones y ascensos, están prácticamente sometidas por la política y no se fundamentan ni en la productividad ni en la evaluación del empleado por medio del servicio profesional del empleo. El servicio público siempre ha representado para los gobernantes como un botín en la que promueve empleos para los militantes más activos y comprometidos con el partido en el poder, por consiguiente, la administración pública está constantemente sobrepoblada y mal integrada. [15]

Con base a este panorama, se contemplan dos posibilidades de solución: que el servicio público reduzca el número de empleados al realmente necesario, o que, con el número de servidores públicos existente se procure incrementar de

manera importante el rendimiento. Sin embargo, para lograr esto último, se requiere de inversiones fuertes en programas de profesionalización y capacitación, así como la evaluación permanente de los recursos humanos.

“Esto significa que la administración pública en América Latina posee fuertes tendencias a reglamentar la participación ciudadana, pero no provee los servicios necesarios, lo que ocasiona críticas e insatisfacción a la prestación de los servicios públicos gubernamentales. Al mismo tiempo, América Latina se destaca por la rigidez de las leyes administrativas, que no pueden ser manejadas con flexibilidad una vez que se elimina la injerencia de la corrupción”. [16]

En las administraciones de los gobiernos latinoamericanos prevalece un significativo orden jerárquico que es indicativo de la actitud prepotente y autoritaria de los funcionarios, independientemente de su nivel. En este punto la implementación niveladora de la Nueva Gestión Pública generará conflictos.

En resumen con la información anterior se deduce que la implementación de la Nueva Gestión Pública en América Latina, las perspectivas en general no son alentadoras. Actualmente se encuentran millones de ciudadanos que padecen la ineptitud de sus gobiernos y requieren de la urgente prestación de servicios. Con la fragilidad de la democracia y la tendencia a caer en situaciones extremas, de gobiernos populista o de países en manos de gobiernos militares caracterizados por su autoritarismo, la nueva gestión Pública representa una gran oportunidad para implementar un trabajo administrativo que muestre resultados positivos.[17]

1.1.6. El Impacto de la Nueva gestión Pública en México

Actualmente en México, el desarrollo económico y social de la nación se basa en una sociedad más demandante, politizada, crítica y participativa en los asuntos públicos. La ciudadanía tiene, una opinión desfavorable de la administración pública. La sociedad demanda que el gobierno y sus servidores públicos actúen siempre bajo principios de legalidad, honestidad, transparencia, rendición de cuentas, y eficacia, que las políticas públicas se traduzcan en beneficios tangibles para la población.

A la percepción de la sociedad, con respecto al funcionamiento de las instituciones públicas, se suma la inexistencia de una cultura de evaluación de resultados de la acción gubernamental y de cuantificación del costo de los bienes, trámites y servicios a cargo de dichas instituciones.

”Cuando se presenta un cuadro generalizado de ineficiencia, burocratismo, exceso de regulación y trámites en la Administración Pública, lo que se pone a

la orden del día es un esfuerzo sistemático y a fondo de innovación gubernamental que requiere de la participación decidida de la sociedad”. [18]

Al mismo tiempo, diversos organismos internacionales impulsan acciones de modernización de la administración pública entre sus países miembros. El programa de trabajo 2007-2008 del Comité para la Gobernanza Pública de la OCDE, se estructura en torno a las líneas del Buen Gobierno, al incluir temas como mejora regulatoria, gestión del desempeño, e incorporación de tecnologías de la información en la prestación de servicios públicos, entre otros.

En México, los esfuerzos en pro del mejoramiento y modernización de la Administración Pública Federal (APF) se remontan varios sexenios atrás, pero nos enfocaremos a las acciones más recientes. Durante el periodo 1994-2000 se dieron pasos decisivos en torno a la integración de una política pública en la materia, con la promulgación del “Programa de Modernización de la Administración Pública Federal (PROMAP), que entre sus objetivos incluye la introducción de mejoras en el ejercicio de los recursos, la simplificación administrativa y la adecuación del marco normativo, así como un sistema de licitaciones gubernamentales vía Internet, la reestructuración del sector paraestatal y la expedición de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y de la Ley de Obras Públicas y Servicios relacionados con las mismas.[19]

En el período 2001-2006, el Programa Nacional para el Combate a la Corrupción y el Fomento a la Transparencia y el Desarrollo Administrativo (PNCCFTDA) se planteó cuatro retos: calidad e innovación gubernamentales; control, evaluación y transparencia de la gestión pública; sociedad informada, participativa y vigilante del gobierno y servidores públicos con una cultura ética y de servicio a la sociedad.

Durante ese período, el gobierno definió una Agenda de Buen Gobierno fundamentada en seis estrategias: calidad de los servicios, disminución de costos, mejora regulatoria, gobierno digital, profesionalización de los servidores públicos y, honestidad y transparencia, todas ellas con el ciudadano como centro de atención. En conjunto, estas estrategias contribuyeron a la sustitución gradual de una gestión que administra normas y procesos hacia una gestión orientada a resultados. [20]

Sin demérito de los esfuerzos realizados por administraciones anteriores en materia de modernización administrativa, considerando la relevancia de mejorar la gestión de las instituciones del gobierno federal para el periodo 2008-2012 da a conocer el Programa de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal PMG.

En su operación el Programa de Mejora de la Gestión se basa en cinco ejes rectores:

1. **Orientación a resultados:** Se centra en los resultados intermedios y finales alcanzados por encima de las actividades realizadas, a fin de evitar que el Programa se convierta en un sistema de requerimientos rígidos y engorrosos que no agregan valor.
2. **Flexibilidad:** Reconoce la existencia de diferentes grados de desarrollo de las dependencias y entidades, por lo cual los compromisos y grados de avance de las instituciones en las acciones serán definidos en función de la realidad institucional.
3. **Innovación y experiencia:** Reconoce la experiencia institucional y la creatividad de los servidores públicos de la APF para diseñar e implementar las acciones necesarias en sus instituciones.
4. **Sinergia:** Coordina esfuerzos, personas, recursos, normas, procesos y tecnologías como parte de un mismo círculo de mejora de la gestión, y como piezas de un sistema plenamente interconectado de actores y estrategias con objetivos comunes.
5. **Participación ciudadana:** Considera la captación e integración de las necesidades y opiniones ciudadanas, para orientar la mejora de las instituciones y los procesos que las sustentan satisfaciendo con ello sus expectativas.

Destaca entre principales los objetivos del Programa de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal el: El Maximizar la Calidad de los Bienes y Servicios Públicos.

Con base a la estrategia de Mejorar y simplificar la realización de trámites, la provisión de bienes y la prestación de servicios en la APF, que facilite a la ciudadanía el acceso en cualquier lugar y modalidad que los soliciten, de manera oportuna y con la calidad requerida.

“A través de las siguientes líneas de acción:

- Reducir o eliminar requisitos, tiempos y costos de transacción en los trámites y servicios críticos en beneficio de los usuarios.
- Establecer estándares de servicio y mejores prácticas que respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía en los trámites y servicios públicos.

- Construir espacios funcionales, cómodos y accesibles a toda la población para la atención de trámites y la prestación de servicios integrales en los que intervenga una institución, más de una, un sector, o que involucren otros órdenes de gobierno.
- Estandarizar la prestación de servicios a nivel nacional en todos los espacios donde se atiende a la población, homologando la imagen institucional y facilitando el acceso a la información pública.
- Promover la participación ciudadana para asegurar la calidad y orientar la mejora de los trámites, bienes y servicios públicos”.[21]

1.2. Evaluación para la Mejora del Desempeño.

Con el fin de impulsar una cultura de transparencia en la prestación de los trámites y servicios que brinda la Administración Pública Federal y general acciones de mejora a partir de la opinión ciudadana. Se genera la Carta Compromiso al Ciudadano como una herramienta que permita fortalecer la confianza y credibilidad de la ciudadanía en la Administración Pública, a través de la mejora continua de los trámites y servicios públicos, evaluando la calidad de los mismos a través de encuestas de salida para captar la opinión del público usuario.

1.2.1. Carta Compromiso al Ciudadano

La Carta Compromiso al Ciudadano se originan en el programa Citizen’s Charter o Cartas al Ciudadano, desarrollado en el Reino Unido a principios de la década de 1990, y es una herramienta para establecer un vínculo con la sociedad y terminar con la ineficiencia al interior de su Administración Pública, su operación basa sus postulados en el pensamiento que coloca al ciudadano como objetivo central del gobierno en la Nueva Gestión Pública.

Estas consideraciones sustentan el concepto de calidad que se aplica en los gobiernos. Su implementación en las instituciones públicas ha logrado que las Cartas al Ciudadano hayan adquirido prestigio en muchos países como Estados Unidos, Canadá, Francia, Bélgica, Irlanda, Noruega, Italia, India, Chile, Argentina y España

La Carta Compromiso al Ciudadano, tiene como objetivo principal el reconocimiento de que todos los ciudadanos deben recibir de manera clara, completa y oportuna la información necesaria para la realización de un trámite o servicio por parte de las instituciones de gobierno de dejando claramente expuestos, los derechos que tienen los ciudadanos y la obligación de la institución a presentar un servicio de calidad, con el fin de cumplir ampliamente con las necesidades y expectativas que tiene el público usuario del servicio.[22]

La Carta Compromiso al Ciudadano es un instrumento de mejora continua que:

- Implementa un sistema de gestión de calidad,
- Establece estándares de servicio,
- Incentiva la participación ciudadana,
- Transparenta la gestión pública, y
- Genera mejoras a partir de las necesidades y expectativas ciudadanas. [23]

1.2.2. Compromisos del Servicio

En la implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano es necesaria la realización previa de un diagnóstico, el análisis para determinar cuál es la situación real de un trámite, servicio o proceso, permitirá identificar cuáles son las tendencias de dicha situación. Esta determinación se realiza a través de la recolección e interpretación de información, datos y hechos recogidos por medio de encuestas de opinión de los usuarios del servicio y posteriormente ordenarlos sistemáticamente, permitirá conocer y juzgar la realidad.

El diagnóstico tiene un enfoque estratégico y da lugar a la identificación de áreas de oportunidad, que se identifican y se resuelven a través de la implementación de acciones de mejora.

Contando con el diagnóstico de la situación actual en la que estén identificadas las áreas de oportunidad, se podrá llegar a la definición de los trámites y servicio que la dependencia se comprometerá en cumplir durante la prestación de los mismos.

Para establecer los compromisos del servicio se requiere definir los atributos del servicio, los estándares e indicadores de desempeño del trámite o servicio.

1.2.2.1. Definición del Atributo

“El Atributo es una característica del servicio, especifica las cualidades que el ciudadano valora en un trámite o servicio y qué le genera satisfacción. Se refiere a lo que el usuario espera recibir al realizar un trámite o demandar un servicio, y qué percibe como factores satisfactorios en su relación con las instancias públicas”. [24]

El atributo es la expresión cualitativa del servicio y deben satisfacer las expectativas y necesidades de los ciudadanos, resultando imprescindible que

dichos atributos sean propuestas por los mismos usuarios, de ahí la importancia de identificarlos previamente mediante encuestas de opinión.

1.2.2.1.1. Atributos de Calidad en el Servicio.

A continuación se mencionan y definen algunos de los principales atributos de calidad en el servicio en la prestación de los trámites y servicios gubernamentales.

- **Accesibilidad:** Facilidad de hacer contacto con la institución o persona que presta el servicio ya sea para realizar el trámite o para obtener información.
- **Amabilidad / Trato:** Disposición, cortesía y respeto hacia el usuario.
- **Claridad:** La información transmitida es fácil de entender.
- **Competencia:** Posesión de habilidades y conocimientos de los servidores públicos necesarios para otorgar un buen servicio.
- **Confiabilidad:** El resultado del trámite o servicio sin errores.
- **Confidencialidad:** Práctica de no poner a disposición del público la información del trámite y/o servicio que se encuentre clasificada como reservada o confidencial, de acuerdo con los criterios de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- **Equidad / Imparcialidad:** Igualdad en el trato y atención sin preferencias ni discriminación alguna.
- **Honestidad:** Practicas que disminuyen riesgos de corrupción durante la prestación del trámite o servicio.
- **Oportunidad:** Plazo máximo que tiene la Institución para emitir una resolución y que está fundamentado en una disposición jurídica.
- **Transparencia:** Práctica de poner a disposición del público la información del trámite o servicio para que aquellos interesados puedan consultarla, revisarla y analizarla, salvo aquella información que se encuentre clasificada como reservada o confidencial, de acuerdo con los criterios de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- **Instalaciones:** Elementos que integran un Espacio de Contacto Ciudadano y que producen satisfacción en los ciudadanos al hacerlas cómodas, funcionales y limpias.[25]

1.2.2.2. Definición de Estándar

Estándar es la definición clara de un modelo, criterio, regla de medida o de los requisitos mínimos aceptables para la operación de procesos específicos, con el fin asegurar la calidad en la prestación de un trámite, servicio o programa de gobierno. [26]

El estándar es la expresión cuantitativa del servicio, y se deben definir una vez establecidos los atributos del servicio, y de esta manera poder cuantificarlos.

A cada atributo le corresponderá un valor que genere un compromiso para el servidor público, ello constituye una referencia del usuario en el ejercicio de su derecho a exigir a las instituciones públicas que cumplan con sus obligaciones.

1.2.2.2.1. Tipos de estándares

Existen varios tipos de estándares de servicio, en esta ocasión nos referiremos exclusivamente a dos, los numéricos y los de caracterización:

Estándar numérico se representa con números absolutos, por ejemplo si el atributo es oportunidad en la expedición de la licencia de conducir, entonces el estándar sería entregarla en un plazo máximo de 20 minutos posteriores a la recepción de la solicitud.

Estándar de caracterización define las características en que se debe prestar el trámite o servicio, por ejemplo si el atributo es amabilidad, el estándar sería la definición de los requisitos mínimos de capacitación para el trato con los ciudadanos.

Atributo	Estándar	Tipo de estándar
Oportunidad	3 días hábiles para la entrega del certificado.	Numérico
Confiabilidad	Cero errores en el dictamen.	Numérico
Honestidad	En ningún caso se solicitan pagos adicionales a los establecidos legalmente.	Caracterización
Transparencia.	En cualquier momento puede conocer el estado actual del trámite	Caracterización
Amabilidad	Todo el personal atiende con cortesía y respeto.	Caracterización

1.2.2.2.2. Características de los estándares

a). **Relevantes.**- Porque están dirigidos a aspectos del servicio cuya prioridad sea generar satisfacción al usuario.

b). **Retadores.**- Los estándares deben representar un reto. No deben definirse estándares que generen falsas expectativas, pueden ser causa de frustración en usuarios y servidores públicos responsables, provocando que la dependencia o entidad pierda credibilidad.

c). **Medibles.**- Medir el desempeño de los estándares numéricos y de caracterización es esencial si se desea identificar áreas de oportunidad. Es necesario contar con los registros y evidencias de la medición que se realiza a cada uno de los estándares establecidos a los trámites y servicios

d). **Revisables.**- Los estándares son dinámicos y deben mantenerse actualizados permanentemente. El procedimiento para su revisión debe ser sistemático, involucrando al personal directamente relacionado con el usuario; ellos son las personas más idóneas para generar ideas de cómo mejorar los estándares o identificar las causas de su incumplimiento.

1.3. La Importancia de la Opinión Ciudadana en la Evaluación de la Gestión Pública.

Un buen servicio al público usuario es aquel que se basa en la empatía, esto significa "ponerse en los zapatos del mismo". A nadie le gusta que lo traten de mala manera, le entreguen documento con errores, mal elaborado, en unas instalaciones deficientes o en mal estado, o que el servidor público que lo atienda tenga mal aspecto, un trato déspota o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita.

Puesto que es la sociedad a quien se destinan los bienes y servicios públicos, se deberá establecerse los atributos de calidad y medirse en función de la percepción y satisfacción que hubieran generado en sus usuarios, en vez de la opinión que sobre el servicio de calidad tengan los responsables de las propias instituciones.

Para ello, se deberá promover en la población objetivo de los bienes y servicios de mecanismos que les permitan emitir su propia percepción sobre el desempeño gubernamental, tales como, encuestas, sondeos de opinión, entrevistas a profundidad, grupos de enfoque, verificaciones de calidad en el servicio, consultas directas a organizaciones de representación ciudadana (Monitoreo Ciudadano), o buzones de quejas y sugerencias.

Estos mecanismos son de gran importancia dado que el ciudadano que emite por cualquier medio una opinión o sugerencia, presta un servicio invaluable al área específica a la cual califica, ya que sus observaciones constituyen la manera más directa y efectiva para conocer el grado de satisfacción sobre los servicios recibidos, así como para explorar y formular opciones con el fin de orientar las posibles acciones de mejora continua.

En consecuencia, el estudio y análisis de las opiniones, quejas y sugerencias de los usuarios debe convertirse en un proceso sistemático para la solución o prevención de problemas, y evitar que se conviertan en deficiencias recurrentes o permanentes.

En la medida en que los usuarios conozcan los criterios que se utilizan para llevar a cabo los actos de autoridad y los mecanismos para prestación de los servicios al público, se evitará la subjetividad y discrecionalidad, y se atacarán de raíz las fuentes de corrupción.

Por ello, es menester que las dependencias y entidades de la APF establezcan estándares de calidad en la prestación los servicios que proporcionan; de manera tal que el ciudadano conozca con antelación sus derechos y obligaciones en cada servicio, y pueda exigir su cumplimiento conforme fueron establecidos en las Cartas Compromiso al Ciudadano.

El enfoque de sistemas en las organizaciones, se basa en la concepción de éstas como un todo; los elementos que conforman a la institución se interrelacionan y participan activamente en el logro de su propósito fundamental, a la vez que modifican y transforman el comportamiento del sistema y los resultados finales de éste. Si uno de las partes del sistema falla, provoca la falla del sistema en su conjunto.

En el marco del Programa de Mejora de la Gestión Pública 2008-2012, la participación ciudadana es uno de sus cinco ejes que lo conforman y tiene como objeto captar e integrar las necesidades y opiniones ciudadanas, para orientar la mejora de las instituciones y los procesos que las sustentan, buscando satisfacer con ello sus expectativas.

Por ello, y en razón de los profundos cambios en la relación gobierno-sociedad que enfrentamos hoy, la participación ciudadana cobra un papel relevante. La relación no sólo debe orientarse a redefinir el papel que el Estado y sus instituciones públicas deben asumir en su gestión frente al ciudadano, sino a producir factores de satisfacción en los usuarios de los trámites y servicios gubernamentales.

