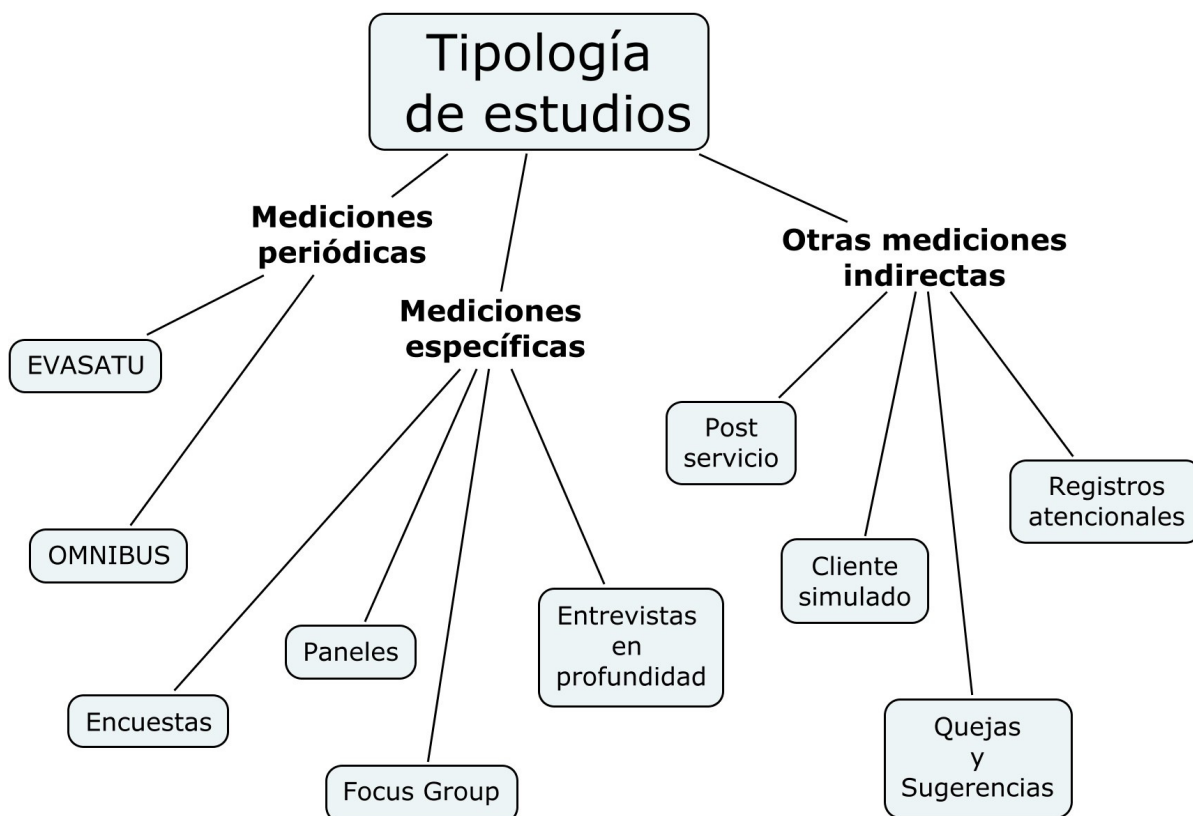




ANEXO II: Tipología de investigación que integra el Sistema de Evaluación de la Satisfacción (SES).



⊕ **Mediciones periódicas**

Este tipo de mediciones periódicas tienen un objetivo claro de evaluación rápida y periódica. Es rápida porque se centra en evaluar las expectativas y experiencias de los usuarios/as en la prestación de servicios de forma genérica, sin especificar o analizar los motivos o variables de la satisfacción o insatisfacción.

Su carácter periódico nos posibilita analizar tendencias en la evolución de la satisfacción.

Estas mediciones, en nuestro Ayuntamiento, se relacionan con los requisitos que impone la norma de calidad, en la que muchos departamentos están certificados. Recordar que el punto 8.2.1 de la ISO 9001 obliga a establecer un proceso para medir la percepción que tienen los clientes de los servicios que presta la organización. Pero no establece ninguno en concreto ni fija tiempo.

Estas mediciones tienen estructura de encuestas y las hay de dos tipos: **EVASATU** y **ÓMNIBUS**.



- Las EVASATU son encuestas que realizan los distintos departamentos, para conocer la importancia de determinados parámetros del servicio y la satisfacción que de ellos se obtiene. En primer lugar nos muestran las medias con que puntúan los encuestados cada uno de los parámetros de servicio; ya sea importancia que conceden, ya sea la satisfacción que obtienen en los distintos servicios. Nuestro objetivo es saber priorizar las medias que obtenemos de los distintos parámetros, acordes con la importancia que le concede el mismo usuario/a.

La experiencia de varios años realizando estas encuestas nos permite concluir que la valoración de la importancia de los parámetros no cambia con la misma frecuencia que la satisfacción; y además son valores que se repiten entre departamentos; por lo que es un derroche de recursos realizar EVASATU anualmente. Es por ello que el nuevo Plan de Calidad "MIDO", aconseja su utilización cada dos años.

