



Modelo de Satisfacción de Usuarios con los Servicios de Gobierno Electrónico

Informe II

- Análisis de Casos Internacionales
- Modelo Conceptual
- Variables e indicadores



Consulting
Abril, 2012

Contenido

1 INTRODUCCIÓN	3
1.1 Antecedentes de Contexto y Descripción del Problema	3
1.2 Contenido del informe	5
1.3 Metodología	5
1.4 Este informe en el contexto del estudio	7
2 MODELO CONCEPTUAL	8
2.1 Objetivos del Modelo de Medición de Satisfacción	8
2.2 Marco Teórico y Contexto	9
2.2.1 Calidad de servicio	10
2.2.2 Caracterización de servicios de e-gobierno	12
2.2.3 Usuario objetivo	14
2.3 Principios Guía del Diseño	15
2.3.1 Enfoque por Eventos de Vida y Tipos de Servicio	17
2.3.2 Caracterización y segmentación de Usuarios	17
2.3.3 Multicanal consistente	18
2.3.4 Equilibrio entre estandarización y flexibilidad	18
2.3.5 Medición de Habilitantes y Variables de Satisfacción	19
2.3.6 Representatividad	19
2.3.7 Progresivo, que atiende a las expectativas crecientes de la ciudadanía	20
2.3.8 Evolutivo	21
2.3.9 Modelo de Relaciones entre Variables	22
2.3.10 Comparable internacionalmente	22
2.4 Dimensiones del Modelo de Medición de Satisfacción	23
2.4.1 Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	25
2.4.2 Barreras al uso de los Servicios de e-Gobierno	25
2.4.3 Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	25
2.4.4 Nivel de Satisfacción	27
2.4.5 Impacto percibido y motivadores de Uso	29
2.4.6 Cuadro Resumen de Dimensiones, Variables y Método de Medición	31
3 DESARROLLO DE INDICADORES	35

3.1 Marco Teórico.....	35
3.2 Detalle de la definición de los Indicadores	55
4 VALIDACIÓN DEL MODELO	56
5 ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA COMPARADA	56
5.1 Identificación de casos internacionales	56
5.2 Alcance y Dimensiones del Análisis de la experiencia internacional	57
5.3 Resultado y conclusiones del análisis de casos internacionales	58
Alcance y Dimensiones del Modelo de Medición.....	58
Usuarios Objetivo.....	59
Variables que determinan la Satisfacción	60
Operativización de las Variables de satisfacción.....	62
Variables habilitadoras.....	63
Operativización de las Variables habilitadoras en la experiencia internacional	63
Metodología de recopilación de la información	64
Modelo de Medición	64
Medición de Satisfacción y Expectativas.....	65
Definiciones de diseño	66
6 BIBLIOGRAFÍA.....	68
7 ANEXO 1 - DETALLE DE CASOS INTERNACIONALES	71
7.1 Documentos Base del Estudio Internacional	71
7.2 Caso de la Unión Europea.....	73
7.3 Caso de Estados Unidos.....	81
7.4 Caso de Australia.....	85
7.5 Caso de Canadá.....	90
7.6 Caso de Bélgica.....	97
7.7 Caso de Eslovenia	102
7.8 Experiencias en Asia: Corea del Sur	104
7.9 Experiencias en Asia: China	106
7.10 Experiencias en Asia: Irán	108
7.11 E government en Chile.....	110
8 ANEXO 2 - TALLER DE DISCUSIÓN DEL MODELO DE SATISFACCIÓN.....	112

1 Introducción

1.1 Antecedentes de Contexto y Descripción del Problema

La Unidad de Modernización del Estado y Gobierno Electrónico del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, en adelante Minsegapres, tiene uno de sus focos principales en mejorar la calidad de los servicios que el Estado entrega a los ciudadanos. Para poder trabajar en el mejoramiento continuo y evolución de los Servicios Electrónicos del Estado, es imprescindible **contar con un Modelo de Medición de la Satisfacción de los Usuarios**.

Esta pretensión se enfoca en los ejes estratégicos de Gobierno Electrónico, declarados expresamente por el Presidente de la República, a saber:

- **Gobierno Eficiente:** Un Estado que promueve, evalúa y mejora continuamente la calidad de sus servicios mediante la interoperabilidad de sus sistemas, el establecimiento de estándares y mecanismos de evaluación permanente.
- **Gobierno Abierto:** Un Estado transparente y participativo donde gobierno y ciudadanos colaboran en el desarrollo colectivo de soluciones a los problemas de interés público.
- **Gobierno Cercano:** Un Estado que promueve la centralización y digitalización de la oferta de servicios a fin de facilitar y agilizar el acceso de los ciudadanos a la información y servicios del Estado, para satisfacer sus necesidades.

En este escenario esta Unidad solicitó a Deloitte “**Diseñar un Modelo de Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios con los Servicios de Gobierno Electrónico**”, que considerando las experiencias internacionales y recomendaciones de expertos, permitiera definir una metodología para la medición y análisis sistemáticos que posibilite la evolución y mejora del Gobierno Electrónico en Chile, centrado en los ciudadanos, en el marco de la construcción de esta **estrategia de Gobierno Electrónico 2.0**.

En un enfoque apriorístico, en la estrategia nacional se han especificado algunos atributos del gobierno electrónico, que a través de este estudio se ha buscado validar y complementar a los efectos que el modelo nacional sea susceptible de ser utilizado para medir y comparar a Chile en el contexto internacional.

Los atributos que se consignan en la estrategia nacional, de acuerdo a estos ejes estratégicos son los siguientes¹:

¹ Ministerio Secretaría General de la Presidencia (Chile), Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2011-2014, Versión 14 de enero de 2012, disponible on line en http://www.modernizacion.gob.cl/assets/doc/Brochure_estrategia_MeGob.pdf [consulta: 08.02.2012]

Eje estratégico	Atributo	Iniciativas
Gobierno Cercano	• Acceso fácil y rápido • Servicios digitales • Servicios integrados	• Plataforma única de servicios electrónicos • Identidad Digital • Plataforma Integral de Atención • Potenciamiento de la plataforma web, más trámites digitales
Gobierno Abierto	• Transparencia • Participación • Colaboración	• Participación digital y ciudadanía 2.0 • Potenciamiento del web modernización.cl, constituyéndolo en una herramienta de participación ciudadana • Compartiendo datos del Estado: Open data aplicado a la información pública • Potenciamiento de la comunidad tecnológica gubernamental • Más y mejor transparencia
Gobierno Eficiente	• Interoperabilidad • Estándares • Evaluación y mejora continua	• Gestión de Proyectos TIC del Estado • Instituciones conectadas e integradas • Actualización y perfeccionamiento de normas de gobierno electrónico • Sitios web de excelencia • Calidad de Servicio Digital • Modelo de Madurez de Tecnologías de la Información y de la Comunicación

En consecuencia, el problema que aborda este estudio dice relación con la necesidad de contar con un sistema de medición de la satisfacción de los usuarios con los servicios de gobierno electrónico, que de cuenta de los objetivos de gobierno planteados en la estrategia de gobierno electrónico 2.0.

1.2 Contenido del informe

El presente informe da cuenta de los resultados de la primera fase del estudio correspondiente a la *“Elaboración de un modelo conceptual de evaluación de la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de Gobierno Electrónico basados en las mejores prácticas en la materia que permita orientar la evaluación y contar con criterios para la interpretación de sus resultados, tomando como base el análisis de Modelos de Medición de Satisfacción utilizados en países líderes en el tema de Servicios electrónicos”*, como Canadá, Australia, Estados Unidos y la Comunidad Europea, y considerando las aplicaciones utilizadas en el país para la medición de la calidad de los servicios de gobierno disponibles en la Web. En cada caso, se consigna la experiencia recogida en cada caso dependerá de la información disponible a través de Internet, no obstante se realiza un resumen ejecutivo que permite equiparar el análisis de la experiencia concreta de cada país.

Los resultados comprometidos para esta etapa son los siguientes:

- Análisis comparativo de modelos a nivel internacional
- Dimensiones, variables e Indicadores de medición de satisfacción de usuarios

Consecuentemente, el documento está estructurado en 2 secciones.

La primera parte presenta el Modelo Conceptual para la Evaluación de la Satisfacción, el que ha sido desarrollado en consenso con el Minseges, considerando las experiencias analizadas, tanto internacionales como nacionales, y las observaciones y experiencias recogidas en Taller de Discusión del Modelo de Satisfacción.

La segunda sección denominada Análisis de Casos Internacionales, tiene por objeto presentar los casos internacionales que fueron analizados, el alcance y la metodología utilizada para el análisis y la comparación de los aspectos relevantes que presentan recurrencia en casos analizados.

En el presente informe se detalla la información relativa a dimensiones, variables e indicadores, aun cuando se consigna alguna información útil para las etapas posteriores del estudio.

1.3 Metodología

En la elaboración de este documento se emplearon las metodologías propias de las ciencias sociales y de las técnicas documentales. En consenso con la contraparte institucional se definió el alcance de la investigación internacional, especialmente en la definición de países a analizar y focos de la evaluación de las experiencias declaradas como útiles para la elaboración del modelo conceptual. Los documentos en que se consignan los análisis de los modelos de los países seleccionados fueron pesquisados a

través de búsquedas en Internet a partir de key words previamente definidos, asociados al país de que se tratara. Una vez identificado el nombre oficial del modelo respectivo, se buscó en internet a través de dicha denominación para localizar información relativa al mismo.