Conocer la percepción y el nivel de satisfacción de los ciudadanos de los servicios públicos federales a partir de la evaluación de la gestión pública, debe ser una constante en el quehacer de los administradores públicos. La Administración Pública debe estar atenta y cerca de las necesidades reales de los ciudadanos, con el objeto de liberarlos de desplazamientos y pérdidas de tiempo innecesarios cuando desean realizar un trámite o recibir un servicio. El logro de este paso, complejo en el tiempo, supondrá una descarga de trabajo rutinario para los propios administradores públicos y consecuentemente elevar la calidad de los servicios y por tanto, el nivel de la satisfacción ciudadana.

REFERENCIAS DEL PRIMER CAPÍTULO

1. Campero Gildardo y Carrillo Alejandro, La Reforma Administrativa en México desde la perspectiva de la formación de funcionarios públicos, Revista de Administración Pública, enero- abril 2004 No 110, p. 21
2. Salkov- Iversen (Dorte), Krause Hansen (Hans) and (Sven) Bislev, citado por, Omar Guerrero. Nuevos Modelos de Gestión Pública.
Visible en: <http://www.revista.unam.mx/vol.2/num3/art3/index.html>
3. Osborne (David) and (Ted) Gaebler, citado por Omar Guerrero, Nuevos Modelos de Gestión Pública p. 21; en: <http://www.revista.unam.mx/vol.2/num3/art3/index.html>
4. Ibid, p 22
5. Villoria Mendieta Manuel. El papel de la burocracia en la transición y consolidación de la democracia española: primera aproximación, Revista Española de Ciencia Política, volumen I, núm. I, 1999, p. 121

6. Schröder Peter, Nueva Gestión Pública: Aportes para el Buen Gobierno, Fundación Friedrich Naumann, Oficina Regional América Latina, México, p. 13
7. Ibid, p. 24
8. Ibid, p. 24
9. Ibid, p. 25
10. Burgos Z Fidencio citado por, Márquez Gómez Daniel, Calidad en la Administración Pública, la aplicación de las normas de la International Organization for Standardization (ISO).Ed. Fomento Editorial Jurídico, 2007, México. p. 23
11. visible en http://www.calidad.org/public/arti2003/1047645946_agust.htm 5 de octubre 2005, citado por Márquez Gómez, p. 24
12. Malvicino A. Guillermo, La gestión en el Ámbito de la Administración Pública, potencialidades para un cambio gerencial, ponencia VI congreso CLAD nov2001, Argentina p4
13. Schröder Peter, p. 28
14. Ibid, p. 29 y 30
15. Fynn Norman y Strehl Franz, citado por Schröder p 12
16. Ibid, p 13
17. Ibid, p 14
18. Carrillo Castro, 2002, citado por Campero Gildardo y Carrillo Alejandro, p22.
19. SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000.
20. SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Programa Nacional de Combate a la Corrupción y Fomento a la Transparencia y al Desarrollo Administrativo 2001- 2006, México 2001.
21. Malvicino A. Guillermo, la gestión en el Ámbito de la Administración Pública, potencialidades para un cambio gerencial, ponencia VI congreso CLAD nov2001, Argentina p 11
22. SFP Secretaría de la Función Pública, Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal 2008-2012, México 2007.
23. SFP Secretaría de la Función Pública, Guía de Implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano, México 2006.
24. Ibid, p 18
25. Ibid, p 19
26. Ibid, p 26

Capítulo 2 Las Encuestas de Salida, Construcción de la Herramienta para Evaluar la Gestión Pública a través de la Opinión Ciudadana

En la política y administración pública contemporánea, dado los avances democráticos las acciones gubernamentales se orientan en base a los requerimientos de la sociedad, dado a que son la ciudadanía a ellos a quien van dirigidas todas los actos de gobierno, el conocer cómo percibe el ciudadano el quehacer gubernamental, en que está fallando las acciones de asistencia social de gobierno, las deficiencias en la prestación de los servicios públicos, en que dependencias se presentan estas problemáticas, como responder satisfactoriamente a sus demandas.

Estas son algunas de las inquietudes que como servidor público me ha tocado participar a lo largo de más de una década en la Secretaría de la Función Pública SFP, antes SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, como subdirector de evaluación, director de evaluación por encuestas, director de evaluación de la operación de servicios, director de grupos de enfoque y evaluación, primero en la Dirección General de Operación Regional y posteriormente en la Dirección General de Atención Ciudadana , realizando evaluaciones por medio de estudio de opinión entre el público usuario para medir la calidad y transparencia en la prestación de trámites, servicios públicos y programas sociales del gobierno federal;

No es la elaboración de una fría estadística, es captar la voz representativa de los usuarios de los servicio públicos para llevar esas inquietudes hasta los responsables de esos programas que permitan reorientar sus acciones y darle seguimiento a sus respuestas, a fin de subsanar deficiencias o confirmar la aprobación en la percepción de los usuarios de los programas oficiales.

Es por ello el interés de compartir esta experiencia profesional, sobre una de las técnicas para captar y medir la percepción y satisfacción de los usuarios del servicio público que brinda el gobierno federal y que permite captar las quejas, sugerencias y expectativas que tiene la ciudadanía usuaria del servicio, a fin de detectar áreas de oportunidad que permita apoyar en los procesos de mejora continua, muchas de las sugerencias del público usuario son propuestas más sencillas y viables que las que propone las autoridades de la institución y que se realizan atrás de un escritorio.

2.1. Principales Fuentes de Información Estadística

Con frecuencia los medios masivos de comunicación, difunden y proporcionan datos acerca del comportamiento de la tasa de inflación; preferencia por determinado candidato; el índice de precios al consumidor. Este tipo de datos forma parte del universo de las estadísticas, que se constituyen en indicadores de la situación prevaleciente en una sociedad, institución, o en un país en general y que, por esta razón, constituye una herramienta indispensable a

considerar en el análisis y evaluación de los programas de la Instituciones y Dependencias de la Administración Pública.

La información estadística se genera en lo fundamental mediante la recolección, agrupación y procesamiento de datos, y los principales métodos que se utilizan para derivar este tipo de información son los censos, los registros administrativos y las encuestas.

Cada uno de estos tres métodos mencionados tienen características particulares en cuanto a cobertura, temporalidad y técnica empleada para la generación de datos estadísticos.

2.1.1. Censos

Esta fuente de información consiste en hacer un recuento periódico de algunas características importantes de todos y cada uno de los elementos que componen el universo en estudio de un país.

Los censos se levantan por medio de la aplicación de un cuestionario diseñado para recopilar los datos individuales de cada componente de la población, este es el caso de los Censos Agropecuarios y de los Censos Generales de Población y Vivienda que se realizan en México cada diez años, y de los Económicos cuyo levantamiento se efectúa cada cinco.

Una limitante para efectuar con mayor frecuencia este tipo de investigaciones, es que los costos asociados a la realización de un censo son muy elevados, ya que es necesario involucrar una gran cantidad de recursos humanos y materiales para su organización y levantamiento, además de procesar volúmenes considerables de información.

Por otra parte un censo abarca diversos temas pero sin demasiada profundidad, lo cual impide llevar a cabo análisis con mayor detalle

2.1.2. Registros Administrativos

Este método de recolección de datos consiste en registrar continuamente, en formatos previamente diseñados, las actividades que realiza una institución o sistema con el propósito de dejar constancia de los hechos ocurridos, controlar las acciones ejecutadas y observar el comportamiento de las mismas en diversos periodos de tiempo.

Los registros administrativos reflejan actos y situaciones que constituyen un método de recolección de datos mediante el cual se pueden elaborar estadísticas, no obstante que no hayan sido diseñados para estos fines, por ejemplo, los registros que las dependencias efectúan para contabilizar el ejercicio presupuestal, o bien aquellos que lleva a cabo el Registro Civil para

consignar los nacimientos, matrimonios y defunciones ocurridos en un año determinado.

Las limitaciones que los registros administrativos tienen para hacer inferencias acerca de un hecho o fenómeno, se debe a que sólo se registran las actividades o población activa de la institución, o sistema, y no es posible conocer la información de quienes no participan en él. Esto implica que la cobertura de los datos que se generan por medio de este método de recolección sea restringida.

2.1.3. Encuestas

Las encuestas constituyen un instrumento a partir del cual es factible generar información estadística de manera clara y precisa, con base en un sistema de preguntas previamente elaboradas, que se aplican a una parte de la población (muestra) y a través de la cual se pretende hacer inferencias para el total de la población.

La información se obtiene por medio de preguntas estandarizadas, en tal forma que cada individuo a quien se interroga responda exactamente a la misma pregunta. La intención de la encuesta no es describir en forma particular a los individuos que llegaron a formar parte de la muestra, sino obtener un perfil estadístico de la población. Las personas entrevistadas por lo general no son identificadas y los resultados de la encuesta se presentan en forma de resúmenes, tales como tablas y cuadros estadísticos.

Las encuestas presentan las siguientes ventajas: el costo que implica realizar un estudio de esta naturaleza es significativamente menor al de un censo; es posible efectuar con mayor detalle investigaciones sobre fenómenos concretos, existe posibilidad de generar información sobre temas específicos con mayor continuidad, oportunidad y calidad y, finalmente, los resultados de una encuesta puede obtenerse en un tiempo relativamente corto.

La encuesta puede presentar limitaciones cuando se quiere investigar fenómenos cuya ocurrencia o presencia en la población sujeta a estudio sean poco frecuentes. En estos casos sería necesario recurrir a muestras muy grandes que elevarían los costos asociados a las tareas que se requieren desarrollar.

Si comparamos las ventajas y desventajas de los registros administrativos, los censos y las encuestas como fuentes generadoras de información, encontraríamos que las encuestas representan el instrumento más eficiente y económico con que se puede generar información detallada sobre temas tanto económicos como socio-demográficos.

Cuadro Comparativo de Fuentes de Información Estadística

Fuente	Ventajas	Desventajas
Censos	Cobertura total de la población Máximo desglose geográfico Permiten el establecimiento de un sistema de encuestas.	Alto costo Lento procesamiento Escasa cobertura temática Poca profundidad por tema Periodo ínter censal amplio
Registros Administrativos	Existencia previa de la información Rápido procesamiento, cuando se encuentra en medios adecuados	No están creados con fines estadísticos Problemas de cobertura Cobertura exclusiva de elementos activos
Encuestas	Costo menor Rápido procesamiento Oportunidad de resultados Factibilidad de profundizar sobre aspectos concretos Factibilidad de producir información continua Información válida para toda la población bajo estudio	No es práctico para investigar fenómenos con muy baja incidencia en la población No es práctico para poblaciones pequeñas No es práctico cuando los costos de trabajo de campo son altos

[27]

2.2. Encuestas por Muestreo.

“Se entiende por encuesta, el acopio de datos obtenido mediante consulta o interrogatorio, referentes a estados de opinión, costumbres, nivel socioeconómico o cualquier otro aspecto relacionado con la actividad humana”.
 [28]

En el sentido más amplio se entiende por encuesta el procedimiento para conocer determinadas características de la población que se estudia, partiendo

de la observación de una parte de esa población; esta fracción recibe el nombre de muestra.

Las encuestas pueden clasificarse en función del tipo de muestra que utilice, esta clasificación, en un primer nivel, queda constituida por dos grupos:

- a) Encuestas Probabilísticas, y
- b) Encuestas no Probabilísticas.

2.2.1. Encuestas Probabilísticas

Son aquellas en donde a cada uno de los elementos de la población en estudio, se le asignó una probabilidad conocida (diferente de cero) de ser seleccionado en la muestra. Las Encuestas Probabilísticas permiten hacer estimaciones válidas para la población que se estudia y al mismo tiempo hacen posible la evaluación de la calidad (confianza y precisión) de las estimaciones realizadas.

2.2.2. Encuestas No Probabilísticas

Se pueden dividir en tres grandes grupos: Encuestas casuales, encuestas a juicio y encuestas de cuota.

2.2.2.1. Encuestas Casuales.

También denominadas fortuitas, son aquellas donde los elementos que se incluyen en la muestra se seleccionan sin tener un criterio que permita garantizar que ésta es representativa de la población total.

Es importante resaltar que en las encuestas casuales puede existir un criterio de selección de la muestra, sin embargo en este caso dicho criterio no permite garantizar que los elementos incluidos en la muestra, sean representativos de la población que se quiere estudiar.

Por ejemplo, si una encuesta dirigida a la totalidad de la población del Distrito Federal, se decide levantar en las estaciones del metro, se tendrá como resultado el hecho de que la población incluida en la muestra no será representativa de la población total, ya que en principio ha quedado excluida de la misma todas las personas que no acostumbran utilizar el metro, o que sólo lo utilizan en horarios diferentes a aquellos en que se llevó a cabo el levantamiento. En este caso el hecho de ser incluido en la muestra es un resultado fortuito dado por la casualidad de encontrarse en la estación del metro en el momento en que se realizó la encuesta

2.2.2.2. Encuestas a Juicio

Tienen como característica fundamental que los elementos que se incluyen en la muestra se seleccionan siguiendo un criterio establecido previamente. Por ejemplo, en una encuesta de establecimientos industriales, se puede incluir en la muestra exclusivamente a los establecimientos que tengan un mínimo de trabajadores o de valor de producción, En esta situación no es posible hacer inferencias válidas para la población total, sino que la información que se obtiene sólo es válida para la muestra y no puede tener otra cobertura.

Cabe mencionar que en ocasiones, no es posible el realizar una encuesta probabilística por limitaciones económicas. En estas circunstancias es posible realizar una Encuesta a Juicio, en caso de que se desee tener una idea gruesa acerca del comportamiento del fenómeno que se quiere estudiar. Por lo general las encuestas a Juicio proporcionan mejor información que cualquier otro tipo de encuestas no probabilísticas.

2.2.2.3. Encuesta de Cuota.

Tienen como característica fundamental que los elementos que se incluyen en la muestra se seleccionan siguiendo un criterio establecido previamente. Por ejemplo, en una encuesta de establecimientos industriales, se puede incluir en la muestra exclusivamente a los establecimientos que tengan un mínimo de trabajadores o de valor de producción, En esta situación no es posible hacer inferencias válidas para la población total, sino que la información que se obtiene sólo es válida para la muestra y no puede tener otra cobertura.

Es la que tiene la mayor difusión, sobre todo en encuestas de estudio de mercados y otras semejantes, el encuestador recibe instrucciones de cubrir cierto número de entrevistas (cuota) que tengan características determinadas de antemano; la estructura de la cuota de entrevistas, respecto a las características usadas como criterio de selección, corresponde a la estructura que guardan esas características con la población total.

Debido a esta característica, las Encuestas de Cuota tienen gran aceptación entre los usuarios de la información, y es muy frecuente escuchar que la muestra es “representativa” de la población, dado que guarda la misma estructura que ésta.

A pesar de su popularidad, las Encuestas de Cuota no dejan de ser Encuestas no Probabilísticas, lo cual limita enormemente su utilidad dado que no existe procedimiento alguno para evaluar la calidad de las estimaciones que se realicen.

2.3 Encuestas por Muestreo Probabilístico

El objetivo de una encuesta por muestreo consiste en estimar los valores de algunos datos de la población total a partir de la información obtenida en una muestra. La condición para que esto último sea posible está dada por el hecho de que la muestra sea representativa de la población, lo cual se garantiza a través de un muestreo probabilístico.

Esta situación descrita se ejemplifica, en lo que pasaría si nosotros quisiéramos probar el sabor de una sopa. Es conocido que el cocinero no necesita comerse toda la sopa para saber si el sabor es adecuado; basta con que pruebe una pequeña cantidad de ella. La diferencia estriba en el hecho de que en la sopa los ingredientes se han mezclado de manera perfecta, de tal manera que una porción de la sopa tomada de cualquier lugar en el plato, representa con fidelidad al resto del contenido. En base a este ejemplo, surgiría una alternativa hipotética consistente en colocar a cada elemento de la población bajo estudio en un gran plato y mediante un procedimiento mecánico mezclar perfectamente a la población para después, con una gran cuchara, tomar una muestra de la misma. Si ésta población está bien mezclada, la muestra obtenida bajo este procedimiento imaginario, tendría condiciones óptimas para hacer inferencias.

Se han desarrollado técnicas que simulan, matemáticamente, y que asignan a cada elemento de la población una probabilidad conocida (diferente de cero) de ser incluidos en la muestra. Estas técnicas son las que se estudian en el Muestreo Probabilístico que es la base de la realización de Encuestas Probabilísticas.

En este tipo de encuestas la muestra no se selecciona en forma accidental, incluyendo a elementos que voluntariamente se proponen o que son seleccionados a juicio del entrevistador, sino que su selección se realiza de manera aleatoria, de acuerdo a la probabilidad que cada elemento tenga de ser seleccionado, lo cual permite hacer estimaciones válidas para la población en general y al mismo tiempo, evaluar la precisión de las mismas.

Es fundamental en las Encuestas Probabilísticas respetar la muestra seleccionada; es decir, llevar a cabo la entrevista o la observación única y exclusivamente en la colección de elementos que se incluyen en la muestra.
[29]

2.3.1 Utilidad Práctica de las Encuestas

Todos conocemos los sondeos de opinión pública que aparecen en la prensa o en los medios de difusión. En estas se expresa periódicamente la opinión pública sobre una amplia variedad de temas de actualidad. Estas encuestas frecuentemente apoyadas por diarios locales, estaciones de radio o televisión, son ofrecidas a la opinión pública con frecuencia y abarcan temas que van

desde la orientación electoral, la calificación que se da a funcionarios públicos prominentes, las opiniones sobre problemas nacionales o locales, el apoyo que reciben ciertas medidas gubernamentales, etc.

Por otra parte existen encuestas que son realizadas por dependencias gubernamentales para conocer la situación de determinados aspectos económicos o sociales. En este rubro, destacan las encuestas realizadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI, que en nuestro país es el encargado de normar este tipo de actividades en el sector público. Dentro de las encuestas llevadas a cabo por este Instituto destacan, las de Ingreso-Gasto de los Hogares, que permiten conocer la distribución del ingreso entre la población, así como las modificaciones en las estructuras del gasto.

En el sector privado se realizan también encuestas encaminadas a conocer la orientación de los mercados y la aceptación que tienen entre el público determinados productos o servicios. Estas encuestas normalmente no se dan a la publicidad y se llevan a cabo por empresas dedicadas a estudios de mercadotecnia.

En el caso del Sector Público, hoy en día se reconoce que no basta con garantizar que los fondos federales se ejerzan con honestidad y transparencia; es necesario también vigilar la eficacia y la eficiencia con que se llevan a cabo los programas y acciones gubernamentales. La obra pública que permanece ociosa o las acciones que no cumplen con sus objetivos, constituye un gasto oneroso que, en ocasiones, causa más daño que la sustracción de recursos gubernamentales. Por otra parte el grado de satisfacción ciudadana es el mejor indicador de la eficiencia de la actuación pública. Por estas razones, es importante realizar evaluaciones sistemáticas de los trámites y servicios, así como de diversos programas sociales que llevan a cabo las dependencias e instituciones del gobierno federal.