- ÓMNIBUS: son encuestas que nacen para conocer el estado de la percepción de la atención, se pueden realizar de forma presencial, telefónica o telemática (aunque normalmente se realizan de forma telefónica). Su objetivo es averiguar las tendencias que muestran las distintas variables que influyen en el servicio.

Consiste en una batería de preguntas simples de diversos aspectos municipales, no necesariamente relacionados.

El nombre de Ómnibus le viene porque se aprovecha esta encuesta para introducir algunas cuestiones que plantean los distintos departamentos, sobre aspectos concretos que estén interesados en conocer; por ejemplo: grado de conocimiento de departamentos por la ciudadanía, eficacia de alguna campaña publicitaria, visión de los no usuarios/as de algún servicio municipal para conocer los motivos de su no uso; valoración alguna concreta acción de algún departamento.

Los distintos departamentos pueden solicitar la inclusión de alguna cuestión relevante, para que puedan ser incluidas en las distintas Ómnibus.

- La metodología es telefónica y presencial y se ha venido efectuando cada 2 años. Han de estar necesariamente coordinados por el Servicio de Calidad. La diversidad de objetivos de los distintos Departamentos que muestren su interés en conocer aspectos concretos –y que se puedan incluir-, podrían aconsejar una frecuencia mayor, al menos semestral.

⊕ **Mediciones específicas**

Son mediciones que se hacen para conocer algún problema en especial; se recomienda cuando hay alguna cuestión que sería conveniente estudiar, por ejemplo: conocimiento de las demandas de grupos de interés, desarrollo de nuevos servicios o canales,... etc.



No se trata sólo de recoger la percepción del usuario/a general al servicio, sino profundizar en el análisis de variables que inciden en los desajustes y –en la medida de lo posible- aportar soluciones de mejora.

Para este nivel de profundización en el análisis, las mediciones periódicas antes descritas no son suficientes, por lo que el PAC recomienda el uso de otras herramientas; a saber:

- Encuestas específicas Ad Hoc.
- Focus Group.
- Paneles de usuarios/as.
- Entrevistas en profundidad.

- Las encuestas “ad hoc” se utilizan cuando pretendemos conocer opiniones acerca de alguna cuestión por parte de la ciudadanía. Muestran su eficacia a partir de 50 cuestionarios, por lo que recomendamos usar otras herramientas, si no se consigue este número de registros.

Son de aplicación muy determinada en el tiempo, para un servicio o programa concreto y, en cualquier caso, el departamento interesado debe solicitar su ejecución al Servicio de Calidad.

- Los Focus Group se usan cuando queremos obtener información de un número reducido de usuarios/as –que bien podrían ser empresas, asociaciones, personas jurídicas, etc.- o bien, si nuestro conocimiento de los factores que causan un problema no está claro y demandamos pistas de usuarios/as representativos/as. Por ejemplo: se han realizado para conocer la imagen de algún departamento en personas no usuarias, para mejorar políticas hacia este segmento de la ciudadanía. También se ha utilizado para demandar opciones de mejoras en la comunicación de departamentos de inspección sanitaria con los inspeccionados/as, entre otros.

Le metodología consiste en invitar a un número suficiente –entre 5 y 9- de personas con opiniones significativas sobre un problema en concreto. Mediante la moderación de un experto se pide a los distintos integrantes del grupo que expongan y confronten sus opiniones con las de los demás de forma estructurada o semiestructuradas. El resultado es un trabajo sobre aspectos cualitativos de un tema y no cifras estadísticas.

La experiencia es que hay mucha gente dispuesta a colaborar con el Ayuntamiento para participar en este tipo de grupos; y sus opiniones son muy valiosas, siempre que sean representativas de las distintas sensibilidades de los ciudadanos/as.

Esta herramienta es idónea para integrar a grupos de interés en la gestión. Igualmente debe usarse para profundizar en variables de mejoras concretas y, sobre todo, como alternativa a las encuestas, cuando éstas no son aconsejables.

- Los paneles de usuarios/as son grupos específicos de informantes que aportan periódicamente su opinión. Son recomendables cuando queremos conocer la tendencia de la opinión de alguna cuestión desde la óptica de los expertos; ya sean



académicos o líderes de opiniones juveniles, o de cualquier otro tipo. El mantenimiento presenta dificultad por los esfuerzos habituales que debe hacer el panelista para informarnos de las cuestiones demandadas.

- Las entrevistas en profundidad se pueden considerar como las que aportan más detalles en la investigación. Se usan cuando necesitamos ideas para entender problemas, de suyo novedosos o donde no hemos obtenidos resultados adecuados con anterioridad. Para ello se acude al juicio de expertos que, individualmente, nos van contestando a una batería de preguntas. Esta técnica se ha utilizado en el Ayuntamiento para resolver problemas de comunicación, entre personal muy experto. Cuando necesita dar respuesta a una carencia sentida por el personal se acude a una representación de ese mismo personal, a los que se entrevista individualmente, para que aporten sus opciones de mejora.