En general se prefirieron fuentes directas, provenientes de los organismos nacionales encargados de la elaboración y/ aplicación de los respectivos modelos, sin embargo en muchos casos esto no fue suficiente y se buscó información proveniente de fuentes indirectas, tales como estudios y publicaciones doctrinarias que se refirieran a dichos modelos o que sistematizaran dichas experiencias.

En cuanto a la selección de países, en primer lugar se privilegió los países considerados en las bases del estudio. Los demás países fueron seleccionados a partir de criterios de disponibilidad de la información. Los antecedentes fueron sistematizados a partir de un patrón de análisis común, previamente establecido por el equipo investigador y la contraparte institucional.

De su parte, en la elaboración del modelo se siguió la metodología de elaboración y desarrollo de proyectos de Deloitte, que considera el trabajo colaborativo entre expertos de nivel nacional, del equipo de trabajo y de la contraparte institucional. Para ello, luego de levantar la información internacional, se desarrolló un taller de validación con altos directivos de organismos públicos de alto impacto desde la óptica de prestación de servicios a los ciudadanos y se entrevistó al Presidente de la Comisión Defensora Ciudadana. A través de este taller se logró validar el modelo y las variables de mayor impacto, así como capturar información importante sobre la forma de medir satisfacción de usuarios en cada uno de los organismos representados.

La construcción de los indicadores es fruto del trabajo conjunto entre los equipos de tecnologías, consultoría y gobierno electrónico.

Agradecemos la desinteresada colaboración de estos directivos, y esperamos que a través de este documento se reflejen sus inquietudes y expectativas.

1.4 Este informe en el contexto del estudio

Para situarnos, a continuación se hace referencia a los informes comprometidos y contenidos de cada uno de ellos.

1. Catastro de Servicios de Gobierno Electrónico

- Análisis de priorización de Sitios de Alto impacto
- Ficha descriptiva de los servicios electrónicos disponibles en los Sitios de Gobierno de Alto Impacto

2. Modelo Conceptual de Medición Satisfacción Usuarios

- Análisis comparativo de modelos a nivel internacional
- Dimensiones, variables e Indicadores de medición de satisfacción de usuarios

3. Metodología de Medición Satisfacción Usuarios

- Método para el diseño muestral
- Método de recolección de datos: instrumentos y estrategias
- Procedimiento de análisis e interpretación
- Reportes de Satisfacción a Usuarios diseñados

4. Requerimientos Técnicos de la Plataforma de Medición

- Requerimientos de acceso al sistema
- Requerimientos captura de datos
- Requerimientos procesamiento de datos
- Requerimientos generación de reportes

2 Modelo Conceptual

2.1 Objetivos del Modelo de Medición de Satisfacción

El objetivo final de este trabajo es sentar las bases para un sistema de medición de la satisfacción de los usuarios de los servicios de e-gobierno que permita identificar las razones del uso/no uso de cada uno de dichos servicios y detectar oportunidades de mejora de los mismos que sean susceptibles de ser implementadas por los organismos que los proveen, de acuerdo a parámetros previamente establecidos e identificados como relevantes en la construcción de la satisfacción por parte de los usuarios.

Se busca con ello contribuir en general a “*mejorar la experiencia de los usuarios con los servicios de gobierno electrónico*” (DINSDALE et al, 2002), que posibilite un uso más intenso y la generación de valor público para ambas partes, usuarios y aparato del Estado en general.

En este escenario, los objetivos específicos buscados por el Modelo de Medición de Satisfacción de Usuarios con los servicios de Gobierno Electrónico son principalmente los siguientes:

1. **Comprender las necesidades de los usuarios de servicios de gobierno electrónico**, preferencias y expectativas de los ciudadanos, respecto de los servicios de e-gobierno del Estado.
2. **Identificar motivadores de uso/no uso**: que determinan el uso de los canales electrónicos en usuarios actuales y que representan barreras al uso para los usuarios potenciales.
3. **Evaluar la satisfacción** de los ciudadanos con los servicios de Gobierno electrónico, en forma sistemática y periódica, para facilitar la gestión y mejora continua de los servicios.
4. **Detectar oportunidades de mejora**: el modelo pretende ser una herramienta al servicio del propio organismo público que mide la satisfacción de sus usuarios, el cual podrá usar la información que emana de la aplicación de los instrumentos a que de lugar en la mejora de sus procesos y sistemas asociados a la prestación de servicios de e-gobierno.

2.2 Marco Teórico y Contexto

El modelo de gobierno centrado en el ciudadano se basa en la premisa según la cual *“el ciudadano está al centro de la estrategia de prestación de los servicios de gobierno electrónico”* (D’AURAY, 2002, GOLDSTEIN, 2009; ARIZTÍA 2011), dado que esta perspectiva es la que mejor contribuye al desarrollo de las naciones en el estadio social y tecnológico actual. A partir de esta mirada se busca lograr una sociedad con mejores personas, mejores instituciones y una mejor democracia.

De su parte, el modelo entiende que la satisfacción necesariamente se encuentra vinculada a la evaluación que hagan los ciudadanos de cada uno de los servicios disponibilizados a través de canales electrónicos y a la calidad propiamente tal de los servicios de e-gobierno. La evaluación se aplica para medir la calidad y lograr la satisfacción de los usuarios del servicio de que se trate, identificando claramente los factores que influyen en el grado de (in) satisfacción.

Para este desarrollo se ha caracterizado la satisfacción de usuarios como **un proceso subjetivo**, condicionado por las expectativas, necesidades y percepciones de los sujetos. El estado de satisfacción podrá o no ser alcanzado por el ciudadano y en razón de ello dirigirá su acción hacia aquello que retribuya satisfacción.

Desde una visión objetiva, la satisfacción podría conceptualizarse como la efectividad en la prestación del servicio demandado por el ciudadano. En este caso la medición de la satisfacción requiere en primer lugar la caracterización de los distintos tipos de servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

Ahora bien, tratándose de los servicios de e-gobierno, se ha considerado que *“La satisfacción del usuario con respecto al funcionamiento y a los atributos de un sistema de información está directamente relacionada con el uso del sistema”* y que por tanto existe un nivel bajo el cual el usuario expresa su insatisfacción a través del abandono del canal para buscar otro alternativo para la obtención del mismo servicio (REY MARTIN 2000). Consecuente con esto, cuando la satisfacción rebasa un cierto nivel de satisfacción del usuario suele redundar en el re-uso del servicio, cuando esta satisfacción supera el umbral de mera satisfacción (Deleite), normalmente se traducirá en una recomendación a terceros respecto del uso del servicio.

En consecuencia, el modelo de satisfacción no busca constituirse en un juicio sobre la calidad técnica de los servicios de gobierno electrónico sino en un barómetro de como éstos son percibidos en sus experiencias de uso por los ciudadanos como un factor crítico del éxito o fracaso –entendido como uso persistente y generalizado- del servicio de que se trate.

Ahora bien, consecuente con un enfoque centrado en el ciudadano, el modelo considera que el “estándar” esperado del servicio será diferente para cada usuario, y estará determinado no sólo por la *performance* del servicio, sino por las necesidades,

expectativas y condiciones especiales de cada usuario de acuerdo a su situación particular en un momento determinado.

Siendo así, el modelo reconoce el **carácter evolutivo de la calidad de servicio**, en el sentido que la percepción del usuario de cada servicio está marcado por la evolución de sus propias expectativas del servicio, las cuales estarán condicionadas por el grado de empoderamiento ciudadano frente a las tecnologías y al desarrollo democrático, el desarrollo del ambiente tecnológico nacional (performance) las experiencias de uso pasadas y las necesidades concretas que el usuario busca satisfacer con el empleo del canal de servicio concreto de que se trate.

Si bien uno de los objetivos del modelo es contar con mecanismos que permitan conocer cómo los usuarios se relacionan con los Servicios Públicos, la satisfacción que logran con el servicio y el impacto que perciben por su uso, principalmente en los canales electrónicos, entendidos como plataformas convergentes de prestación de servicios a la ciudadanía (SMS, Internet, Redes Sociales, telefonía, TV Digital, etc.), en su desarrollo se ha relevado la importancia de mantener el equilibrio entre las herramientas de medición y sus objetivos. (BELLIDO, 2004).

Frente a esta declaración, el modelo de medición de la satisfacción **se orienta al mejoramiento continuo de los servicios prestados por el gobierno en el marco de las estrategias de e-gobierno**. Siendo así, su vocación es servir de herramienta a los organismos del Estado para medirse a sí mismos y compararse con otras agencias públicas, identificar las brechas de satisfacción y las oportunidades de mejora del servicio de cara a la satisfacción de los usuarios / ciudadanos.

Consecuentemente con estas declaraciones, el modelo no se orienta a la adopción de medidas punitivas respecto de los organismos y/o sus integrantes sino generar incentivos para la mejora, visualización de logros y evidencia de los aspectos que es posible mejorar.

2.2.1 Calidad de servicio

Otro desafío del modelo dice relación con la necesidad de consensuar un concepto de calidad, íntimamente relacionado a la satisfacción de usuario. En efecto, cuando se habla de calidad de servicio normalmente se alude a tres aspectos específicos: calidad, valor y satisfacción. La Real Academia Española² define calidad como *la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor*. De su parte, este mismo organismo ha definido la satisfacción como el *“Cumplimiento del deseo o del gusto”* y satisfacer como *“Pagar enteramente lo que se debe”*.