La Secretaría de la Función Pública ha venido promoviendo el uso de encuestas para la evaluación de la eficiencia y transparencia con que se realizan los programas y acciones gubernamentales, así como para conocer la opinión ciudadana acerca de la calidad de los bienes y servicios proporcionados por el Sector Público, o la detección de fenómenos de corrupción que afecten el patrimonio de los particulares.

2.3.2 Confidencialidad de la Información.

En las encuestas por muestreo, lo importante es lograr una estimación acerca de los parámetros que prevalecen en la población total. Desde esta perspectiva, lo importante no son las respuestas dadas por cada persona de manera individual, sino el agregado de las respuestas dadas por la totalidad de los individuos incluidos en la muestra. Desde luego que, para lograr una

estimación correcta, es requisito indispensable que los entrevistados contesten de la manera más veraz posible.

Sin embargo, en ocasiones puede ocurrir que algunas personas no contesten de manera veraz por miedo a que se pueda detectar la existencia de conductas irregulares, desviadas o ilegales; por el temor a represalias por parte de las autoridades, etc. Sin embargo, debe señalarse que en la mayoría de los países la confidencialidad de la identidad del entrevistado, así como de las respuestas dadas por él, están protegidas legalmente, y se permite únicamente dar a conocer los resultados estadísticos y las cifras globales.

En el caso de nuestro país, la confidencialidad, se encuentra señalada en el Artículo 38 de la “Ley de Información Estadística y Geográfica”, el cual establece que:

“Los datos e informes que los particulares proporcionen para fines estadísticos o provengan de registros administrativos o civiles, serán manejados, para efectos de ésta ley, bajo la observancia de los principios de confidencialidad y reserva y no podrán comunicarse, en ningún caso, en forma nominativa o individualizada, ni harán prueba ante autoridad administrativa o fiscal, ni en juicio o fuera de él.

Cuando se deba divulgar la información estadística, ésta no podrá referirse en ningún caso, a datos relacionados con menos de tres unidades de observación y deberá estar integrada de tal manera, que se preserve el anonimato de los informantes.”

Con ello, se establece la estricta la confidencialidad de los datos aportados por informantes estadísticos en encuestas desarrolladas por dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, los Poderes Legislativos y Judiciales de la Federación, Judicial del Distrito Federal, Entidades Federativas y Municipios.

2.4 Diseño de la Encuesta

Los resultados de una encuesta dependen en gran medida de la calidad de su diseño. Aquí se distinguen por lo general dos etapas fundamentales que corresponden al diseño conceptual y al diseño estadístico, dentro del primero de éstos se recomienda prestar especial atención al diseño de los instrumentos de captación de información.

2.4.1 Diseño Conceptual

Una vez que se ha determinado que la información existente es inadecuada para tomar decisiones, se puede proponer realizar una encuesta.

La primera etapa consistirá en el desarrollo del Diseño Conceptual, el cual incluye la definición de los objetivos y el desarrollo de la metodología. Los objetivos deben ser tan específicos, claros y concretos como sea posible.

En particular, es necesario que en la definición de los objetivos se tenga claridad respecto de los alcances de la encuesta, debiéndose tener cuidado en precisar los siguientes aspectos:

2.4.1.1. Temática de la Encuesta

Es necesario tener la máxima claridad posible sobre los temas a incluir en una encuesta, así como los datos sobre los cuales se desea obtener información.

2.4.1.2. Población de Estudio y Representatividad de la Encuesta

Es necesario saber cuál es el Universo sobre el cual se desea información

2.4.1.3. Exactitud y Profundidad

Con las que se desea conocer un fenómeno, por regla general están directamente asociadas a los objetivos que se buscan. Por ejemplo, no es lo mismo estimar los niveles de ingreso de la población de una manera gruesa, con el objetivo de ordenar a las entidades federativas de acuerdo a sus niveles de pobreza relativa, que medir el ingreso, para establecer un programa de superación de la pobreza.

2.4.1.4. Margen de Error y Nivel de Confianza.

Estos valores están relacionados con el diseño estadístico de la encuesta, nos indican que tan seguros estamos (confianza) de que el valor estimado de un indicador no se aleja en más de cierto porcentaje (margen de error) del valor real del indicador en la población.

2.4.1.5. Periodicidad.

Se debe establecer si la encuesta se aplicará por única vez, o si se levantará en forma periódica durante un cierto lapso de tiempo (trimestralmente, anualmente, bimestralmente etc.)

2.4.1.6. Recursos Disponibles.

En términos generales las restricciones presupuestales, de personal, de recursos materiales, o de tiempo, limitan los alcances de una encuesta y obligan a reducir la temática, la representatividad, la exactitud y profundidad, la confianza o aumentar el margen de error. Por lo tanto, es necesario lograr un equilibrio entre los diferentes elementos tomando en consideración las limitaciones en los recursos disponibles. [30]

2.4.1.7. Normatividad Aplicable en Programas Gubernamentales.

En el caso de encuestas orientadas a obtener información relativa a programas gubernamentales, es necesario tomar en consideración en el diseño conceptual los marcos normativos y regulatorios aplicables a los fenómenos en estudio, y definir hasta qué nivel se desea que la encuesta a aplicar profundice en los aspectos relativos a la adecuación y cumplimiento de las normas y reglamentos.

Las actividades que se realizan en el Diseño Conceptual permiten fijar la ruta metodológica de desarrollo de una encuesta, seleccionar la obtención de información pertinente y relevante, así como prever la validez, la confiabilidad y los márgenes de error de los resultados que se obtengan.

En la medida en que el diseño conceptual pueda desarrollarse de manera minuciosa y sólida se evitarán muchos errores potenciales en el diseño de los instrumentos (cuestionarios), en el diseño de la muestra, en la investigación de campo y en la captura y procesamiento de la información.

2.4.2 Diseño de Cuestionarios.

Una vez que se han definido los objetivos y alcances del estudio y se ha decidido que la investigación se realizará mediante la aplicación de una encuesta, se requieren especificar la estructura y diseño de los instrumentos de indagación.

Existen dos tipos de instrumentos, los cuestionarios estructurados generalmente precodificados y las llamadas guías de entrevista en las que interesan las conversaciones o testimonios más que las respuestas a preguntas tipo. Por lo general la gran mayoría de las encuestas se basan en cuestionarios estructurados.

Los cuestionarios estructurados son homogéneos. Es decir son iguales para todos los informantes. Esto implica que, de manera ideal, las preguntas son idénticas para todos. Esta estandarización de los cuestionarios permite evitar los sesgos que se deriven de las diferencias de lenguaje utilizadas por los entrevistadores.

Por lo general los cuestionarios se estructuran en secciones, de las cuales la primera y la última son estándar.

En la primera sección - generalmente en la carátula se identifican, el número de folio, el lugar de aplicación, los datos sobre el informante; que permitirán cotejar que la entrevista se haya realizado según los procedimientos de selección de la muestra y del operativo de campo.

En las secciones intermedias contienen las preguntas que constituyen la materia de investigación respectiva. Generalmente estas preguntas se ordenan en temas, comprendiendo cada uno de éstos en un conjunto de preguntas relativas a cierto número de variables que están interrelacionadas.

En la última sección se condensan las observaciones de la aplicación, en la cual se registran todos aquellos hechos que puedan ser pertinentes para clarificar las respuestas aportadas y, en algunas ocasiones, al contexto de la entrevista. [31]

2.4.3. Prueba Piloto.

La prueba piloto es un proceso de ensayo en la aplicación adecuada del diseño del cuestionario para la recolección de información y su administración respectiva, que permita evaluar su eficiencia en el proceso de investigación, Se aplica a personas con características igual o semejantes a la [población objetivo](#)

Se selecciona una pequeña muestra no representativa de la población. La realización de la prueba piloto es crucial, ya que permite probar en el campo el cuestionario que se pretende utilizar. La realización de la prueba piloto en la revisión del cuestionario tiene las siguientes finalidades:

- Probar que las preguntas sean las correctas y el contenido comprensible, y si las preguntas tienen la extensión adecuada.
- Conocer si el orden de los temas está planteado según la lógica preestablecida, las preguntas han sido correctamente formuladas para el tipo de informante de la población objetivo.
- Establecer el grado de capacitación de los entrevistadores y supervisores seleccionados para realizar el trabajo de campo.
- Definir el tiempo adecuado de duración del cuestionario para obtener una colaboración eficiente por parte del informante.
- Determinar el grado de validez y confiabilidad de los datos recolectados.

Los resultados de la prueba piloto usualmente sugieren algunas modificaciones antes de realizar el levantamiento de la información definitivo, así como eficientar la técnica de recolección de la información necesaria para el análisis del problema de estudio.

2.5 Diseño Estadístico

La calidad y veracidad de los resultados de una encuesta dependen del diseño estadístico con que se formule la muestra, estas actividades definen el cómo lograr que la información que se genera, tenga la representatividad, suficiencia y precisión necesaria para cubrir los objetivos de la encuesta.

2.5.1 Características de la Muestra

Una muestra es una porción de los elementos de un universo, los cuales son seleccionados con el fin de analizar en dichos elementos, características o fenómenos factibles de observación y en base al análisis de estos elementos, obtener conclusiones que se refieran no solo a la muestra, sino que se puedan inferir hacia todo el universo.

Se deben considerar los siguientes aspectos de la muestra:

- Suficiencia, la cantidad de elementos que se requieren para asegurar el nivel de confianza deseado.
- Representatividad, los elementos seleccionados deben poseer las características que identifican al universo.

Las ventajas de utilizar una muestra representativa durante una investigación son:

- Menor costos.-Siempre será menos oneroso aplicar un estudio sólo en una parte de la población, que sobre la totalidad (censo).
- Menor tiempo.- Se obtiene la información con mayor rapidez ya que sólo se estudia una parte del universo.
- Mayor confiabilidad.-Una vez comprobada la representatividad y suficiencia de la muestra, ésta puede ser igual o más confiable que el censo, ya que se evita el sesgo direccional, que consiste en la concentración de la información hacia alguno de los extremos de una distribución normal de frecuencias.
- Mayor Control.- Con facilidad se puede recurrir a los resultados finales del estudio, con fines de consulta, comparación y evaluación.

2.5.1.1 Nivel de Confianza.

Es el porcentaje de veces que hacemos una predicción y estamos en lo correcto.

2.5.1.2 Margen de Error.

Es el rango en el que una predicción puede variar para considerarse correcta.

Para explicar de manera sencilla estos conceptos, imaginemos que tenemos un tablero para lanzar dardos en el cual, el círculo central representa la realidad. Si 90 de cada 100 veces que lanzamos los dardos (predicción) caen dentro del círculo central (realidad), decimos entonces que nuestro nivel de confianza es del 90%.

El margen de error, lo determinará el tamaño del radio del círculo central; el margen de error es el rango de desviación que podemos tener desde el centro del tablero, hacia cualquier dirección comprendida dentro del área del círculo central.

Para fines de certidumbre, un margen de error mayor al 7% no es recomendable utilizarlo ya que disminuye el grado de validez de los datos encontrados.

El estándar que frecuentemente se aplica al realizar una investigación es el siguiente: para el nivel de confianza 95% y para el margen de error 5%.

No existe una relación directa entre el margen de error y el nivel de confianza, para calcular una muestra se puede tener, por ejemplo, un 90% de nivel de confianza y un 3% de margen de error.

2.5.2 Tamaño de la Muestra

Se determina el nivel de confianza con el que va a trabajar y se busca el valor de z asociado a dicho nivel de confianza (cuadro para estimar el tamaño de la muestra), un nivel de confianza igual o mayor al 92% es aceptable estadísticamente.

Se estima la probabilidad a favor de que suceda un evento o situación esperada (a esta probabilidad se le denomina p).

Se considera la probabilidad en contra de que suceda un evento o situación esperada (a esta probabilidad se le denomina q).

Se define el error máximo para el nivel de precisión que vayamos a permitir en los resultados (error máximo de estimación), comúnmente se trabaja con

errores de estimación entre el 2% y el 6%, ya que la validez de la información se reduce demasiado para valores mayores del 6%.

El cálculo de la muestra; se determinara en función del tamaño de la población o universo sujeto a estudio, se elige la fórmula a utilizar para poblaciones infinitas o finita.

Cuadro para Estimar el Tamaño de la Muestra

Tamaño de la Población	Error de estimación e = 5%			Error de estimación e = 3%		
	Nivel de Confianza:			Nivel de Confianza:		
	92%	95%	97%	92%	95%	97%

Para poblaciones o universos considerados finitos (menor a 500,000 elementos)

80%	100	76	80	83	90	92	93
66%	200	121	132	141	162	169	174
56%	300	152	169	183	222	234	244
49%	400	174	196	217	272	291	307
43%	500	190	217	243	315	341	362
39%	600	203	234	264	352	384	412
35%	700	213	248	282	384	423	456
32%	800	222	260	297	413	457	497
28%	1,000	235	278	320	460	516	567
24%	1,200	244	291	338	498	565	626
20%	1,500	254	306	359	543	624	699
16%	2,000	266	322	381	597	696	791
11%	3,000	278	341	407	663	787	911
7%	5,000	289	357	430	727	880	1,037
4.9%	7,500	294	365	443	764	934	1,114
3.7%	10,000	297	370	450	784	964	1,157
1.9%	20,000	302	377	460	816	1,013	1,228
0.8%	50,000	304	381	467	836	1,045	1,275
0.4%	100,000	305	383	469	844	1,056	1,291
0.1%	300,000	306	384	470	848	1,063	1,302
0.1%	499,000	306	384	470	849	1,065	1,305

Para poblaciones o universos considerados infinitos (igual o mayor a 500,000 elementos)

500,000	306	384	471	851	1,067	1,308
---------	-----	-----	-----	-----	-------	-------

[31]

Un universo se considera infinito si el número de elementos de los que consta es igual o mayor a 500,000 y es considerado finito si el número de elementos es menor a esta cantidad.

Para poblaciones o universos considerados infinitos la fórmula es:

$$\boxed{n = \frac{z^2 pq}{e^2}} \quad \text{ó} \quad \boxed{n = \frac{z^2 p(1 - p)}{e^2}} \quad \text{si } p = q = 50\% \text{ entonces: } \boxed{n = \left[\frac{z}{2e} \right]^2}$$

Para poblaciones o universos considerados finitos la fórmula es:

$$\boxed{n = \frac{z^2 Npq}{e^2 (N - 1) + z^2 pq}}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

z = Valor en tablas (Apéndice A) asociado a la desviación estándar para un nivel de confianza deseado.

p = Probabilidad a favor de que suceda un evento o situación esperada.

q = Probabilidad en contra de que suceda un evento o situación esperada

e = Error de estimación.

N = Tamaño de la población o universo a estudiar (número de elementos).

Ejemplo: Se quiere efectuar un sondeo de opinión para conocer la “intención de voto” de los ciudadanos de una cierta población que consta de 1'000,000 habitantes, para las próximas elecciones políticas.

¿Cuál será el tamaño de la muestra que deberá tomarse del padrón para que el nivel de confianza del sondeo sea del 95%, con un error de estimación del 4% si el padrón es el 24% del total de la población?

Para un nivel de confianza del 95%, se tiene un valor de $z = 1.96$

En las tablas de dicho apéndice se busca 0.475 que es la mitad de 95% o 0.95

Como no se nos indica valores para p y q se toma 50% para cada uno, es decir:

$$p = 50\% = 0.50$$

$$q = 50\% = 0.50$$

$N = 1'000,000 \times 0.24 = 240,000$; por lo tanto la fórmula a utilizar es para poblaciones consideradas finitas, por lo que:

$$e = 4\% = 0.04$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (240000)(0.5)(0.5)}{(0.04)^2 (240000 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = \frac{230496}{384.9588} = 598.75$$

Es decir, el tamaño de la muestra para el sondeo es de 599 personas. [32]

2.5.3 Selección de la Muestra.

Si en el tamaño de la muestra nos permite conocer el número de elementos del universo que tenemos que entrevistar para cumplir con la suficiencia de la muestra, la selección de la muestra nos permite determinar los criterios que se pueden utilizar para garantizar la representatividad de la muestra, esto es seleccionar a quienes se deben entrevistar.

2.5.3.1. Aleatorio Simple.

Cada miembro del universo tiene exactamente la misma probabilidad de figurar dentro de la muestra. La forma de seleccionarlos es al azar, hasta completar el tamaño de la muestra.

2.5.3.2. Aleatorio Sistemático.

Para poder seleccionar los elementos del universo que conformarán la muestra, se debe contar con un listado en el cual figuren todos y cada uno éstos. Posteriormente se debe calcular una constante de salto denominada como K, la cual se obtiene como resultado de dividir el tamaño del universo entre el tamaño de muestra. Una vez obtenida la constante K, se debe seleccionar al azar un número comprendido entre 1 y K, éste será el primer elemento de la muestra y el resto de los elementos estarán separados K elementos entre sí a partir del primer elemento seleccionado.

2.5.3.3. Estratificación.

Éste método se utiliza cuando el universo es muy heterogéneo y es claro que cada división (estrato) presentará diferentes resultados.

La población objetivo se debe dividir en categorías mutuamente excluyentes (no se traslapan) y colectivamente exhaustivas (todos los elementos quedan incluidos). Posteriormente, en cada estrato se aplica cualquiera de los dos métodos anteriores, hasta completar el tamaño de muestra.

Cuando se aplica éste método, es muy importante cuidar la representatividad de la muestra, seleccionando suficientes elementos en cada uno de los

estratos, ya que de lo contrario, se ocasionaría un sesgo (concentración de elementos hacia uno de los extremos de una distribución de frecuencias) causado por la sustitución de los elementos de muestra.

2.5.3.4. Polietápico.

Éste método se emplea cuando el universo en estudio se caracteriza por tener profundidad, su nombre proviene de las diferentes etapas que se deben seguir para la selección de la muestra; estas etapas son:

Seleccionar las manzanas en un mapa de la ciudad (descartar las que no están destinadas a casa habitación; por ejemplo parques, panteones, fábricas, etc.). Elegir las casas habitación de las manzanas seleccionada en la etapa (a). Determinar a las personas de los hogares seleccionados. [33]

2.6 Levantamiento de una Encuesta

Aunque el diseño de una encuesta puede estar bien concebido, el trabajo preparatorio sería inútil si la encuesta se ejecutara de manera inapropiada; por lo que será necesario cuidar la manera en que se llevan a cabo la organización del trabajo de campo, selección y capacitación de entrevistadores, y captación de información.

2.6.1 Organización del Trabajo de Campo

Una vez que se seleccionó la muestra (número de entrevistas, a quién se entrevistará y en dónde), se define el cuestionario que se aplicará, la siguiente actividad consiste en precisar el número de personas que realizarán el levantamiento de la información, la estructura de organización y los recursos para el trabajo de campo.