El informe presenta variedad de matices importantes, a la hora de definir y proponer soluciones a los temas que se estudian.

✚ **Otras mediciones indirectas.**

De la misma manera que **escuchar** es requisito imprescindible para la comunicación interpersonal; **escuchar** a los usuarios/as es el primer paso para comprender sus expectativas. Escuchar es prestar atención a lo que se oye, también observar.

El PAC con estas mediciones se propone más que medir, oír. Las técnicas que se proponen son:

- Registros atencionales del personal de frontera.
 - Quejas y sugerencias.
 - Encuestas post-servicio.
 - Cliente simulado.
- Desde un punto de vista organizacional, la manera más sencilla de **oír**, son los registros atencionales del personal de frontera; los empleados/as que están tratando con el público. Son ellos/as los que de una manera muy directa tienen una percepción muy aproximada de las expectativas y percepciones de servicio que presta el departamento.

Estos registros son listas de control de variables estandarizadas y prefijadas de la prestación del servicio, que rellenan los propios empleados/as, observando la conducta y verbalizaciones del usuario/a. A modo de ejemplo, podemos citar un esquema para generar un cuestionario:

- Tipo de errores que nos achaca el usuario/a:
 - Falta de precisión en los datos personales.
 - Deficiencias en el envío de la información que necesitan.
 - Pérdida de documentos.
- Deficiencias sobre el servicio.
 - Poco tiempo de atención a los usuarios/as.



Ayuntamiento de Málaga

Área de Personal, Organización y Calidad

- Falta de espacios para poder esperar cómodamente.
- Deficiencias en la comprensión del lenguaje

Una vez definidos los aspectos que nos interesan, serán los propios empleados los que irán midiendo, anotando o requiriendo, mediante la cumplimentación de estos listados, las manifestaciones que tienen los usuarios/as de nuestro servicio mientras este se presta. La dirección o Grupo de Mejora o Comité hará los análisis específicos y propondrá –en su caso- las medidas correctoras más recomendables.

Como puede observarse estos registros son considerados herramientas de evaluación, porque están estructurados, los registros son sistematizados y los resultados analizados; son muy útiles en servicios diversos al ciudadano/a o donde otros métodos no son aconsejables por la tipología especial del servicio prestado.

- Las Quejas y Sugerencias son la manera quizás más difundida de conocer el estado de opinión de los ciudadanos/as. Un/a cliente que se queja nos muestra una opción de mejora, la mayor parte de las veces, y es un favor que nos hace. Es requisito normativo de la ISO 9001 un procedimiento para tratar las quejas.
- Encuestas post servicio: bajo este epígrafe se contemplan aquellos cuestionarios distribuidos a lo largo de los diversos buzones repartidos por todas las dependencias del Ayuntamiento. Aquellos ciudadanos/as que quieran complimentarlos, los pueden depositar en esos mismos buzones. Semanalmente se recogen y se analizan en la aplicación informática en que se tratan.

Los parámetros de servicio que estudian estos cuestionarios son 5: rapidez, profesionalidad, cortesía, información e instalaciones. Hay una pregunta que trata de averiguar la valoración global de la prestación del servicio y que es independiente de las anteriores.

Además de estos parámetros, se segmentan las opiniones en base al género – masculino o femenino- del encuestado/a, su edad y estado profesional. Semestralmente se confecciona un informe más en profundidad, con análisis tanto cuantitativo como cualitativo, sobre todo a partir de los comentarios de los ciudadanos/as.

Una nota metodológica: es importante precisar que esta no es una encuesta, por ello no parece en la categoría de mediciones periódicas, sino que es una medición sin que se pueda garantizar la selección de la muestra acorde a un criterio de científicidad riguroso, que garantice la representatividad de la muestra. Tiene solo un valor de medición que se complementa con las otras.

En cualquier caso, los servicios con más incidencias de público deben facilitar el acceso de los usuarios/as/as a la cumplimentación de estos cuestionarios.

- El cliente simulado es una herramienta muy extendida entre las organizaciones con un número significativo de personal de frontera –los que tratan con el público-. Consiste en la visita de encuestadores anónimos que observan el tratamiento que



Ayuntamiento de Málaga

Área de Personal, Organización y Calidad

se le hace al usuario/a, el conocimiento de los trámites, cortesía, orden del emplazamiento, imagen que proyecta... etc.

El número de visitas tiene que ser suficiente y contrastar la opinión de distintos encuestadores, tanto por edad como por nivel educativo, etc. Son visitas que no se anuncian ni se identifican los encuestadores.

Tras el pertinente informe de la consultora que realiza las visitas, los distintos empleados deben analizar los resultados con sus responsables, a fin de mejorar cualquier eventualidad encontrada. No es un instrumento de fiscalización, se trata de obtener observaciones externas sobre la organización del trabajo. Se recomienda en departamentos con muchos empleados de cara al público.