Como podemos apreciar, para nuestros efectos, la calidad se construye a partir de la relación entre el deudor y el acreedor y la expectativa de la prestación de lo debido. En la

² Véase <http://www.rae.es>

medida que se logre un ajuste mayor o menor entre estos aspectos más o menor será la percepción de calidad del servicio por el usuario. Siguiendo a Lewis y Booms (1983), el concepto de calidad de servicio supone un ajuste entre el servicio entregado a los usuarios con sus expectativas. A su turno, y conforme reseñaron Grönroos (1984) y Parasuraman et al. (1985), el modelo reconoce las dificultades de medir calidad de servicio de manera objetiva cuando formulan su paradigma de la “desconfirmación”. Siendo así, se busca medir la percepción de calidad de los servicios, entendiendo por *percepciones las creencias que tienen los usuarios sobre el servicio recibido*, reconociendo que la calidad de servicio percibida dependerá de la comparación entre el servicio esperado y el efectivamente recibido (Grönroos, 1994; Duque de Oliva, 2005).

En el desarrollo del modelo hemos seguido las tendencias doctrinarias generales según las cuales las personas miden la calidad de servicios en 5 dimensiones

Fiabilidad: la fiabilidad implica que el servicio se brinda de forma correcta en todas las fases de su desarrollo. Normalmente la fiabilidad refleja que la institución que lo brinda tiene capacidad para identificar los problemas en la prestación del servicio y corregirlos antes que los usuarios consideren que algo no funciona. La Fiabilidad supone en consecuencia competencias técnicas y profesionales de sus miembros (Kleine, 2009).

Seguridad: entendida como el sentimiento de confianza del usuario respecto de la manera como la institución enfrentará y resolverá su problema. Entre los atributos del servicio que se atribuyen a la seguridad se mencionan la integridad, confiabilidad y honestidad. Asimismo, se incluye dentro de la seguridad la necesidad de que los órganos del Estado elijan las mejores soluciones tecnológicas para la prestación del servicio de e-gobierno de que se trate. Dentro de esta última esfera se considera, por ejemplo que las tecnologías que se emplean permitan que los usuarios elijan libremente los dispositivos y/o software a través de los cuales desean comunicarse con el Estado en la realización de sus trámites. Por otra parte la confiabilidad supone que *“los ciudadanos y las Administraciones Públicas en sus relaciones electrónicas puedan tener seguridad y confianza, tanto en lo que se refiere a la identidad de la persona, órgano o institución que se comunica, como en lo que se refiere a la autenticidad e integridad del contenido de la comunicación, así como, consecuentemente, en la imposibilidad de ser repudiada por el emisor”* (CLAD, 2007).

Capacidad de respuesta: La calidad de un servicio en este aspecto es evaluada a partir de la disposición de la institución y sus miembros para contribuir al ciudadano en la satisfacción de sus necesidades en cada etapa de su vida de manera oportuna y eficiente (estructuración de la oferta de servicios de acuerdo al ciclo de vida de la persona/empresa); en consecuencia, integran esta condición el suministro oportuno del servicio, cumpliendo a tiempo los compromisos contraídos, con capacidad de anticipación a las necesidades del ciudadano (DUQUE, 2005).

Empatía: en tanto la disposición y capacidad de la institución para ofrecer al usuario un cuidado y atención personalizada. En una fase primaria el usuario mide la cortesía, pero en una fase avanzada el usuario buscará que la institución conozca a fondo sus

características y sus requerimientos específicos hasta grados de personalización que sean aceptables al respeto de otros valores como la privacidad.

Intangibilidad: un aspecto esencial en los servicios de e-gobierno es que permiten salvar la intangibilidad propia de los servicios personales: es posible generar un inventario de servicios de e-gobierno, utilizando la capacidad de producción de servicio en su totalidad y capturando la experiencia de los usuarios para mejorarlos y adecuarlos a las necesidades de los usuarios.

Interacción humana: pese al canal virtual de los servicios, por su naturaleza los usuarios participan en la elaboración / prestación del servicio y de esta manera entran o establecen un contacto con la institución. Para nuestro modelo esto es esencial porque los canales de prestación de servicios de e-gobierno son necesariamente bidireccionales y uno de los aspectos que incidirá en la experiencia de usuario dice relación con las necesarias interacciones entre el usuario y la institución.

Estas dimensiones son recogidas en Estados Unidos en el modelo SERVQUAL (ZEITHAML Y BERRY 1985, 1988) en los siguientes términos:

- 1. Confianza o empatía:** muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (agrupa los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario).
- 2. Fiabilidad:** habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- 3. Responsabilidad:** seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza (agrupa las anteriores dimensiones de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).
- 4. Capacidad de respuesta:** disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.
- 5. Tangibilidad:** apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Para los servicios on-line estas escalas han debido ser adaptadas, en modelos que se conocen bajo la denominación Web Qual, pero que básicamente contemplan las mismas dimensiones. Es el caso de la escala E-S-Qual, elaborada por los mismos creadores de SERVQUAL (Parasuramant et. Al., 2005)

2.2.2 Caracterización de servicios de e-gobierno

Como podemos apreciar, uno de los desafíos del modelo es describir adecuadamente “lo debido”, esto es, el servicio de e-gobierno y a eso dedicaremos el párrafo siguiente.

Uno de los aspectos abordados en este estudio dice relación con la identificación de servicios de gobierno prestados a través de plataformas electrónicas. Estos, que hemos llamado servicios de e-gobierno, los cuales se les aplicarán las herramientas que se desarrollen a partir del modelo conceptual.

Uno de los principales desafíos del equipo de trabajo ha sido el desarrollar una taxonomía que permita la identificación, caracterización y clasificación de cada uno de los servicios que se prestan por el Estado a través de las plataformas electrónicas. Una dificultad inicial es que el término “servicio de e-gobierno” es ambiguo y general, que puede abarcar desde la simple puesta de documentos en la red hasta una integración *completa entre ciudadanos y distintos organismos de la administración así como la participación de aquellos en la toma de decisiones políticas y, que por tanto, englobaría los conceptos de e-democracia y e-administración.*

De nuestra parte, en el marco metodológico que guía este estudio, estimamos que el desarrollo de la estrategia de e-gobierno en Chile se enmarca en lo que se ha dado en llamar fase III de desarrollo del gobierno electrónico, en la cual, los conceptos de **buen gobierno, empoderamiento y creación de valor para la sociedad**, prevalecen largamente. La prestación de servicios públicos será cada vez más orientada hacia la creación de valor público y el empoderamiento de los ciudadanos. Esta conceptualización de estos servicios se condice con las declaraciones contenidas en la estrategia 2010-2014 a que antes hicimos referencia.

Ahora bien, entendemos que es Servicios electrónicos (e-services) “la prestación de servicios públicos por medio de tecnologías de información y comunicación, especialmente Internet y otras aplicaciones de red”. (GALINDO, 2002; GIL-GARCÍA & LUNA-REYES, 2006; HILLER & BÉLANGER, 2001; HOLMES, 2001; LAVIGNE, 2002; MOON, 2002; OECD, 2003; UN & ASPA, 2002; UNPAN, 2002)

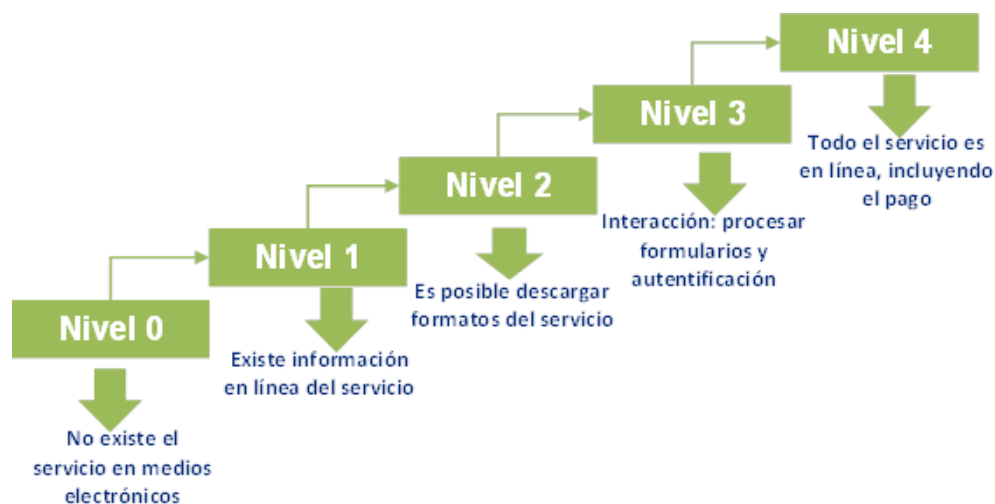
Para nuestros efectos, estos servicios podrán abarcar desde información on-line sobre trámites, hasta trámites 100% on-line. En consecuencia, se considera trámite los siguientes tipos de servicios on-line:

- **Información sobre trámites:** Se refiere a la presentación de información sobre el trámite y el procedimiento para realizarlo, pero donde no se ofrece ninguna otra interacción.
- **Descarga de Formularios:** Esta categoría corresponde a aquellos trámites on-line en que sólo se puede descargar formularios, el cual debe ser presentado posteriormente de manera presencial.
- **Transaccionales:** Se refiere a aquellos trámites en que el ciudadano puede interactuar con la administración a través de la página web correspondiente.

Estas mismas definiciones de servicios on-line, están siendo utilizadas para elaborar el Catastro de Servicios Electrónicos de Gobierno, el cual también es un producto de este Proyecto. Para esta definición de servicio on-line no se consideran aquellas páginas de

mera información ya sea del servicio público, sus dependencias y horario de funcionamiento, o aquellas que consignan la regulación que les rige, su misión etc. Por no ser conducentes a un procedimiento administrativo específico.