Es necesario que se determine la ubicación de los lugares adonde se aplicará la encuesta, las distancias entre ellos y las vías de comunicación. El análisis de esta información es necesario para cuantificar el número de personas que se requieren para el levantamiento de la encuesta, así como su distribución geográfica.

La determinación del número de entrevistadores que requiere la encuesta está en función de dos elementos, primero a la cantidad de entrevistas promedio que es factible que realice una persona en un día, y segundo, al tiempo definido para el levantamiento de la encuesta.

Al dividir el número total de cuestionarios a aplicar entre el número promedio de entrevistas diarias, se obtiene el número de encuestadores para efectuar la encuesta en un día, el que, dividido entre el número de días definido para el

levantamiento, da como resultado el número de encuestadores requerido para la encuesta.

En función de la estructura de organización y las necesidades de traslado y estancia del personal a las zonas de trabajo, es necesario hacer la estimación de recursos para los desplazamientos, tales como viáticos, pasajes, combustibles y gastos de papelería.

Correlativamente se elaborará el manual de organización de campo, en el cual se deberá especificar con claridad cuáles son y qué funciones corresponden a cada uno de los niveles que intervienen en el levantamiento de la encuesta. Se deben precisar las funciones del entrevistador, del supervisor, de los coordinadores, así como de los restantes niveles jerárquicos superiores.

2.6.2 Selección y Capacitación de Entrevistadores

Considerando que una encuesta es un proceso de indagación así como un proceso de comunicación entre los diseñadores y los informantes, a través de los entrevistadores, resalta el rol del entrevistador como un interlocutor eficiente para lograr respuestas válidas a preguntas pertinentes que se emiten en forma estándar sin sesgo.

Para que un entrevistador sea un intermediario eficiente, la experiencia revela que existen dos factores que tienen relevancia especial. El primero se refiere a una auto-confianza asertiva, con lo que el diálogo de la entrevista se realiza de manera fluida. El segundo factor corresponde a un proceso manifiesto de empatía: el entrevistador propone el diálogo de acuerdo con el informante.

También se deberán preparar los perfiles correspondientes a los supervisores y coordinadores, contemplando que estos requerirán, además de experiencia en el levantamiento de encuestas, capacidades de organización y dirección.

El entrenamiento, enfatiza las técnicas apropiadas de la entrevista sobre puntos tales como: la manera de hacer contactos inicial, cómo conducir entrevistas en forma profesional y cómo evitar influir en las respuestas o permitir respuestas sesgadas. El entrenamiento generalmente comprende prácticas de entrevistas para familiarizar a los entrevistadores con la variedad de situaciones a las cuales posiblemente se enfrentarán. [34]

2.6.3 Calidad de la Información

Para que la información captada sea de calidad, es necesario tomar en cuenta algunas reglas básicas durante el proceso de aplicación de los cuestionarios:

- Direccionalidad de la encuesta: Los cuestionarios deben ser aplicados precisamente a las personas seleccionadas (informantes) y en los lugares

previamente definidos. El no respetar esta regla, limitaría el proceso de diseño estadístico (muestreo probabilístico) y la conduciría a una pérdida de la representatividad de la información, por lo anterior se deberá considerar desde su concepción. Los encuestadores tienen la obligación de identificar plenamente al informante seleccionado para aplicarle el cuestionario diseñado específicamente para él, en el mejor de los casos la información no sería útil y se desecharía el cuestionario y, en el peor de los casos, si se usa esa información, generaría sesgos.

- Contacto con los informantes y conducción de la entrevista: El encuestador debe contar con un documento que lo identifique como tal, de preferencia una credencial con fotografía (y sello), en la cual se exhiba aparte de su nombre y cargo, la vigencia de la credencial y los teléfonos, dirección y nombre de una persona responsable a la que puedan recurrir los informantes en caso de dudas o problemas.

Es importante considerar que en la actualidad la inseguridad que priva en nuestro país el poder el hacer contacto con nuestros informantes se ha tornado difícil, sobre todo cuando el cuestionario es por vía telefónica y por correo electrónico o el tradicional, la desconfianza del ciudadano de proporcionar información personal, que pudiera afectar la seguridad y el patrimonio propio o de su entorno familiar.

Al momento de su presentación ante el informante, el encuestador debe explicarle al informante el objetivo de la encuesta, la importancia de que preste su colaboración, así como el hecho de que la información que se capte será utilizada exclusivamente para fines estadísticos y con el propósito de mejorar la calidad de los servicios gubernamentales.

Una cuestión por demás importante: al momento en que el supervisor recibe de los entrevistadores los cuestionarios aplicados, tiene la obligación de revisarlos exhaustivamente para detectar algún problema en el llenado y corregirlo de manera conjunta, inclusive acudiendo a una re-entrevista con él o los informantes correspondientes

2.7 Procesamiento.

En el momento en que se reciben los cuestionarios en las oficinas centrales, es necesario que se verifique que el material recibido coincide con la información listada en las formas de control. Se debe registrar esta información separando la muestra efectiva de los cuestionarios no aplicados. Para este inventario deben de verificarse los folios y registrarse éstos por área de trabajo y por entrevistador.

2.7.1 Codificación y Captura de la Información

La magnitud de las tareas de codificación estará relacionada con el tipo de cuestionario que se haya aplicado. En el caso de los cuestionarios estándar a la americana con pre codificación a la derecha por lo general será necesario codificar todas las respuestas y elaborar para este fin un manual de codificación. En el caso de los cuestionarios auto-contenidos sólo se codificarán las preguntas abiertas de acuerdo a catálogos desarrollados expresamente a partir de las respuestas dadas de manera efectiva.

En función de los contenidos de los cuestionarios se deberán desarrollar los programas de cómputo que faciliten la captura de la información. Actualmente, gracias a la existencia de herramientas de cómputo poderosas, es posible elaborar programas que permitan una captura codificada y que, de manera automática, decodifiquen los resultados, lo que posibilita generar archivos maestros que son más fáciles de consultar y manejar.

Es importante diseñar mecanismos de validación de la captura, ya sea a través de dígitos de verificación o mediante procesos de doble captura, que comparen de manera automática los registros obtenidos y no permitan el procesamiento de aquellas cédulas que no coincidan íntegramente en ambas capturas.

En el caso de que los programas de captura que se hayan diseñado no sean inteligentes, se deberá programar rutinas que identifiquen incongruencias en la información capturada, procediéndose a depurar los archivos.

2.8 Análisis de Resultados y Reporte Final

Se deberá realizar la selección del material, incluyéndose toda la información relevante, tomando en consideración las partes de la encuesta que requieran mayor documentación. Con este material se debe definir un formato de salida y asignar responsabilidades a los participantes del grupo de análisis. Cada uno de ellos deberá evaluar los resultados, y presentar dicha información para que se proceda de manera conjunta a integrar los resultados en un solo documento.

Es recomendable que en el documento final se desarrollen los elementos más importantes relativos al diseño conceptual, discutiéndose los propósitos y la metodología del estudio, así como una breve relatoría de los aspectos más relevantes de la organización y funcionamiento del trabajo de campo. También deberá incluirse un apartado (generalmente un anexo técnico) en el cual se describen en detalle las características y los cálculos involucrados en el diseño de la muestra así como del marco conceptual utilizado y los procedimientos para la selección de la muestra.

Es importante que se realice un análisis relativo a la importancia y significación de los resultados encontrados, y dependiendo del tema, se obtengan

conclusiones y recomendaciones relativas a la materia del estudio. Cuando se trate de encuestas periódicas, sería muy provechoso mostrar las tendencias y comportamientos históricos de los resultados.

En muchas ocasiones se deberá agregar una sección referente al análisis de la no respuesta y sus implicaciones en la modificación de las estimaciones de precisión y confianza de la encuesta.

Además del documento final, se elabora un resumen ejecutivo en que se sintetizan los resultados más importantes de la investigación. Se sugiere que dicho resumen se elabore con presentaciones gráficas simples que permitan una comprensión fácil y rápida de los resultados. Los resúmenes ejecutivos pueden presentarse de manera optativa tanto impresos, como en presentaciones audio-visuales, que permita la precisión y aclaración a los comentarios y críticas interactivas con los ejecutivos. Sin embargo el resumen ejecutivo nunca substituye a la memoria final de la encuesta, la cual siempre deberá elaborarse. [35]

27. SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Dirección General de Operación Regional, Encuestas por Muestreo Probabilístico, manual del participante, mayo 1999 México p13

28. Ibid, p15

29. Ibid, p18

30. Ario Garza Mercado, Manual de técnicas de investigación para estudiantes de Ciencias Sociales, El Colegio de México, México 1981, p184

31. SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Unidad de Desarrollo Administrativo, Pensamiento Estadístico, manual del participante, mayo 1999 México, p 32

32. SECODAM Encuestas por Muestreo Probabilístico, p40

33. Ibid, p46

34. Ibid, p50

35. Ibid, p55

Capítulo 3 Estudio de la Evaluación del Impacto en la Percepción y Satisfacción de los Usuarios de los Espacios de Contacto Ciudadano en el Fondo para la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado FOVISSSTE. Planeación y Reporte de Resultados.

La formación profesional del administrador público permite vislumbrar un trabajo en base a una planeación del proceso de evaluación, definiendo, el objetivo, los alcances, las variables a medir a través de un diseño conceptual, la representatividad y suficiencia de la muestra seleccionada a fin de obtener información de calidad que nos permita hacer inferencias sobre la totalidad de los usuarios del servicio, la forma de captar la información, la capacitación del personal responsable del levantamiento de la información, el procesamiento y la interpretación de los resultado.

La evaluación del impacto de la percepción y satisfacción se realizó en las oficinas de atención al público usuario de los servicios del FOVISSSTE en la Ciudad de México denominado espacio de contacto ciudadano ECC, anteriormente se denominaba centros integrales de servicio CIS, estas áreas de atención al público, se rigen por estándares de servicio establecidos mediante Cartas Compromiso al Ciudadano CCC.

Es en el mes de diciembre de 2009, cuando personal de la Dirección General de Atención Ciudadana realiza el estudio de evaluación para medir el nivel de cumplimiento de los atributos de calidad establecidos por esta institución pública, a través de la aplicación de una encuesta por muestreo probabilístico al público usuario del servicio, a continuación se presenta, el diseño conceptual, las variables a medir, el cuestionario de aplicación, el diseño estadístico, el material de capacitación y por último el reporte gráfico con los resultados de la evaluación de la gestión pública en los trámites y servicios que brinda el FOVISSSTE.

3.1. Diseño Conceptual

3.1.1 Antecedente Jurídico

El artículo 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, suscribe que es competencia de la Secretaría de la Función Pública con base en el sistema de evaluación del desempeño, verificarán periódicamente el desempeño de la APF, a fin de identificar, la eficiencia, la eficacia y la calidad, también menciona en el párrafo segundo que el sistema incorporará indicadores para evaluar la calidad de los bienes y servicios públicos, enfatizando en la satisfacción del ciudadano [36].

3.1.2 Objetivo.

Captar el impacto en el nivel de percepción y satisfacción de los ciudadanos que utilizan espacios de Contacto Ciudadano en el FOVISSSTE.

3.1.3. Alcance:

Usuarios de las oficinas de Contacto Ciudadano en el edificio del FOVISSSTE en la Ciudad de México

3.1.4. Variables para Evaluar para la Percepción:

- Oportunidad en la realización del trámite.
- Oportunidad en la entrega de la resolución.
- Amabilidad del servidor público.
- Honestidad del servidor público.
- Facilidad para obtener la información (Transparencia).
- Facilidad para realizar en trámite por diversos medios (Accesibilidad).
- Instalaciones.

Nivel de Satisfacción.

Sugerencias del Usuario para Mejorar el Servicio.

3.1.4.1. Definición de las Variables

En el cuestionario se incluyen temas de evaluación que considerarán los seis atributos básicos de calidad en el servicio, así como otras definiciones sobre atributo del servicio percepción y satisfacción, los cuales son:

Atributo.- Es una característica del servicio que especifica las cualidades que el ciudadano valora en un trámite o servicio y que le genera satisfacción.

Percepción del Servicio Significa comparar entre lo que se desea obtener al realizar un trámite o servicio

Satisfacción Ciudadana. Es igual a las percepciones sobre lo que recibieron menos las expectativas

3.1.4.2. Atributos del Servicio

Oportunidad

- **Oportunidad de Resolución.-** Plazo máximo que tiene la Institución para emitir una resolución y que está fundamentado en una disposición jurídica o en un estándar determinado (siempre y cuando, el plazo de dicho estándar sea menor al plazo de la disposición jurídica)
- **Oportunidad de Atención.-** Plazo máximo en que se atiende al usuario, desde que ingresa hasta que sale de la oficina de la Institución que brinda el trámite o servicio con la solicitud hecha y/o con la resolución recibida.

Amabilidad

Es la actitud positiva de un servidor público hacia el ciudadano para entender sus necesidades y problemas, respondiendo respetuosa y correctamente a sus peticiones de servicio.

Transparencia

Práctica de poner a disposición del público la información del trámite o servicio para que aquellos interesados, puedan consultarla, revisarla y analizarla, salvo aquella información que se encuentre clasificada como reservada o confidencial, de acuerdo con los criterios de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Honestidad

Conducta del servidor público de actuar con respeto a la verdad en relación con los hechos y las personas en la prestación de un trámite o un servicio; evita la práctica de utilizar funciones y medios en su provecho económico o de otra índole

Accesibilidad

Son los diferentes medios que la institución ofrece al ciudadano, para facilitar la obtención de información o la realización un trámite o servicio.

Instalaciones

Lugar físico en el que las instituciones brindan sus trámites o servicios y se encuentra conformado por la infraestructura física, mobiliario, equipo de comunicación, áreas de espera y de atención.

3.1.5. Sistema de Calificación para la Evaluación:

La calificación de la percepción de estos atributos se realizará en una escala de 0 a 10, en la que cero es la calificación más baja y 10 la más alta. A fin de profundizar en la problemática, en las calificaciones menores a 8 se le cuestionará al entrevistado el porqué de su opinión a fin de contar con áreas de oportunidad para la Institución.

Asimismo y de manera especial, al final del cuestionario, se pide la opinión al usuario en la misma escala sobre el nivel de satisfacción del servicio en general que brindan los espacios de contacto ciudadano. También se le solicita con base a su experiencia nos proponga las sugerencias sobre las principales problemáticas que el percibió en el área de atención al público.

3.1.5.1 Cuestionario de Aplicación



Institución

Trámite evaluado

Área de Servicio

Conteste las siguientes

En caso de obtener un

3.2 Diseño Estadístico.

3.2.1. Tamaño de la Muestra:

Con base en el número de usuarios registrados en el mes de agosto en los espacios de contacto ciudadano.

Se determinó el cálculo de tamaño de muestra con un nivel de confianza del 95%, un error del 5%, cabe señalar que la selección de la muestra es sistemática con arranque aleatorio

Tamaño de Muestra para los Centros de Contacto Ciudadano.

Espacios de Contacto Ciudadano	Número de usuarios atendidos en el mes de agosto	Tamaño de la muestra	Tamaño del salto para el muestreo sistemático	Empezar con usuario No.
FOVISSSTE	12,513	370	5	10

3.3. Capacitación

3.3.1. Guía de Entrevista para el Encuestador

El encuestador deberá estar perfectamente identificado con un gafete o credencial de la Institución y abordar al usuario una vez que haya concluido su trámite o servicio. Se presentará de forma respetuosa y amable, diciendo su nombre, apellido y el área a la que pertenece.

Expondrá el objeto de la encuesta y le preguntará si puede dar su opinión sobre el trámite realizado.

Presentación sugerida

Buenos días (tardes), mi nombre es (nombre y apellido), pertenezco a la Unidad de Atención Ciudadana de la Secretaría de la Función Pública (mostrar su identificación); El FOVISSSTE está mejorando los trámites y servicios que brinda y nos interesa conocer su opinión sobre la calidad del servicio recibido.

Estamos aplicando una encuesta para conocer el grado de satisfacción que tiene la ciudadanía, ¿me permite distraerlo un minuto? , su opinión para nosotros es muy importante.

Llenado del cuestionario

La escala de calificación bajo la cual debe orientar las respuestas del usuario es de 0 a 10, bajo el entendido que 0 es pésimo y 10 excelente.

En todo momento debe poner a la vista del usuario el cuestionario que se requisita con la información por él proporcionada.

Si el usuario se expresara con calificativos como regular, malo o excelente, deberá hacerle saber qué calificación le correspondería al calificativo dado, según la tabla mostrada abajo, señalando la calificación que en todo caso elija el usuario. En el cuestionario se registrará en el cuadro correspondiente únicamente calificaciones numéricas.

PÉSIMO	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
0	1 y 2	3 a 5	6	7 y 8	9	10

Debe emplearse la palabra trámite o servicio según corresponda, aún y cuando el cuestionario se refiera sólo a trámite.

En la serie de preguntas del 1 a 7, cuando el usuario otorgue una calificación menor a 8, deberá cuestionar al usuario del porqué de su calificación, de modo que exprese la problemática o circunstancia a la que obedece tal calificación.

Si la descripción de la problemática es muy extensa, se debe ocupar el reverso en blanco del cuestionario debiendo señalar siempre el número de la pregunta a la que se refiere la contestación que se expresa.

Explicación a las preguntas del cuestionario.

Primera sección.

Pregunta 1: El tiempo de espera a que se refiere esta pregunta es el que el usuario debió esperar en el área de servicio desde que llegó hasta que fue atendido por el personal quien le ayudó a realizar su trámite.

Pregunta 2: Esta pregunta se refiere a la duración total de la realización del trámite, desde que lo solicitó hasta su resolución y tal vez se concluya en más de una visita a la Institución.

Pregunta 3: Se refiere a la cortesía y respeto con que el usuario fue atendido.

Pregunta 4: La honestidad se refiere no sólo a la abstención de los servidores públicos de solicitar dinero, sino también a la observancia estricta de los requisitos difundidos para la realización del trámite.

Pregunta 5: Se refiere a las facilidades que la Institución ofrece al usuario para consultar y obtener en forma suficiente la información y los requisitos para realizar el trámite.

Pregunta 6: Es en relación a las diversas opciones que el usuario haya tenido para realizar el trámite además de personalmente. Es importante que califique no el que lo haya hecho en forma personal, sino las opciones que se le presentan para hacerlo (mediante, Internet, teléfono, módulos de información, carteles, folletos etc.)

Pregunta 7: Las instalaciones las constituyen: Señalización, funcionalidad, ventilación, iluminación, acceso para discapacitados, área de espera con asientos suficientes y en buenas condiciones, baños limpios y disponibles, señalamientos de protección civil, personal de seguridad. etc.

La pregunta de satisfacción del segundo rubro debe quedar siempre contestada.

Segunda sección.

Pregunta 8 del segundo rubro: necesariamente debe conseguirse por qué el usuario asigna esa calificación, de modo que exprese la problemática o circunstancia a la que obedece tal calificación.

Tercera sección.

Si en la pregunta del tercer tema el usuario tiene dificultad para expresar alguna sugerencia, se le debe orientar sobre los diferentes temas que se consideran en las preguntas anteriores, Tiempos de atención , duración del trámite, trato de los servidores públicos, índices de corrupción en el servicio, información al usuario, uso de diferentes medios para orientar al usuario o realizar el trámite por medios diferentes al presencial, instalaciones adecuadas para la prestación del trámite o servicio.

Sin embargo es importante aclarar cuando el usuario emita su opción en las respuestas abiertas, es importante redactar la respuesta tal como la exprese el entrevistado y no tratar de interpretar o corregir sus opiniones.

Despedida

Concluida la formulación de preguntas deberá confirmarse con el usuario si no hay más información adicional que desee expresar.

Si no hay más, se procederá a agradecer la participación al entrevistado y comentarle que sus opiniones son muy importantes y nos permitirán orientar las acciones para mejorar la calidad del servicio con base en la voz de los usuarios del servicio.

Orientación importante para la realización de la entrevista.

Diríjase al entrevistado siempre de Usted, independientemente de su edad o sexo.

Encabezado del Cuestionario. Para su control se registrará el folio consecutivo para cada cuestionario.

De ser posible, al imprimir los cuestionarios, previamente se registrará el nombre de la Institución así como el área o las áreas donde se llevarán a cabo las entrevistas. Para tener mayor rapidez en el desarrollo de la entrevista, se establecerá una clave numérica para identificar cada uno de los trámites que se llevan a cabo en el espacio de Contacto Ciudadano.

Es importante realizar el número de entrevistas planeadas para cumplir con las metas establecidas en la muestra representativa.

Si se inicia la plática con el usuario y se corta la entrevista dejando el cuestionario inconcluso, el cuestionario no cuenta.

La selección de las entrevistas a los usuarios se realizará con base en las instrucciones específicas que reciban del supervisor de campo, pero en general se busca cumplir con la representatividad de la muestra entrevistando cada determinado número de usuarios ejemplo:

La selección se realiza cada diez usuarios, esto es, se entrevistará al número 10, al 20, al 30, al 40 etc. En caso de que se niegue la entrevista o no se concluya ésta, se reinicia la secuencia saltando al próximo décimo usuario.

3.4. Proceso de Aplicación:

Periodo de aplicación: Se estima levantar 370 entrevistas para cumplir con el tamaño de la muestra, en base a 37 entrevistas diarias durante (diez días hábiles) dos semanas de aplicación, en horario de 9 a 14 horas de lunes a viernes.

Programa de Aplicación de Cuestionarios por Día

FOVISSSTE										
Día	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Meta Diaria	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Avance	37	74	111	148	185	222	259	296	333	370

3.4.1 Personal Responsable de la Aplicación.

Las entrevistas de aplicación del cuestionario se realizarán por cuatro personas tres promotores sociales asignados a la Dirección General Adjunta de Aseguramiento de la Calidad, y un supervisor de campo, a quienes previamente se capacitaran para la adecuada aplicación de las entrevistas de tipo cuantitativa - cualitativa. Se coordinará con el área atención al público del FOVISSSTE, para se les brinden las facilidades necesarias en la realización de las entrevistas con los usuarios del servicio dentro de sus instalaciones al concluir su trámite o servicio.

3.5. Análisis de la Información:

El procesamiento, análisis e interpretación de la información se llevará a cabo en la Dirección General Adjunta de Aseguramiento de la Calidad, por el Director responsable del proyecto, el jefe del Depto. de Informática, con apoyo del supervisor de campo.

3.6. Reportes del FOVISSSTE.

Los resultados, después de su procesamiento, se remitirán al Titular de la Unidad de Atención Ciudadana de la Secretaría y la Función Pública para su seguimiento en la instrumentación de la evaluación de los espacios de contacto ciudadano; a fin de acordarlos con los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el objeto de que analicen los resultados y establezcan estrategias adecuadas para mejorar sus procesos de atención al público usuario, levantándose una minuta de la entrega de la información, en reuniones posteriores, se indicará las acciones que realizaran, tiempos, y responsables de su ejecución para su control y seguimiento.

34. El artículo 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaría

Última reforma publicada DOF 31-12-2008

Artículo 111.- La Secretaría y la Función Pública, en el ámbito de sus respectivas competencias, verificarán periódicamente, al menos cada bimestre, los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del

ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes. Igual obligación y para los mismos fines, tendrán las dependencias, respecto de sus entidades coordinadas.

Dicho sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el párrafo anterior del presente artículo será obligatorio para los ejecutores de gasto. Dicho sistema incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes bimestrales, desglosados por mes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios establecidos en el párrafo segundo del artículo 1 de esta Ley.

La Secretaría y la Función Pública emitirán las disposiciones para la aplicación y evaluación de los referidos indicadores en las dependencias y entidades; los Poderes Legislativo y Judicial y los entes autónomos emitirán sus respectivas disposiciones por conducto de sus unidades de administración.

Los indicadores del sistema de evaluación del desempeño deberán formar parte del Presupuesto de Egresos e incorporar sus resultados en la Cuenta Pública, explicando en forma detallada las causas de las variaciones y su correspondiente efecto económico.

Los resultados a los que se refiere este artículo deberán ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.

SFP



SECRETARÍA DE LA
FUNCIÓN PÚBLICA

MÉXICO
2010
Bicentenario
Independencia Centenario
Revolución

SFP



SECRETARÍA DE LA
FUNCIÓN PÚBLICA

MÉXICO
2010
Bicentenario
Independencia Centenario
Revolución

Contenido:

 Introducción

SFP



SECRETARÍA DE LA
FUNCIÓN PÚBLICA

MÉXICO
2010
Bicentenario
Independencia Centenario
Revolución

SFP



SECRETARÍA DE LA
FUNCIÓN PÚBLICA

CoI

Contenido:

-  Introducción
-  Ficha Metodológica
-  Percepción Ciudadana
 - Del Espacio de Contacto Ciudadano
 - Del Trámite
-  Grado de Satisfacción Ciudadana
-  Satisfacción y Percepción (Comparativo)
-  Sugerencias
-  Cadenas de Valor
-  Glosario de Términos
-  Anexos

Contenido:

- **Introducción**
- **Ficha Metodológica**
- **Percepción Ciudadana**
Del Espacio de Contacto Ciudadano
Del Trámite
- **Grado de Satisfacción Ciudadana**
- **Satisfacción y Percepción (Comparativo)**
- **Sugerencias**
- **Cadenas de Valor**
- **Glosario de Términos**
- **Anexos**

Introducción

La sociedad actual se caracteriza por ser más participativa, exigiendo a las instituciones de gobierno mayor eficiencia, transparencia y calidad en la prestación de los trámites, servicios y programas que brinda al ciudadano. El Gobierno Federal motivado por dar respuesta satisfactoria a estas expectativas, ha establecido una estrategia para vincular la interacción entre Gobierno y Sociedad mediante la implementación de un renovado concepto de espacios de atención al público, como parte de la Política Integral de Atención Ciudadana que impulsa la Secretaría de la Función Pública.

El resultado de esta estrategia es el Espacio de Contacto Ciudadano, el cual privilegia la atención a la ciudadanía en un entorno sistémico que congrega armónicamente una infraestructura moderna y funcional, el establecimiento de estándares de servicio, el fortalecimiento de los mecanismos de voz ciudadana, así como la capacidad técnica y habilidad en materia de Atención Ciudadana que habrán de poseer los servidores públicos.

La Unidad de Atención Ciudadana realizó una evaluación a través de una encuesta por muestreo probabilístico, a fin de captar la percepción sobre los atributos de calidad y el grado de satisfacción de los usuarios del Espacio de Contacto Ciudadano, respecto a los trámites y servicios que ahí brinda el FOVISSSTE.

Ficha Metodológica

Objetivo:	Conocer la percepción sobre los atributos de calidad y el grado de satisfacción de los ciudadanos respecto a los trámites y servicios que se brindan en el Espacio de Contacto Ciudadano en FOVISSSTE
Población Objetivo:	Usuarios del Espacio de Contacto Ciudadano.
Diseño Muestral:	Diseño probabilístico, aleatorio irrestricto, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, considerando el supuesto de varianza máxima.
Selección de la Muestra:	Sistemática con arranque aleatorio. Arranque aleatorio a partir del usuario número: 5 Tamaño del salto para el muestreo sistemático: 10 A) Tipo de Respuestas: Calificación numérica con un rango de 0 a 10, con preguntas a profundidad sobre el tema (por qué) en calificaciones menores a 8.
Tamaño de la Muestra:	370 usuarios que realizaron alguno de los 7 trámites que brinda FOVISSSTE
Marco Muestral:	Usuarios atendidos durante el mes de agosto de 2009 en el Espacio de Contacto Ciudadano en FOVISSSTE No. de usuarios: 12,513

Periodo de levantamiento: Del 29 de octubre al 4 de noviembre de 2009

Estructura del Cuestionario de Evaluación

I.- Grado de Percepción (Atributos Evaluados):

- Oportunidad en la realización del trámite.
- Oportunidad en la entrega de la resolución.
- Amabilidad del servidor público.
- Honestidad del servidor público.
- Transparencia en la obtención de la información.
- Accesibilidad para realizar el trámite por diversos medios.
- Instalaciones.

II.- Grado de Satisfacción.

III.- Sugerencias del Usuario para Mejorar el Servicio.

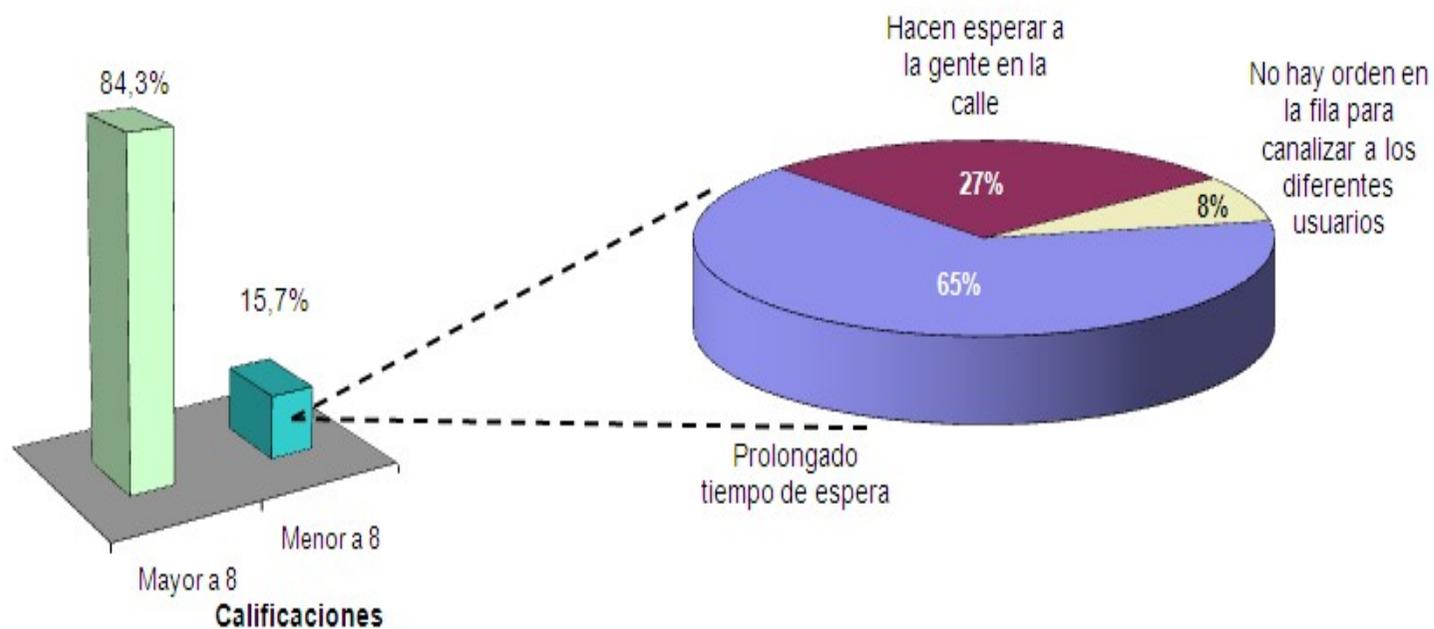
Oportunidad

¿Cómo califica el tiempo que esperó para ser atendido?

Calificación Promedio General del Atributo 8,3

El 84.3% de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 15.7% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:

Voz ciudadana para impulsar la mejora de la gestión



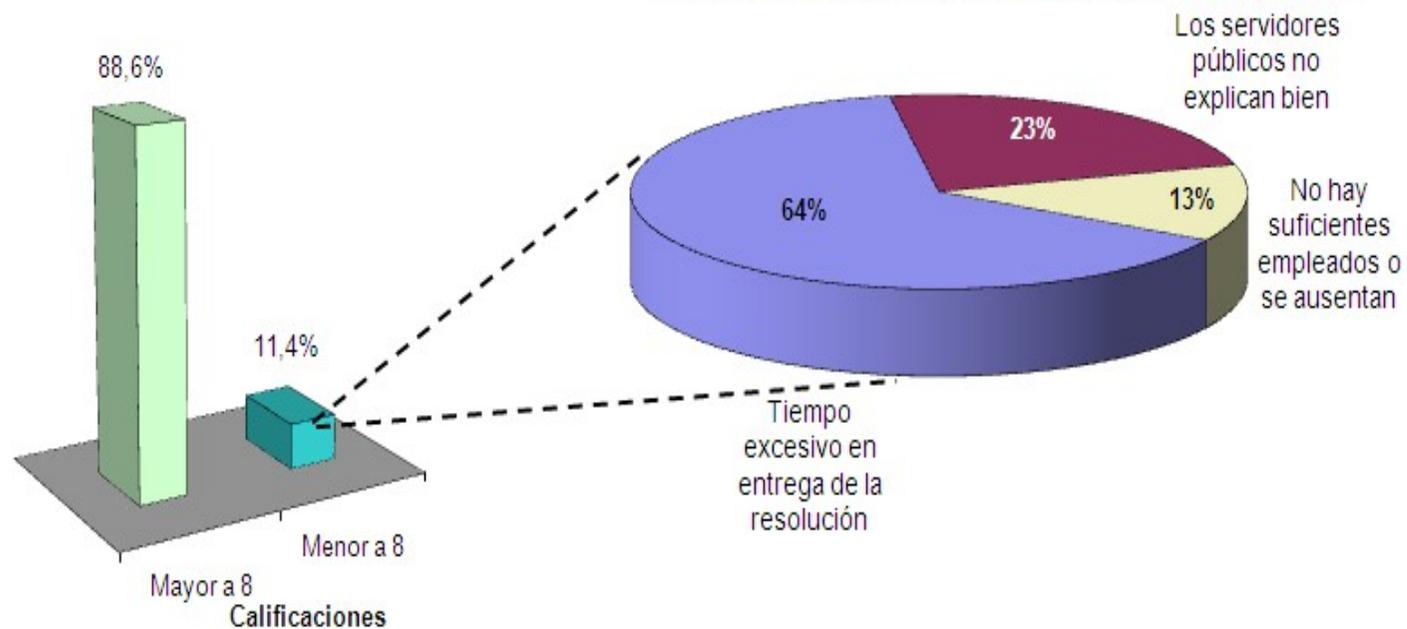
Oportunidad

¿Cómo califica el tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución?

Calificación General del Atributo 8,5

El 88.6 % de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 11.4% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:

Voz ciudadana para impulsar la mejora de la gestión

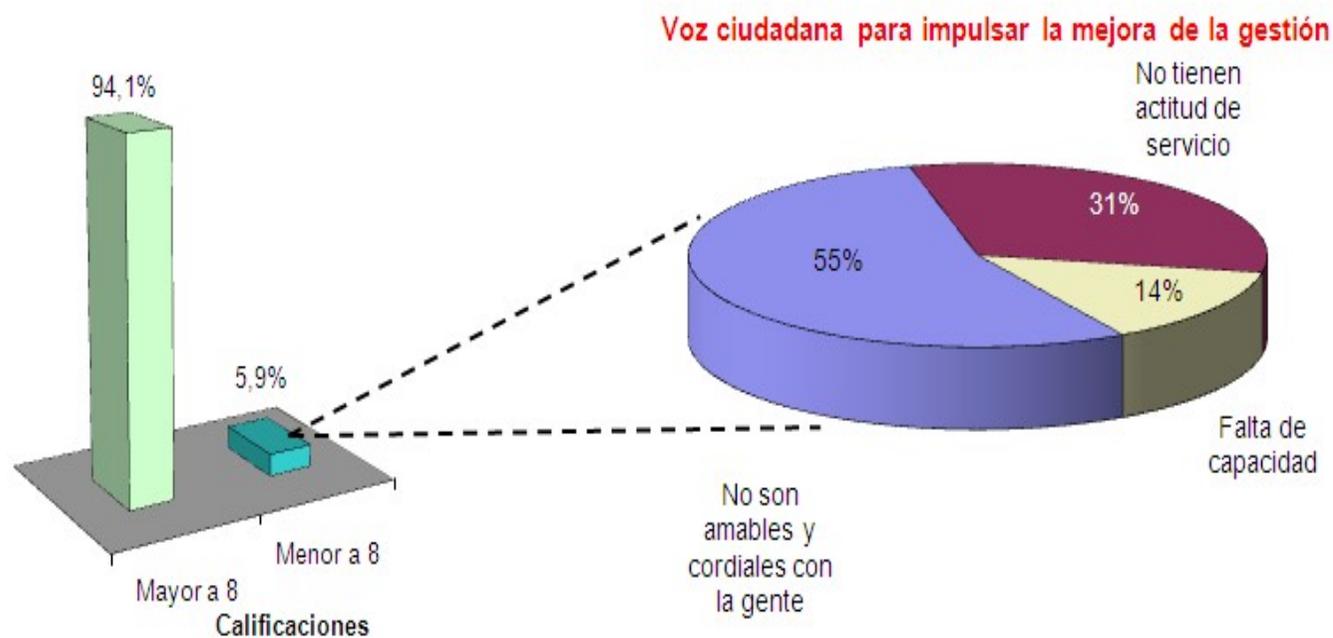


Amabilidad

¿Cómo califica la amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió?

Calificación General del Atributo **9,0**

El 94.1% de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 5.9% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:



Honestidad

¿Cómo califica la honestidad del servidor público que le atendió?