Atendido que la percepción de la calidad del trámite tiene directa relación con la naturaleza y madurez de cada uno de ellos se realizó el ejercicio de evaluación del estado de madurez de los Servicios electrónicos de gobierno, para lo cual se revisaron algunos modelos internacionales, entre ellos el “Modelo multi-dimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe (CEPAL – 2007), basado en la Agencia Eurostat”, el que define 5 niveles, a saber:



2.2.3 Usuario objetivo

El Modelo de Medición de Satisfacción contempla en su enfoque principalmente a los **usuarios actuales** de los servicios de gobierno electrónico, dado que por definición la evaluación de satisfacción requiere de al menos una experiencia de uso por parte del ciudadano.

Este Modelo también apunta a aumentar el uso de los canales electrónicos en el Gobierno, por lo cual adicionalmente se consideran dentro de los usuarios objetivos, aquellos que cuentan con acceso a canales electrónicos y que son usuarios de otras aplicaciones electrónicas, pero que no han utilizado los servicios de e-gobierno en tanto son **usuarios potenciales**.

Esto no implica que el Modelo desconozca la existencia de una brecha digital que limita el uso de estos servicios por parte de un grupo de usuarios que no cuentan con acceso a medios electrónicos o no tienen el nivel de alfabetización digital mínima requerida, porque para llegar a este grupo se requiere otra aproximación y la medición de otros aspectos que se alejan de la Satisfacción, además de que la mejora en la gestión y provisión de los

servicio electrónicos, no impactará directamente en las probabilidades de uso de estos usuarios.

Por tanto, el Modelo de Medición de Satisfacción está dirigido a los usuarios actuales y potenciales de los servicios de gobierno electrónico.

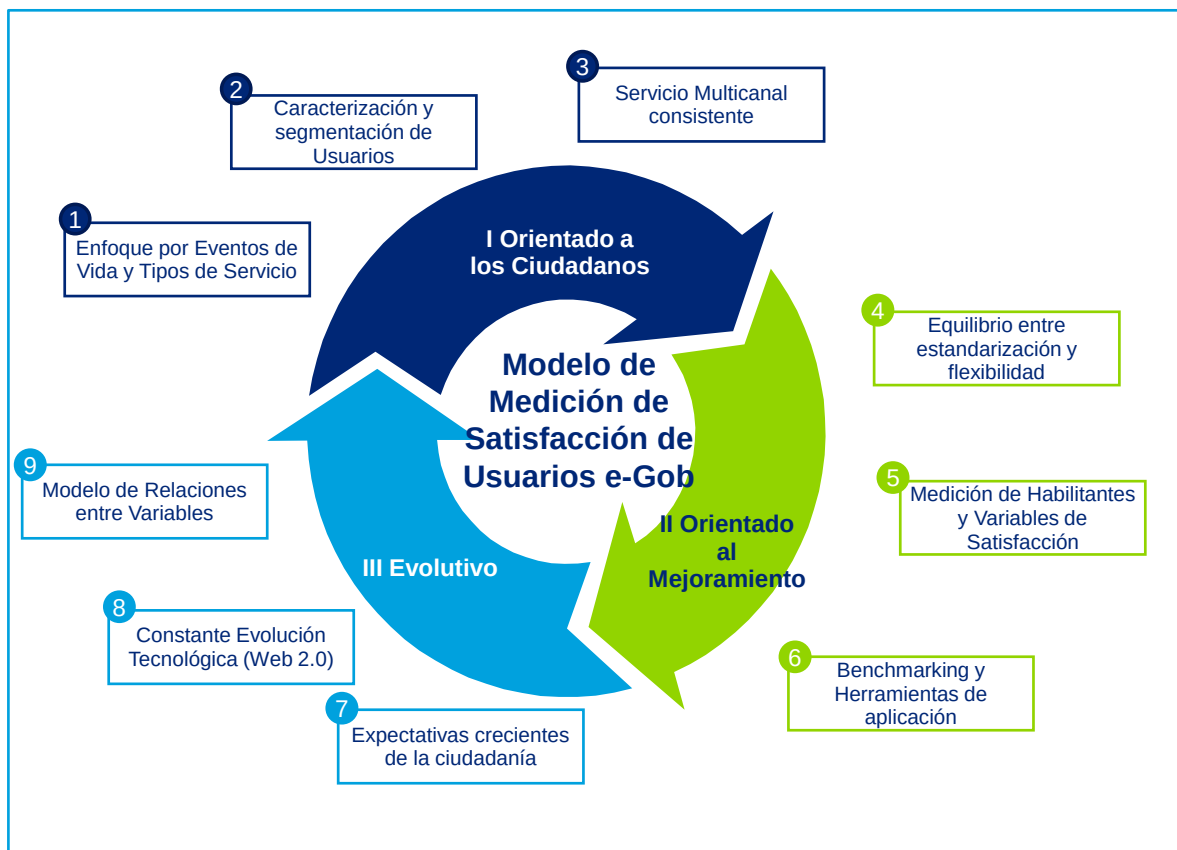
Por otra parte, dentro de los usuarios objetivos se identifican cuatro grupos que presentan aproximaciones y necesidades distintas respecto de los servicios de Gobierno Electrónico, esto son:

- **Ciudadanos** o Personas Naturales individualmente consideradas o familias.
- **Empresas** o Personas Jurídicas con un interés de negocio.
- **Organizaciones Sociales**, en cuanto son agrupaciones de ciudadanos o empresas con un objetivo común.
- **Los propios servicios públicos y sus funcionarios**, en tanto usuarios de los servicios de e-gobierno de sus agencias o de otras instituciones públicas (ejemplo de esto son los servicios que pone a disposición Registro Civil o SII para la validación de información a otros Servicios Públicos).

Para nuestro modelo, dado el énfasis en la instalación de un Gobierno orientado a los ciudadanos y la constitución de una oferta de servicios desde la demanda, es que en la fase inicial se focaliza la medición de satisfacción en los usuarios finales de los servicios, tanto personas como empresas.

2.3 Principios Guía del Diseño

Previo a la definición de las dimensiones y variables del modelo de medición, es necesario definir los pilares o principios que guiarán el diseño posterior, que obedecen a las razones de base que explican la necesidad de la medición de satisfacción y a las tendencias internacionales identificadas en este ámbito.



Como podemos apreciar, el Modelo de Medición tiene cinco pilares en su base, a saber:

- 1 En primer lugar es **“Orientado a los ciudadanos”**, dado que tanto en Chile como en el mundo, una de las tendencias más fuertes es el poner al ciudadano al centro de las decisiones del Gobierno, dejando en el pasado la orientación de los servicios desde la oferta de las Agencias Públicas.
- 2 En segundo término el Modelo de Medición, es **“Orientado al mejoramiento”**, es decir que no se busca generar indicadores o mediciones de satisfacción, simplemente para difusión o porque es una obligación, como ha sido señalado por algunos Servicios Públicos en el Taller de Validación del Modelo, sino con el objetivo de que de estas mediciones se desprendan brechas específicas que marquen una pauta de mejoramiento en la provisión de los servicios.
- 3 El Modelo es **“Evolutivo”**, dado que se espera que en la medida que las condiciones sociales y tecnológicas evolucionen, y se instale la práctica de medición y gestión de la satisfacción de los usuarios, se irá sofisticando el Modelo,

incorporando nuevas relaciones, variables, tecnologías, canales de atención, tipos de análisis, entre otros.

- 4 El modelo es “**Progresivo**”, dado que el gobierno electrónico es un proceso social, es necesario que el modelo además de evolucionar, vaya actualizando las dimensiones y variables recogiendo las nuevas realidades de acuerdo al avance de la sociedad de la información.
- 5 Adicionalmente, el modelo es “**estandarizado pero flexible**”, en el sentido que considera una batería de instrumentos y una guía de aplicación que permite la adaptación a los requerimientos de una determinada institución, en una época específica y a la vez garantiza las posibilidades de comparación entre agencias del Estado.

Los Principios guía para el diseño son los siguientes:

2.3.1 Enfoque por Eventos de Vida y Tipos de Servicio

Hasta hoy el ordenamiento tradicional para disponer los servicios de gobierno electrónico, es por Servicio que lo provee o por Sector (ejemplo: Salud, Educación, Transporte, entre otros), y los usuarios de servicios públicos electrónicos ya están familiarizados con esta aproximación, pero este enfoque es desde la oferta.

Los desafíos actuales imponen la necesidad de un Gobierno centrado en los ciudadanos, y por consiguiente la necesidad de contar con una aproximación desde la demanda, y esto es lo que se plantea en los Modelos de Australia y de la Comunidad Europea, con el enfoque de aproximación a los servicios públicos electrónicos desde los eventos de vida de los usuarios, que en un acercamiento más intuitivo centrado en entender cuál es la necesidad específica del usuarios que resuelve el servicio o trámite electrónico.

Tomando en cuenta las experiencias de Australia y de la Comunidad Europea, en el Modelo de Medición se deberían considerar dos aproximaciones: la de Eventos de Vida y la Sectorial, que fue la más utilizada en las etapas iniciales de Gobierno Electrónico.

2.3.2 Caracterización y segmentación de Usuarios

Al igual que en el punto anterior, el enfoque de Gobierno centrado en los ciudadanos impulsa a que los Modelos de medición requieran identificar y caracterizar los distintos tipos de grupos o segmentos dentro de los usuarios, dado que esto determina fuertemente la aproximación a los servicios de gobierno electrónico y, por ende, la satisfacción de estos grupos.

Esta caracterización está dada en primera instancia por las variables socio-demográficas y socio-económicas tradicionales como género, edad, ocupación, ingreso, o número de empleados y nivel de ventas para las empresas.

En el caso de la comunidad Europea, se determinó que estas variables no son suficientes para caracterizar los diversos segmentos dentro de los usuarios y se definieron otras como nivel de uso y habilidades de uso de Internet, además de la experiencia con otros servicios electrónicos (Banca, Comercio, Educación, etc.).

Tomando estas definiciones, en el Modelo se caracterizará a los usuarios considerando:

- a. Variables socio-demográficas y socio-económicas.
- b. Conocimientos, en términos de cómo conoce la oferta de servicio de gobierno electrónico.
- c. Habilidades para el uso de TIC, en términos de intensidad de uso y conocimiento de otras aplicaciones electrónicas.
- d. Actitudes, en términos de cómo se aproxima a las aplicaciones electrónicas y al gobierno.

Esto permitirá al aplicar el Modelo, cruzar variables de satisfacción con el perfil de usuarios, para segmentar a los usuarios de comportamiento similar y sus niveles de satisfacción, para personalizar la estrategia de mejoramiento para cada uno.

2.3.3 Multicanal consistente

Aunque el canal principal en este caso es Internet y los servicios del Estado que se prestan en esta plataforma, los desafíos de un Gobierno centrado en los Ciudadanos deben considerar la posibilidad futura de incorporar al Modelo nuevos canales virtuales, por ejemplo tecnología móvil o televisión digital.

Y un aspecto central en este ámbito, es que en cada uno de estos canales de interacción, la experiencia del usuario debe ser consistente, es decir que la información es compartida y única, además de que presenta similares condiciones y niveles de satisfacción.

2.3.4 Equilibrio entre estandarización y flexibilidad

En el pilar de “orientación al mejoramiento”, uno de los aspectos clave es contar con un Modelo estándar que sea utilizado por las distintas Agencias y por los distintos niveles de Gobierno (nacional, regional, local), dado que esto permite por una parte la agregación de resultados, para obtener una visión global, como la necesaria comparación entre Agencias y el seguimiento del comportamiento de los indicadores en el tiempo. Por esto se requiere que la medición de satisfacción sea estándar, incluso incorporando variables

de medición similares a las que presentan los Modelo internacionales estudiados, que ya cuentan con resultados que pueden servir de punto de comparación.

Aunque el objetivo es considerar dimensiones y variables estándar, se requiere también definir aquellos espacios de flexibilidad, para que las agencias puedan definir aspectos particulares o modificaciones a ciertas preguntas que permitan incorporar su quehacer particular.

2.3.5 Medición de Habilitantes y Variables de Satisfacción

A pesar de que existen variados modelos de medición de satisfacción, en todos los casos analizados se mantiene el entendimiento de que la Satisfacción de los Usuarios está determinada por una serie de “drivers” o variables, que en su conjunto definen el grado de satisfacción general, entre los que internacionalmente se identifican en la mayor cantidad de casos son la usabilidad, apariencia del Sitio, resultado, seguridad y la calidad de la información. Entonces la medición considera medir el nivel general de satisfacción percibida por el usuario respecto del servicio y, además conocer el grado de satisfacción con cada una de las variables definidas.

En la definición de Satisfacción de Usuarios, tanto en el Modelo de la Comunidad Europea como el de Canadá, la satisfacción es la diferencia entre las expectativas del usuario y la calidad percibida, por tanto además de la medición de variables se requiere contrastar el grado de satisfacción respecto a las expectativas previas que los usuarios tienen.

Además, se ha considerado necesario complementar la percepción de satisfacción de los usuarios respecto del servicio con la perspectiva desde la demanda, con la medición de habilitante o condiciones previas requeridas para que se pueda utilizar el servicio electrónico, considerando una perspectiva desde la oferta. Estos habilitantes son aspectos propios del Sitios que se entienden críticos para posibilitar una experiencia de Uso, como por ejemplo acceso y disponibilidad del Sitio, los cuales se medirán a través de indicadores objetivos-cuantitativos.

2.3.6 Representatividad

Usualmente, al hablar de medición de satisfacción de usuarios se piensa únicamente en un instrumento de medición, la mayoría de los casos es una encuesta, que se aplica en una ocasión particular, como se ha realizado en la mayoría de los Servicios Públicos que participaron del Taller de Validación. Pero en los casos estudiados con mayor grado de desarrollo, como en la Comunidad Europea, Australia, Bélgica, Canadá y el AeGSI, el diseño apuntó a un Modelo de aplicación sistemática y periódica, y a la instalación de la práctica de gestionar esta información para conducir al mejoramiento de los servicios de gobierno electrónico.

El Modelo de medición entonces está compuesto de los siguientes elementos:

- Dimensiones y Variables, que deben ser medidas sistemáticamente a través de distintos instrumentos de recolección de información y sistemas de monitoreo.
- Bases de información para Benchmarking, que permita que cuando se aplique el instrumento de medición, los resultados puedan almacenarse en una base de datos compartida, que pueda servir para comparar indicadores claves o Benchmarks, y también para identificar buenas prácticas en la prestación de servicios públicos electrónicos de aquellas agencias con mayores niveles de satisfacción.
- Herramientas de medición, es decir que además de diseñar los indicadores y el instrumento de recolección (entre ellos encuestas), se complementa con el desarrollo de una aplicación que permita automatizar en el mayor grado posible la medición, la cual puede ser por ejemplo una aplicación web previamente parametrizada según la encuesta requerida.

2.3.7 Progresivo, que atiende a las expectativas crecientes de la ciudadanía

Respecto de la medición de satisfacción de los usuarios, como ya se ha mencionado, la satisfacción está relacionada principalmente con dos aspectos: la calidad percibida del servicio y las expectativas de los clientes. Pero se debe entender que aunque se mejore continuamente la calidad percibida para acercarse a las expectativas del usuario, este último aspecto no es fijo en el tiempo, por el contrario una de las tendencias actuales es que los ciudadanos tienen crecientes expectativas acerca de cómo debe actuar el Gobierno.

Esto principalmente por dos razones, primero porque los usuarios comparan su experiencia de servicios no solo con otras Agencias Públicas, sino con la calidad percibida en otros servicios como Bancos o Retail, donde se ha avanzado más rápido en mejorar la experiencia del cliente. Y, además, por la revolución de las redes sociales a nivel global, la cual está equilibrando el poder de los medios de comunicación tradicionales y los usuarios. Estos últimos están tomando el control de sus propios medios de comunicación y de los medios en general, compartiendo expectativas de servicios a nivel global y presionando por cambios en la relación Estado-Ciudadanos (por ejemplo el grupo de “Indignados”, que en pocas semanas se expandió de Europa a otros continentes).

Es por esto que el Modelo de Medición debe considerar una revisión evolutiva constante en términos de cuáles son las expectativas de los ciudadanos, lo que puede reflejarse en la incorporación de nuevas variables de satisfacción, en la incorporación de nuevos aspectos del servicio o en la aplicación de nuevos instrumentos de medición.

Además, a medida que este Modelo de Medición se desarrolle y permita mejorar los servicios y estar más cerca de las expectativas de los usuarios, se puede entrar a la etapa

de evolución que persigue “exceder las expectativas de los usuarios”, es decir sorprenderlos con nuevos tipos de servicios que estos no se esperaban y que les resuelvan sus necesidades. Esta tendencia utilizada por exitosas empresas como la innovadora Ideo y Apple, se base en entender al usuarios desde su experiencia de uso, con métodos de observación y usuarios encubiertos, sin preguntarles a ellos sobre sus expectativas, dado que como indicaba Steve Jobs “La gente no sabe lo que quiere hasta que uno se lo muestra”.

2.3.8 Evolutivo

El Modelo de Medición diseñado debe ser evolutivo, pues debe incorporar nuevas tecnologías disponibles. Aunque en un primera etapa el alcance está definido para la medición de satisfacción con servicio de gobierno electrónico con base en Internet, es necesario incorporara posteriormente otros canales de comunicación que están ganando más terreno, como las aplicaciones móviles (tímidamente en nuestro país) o la Televisión digital (en otros países).

Además, ahora más que antes, una sociedad crecientemente más conectada y usuaria intensiva de Internet, demanda un Gobierno interconectado, disponible en la Web y que trabaje colaborativamente. Este paradigma se traduce en una nueva forma de relación entre el Estado y los ciudadanos, posible en Internet, el “one-stop-shop” permite a los usuarios tener acceso a todos los servicios gubernamentales en un solo lugar, físico o virtual. Este es uno de los objetivos centrales de Chile Atiende, lanzado en enero de 2012 por el Presidente de la República.

Pero la tecnología seguirá avanzando rápidamente, entonces las instituciones tienen el desafío de adoptar nuevas tecnologías y procesos, a un ritmo que apenas les permite incorporar los cambios y sus impactos, antes que llegue la siguiente ola de transformaciones. Para superar estos desafíos, los Gobiernos deben trabajar colaborativamente con otros grupos: la iniciativa privada, los propios ciudadanos, o incluso otros Servicios Públicos, para combinar y volver a empaquetar los servicios electrónicos, como si fueran bloques para armar (“building blocks”).

La propuesta es que estos bloques de servicios se pueden incorporar en otras “plataformas de mediación”. Estas plataformas pueden ser administradas por empresas o por otras organizaciones que actúan como “proveedores de servicios de valor agregado”, personalizando y customizando los servicios para un grupo o segmento de usuarios. Y por supuesto, los propios usuarios pueden integrar algunos bloques de servicios en su propio entorno electrónico, ya sea una red social o su página personal.