Calificación General del Atributo **9,5**

El 97.8% de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 2.2% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:

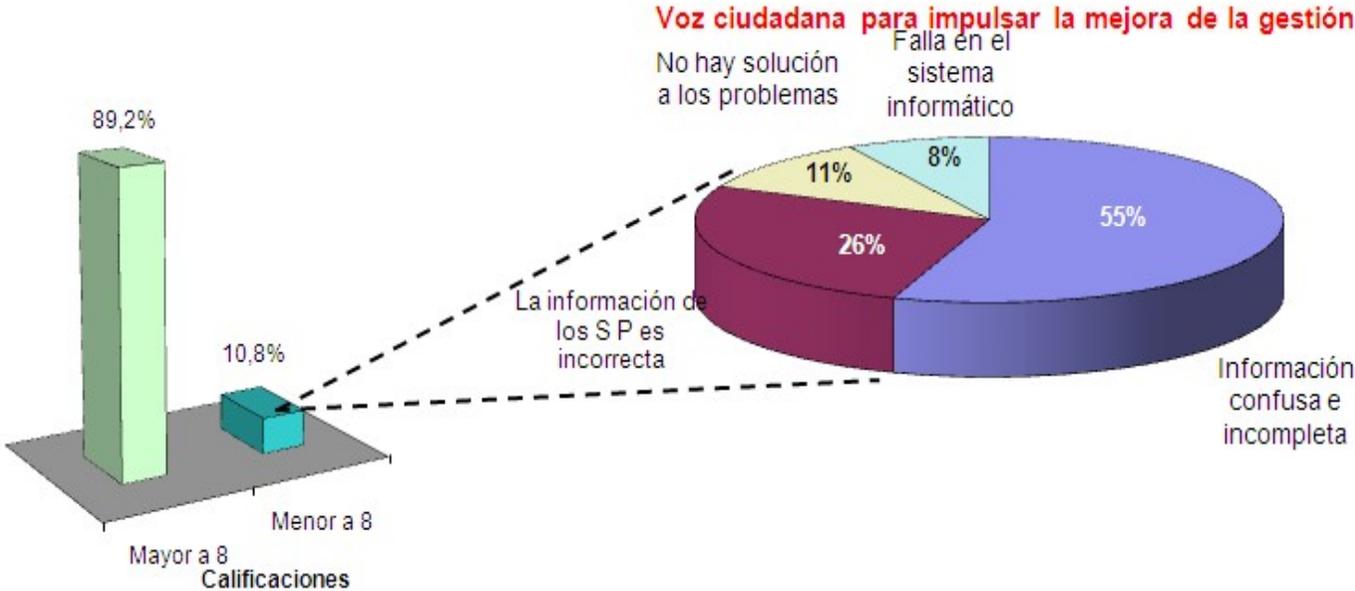


Transparencia

¿Cómo califica la facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite?

Calificación General del Atributo 8,3

El 89.2% de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 10.8% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:



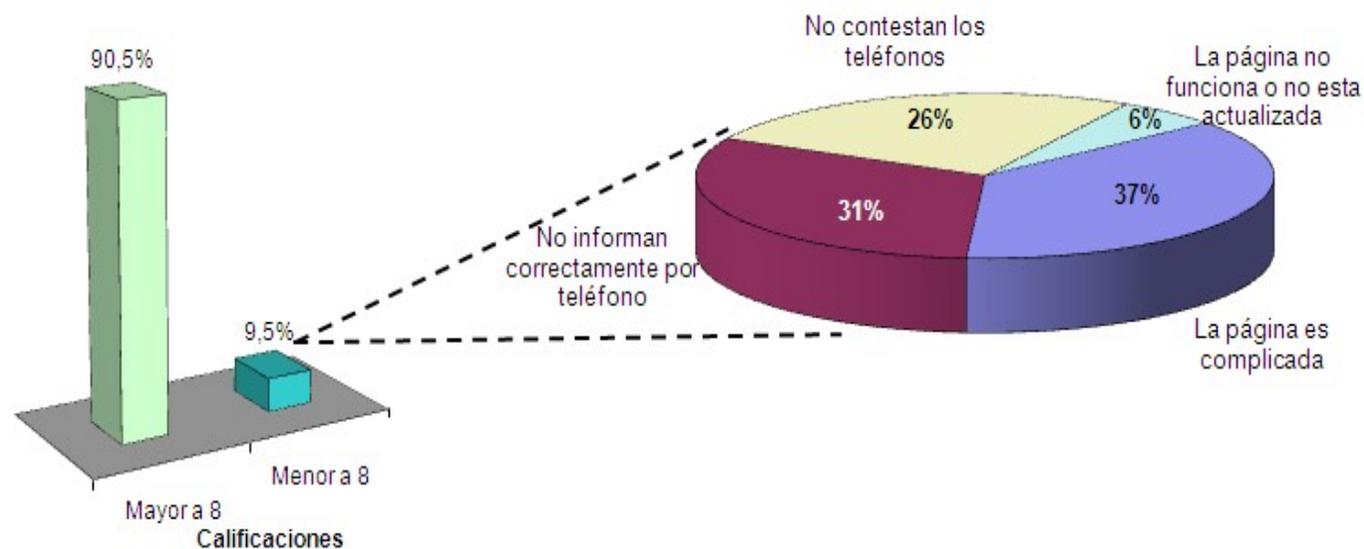
Accesibilidad

¿Cómo califica la facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet?

Calificación General del Atributo 6,5

El 90.5% de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 9.5% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:

Voz ciudadana para impulsar la mejora de la gestión



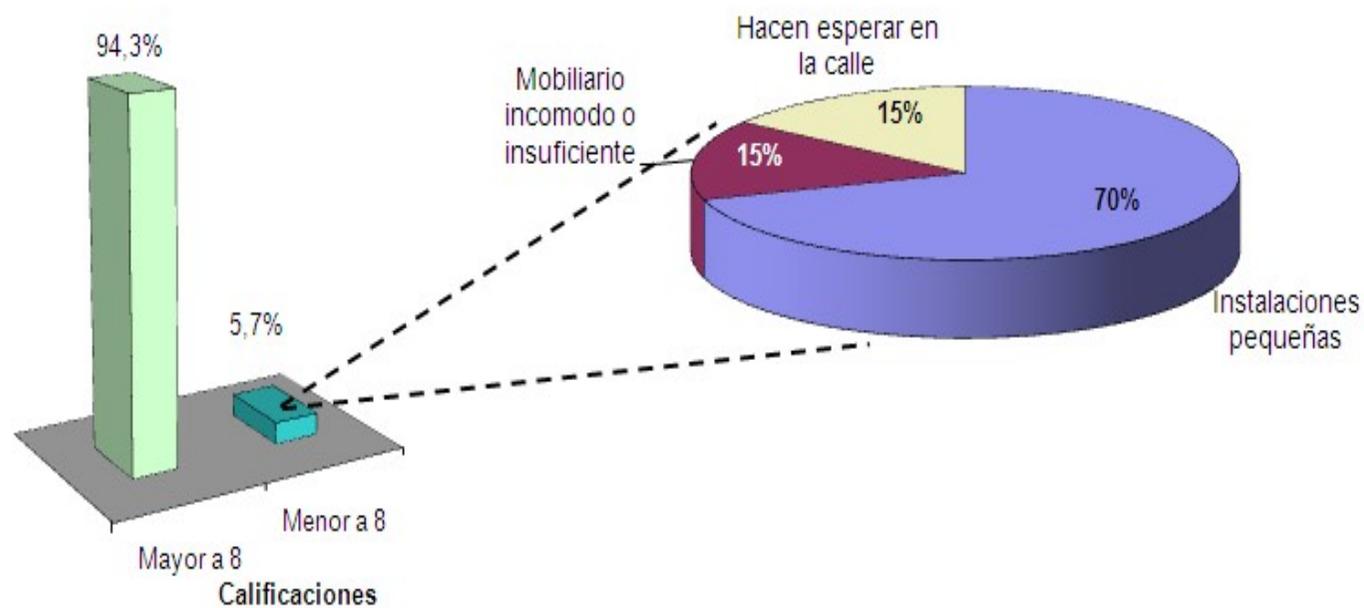
Instalaciones

¿Cómo califica las instalaciones del área de servicio?

Calificación General del Atributo **9,2**

El 94.3% de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 5.7% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:

Voz ciudadana para impulsar la mejora de la gestión



Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

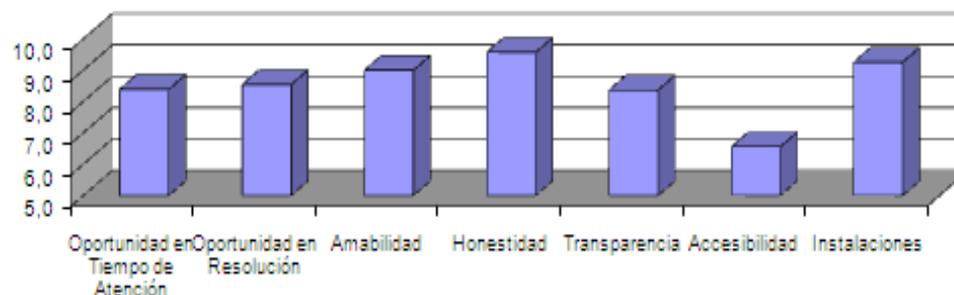
Trámite (Todas)

Calificación de Percepción por Trámite

8,5

Que calificación otorgaría a los siguientes atributos	Promedio
El tiempo que esperó para ser atendido	8,4
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución	8,5
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió	9,0
La honestidad del servidor público que lo atendió	9,6
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite	8,4
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.	6,6
Las instalaciones del área de servicio	9,3

*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite



Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

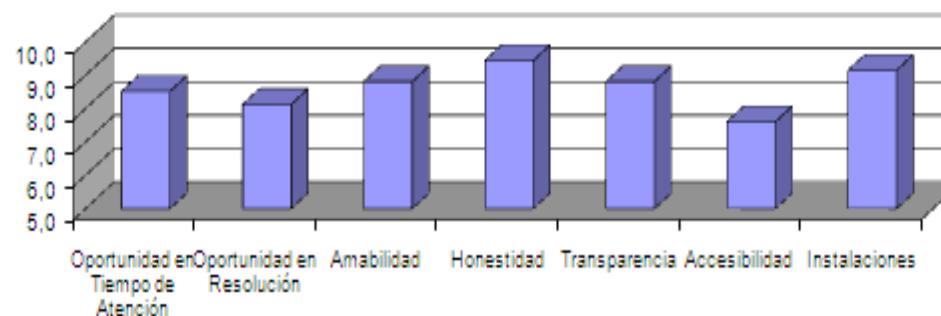
Trámite CANCELACIÓN DE GARANTÍAS HIPOTECARIAS EN OFICINAS CENTRALES

Calificación de Percepción por Trámite

8,6

Que calificación otorgaría a los siguientes atributos	Promedio
El tiempo que esperó para ser atendido	8,5
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución	8,1
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió	8,8
La honestidad del servidor público que lo atendió	9,4
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite	8,8
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.	7,6
Las instalaciones del área de servicio	9,2

*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite



Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

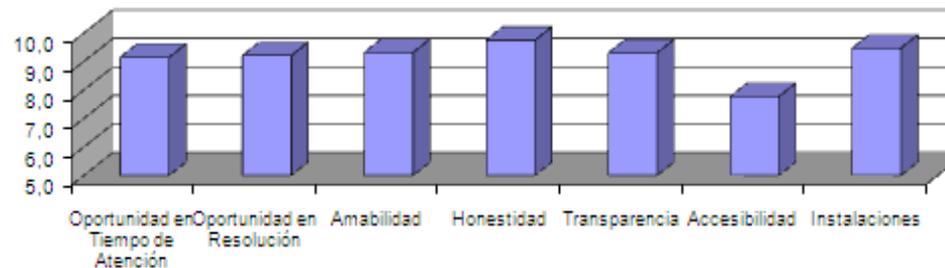
Trámite	Carta de no adeudo.
---------	---------------------

Calificación de Percepción por Trámite

9,1

Que calificación otorgaría a los siguientes atributos	Promedio
El tiempo que esperó para ser atendido	9,2
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución	9,2
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió	9,3
La honestidad del servidor público que lo atendió	9,8
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite	9,3
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.	7,8
Las instalaciones del área de servicio	9,5

*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite



Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

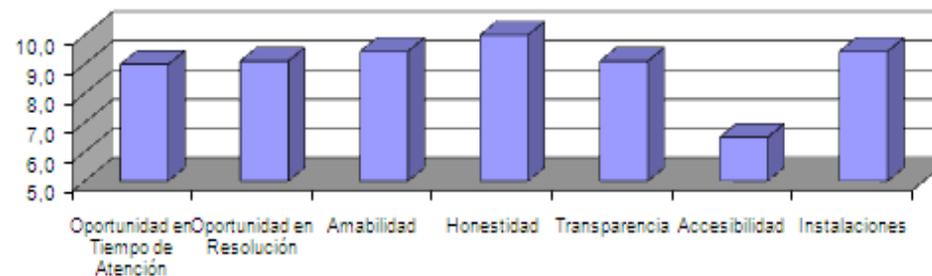
Trámite 1972 a 1992.

Calificación de Percepción por Trámite

8,9

Que calificación otorgaría a los siguientes atributos		
El tiempo que esperó para ser atendido	Devolución de depósito del 5%	0
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución		9,1
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió		9,4
La honestidad del servidor público que lo atendió		10,0
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite		9,1
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.		6,5
Las instalaciones del área de servicio		9,4

*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite



Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

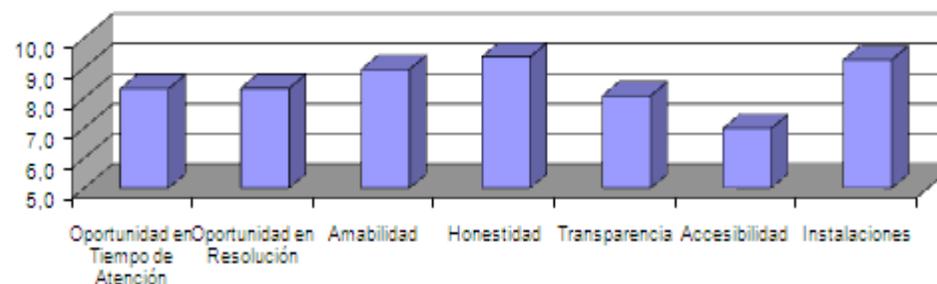
Trámite	Formalización del crédito.
---------	----------------------------

Calificación de Percepción por Trámite

8,5

Que calificación otorgaría a los siguientes atributos	Promedio
El tiempo que esperó para ser atendido	8,3
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución	8,3
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió	9,0
La honestidad del servidor público que lo atendió	9,4
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite	8,1
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.	7,0
Las instalaciones del área de servicio	9,3

*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite





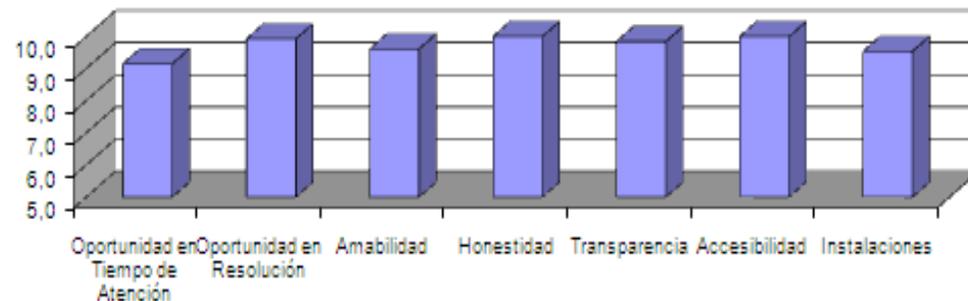
Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

Trámite Marcaje y desmarcaje de la subcuenta del Fondo de Vivienda SAR.

Calificación de Percepción por Trámite		9,7
Que calificación otorgaría a los siguientes atributos	Promedio	
El tiempo que esperó para ser atendido	9,2	
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución	9,9	
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió	9,6	
La honestidad del servidor público que lo atendió	10,0	
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite	9,8	
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.	10,0	
Las instalaciones del área de servicio	9,5	

*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite

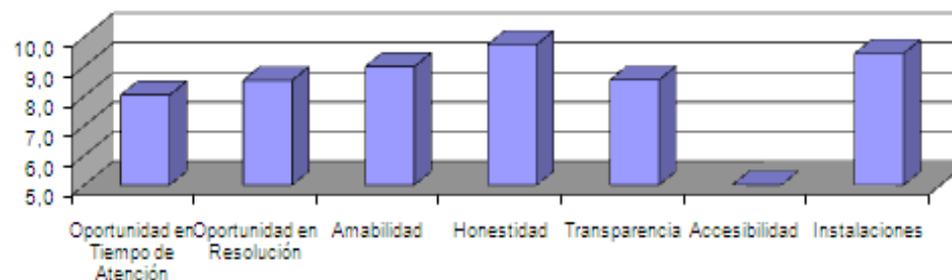


Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

Trámite	Primer pago.
Calificación de Percepción por Trámite	
8,3	
Que calificación otorgaría a los siguientes atributos	Promedio
El tiempo que esperó para ser atendido	8,0
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución	8,5
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió	9,0
La honestidad del servidor público que lo atendió	9,7
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite	8,6
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.	5,0
Las instalaciones del área de servicio	9,4

*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite



Percepción Ciudadana por Trámite en el Espacio de Contacto Ciudadano*

[Ver por trámite](#)

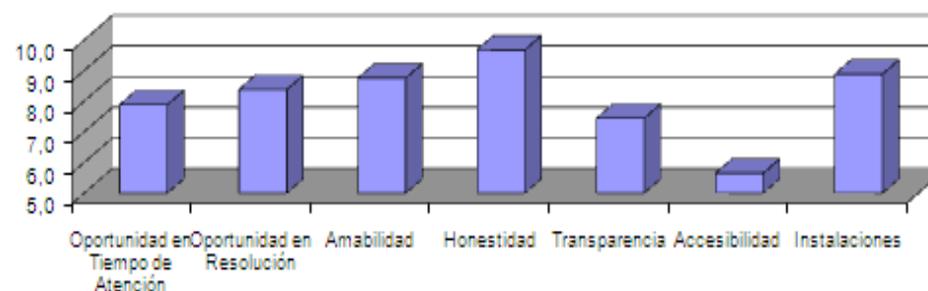
Trámite	Solicitud de estado de cuenta actualizado.
---------	--

Calificación de Percepción por Trámite

8,1

Que calificación otorgaría a los siguientes atributos	Promedio
El tiempo que esperó para ser atendido	7,9
El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución	8,4
La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió	8,8
La honestidad del servidor público que lo atendió	9,7
La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite	7,4
La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, teléfono, etc.	5,7
Las instalaciones del área de servicio	8,9