Las aplicaciones de la Web 2.0 también permiten mejorar el Enfoque de eventos de vida, permitiendo que sean los usuarios los que seleccionen lo que requieren on-line. Por ejemplo, un portal de gobierno puede utilizar sistemas de recomendación para proporcionar información en tiempo real acerca de (a) ¿cuáles son las páginas y servicios

con más accesos? y (b) ¿cuáles son los servicios relacionados que han hecho otras personas? Se requiere explotar la riqueza de datos que proporcionan estos portales de forma automática, y no editar esta información de manera manual, como muchos hacen hoy en día. Las aplicaciones 2.0 también permite a los usuarios generar información por sí mismos, que puede ser útil para otros usuarios que están experimentando eventos similares, a través de proporcionar información sobre su propia experiencia de interactuar con el gobierno en esas circunstancias.

2.3.9 Modelo de Relaciones entre Variables

Como se indicó en el principio de “Medición de Habilitantes y Variables de Satisfacción”, la Satisfacción de los Usuarios está determinada por una serie de “drivers” o variables, que en su conjunto definen el grado de satisfacción general del usuario respecto del servicio. Entonces la medición considera identificar el nivel general de satisfacción percibida por el usuario respecto del servicio y, además conocer el grado de satisfacción con cada una de las variables definidas.

Pero en algunos casos como en el AeGSI el objetivo final es contar con un solo indicador o índice, compuesto por un promedio de las variables de satisfacción ponderado por el peso asignado a cada variable. Y en el Modelo de Bélgica, se busca ir aun más allá, al llegar a un solo indicador asignando un ponderador a cada Agencia.

Por esto, se busca instalar un Modelo de Medición estándar, que parta con un conjunto de variables de satisfacción y habilitantes, que pueda evolucionar en la medida que se aplique en distintas Agencias, para que a través del Análisis de ecuaciones estructurales, se indague sobre el grado de impacto de cada variable o habilitante en la satisfacción general, incluso indagar sobre el peso de una Agencia o trámite específico en la satisfacción general de los usuarios con los servicios de Gobierno Electrónico.

2.3.10 Comparable internacionalmente

Una de las expectativas del modelo es que permita a Chile medir su avance en el desarrollo de la sociedad de la información en sus aplicaciones e-gobierno, para lo cual es esencial que el modelo de cuenta de las mejores prácticas internacionales en materia de medición de satisfacción y que a su turno permita que Chile se compare con otros países que se encuentran en su esfera de inferencia.

Es así como el estudio de experiencia internacional demostró que los modelos son solo un inicio de la tarea, que la elección de las variables y su caracterización necesariamente es imperfecta y por tanto no puede despreciarse una variable por el solo hecho que no sea factible generar un indicador perfecto para su operativización (CEPAL, 2007). Asimismo, que la relación entre variables también evoluciona de acuerdo al desarrollo tecnológico, social y político y por ende la flexibilidad es esencial (BÉLGICA, 2010). En

tercer lugar, la comparabilidad está dada por la selección de variables universalmente reconocidas como útiles para la medición de satisfacción, como podemos apreciar en el resultado del análisis internacional.

2.4 Dimensiones del Modelo de Medición de Satisfacción

Para definir las dimensiones que requieren abordarse en el Modelo de Medición, se requiere entender conceptualmente cómo un usuario se aproxima y utiliza los servicios de Gobierno Electrónico, para identificar las dimensiones y variables, además de elegir las mejores herramientas para la recolección y análisis de información.

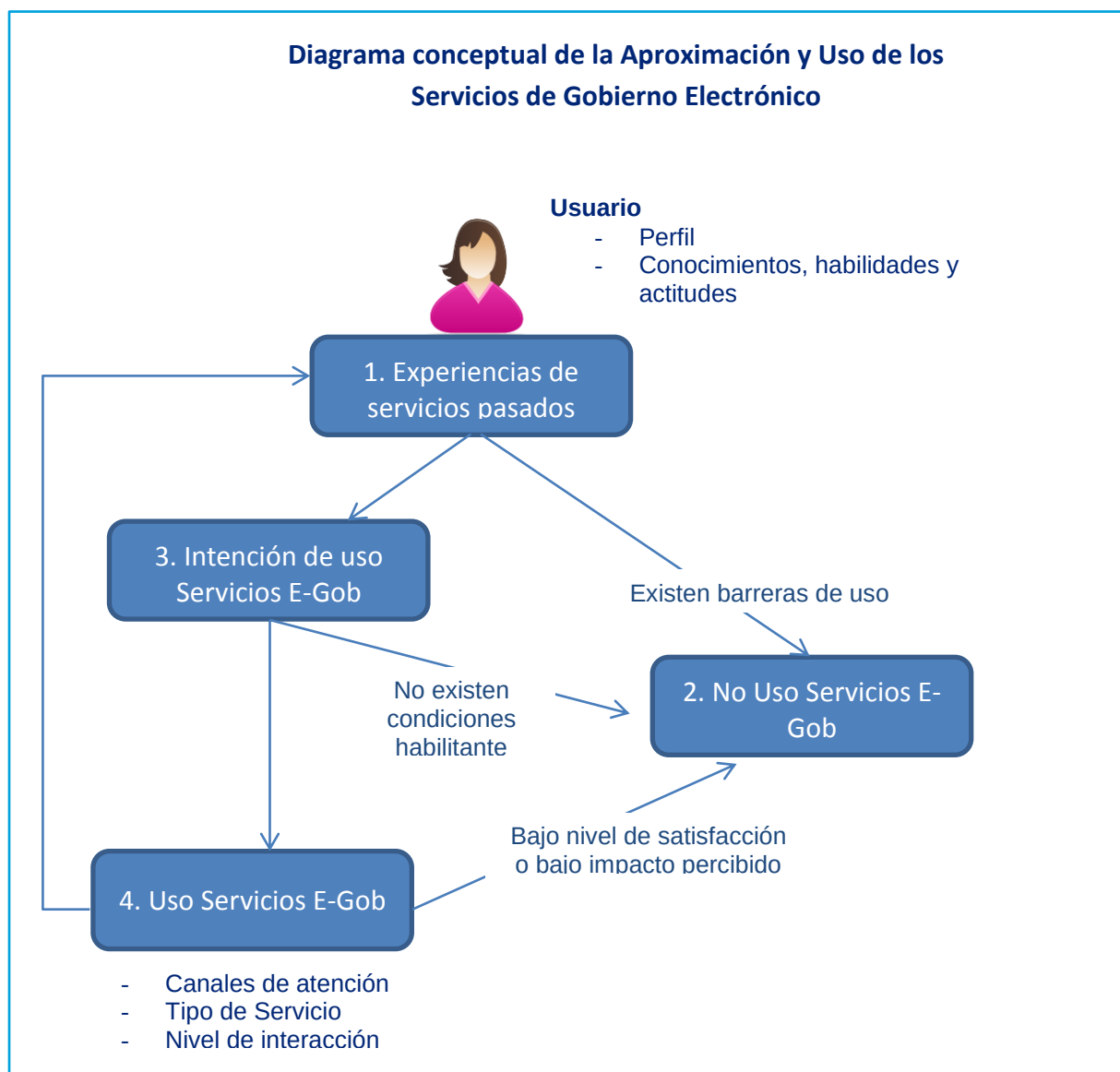
El ciclo comienza con un usuario, el cual tiene un perfil demográfico y cuenta además con conocimientos, habilidades y actitudes respecto del uso de canales electrónicos, y en particular, podría tener experiencia específica con servicios de gobierno electrónico. A partir de esto se realizan los siguientes pasos:

1. Experiencias de servicios pasados. Este usuario, en base a su perfil y considerando la experiencia anterior con los servicios electrónicos, define si tiene o no intención de usar los servicios de Gobierno Electrónico.
2. No Uso Servicios E-Gobierno, es cuando el usuario determina que conociendo la oferta de servicios, no los utilizará.
3. Intención de uso Servicios E-Gobierno, es cuando el usuario conoce la oferta de servicios en los canales electrónicos y además tiene la intención de usarlos. Si se configura la intención de uso, deben darse otros factores de disponibilidad y posibilidad de acceso a los servicios que este usuario requiere, para pasar al uso propiamente tal. Si estos aspectos no se presentan, nuevamente el usuario podría pasar al “No Uso Servicios de E-Gobierno”(paso 2), dado que no existen las condiciones habilitantes.
4. Uso Servicios E-Gobierno, es cuando efectivamente se puede hablar de la experiencia de uso de los servicios públicos electrónicos, donde es importante considerar los siguientes aspectos:
 - a. Acceso por distintos canales, de acuerdo a los disponibles por cada Servicio responsable del trámite.
 - b. Diferentes tipos de servicios, considerando que sean estos beneficios, derechos o cumplimiento de deberes, o que sean un requisito para otro servicio o un trámite final para el usuario.
 - c. Nivel de interacción, se refiere a la madurez electrónica del trámite, si este se puede realizar completamente en línea o requiere de algunos pasos presenciales.

Nuevamente luego del uso de los servicios de e-gobierno, si no se cumplen condiciones mínimas, es probable que el usuario defina nuevamente pasar al paso 2, es decir “No Uso de Servicios E-Gobierno”.

En todos los casos, una vez realizado el trámite, esta experiencia pasa a ser parte del paso 1 “Experiencias de servicios pasados”, y se vuelve a repetir el ciclo de aproximación de los usuarios con los servicios de Gobierno Electrónico.