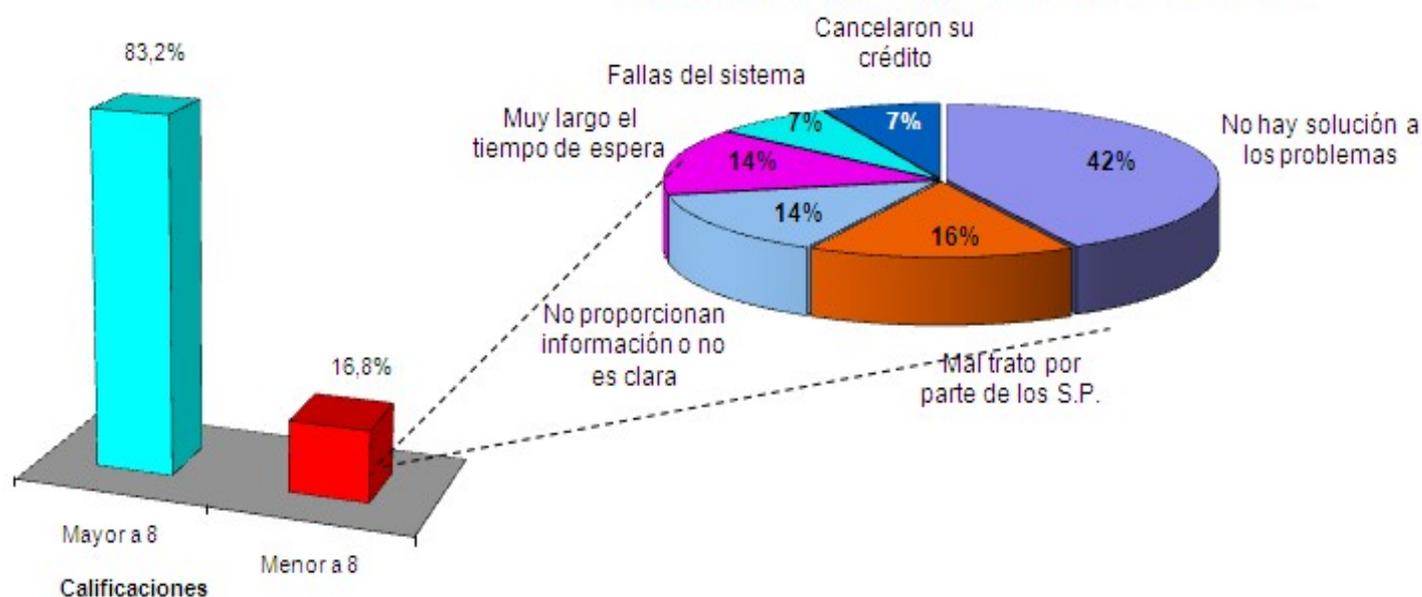
*Solamente es una tendencia ya que no hay representatividad por trámite



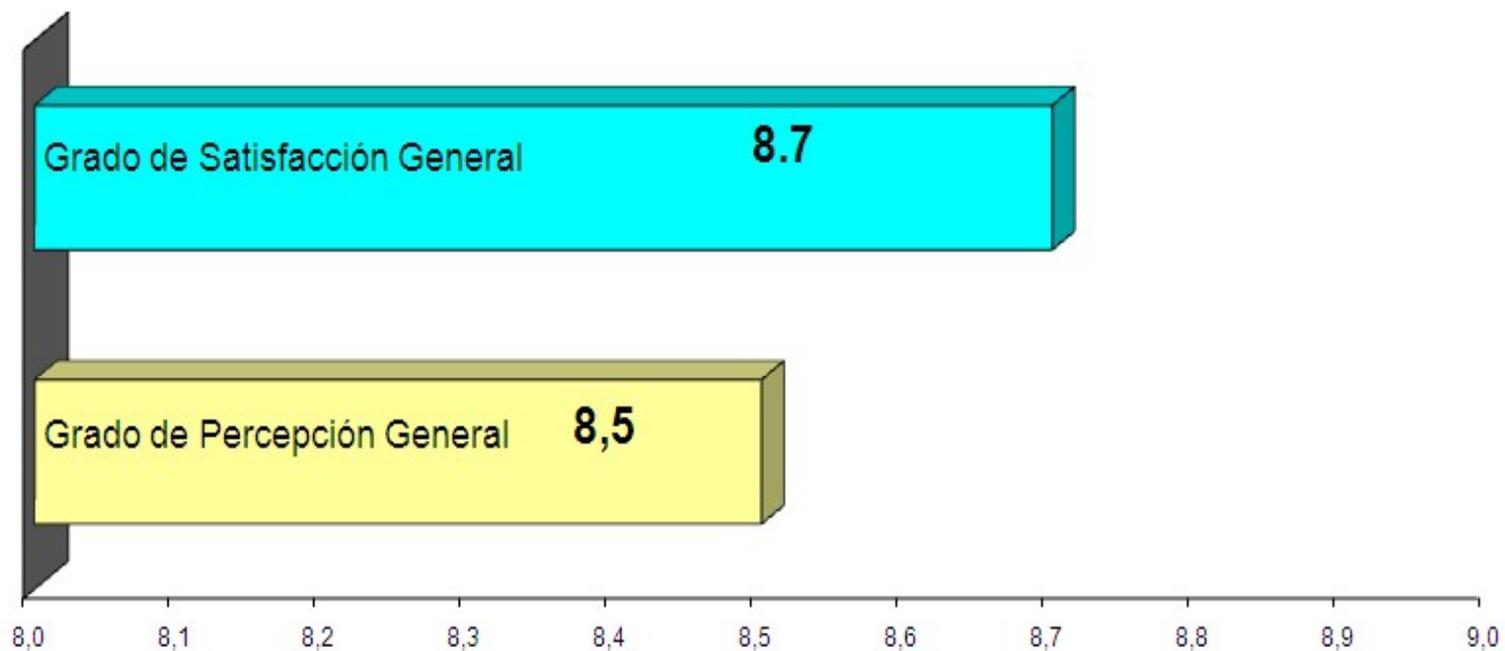
Grado de Satisfacción Ciudadana **8,7**

El 98.1% de los usuarios asignaron una calificación superior a 8, el 1.9% otorgó una calificación inferior a 8 y opinó:

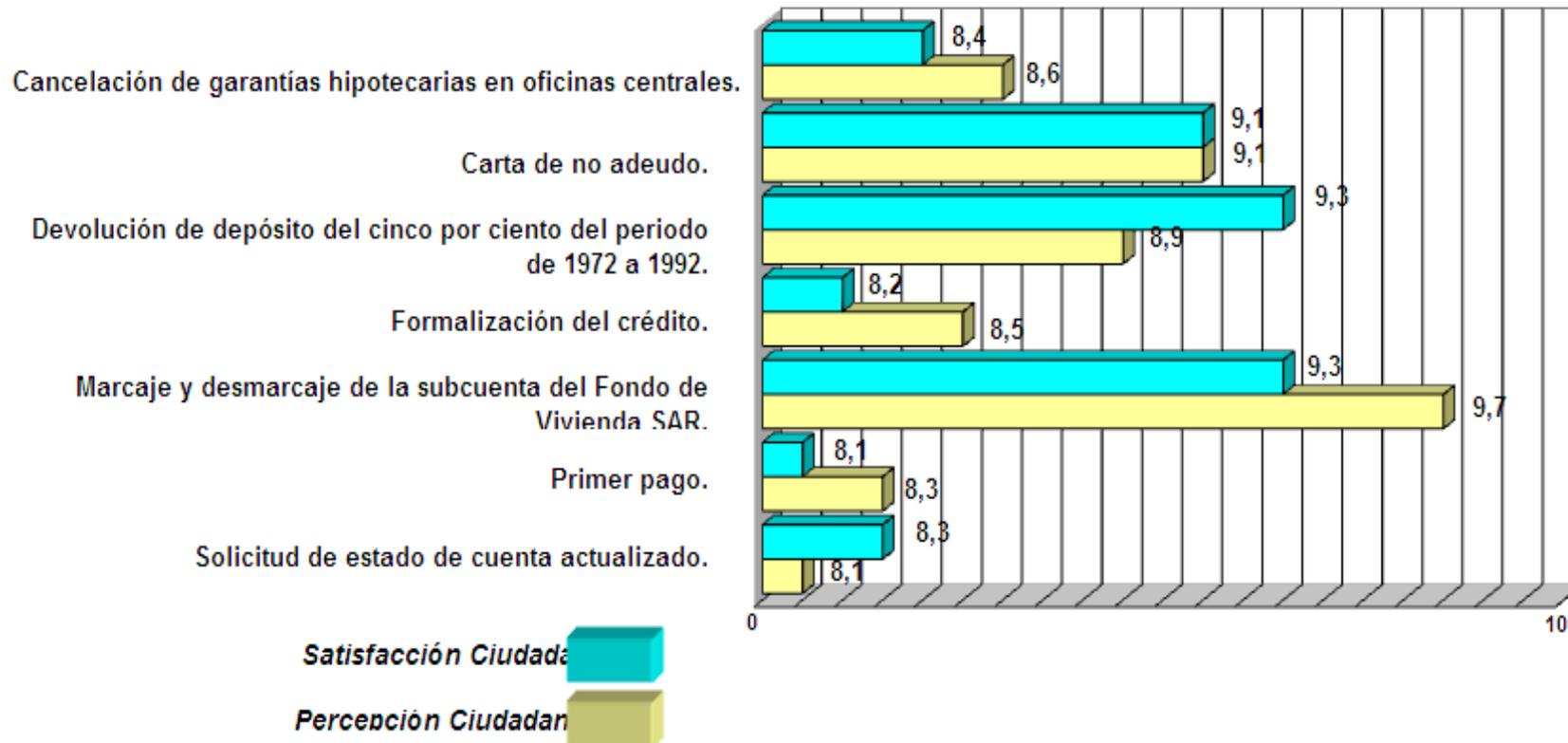
Voz ciudadana para impulsar la mejora de la gestión



Satisfacción y Percepción en el Espacio de Contacto Ciudadano



Comparativo de Satisfacción y Percepción Ciudadana por Trámite



¿Qué nos sugiere para mejorar el trámite y brindarle un mejor servicio?

Información al Usuario

- Mejorar el proceso de información que se da en los módulos y en recepción para agilizar el servicio
- Mejorar los medios de atención telefónica y vía internet
- Señalar los trámites que se atienden en el Espacio de Contacto, sus requisitos y tiempos de resolución
- Tener mayor comunicación con los usuarios para dar seguimiento a sus créditos
- Mejorar el sistema informático de atención al derechohabiente
- Dar información en los lugares de trabajo, dependencias y delegaciones

Desempeño del Servidor Público

- Capacitar a los S.P. para mejorar el trato y la información de los trámites
- Ampliar la capacidad de atención al derechohabiente
- Evitar que los S.P. se distraigan o se ausenten por asuntos personales
- Mejorar la atención a adultos mayores

Proceso del trámite

- Reducir los tiempos de respuesta y resolución
- Ampliar el tiempo de vigencia de los créditos
- Ampliar el horario de atención
- Tener mayor control con las SOFOLES

Infraestructura

- Ampliar y mejorar las instalaciones
- No hacer esperar a la gente en la calle

Anexo 2

Cuestionario de Evaluación de la Percepción y Satisfacción Ciudadana

<p>SFP SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA</p>	<p>Evaluación de la Percepción Ciudadana</p>	<p>Folio: A</p>
<p>Institución Secretaría de la Función Pública</p>		
<p>Trámite evaluado _____</p>		
<p>Área de Servicio Contacto Ciudadano Insurgentes Sur 1735, Col. Guadalupe Inn, Del. Álvaro Obregón México D.F.</p>		
<p><i>Conteste las siguientes preguntas empleando una escala de cero a diez. En caso de obtener una calificación menor a 8, cuestione al usuario del porqué de ella, a fin de conocer la problemática que él identifica</i></p>		
<p>I.- Durante la realización del trámite, qué calificación otorgaría a los siguientes aspectos?</p>		
<p>1.- El tiempo que esperó para ser atendido ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>2.- El tiempo en que concluyó el trámite o fue entregada la resolución ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>3.- La amabilidad mostrada por el servidor público que le atendió ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>4.- La honestidad del servidor público que le atendió ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>5.- La facilidad para obtener la información necesaria para realizar el trámite ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>6.- La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, telefónicamente, etc. ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>6.- La facilidad para realizar el trámite por diversos medios como internet, correo, telefónicamente, etc. ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>7.- Las instalaciones del área de servicio ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>II.- Nivel de satisfacción.</p>		
<p>8.- ¿Qué calificación otorgaría a la satisfacción respecto al servicio recibido? ¿Porqué? _____</p>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
<p>III.- ¿Qué nos sugiere para mejorar el trámite y brindarle un mejor servicio?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		
<p>Nombre del encuestador _____</p>	<p>Hora y fecha de aplicación:</p> <p style="text-align: right;"> Hora <input style="width: 30px;" type="text"/> Minutos <input style="width: 30px;" type="text"/> Día <input style="width: 30px;" type="text"/> Mes <input style="width: 30px;" type="text"/> 2009 </p>	

CONCLUSIONES

La relevancia en el desempeño que tienen los administradores públicos del Gobierno Federal, es un papel esencial en el proceso de transformación de la nación, por la diversidad e importancia de sus funciones y responsabilidad que la sociedad le ha conferido.

Puesto que es la sociedad a quien se destinan los bienes y servicios públicos, se debe establecer y medir la calidad de éstos en función de la satisfacción que hubieren generado en su público usuario, en vez de la percepción que sobre ellos tienen los funcionarios de las propias instituciones.

Para ello, se deberá procurar a la ciudadanía el acceso a diversos mecanismos para captar su propia percepción sobre el desempeño gubernamental, tales como encuestas de opinión, buzones de sugerencias, entrevistas directas, grupos de enfoque, verificaciones de calidad, o consultas directas con las organizaciones de representación ciudadana ONG's.

Estos mecanismos son de gran importancia dado que es el ciudadano quien emite por diversos medios una opinión o sugerencia, presta un servicio invaluable al área específica a la cual califica, ya que sus observaciones constituyen la manera más directa y efectiva para conocer el grado de satisfacción sobre los servicios recibidos, así como para explorar y formular opciones con el fin orientar áreas de oportunidad para mejorarlos.

La sensibilidad de los administradores públicos para analizar las opiniones, quejas y sugerencias de los usuarios debe ser un proceso sistemático para la solución o prevención de problemas, a fin de evitar que se conviertan en recurrentes o permanentes.

Los responsables de las dependencias y entidades de la APF tienen la obligación de generar, procesar y difundir información sobre la evaluación de los diferentes servicios que se presta a la comunidad; y los ciudadanos a través de los diferentes medios electrónicos de conocer dichas mediciones.

En la medida en que los usuarios conozcan los criterios que se utilizan para llevar a cabo los actos de autoridad y los mecanismos para prestar los servicios al público, se evitará la subjetividad y discrecionalidad, y se atacarán de raíz las fuentes de corrupción.

Por ello, es fundamental que las dependencias y entidades de la APF se comprometan y establezcan estándares de calidad en los servicios que

proporcionan; de manera tal que el ciudadano conozca con antelación sus derechos en cada servicio, y exija su cumplimiento conforme fueron ofrecidos.

El otorgamiento de un programa social, de un trámite o servicio público, es el punto de contacto entre la dependencia o entidad y la población usuaria, quien a través de su percepción de la calidad del servicio y la satisfacción de sus necesidades retroalimenta con información a todos los niveles de la organización, brindándonos la oportunidad de identificar áreas de oportunidad de mejora, ya sea en los recursos que utiliza el proceso (insumos), en el conjunto de actividades de transformación (proceso) o en los resultados finales (productos y servicios).

Las encuestas de opinión se aplican para conocer, a través de muestras representativas, la percepción que tienen los usuarios y los servidores públicos acerca de los servicios que reciben y brindan, respectivamente.

Los propósitos de las encuestas de opinión en la APF son:

- Evaluar la eficacia y eficiencia de las acciones gubernamentales.
- Conocer la opinión de los ciudadanos respecto de los servicios proporcionados por el sector público y medir la calidad de los mismos.
- Medir el nivel de información que tienen los ciudadanos de los servicios.
- Captar la percepción sobre los trámites y el grado de satisfacción del servicio.
- Detectar tipos de conductas irregulares y fenómenos de corrupción que se dan en áreas de gobierno y que afectan el patrimonio de los particulares.
- Ubicar áreas de oportunidad para el mejoramiento continuo de los servicios.

Las encuestas de opinión no son otra cosa, que una manera de investigar, son un método o un conjunto de métodos o técnicas- destinado a obtener información acerca de algún aspecto de la realidad social en estudio.

Las encuestas tal como hoy la conocemos, como una herramienta de registro de la opinión pública tiene como fondo motivacional y antecedente, **el viejo sueño de la profecía: el deseo de poder saber hoy, lo que ocurrirá el día de mañana** (Karl Popper)

Conocer la percepción y el nivel de satisfacción de los ciudadanos de los servicios públicos federales a partir de la evaluación de la gestión pública, debe ser una constante en el quehacer de los administradores públicos. La Administración Pública debe estar atenta y cerca de las necesidades reales de los ciudadanos, con el objeto de evitar costosos desplazamientos y pérdidas de tiempo cuando realizan un trámite o recibir un servicio. El logro de este paso, complejo en el tiempo, supondrá una descarga de trabajo rutinario para los

propios administradores públicos y consecuentemente elevar la calidad de los servicios y por tanto, el nivel de la satisfacción ciudadana.

Resulta muy importante para un egresado de la carrera de ciencia política y administración pública, el conocer cómo piensa y que actitud tiene el ciudadano sobre tal o cual aspecto político, económico o social de la población, a partir de un estudio de opinión por muestreo estadístico para avalar o tomar una decisión con base sólidas.

La vinculación del ciudadano con el Estado, hace que esta relación sea mucho más compleja y generadora de compromisos recíprocos más fuertes y determinantes; Es por ello relevante destacar las diferentes facetas políticas que el ciudadano tiene frente al Estado:

- Una es como **elector**, al elegir sus autoridades al votar en las urnas;
- Como **contribuyente**, al ser sujeto del pago de impuestos por actividades grabables;
- Como **empleado**, laborando dentro del sistema burocrático;
- Como **proveedor** de bienes y servicios para la operación y mantenimiento de la infraestructura del estado
- Como **representante popular electo**, de un grupo o partido político en la cámara legislativa ;
- Como **usuario**, de los trámites y servicios públicos;
- Como **beneficiario**, de algún programa social;

Pero sobre todo, como **promotor y difusor** directo de sus opiniones y experiencias buenas o malas vividas en su interrelación con la Administración Pública.