Este ciclo se puede ver representado en el diagrama siguiente:



En base a este diagrama de 4 pasos, identificamos las 5 Dimensiones que deben incorporarse en el Modelo de Medición de Satisfacción de Usuarios, las cuales son:

2.4.1 Aproximación al uso de Gobierno Electrónico

Esta dimensión considera que para movilizar al usuario hacia la intención de uso de los servicios de e-gobierno, se requiere que este tenga un conocimiento de los servicios electrónicos en general, sumado al conocimiento de qué servicios están disponibles; y, por otra parte, se requiere también entender en qué momento de su vida y con qué objetivos un usuario utilizaría estos servicios. Por esto se busca identificar tres aspectos:

1. Perfil del Usuario, es decir conocer al usuario de los servicios, en términos de los siguientes aspectos: perfil socio-demográfico, intensidad en el uso de canales electrónico para otros fines, actitud hacia los servicios electrónicos y hacia los servicios públicos.
2. Conocimiento de la disponibilidad de Servicios Públicos, en términos de cómo el usuario se informa de la existencia de la oferta de servicios públicos electrónicos, pues para instalar la intención de utilizar ciertos servicios, el usuario debe primero conocer que existen y están disponibles para él, y además tener conciencia que estos servicios tienen la misma validez que si se realizan en canales tradicionales, como el presencial.
3. Condiciones de uso, que requiere entender en qué eventos específicos y para qué objetivo utiliza los servicios electrónicos, por ejemplo para informarse, para hacer consultas, en nombre de otros.

2.4.2 Barreras al uso de los Servicios de e-Gobierno

Esta dimensión considera que algunos usuarios que tienen las condiciones de acceso y habilidades para utilizar los canales electrónicos, no los utilizan, por tanto se requiere identificar las principales razones o barreras al uso, como por ejemplo percepción de inseguridad, dificultad de encontrar los servicios, desconocimiento de la oferta, entre otros.

2.4.3 Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno

Esta dimensión busca medir aquellos aspectos, desde la oferta de los servicios de gobierno electrónico, que son condición previa al uso de estos, entendiendo que si no se logran estas condiciones, finalmente el usuario no podrá tener una experiencia de uso del servicio de gobierno electrónico.

Para identificar estos habilitantes se realizó un trabajo de dos etapas:

1. Identificar del Análisis de Casos Internacionales los Habilitantes utilizados e incorporados a estos Modelos de Medición y posteriormente analizarlos con el equipo de trabajo del proyecto, de Minsegpres y Deloitte. De esta actividad se obtuvo el siguiente listado de condiciones habilitantes:

N°	Habilitante	Descripción
1	Acceso multicanal	La información entregada vía web es consistente con la entregada por los otros canales (telefónico, presencial).
2	Accesibilidad para discapacitados	El sitio ofrece herramientas para el acceso de personas con alguna discapacidad (visual, auditiva, motrices).
3	Multilenguaje	El sitio ofrece acceso multilenguaje.
4	Autenticación	El sitio verifica la identidad de la persona antes de acceder a la información solicitada (p.e. password).
5	Seguridad	El manejo de la información proporcionada por el usuario no es accesible por terceros.
6	Privacidad	La información proporcionada por el usuario solo será utilizada para los fines establecidos.
7	Software	El SW utilizado permite acceder al contenido del sitio.
8	Disponibilidad del sitio (Up time)	% del tiempo que el sitio esta on-line, operativo.
9	Velocidad	Velocidad de navegación para realizar las operaciones requeridas.
10	Consistencia y confiabilidad de la carga de páginas en el sitio web	Existencia de errores de carga de página.

2. Posteriormente, se presentó esta lista en el Taller de Discusión del Modelo con los Servicios Públicos, donde los aspectos que se priorizaron fueron los siguientes:

Posición	Habilitador
1	Acceso multicanal
2	Disponibilidad del sitio (up-time)
3	Seguridad, autenticación y privacidad
4	Velocidad
5	Software

Esta priorización también está alineada con el Análisis de Casos Internacionales donde los aspectos habilitantes con mayor presencia en los Modelos revisados fueron: Acceso, Rendimiento, Privacidad y Seguridad.

2.4.4 Nivel de Satisfacción

Esta dimensión busca medir tanto el nivel general de satisfacción del usuario con el servicio electrónico, como el conjunto de variables específicas que la determina.

Para definir las variables que determinan en mayor medida la satisfacción se realizó nuevamente un trabajo de dos etapas:

1. Identificar del Análisis de Casos Internacionales las variables de satisfacción utilizadas en estos Modelos de Medición y posteriormente analizarlos con el equipo de trabajo del proyecto, de Minseges y Deloitte. De ahí surgió el siguiente listado de variables:

Nº	Variable	Descripción
1	Facilidad de uso	Facilidad para la realización de las operaciones requeridas.
2	Navegabilidad	Facilidad para acceder a la información y contenido.
3	Proactividad	El sitio propone pasos para el desarrollo de la operación requerida.
4	Ayuda on-line	Existencia de ayuda/soporte en línea.
5	Calidad de la información	Información válida y adecuada a los requerimientos.
6	Transparencia	El sitio señala los motivos del acceso/no acceso a la información solicitada.
7	Facilidad para comprender contenidos	Información disponible de fácil entendimiento.
8	Contenidos actualizados	Información disponible oficial y vigente.
9	Contenidos completos	Coherencia de la información
10	Tiempos razonables de proceso	Tiempo de espera durante la realización del proceso.

N°	Variable	Descripción
11	Tiempos razonables de resultado	Tiempo de espera para la obtención de resultados.
12	Utilidad	Información útil adecuada a los requerimientos.
13	Resultado	Obtención de lo que se busca, sea información o un servicio completo.
14	Diseño	Diseño adecuado.
15	Look & Feel	Apariencia adecuada.
16	Percepción de Costos	Los costos de obtención del trámite son adecuados.
17	Funcionalidades e información individualizada por usuario.	El sistema ofrece alternativas de acuerdo al tipo de usuario.
18	Personalización	El sistema permite adecuarse a los requerimientos del usuario.

2. Posteriormente, se presentó esta lista en el Taller de Discusión del Modelo con los Servicios Públicos, donde las variables que se priorizaron fueron las siguientes:

Posición	Variable
1	Resultado
2	Contenidos actualizados
3	Diseño, look & feel
4	Facilidad de comprensión
5	Calidad de la información
6	Navegabilidad
7	Ayuda/soporte on-line
8	Percepción de costos
9	Facilidad de uso

Esta priorización realizada también está en línea con lo identificado en los Casos Internacionales, donde las variables que se mencionan en más oportunidades son efectivamente los mismos conceptos generales, con el siguiente orden: Usabilidad, Calidad de Información y Contenidos, Tiempos razonables, Resultado y Apariencia del Sitio.

Además en esta Dimensión de Satisfacción de Usuarios, como contraposición a la medición de las variables que determinan la satisfacción, se requiere prestar atención a las instancias donde el usuario expresa su grado de insatisfacción, es decir, los reclamos.

Para esto se requiere también analizar los reclamos, en términos de números de reclamos y los tipos que se presentan.

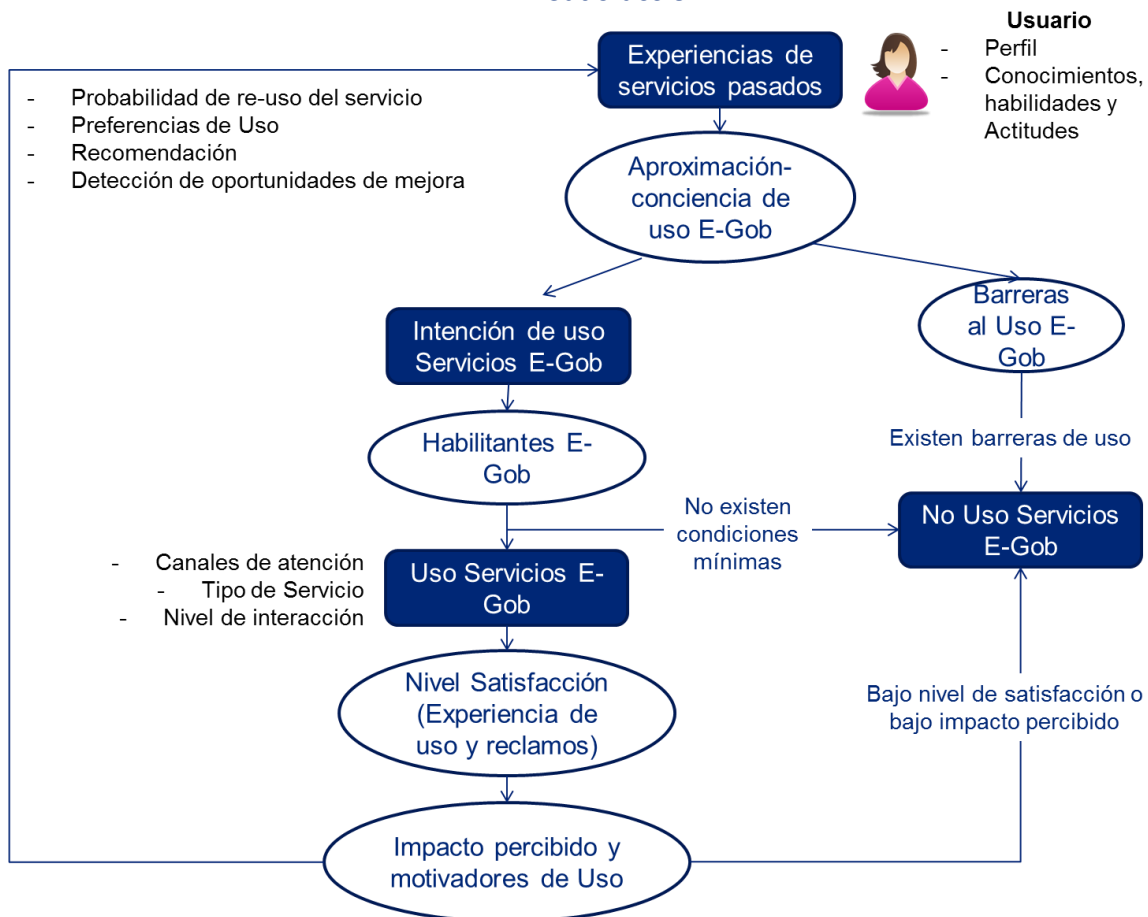
2.4.5 Impacto percibido y motivadores de Uso