En la Nueva Gestión Pública impulsada por los organismos económicos como la OCEDE es un principio esencial el crear transparencia en la información de gobierno y dar accesibilidad al ciudadano a través de diversos medios información para la prestación de bienes y servicios gubernamentales, promover la capacitación del personal que atiende a los usuarios para brindar un mejor servicio a los ciudadanos, así como crear un marco de condiciones flexibles orientado a la superación en la prestación de dichos servicios públicos

Las políticas públicas se reorientan con base en las necesidades y manifestaciones de la sociedad y al instrumentarlas el estado estas acciones de la administración pública se convierten en políticas de gobierno, la necesidad de informar las acciones que realiza el gobierno y dar mayor transparencia a las actividades que brinda y el impulsar la rendición de cuentas a través de sistemas de información, permite que las autoridades responsables divulguen y justifiquen los actos de autoridad;

Si consideramos que la Transparencia está definida como la práctica de poner a disposición del público la información del trámite o servicio para que aquellos interesados, puedan consultarla, revisarla y analizarla, salvo aquella información que se encuentre clasificada como reservada o confidencial, de acuerdo con los criterios de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Es importante señalar los tres ejes fundamentales en los que gira la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental son:

1. La disposición que establecen los procedimientos que deben seguir las personas para tener acceso a la información administrativa, documentos soportes en que en que documenta las actividades del estado; En este apartado se incluyen reglas y procedimientos de clasificación de la información que la ley contempla, criterios para su divulgación, respecto a aquellas que impliquen riesgos para el interés público o afecten los derechos de terceros.
2. El segundo eje contempla la protección de los datos personales, para tales efectos se considera como información personal aquella que identifique o pueda identificar a las personas físicas respecto a sus características, económicas, personales, su origen étnico ó bien a sus referencias físicas, morales o emotivas por lo que está expresamente prohibido difundir, distribuir o comercializar la información sobre datos personales contenidos en los sistemas informáticos de los organismos del estado.
3. El tercer eje rector, es concerniente a la obligación de la transparencia, la ley contiene el mandato para que los sujetos obligados publiquen en internet, un conjunto de información vinculada principalmente con los indicadores de gestión y administración de los recursos públicos.

En estos tres principios contenidos en la ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, contienen implícitamente, dos cuestiones distintas, la del acceso a la información, considerada como un derecho fundamental y la de la política pública gubernamental y la de la rendición de cuentas.

Para Luis Carlos Ugalde (2002), la rendición de cuentas la define como la obligación permanente de los mandatarios o agentes para informar a sus mandantes o principales de los actos que lleven a cabo como resultado de una delegación de autoridad que se realiza mediante un contrato formal o informal y que implica sanciones en caso de incumplimiento. Esto se refiere a todo lo concerniente a los controles y contrapesos para la vigilancia y restricciones del ejercicio del poder.

La transparencia tiene a su vez dos vertientes, la información y la justificación. La primera es el derecho del supervisor de recibir información y consecuentemente la obligación del supervisado de entregarla. Esta vertiente se constituye jurídicamente a través del derecho de acceso a la información, este derecho se encuentra también en los mecanismos de información institucionales que permiten que las agencias gubernamentales informen de sus acciones y decisiones aun cuando no haya una solicitud específica de información.

Es en el marco de la reforma política de 1977, cuando se modifica por primera vez el artículo 6 constitucional, al señalar que el derecho a la información será garantizado por el estado, esto significa que es derecho de todo ciudadano a la información y le otorga expresamente el carácter de garantía individual.

Sin embargo en la realidad la ley enfrenta diversos problemas para su aplicación:

- No existen homologación en los criterios o estándares del ejercicio del derecho a la información, en las diferentes entidades federativas del país.
- No existe una cultura archivista en las dependencias gubernamentales, o la carencia de archivos documentales correspondiente a la segunda mitad del siglo XX.

Glosario de Términos

Áreas de Oportunidad: Deficiencias identificadas, donde se puede incidir directamente en la mejora de la calidad del trámite o servicio.

Atributo: Es la descripción cualitativa del servicio, especifica que es lo que espera recibir el ciudadano al realizar un trámite o servicio, y qué le genera satisfacción.

Beneficiario/usuario: Son aquellos que reciben o utilizan los productos o servicios que la institución genera con lo cual se da cumplimiento a los objetivos estratégicos definidos en el Plan Nacional Desarrollo.

Bien: Cosa material o inmaterial susceptible de producir algún beneficio puede consistir en servicios, productos, prestaciones o programas que la institución ofrece como respuesta para atender las necesidades de sus clientes, beneficiarios o usuarios.

Calidad: Es un conjunto de características de un bien material o un servicio, que indica su utilidad

Carta Compromiso al Ciudadano: Es una herramienta de mejora continua que implementa un sistema de gestión de calidad, establece estándares de servicio, incentiva la participación ciudadana, transparenta la gestión pública y genera mejoras a partir de las necesidades y expectativas ciudadanas.

Cédula de Verificación: Formato utilizado en las verificaciones para registrar el cumplimiento de los indicadores del trámite-servicio-oficina verificada, así como las observaciones relevantes durante el tiempo de la verificación.

Censo: Consiste en hacer un recuento periódico de algunas características importantes de todos y cada uno de los elementos que componen el universo en estudio de un país.

Diseño Conceptual: Consiste en el desarrollo y definición de los objetivos y el desarrollo de la metodología. Los objetivos deben ser tan específicos, claros y concretos como sea posible. Es necesario que en la definición de los objetivos se tenga claridad de los alcances de la encuesta

Diseño Estadístico: La calidad y veracidad de los resultados de una encuesta dependen del diseño estadístico con que se formule la muestra, estas actividades definen el cómo lograr que la información que se genera, tenga la representatividad, suficiencia y precisión necesaria para cubrir los objetivos de la encuesta.

Discrecionalidad: Inconsistencia normativa que permite al servidor público decidir con base en su criterio.

Encuesta: Es el acopio de datos obtenido mediante consulta o interrogatorio, referentes a estados de opinión, costumbres, nivel socioeconómico o cualquier otro aspecto relacionado con la actividad humana.

Encuesta por Muestreo: Es el instrumento a partir del cual es factible generar información estadística de manera clara y precisa, con base en un sistema de preguntas previamente elaboradas, que se aplican a una parte de la población (muestra) y a través de la cual se pretende hacer inferencias para el total de la población.

Encuestas Probabilísticas: Son aquellas en donde a cada uno de los elementos de la población en estudio, se le asignó una probabilidad conocida (diferente de cero) de ser seleccionado en la muestra. Las Encuestas Probabilísticas permiten hacer estimaciones válidas para la población que se estudia y al mismo tiempo hacen posible la evaluación de la calidad (confianza y precisión) de las estimaciones realizadas.

Encuestas no Probabilísticas: Se dividen en tres grandes grupos: Encuestas casuales, encuestas a juicio y encuestas de cuota.

Encuestas Casuales: También denominadas fortuitas, son aquellas donde los elementos que se incluyen en la muestra se seleccionan sin tener un criterio que permita garantizar que ésta es representativa de la población total.

Encuestas a Juicio: Tienen como característica fundamental que los elementos que se incluyen en la muestra se seleccionan siguiendo un criterio establecido previamente.

Encuestas de Cuota: Se caracterizan por que los elementos que se incluyen en la muestra se seleccionan siguiendo un criterio cuantitativo, establecido previamente.

Espacio de Contacto Ciudadano: Espacio o lugar físico donde se incluyen una serie de herramientas que permiten satisfacer o superar las necesidades y expectativas de los usuarios que realizan trámites o solicitan servicios. (Actualmente denominados Oficinas de Atención Ciudadana y Oficina de Atención al Público).

Estándar: Es la descripción cuantitativa del servicio. Son valores definidos para cada atributo; sirven como referencia para la medición y establecen la responsabilidad del prestador del servicio.

Evaluación Ciudadana del Servicio: Mecanismo de voz que permite evaluar la calidad de los trámites y servicios a través de cuestionarios de salida calificando los atributos en una escala de cero a diez puntos.

Gestión de Calidad: es aquella en que la administración, junto con sus directivos y empleados, hará todo lo posible para organizar procesos de producción, estándares y recursos de tal manera, que dentro del proceso de

producción de las prestaciones sean consideradas las necesidades legítimas del cliente/ciudadano.

Grupo de Enfoque: Es una técnica de investigación y evaluación cualitativa que se centra en el análisis de los argumentos de los participantes en las sesiones de grupo, conducida por un moderador, quien en base en una guía de entrevista estructurada dirige una discusión o actividad buscando que los objetivos establecidos se cumplan.

Indicador: Es un factor o variable cuantitativo y/o cualitativo de un trámite o servicio público que permiten evaluarlo con respecto de la calidad y transparencia.

La Nueva Gestión Pública.- La nueva gestión pública consiste en un movimiento de reforma del sector público, basado en el mercado como modelo de relación política y administrativa, cuyo sustento doctrinario está fundamentado en la opción pública, la teoría del agente principal, la gerencia de calidad total y la economía de costos de transacción. Kaboolian, Linda. (1988). *The New Public Management: Challenging the Bundaries of the Management vs Administration Debate* :In: Public Administration Review 58(3): 189-193... .

Margen de Error: Es el rango en el que una predicción puede variar para considerarse correcta

Mecanismos de Atención y Participación Ciudadana: Son los mecanismos de voz con los que cuenta la APF para conocer las necesidades y expectativas de los usuarios sobre los trámites y servicios.

Mejora Continua: Es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos. Es también, una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes.

Mercadotecnia: Consiste en un conjunto de principios y prácticas que se llevan a cabo con el objetivo de aumentar el comercio, en especial la demanda. El concepto también hace referencia al estudio de los procedimientos y recursos que persigue dicho fin.

Módulo de Información: Espacio destinado a proporcionar orientación y asesoría acerca del trámite o servicio que se ofrece, además de revisar la documentación requerida y de proporcionar información relacionada con el estado en que se encuentra cada trámite en particular.

Momento de la Verdad: El momento de la verdad es cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con cualquier aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio.

Monitoreo Ciudadano: Mecanismo de participación ciudadana enfocado a evaluar y asegurar la calidad de los trámites y servicios, a través de la participación de Organizaciones de la Sociedad Civil, instituciones de Educación Superior, Personas Morales, Cámaras Empresariales y Agrupaciones Sociales quienes trabajan para identificar áreas de oportunidad, proponer mejoras y participar en su implementación, con el propósito de generar confianza y credibilidad de la sociedad en la APF.

Nivel de Confianza: Es el porcentaje de veces que se hace una predicción y se consigue estar el margen correcto.

Opacidad: Falta de transparencia.

Organización de la Sociedad Civil: Es una asociación de personas físicas o morales que libremente y de manera particular se organizan por su interés de realizar actividades para mejorar su entorno.

Participación Ciudadana: Proceso mediante el cual las personas y la sociedad organizada se involucran en la evaluación y monitoreo de los trámites y servicios, programas y políticas públicas.

Registros Administrativos: Consiste en registrar continuamente, en formatos previamente diseñados, las actividades que realiza una institución o sistema con el propósito de dejar constancia de los hechos ocurridos, controlar las acciones ejecutadas y observar el comportamiento de las mismas en diversos periodos de tiempo.

Percepción del Servicio: Es el resultado de comparar la calidad del servicio que se desea obtener (expectativa) al realizar un trámite o servicio, respecto a la experiencia del servicio recibido (realidad).

Prueba Piloto: Es un proceso de ensayo en la aplicación adecuada del diseño del cuestionario para la recolección de información y su administración respectiva, que permita evaluar su eficiencia en el proceso de investigación. Se aplica a personas con características iguales o semejantes a la [población objetivo](#).

Satisfacción Ciudadana: Es igual a las percepciones sobre lo que recibieron, menos las expectativas que pensaba recibir.

Selección de la Muestra: Si en el tamaño de la muestra nos permite conocer el número de elementos del universo que tenemos que entrevistar para cumplir con la suficiencia de la muestra, la selección de la muestra nos permite determinar los criterios que se pueden utilizar para garantizar la representatividad de la muestra, esto es seleccionar a quienes se deben entrevistar.

Selección Aleatoria Simple: Cada miembro del universo tiene exactamente la misma probabilidad de figurar dentro de la muestra. La forma de seleccionarlos es al azar, hasta completar el tamaño de la muestra.

Selección Aleatoria Sistemática: Para poder seleccionar los elementos del universo que conformarán la muestra, se debe contar con un listado en el cual figuren todos y cada uno éstos. Posteriormente se debe calcular una constante de salto denominada como K, la cual se obtiene como resultado de dividir el tamaño del universo entre el tamaño de muestra. Una vez obtenida la constante K, se debe seleccionar al azar un número comprendido entre 1 y K, éste será el primer elemento de la muestra y el resto de los elementos estarán separados K elementos entre sí a partir del primer elemento seleccionado.

Selección por Estratificación: Éste método se utiliza cuando el universo es muy heterogéneo y es claro que cada división (estrato) presentará diferentes resultados. La población objetivo se debe dividir en categorías mutuamente excluyentes (no se traslapan) y colectivamente exhaustivas (todos los elementos quedan incluidos). Posteriormente, en cada estrato se aplica cualquiera de los dos métodos anteriores, hasta completar el tamaño de muestra.

Selección Polietápica. Éste método se emplea cuando el universo en estudio se caracteriza por tener profundidad, su nombre proviene de las diferentes etapas que se deben seguir para la selección de la muestra; por ejemplo: seleccionar las manzanas en un mapa de la ciudad (descartar las que no están destinada a casa habitación; por ejemplo parques, panteones, fábricas, etc.). Elegir las casas habitación de las manzanas seleccionada en la etapa (a). Determinar a las personas de los hogares seleccionados. [24]

Servicio: Conjunto de actividades y actitudes que tienen como finalidad responder a las necesidades de un usuario.

Servicios Adicionales: Elementos proporcionados, de manera gratuita por las Instituciones, con la finalidad de facilitarle al usuario la realización de su trámite o servicio, tales como equipo de fotocopiado, servicio de telefonía, expendedores de agua para beber o servicio de café.

Tamaño de la muestra: Es el número de sujetos que componen la [muestra](#) extraída de una [población](#), necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la totalidad de la población.

Trámite: Es cualquier solicitud o entrega de información que las personas físicas o morales del sector privado hagan ante una dependencia u organismo descentralizado, ya sea para cumplir una obligación, obtener un beneficio o servicio o, en general, a fin de que se emita una resolución, así como cualquier

documento que dichas personas estén obligadas a conservar, no comprendiéndose aquella documentación o información que sólo tenga que presentarse en caso de un requerimiento de una dependencia u organismo descentralizado

Trámite y servicio de alto impacto: Se caracteriza por más de uno de los siguientes criterios: Elevados tiempos de respuesta, elevados costos, elevado número de quejas, bajas calificaciones de los usuarios, en las evaluaciones, alta demanda ciudadana. y. impacto en una o varias actividades económicas.

Usuario: Organización o persona que recibe un producto o bien de una institución.

Ventanillas: Espacios para la atención personalizada a los usuarios que solicitan un trámite o servicio

Verificación: Acto que lleva a cabo un servidor público, prestador de servicio social y/o consultor externo debidamente capacitado en oficinas de las instituciones del Gobierno Federal, con el objeto de evaluar atributos de calidad y transparencia del trámite y/o servicio.

Voz del Usuario: Expresión de las necesidades y expectativas de los ciudadanos respecto de los trámites y servicios que recibe del Gobierno Federal y a la actuación de los servidores públicos que les atienden.

BIBLIOGRAFÍA

Carrillo Alejandro / Campero Gildardo, La Reforma Administrativa en México desde la Perspectiva de la Formación de Funcionarios Públicos, INAP, RAP 110, enero abril, México, 2004.

Garza Mercado Ario, Manual de técnicas de investigación para estudiantes de Ciencias Sociales, El Colegio de México, México 1981.

Guerrero Omar, Nuevos Modelos de Gestión Pública – revista UNAM 30 Sep. 2001, vol. 2 núm. 3 art. , [Citado por 12 - Artículos relacionados](#) Gelinier, adelantando ideas de la nueva gestión pública, La nueva gestión pública consiste en un movimiento de reforma del sector.

<http://www.revista.unam.mx/vol.2/num3/.../art.3 index.html> - [En caché](#) - [Similares](#)

Namakforoosh, Mohammad Naghi, Metodología de la Investigación. Ed... Limusa, 2001, México

Márquez Gómez Daniel, Calidad en la Administración Pública, la aplicación de las normas de la International Organization for Standardization (ISO).Ed. Fomento Editorial Jurídico, 2007, México.

Malvicino A. Guillermo, la gestión en el Ámbito de la Administración Pública, potencialidades para un cambio gerencial, ponencia, VI congreso CLAD nov2001, Argentina.

Mejía Lira José, La evaluación como herramienta para una gestión pública orientada a resultados. La práctica de la evaluación en el ámbito público mexicano, CLAD, 2005 México.

<http://www.orfis.gob.mx/InformacionPublica/Asofis/evaluacionherramienta.pdf>

Prats Joan, El Derecho a una Buena Administración. Rev. Gobernanza, núm. 21, AIGOB España <http://www.aigob.org/content/category/5/38/25/>

Schröder Peter, Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno, Fundación Friedrich Naumann, Oficina Regional América Latina, México http://www.la.fnst-freiheit.org/uploads/1198/Schroeder_NGP__Texto_esp.pdf

SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000. 1996, México

SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Unidad de Desarrollo Administrativo, Definición de Estándares, manual del participante, mayo 1999 México.

SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Unidad de Desarrollo Administrativo, Pensamiento Estadístico, manual del participante, mayo 1999 México.

SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Dirección General de Operación Regional, Encuestas por Muestreo Probabilístico, manual del participante, mayo 1999 México.

SECODAM Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Programa Nacional de Combate a la Corrupción y Fomento a la Transparencia y al Desarrollo Administrativo 2001- 2006, México 2001.

SFP Secretaría de la Función Pública, Guía Capacidad – Técnica de Calidad en el Servicio, México 2002.

SFP Secretaría de la Función Pública, Guía de Implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano, México 2006.

SFP Secretaría de la Función Pública, Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal 2007-2012, México 2007.

SFP Secretaría de la Función Pública, Sistema de Atención y Participación, México 2008.

SFP Secretaría de la Función Pública, Guía de Evaluación Ciudadana del Servicio México 2008.

[Kleyman Nudel](http://www.cnnexpansion.com/opinion/2009/07/15/la-importancia-del-servicio-al-cliente) Sofía La Importancia del Servicio al Cliente rev. Expansión 2009 México <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2009/07/15/la-importancia-del-servicio-al-cliente>.

The Administration as Service the Public as Client. Paris. Organisation for Economic Cooperation and Development 1987.

Villoria Mendieta Manuel (El papel de la burocracia en la transición y consolidación de la democracia española: primera aproximación, Revista Española de Ciencia Política, volumen I, núm. I, 1999. España