En esta dimensión se espera indagar sobre:

1. **Impacto del usuario por el uso de los canales electrónicos**, donde se espera que el usuario identifique desde un conjunto de afirmaciones, aquella que en mayor medida explica el beneficio que obtiene de los servicios electrónicos. Principalmente estas razones son:
 - a. **Mejores servicios**, esto es aumento de valor para los usuarios, en términos de disponibilidad y flexibilidad de estos servicios.
 - b. **Servicios más eficientes**, en términos de reducción de costos o tiempo por el uso de canales electrónicos.
 - c. **Servicios más inclusivos**, es decir aumentar el acceso de los usuarios a los servicios públicos.
2. **Motivadores de uso**, es decir de una serie de afirmaciones, el usuario debe seleccionar aquellos aspectos que lo motivarían a utilizar de nuevo el canal electrónico, para realizar el mismo trámite u otro.
3. **Recomendación de uso**, en este aspecto se requiere conocer si el usuario invitaría a otros usuarios a utilizar el servicio.

Estas dimensiones se relacionan con los pasos o etapas del ciclo de aproximación y uso de los servicios de Gobierno Electrónico, según se muestra en el siguiente diagrama.

Diagrama de Dimensiones del Modelo de Medición de Satisfacción



2.4.6 Cuadro Resumen de Dimensiones, Variables y Método de Medición

Dimensión	Variable	Método de Medición
A. Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	A.1 Perfil del Usuario	- Definir perfil socio-demográfico a través de edad, género, ocupación, nivel de ingreso, número de trabajadores. - Intensidad uso internet: indicar cuántas veces se ha utilizado internet en la última semana o mes. - Intensidad en el uso de aplicaciones electrónicas: indicar respecto de un conjunto de aplicaciones electrónicas, cuántas veces se utilizó en los últimos 6 o 12 meses. - Actitud previa hacia los servicios electrónicos: indicar grado de satisfacción respecto a aplicaciones electrónicas. - Actitud previa hacia los servicios públicos: indicar grado de satisfacción respecto a los servicios del Gobierno.
	A.2 Conocimiento de la disponibilidad de Servicios Públicos	Indicar de una lista de afirmaciones, cuál explica cómo el usuario se informa de la oferta de servicios públicos electrónicos.
	A.3 Condiciones de uso	- Indicar de una lista de eventos de vida, qué canal (e-mail, Internet, presencial o teléfono) se utiliza preferentemente. - Indicar de una lista de tipos de interacción (información, descarga o transacción, por ejemplo), qué canal (e-mail, Internet, presencial o teléfono) se utiliza preferentemente. - Indicar si el servicio electrónico es para el solicitante o a nombre de un tercero (como intermediario)

Dimensión	Variable	Método de Medición
B. Barreras al uso de los Servicios de e-Gobierno	B.1 Razones de no uso	Indicar de una lista de afirmaciones, cuál explica la razón para que el usuario no utilice los servicios públicos electrónicos, por ejemplo: desconfianza, validez, desconocimiento, falta de habilidades, entre otros.
C. Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	C.1 Acceso Multicanal consistente	- Determinar si la información es consistente en los distintos canales - Determinar si se puede consultar por un canal lo realizado en otro (consultas, solicitudes y transacciones) - Esto puede consultarse directamente a la Organización o se puede identificar con la metodología de “cliente oculto”.
	C.2 Rendimiento del Sitio	- Disponibilidad del sitio o Uptime: porcentaje de tiempo que el Sitio del trámite ha estado disponible en un período de tiempo. - Velocidad de descarga de las páginas del Sitio, a través de aplicaciones libres.
	C.3 Infraestructura de SW	- El SW utilizado es compatible con un número limitado de navegadores. - El SW facilita el acceso al contenido.
	C.4 Seguridad y Privacidad	Existe una política publicada de seguridad y privacidad, que asegura que la información proporcionada por el usuario no es accesible por terceros y será utilizada solo para los fines establecidos.

Dimensión	Variable	Método de Medición
D. Nivel de Satisfacción con el Servicio	D.1 Resultado Final	Percepción del Grado de satisfacción respecto al resultado obtenido, sea información o un servicio completo
	D.2 Razonabilidad de Tiempos	- Percepción del Grado de satisfacción respecto a: - Tiempo de espera en el proceso - Tiempo de espera para la obtención del resultado final
	D.3 Usabilidad	- Percepción del Grado de satisfacción respecto a: - Facilidad de uso del Sitio - Facilidad para acceder a la información y contenido - Existencia y pertinencia de la ayuda en línea.
	D.4 Calidad de Información y contenidos	- Percepción del Grado de satisfacción respecto a: - Facilidad de comprender los contenidos - Contenidos actualizados, completos y adecuados.
	D.5 Apariencia del Sitio	- Percepción del Grado de satisfacción respecto a: - El diseño y la apariencia del Sitio
	D.6 Satisfacción General	Percepción del Grado de satisfacción respecto al servicio en general.
	D.7 Reclamos y Recomendaciones	- Porcentaje de reclamos por tipo (se requiere definir una tipología) - Número de Sugerencias de los usuarios (se requiere definir una tipología)
	D.8 Cumplimiento de Expectativas	Grado de cumplimiento de las expectativas del usuario, es decir si el nivel de servicio recibido cumplió las expectativas previas del usuario.

Dimensión	Variable	Método de Medición
E. Impacto percibido y motivadores de Uso	E.1 Impacto percibido	- Indicar de una lista de afirmaciones respecto del impacto del uso de los canales electrónicos, el grado de acuerdo o desacuerdo. Por ejemplo, utilizar los servicios electrónicos ahorra tiempo, ahorra dinero, el proceso es más simple, entre otros. - Evita hacerlo presencialmente - Calidad de respuesta recibida
	E.2 Reutilización de los servicios electrónicos	Grado de acuerdo con la afirmación de que el usuario utilizaría nuevamente Internet para realizar un conjunto de servicios.
	E.3 Motivadores de uso	Indicar de una lista de afirmaciones respecto de motivadores de uso de los canales electrónicos, cuales tienen mayor impacto en la decisión del usuario de utilizar más los servicios electrónicos. Por ejemplo, condiciones más seguras, procesos más cortos y simples, acceso flexible en lugar y horario, entre otros.
	E.4 Recomendación de uso	Grado de acuerdo con la afirmación de que el usuario recomendaría a otros usuarios a utilizar el servicio.

En el acápite siguiente se parte de esta definición de Dimensiones y Variables para definir los Indicadores, asignar importancia relativa y establecer relaciones, ajustar el método y la periodicidad de la medición. Para posteriormente desarrollar la metodología específica para cada instrumento o tipo de medición requerida en acuerdo con la contraparte técnica.

3 Desarrollo de Indicadores

3.1 Marco Teórico

Una vez escogidas las variables de satisfacción del usuario de servicios de gobierno electrónico se sientan las bases para crear los indicadores que harán posible tal medición. Recordemos que las variables incluyen temas de usabilidad, seguridad y privacidad, impacto percibido, motivadores de uso y perfil del usuario entre otras cosas, por lo que apoyados en la revisión de caso internacionales (Europa, Canadá, EE.UU, etc.), servicios nacionales, como el INE, la encuesta CASEN y la SUBTEL, más una nueva revisión de bibliografía en internet buscamos dar con los indicadores que más se ajusten a los objetivos planteados.

Estos indicadores tienen como objetivo general calificar el nivel de satisfacción de los usuarios de servicios e-Gob, por lo que mirados en su conjunto permitirán tomar decisiones y mantener o mejorar aquellos ítems que sean evaluados como deficientes.

Para crear indicadores que aporten valor y sean confiables tanto como para el usuario como para quienes se preocupan de la satisfacción de estos, es necesario que cumplan con ciertas características que los hacen dignos y respetables. Para comenzar deben poseer un carácter sistemático, lo que quiere decir que los protocolos de medición deben orientarse a los mismos fines – que en este caso es la satisfacción de los usuarios de servicios del gobierno electrónico. Deben ser normalizados, ya que no debe ser responsabilidad del medidor los valores obtenidos, pudiendo ser efectuada la medición por distintas personas en distintas partes y esto no afectar a los resultados. Los indicadores a su vez deben ser homogéneo y continuos, o dicho de otra forma, las unidades de medida deben ser siempre las mismas y deben tener una secuencia temporal, de esta manera podemos hacerlos comparables a través del tiempo. Otras características esenciales para que los indicadores sean realmente útiles son que posean un contenido informativo, así sirven para medir una actividad específica y para la toma de decisiones del organismo correspondiente. Fiables, o tener la capacidad de producir los mismo resultados cuando ocurran las mismas circunstancias. Válidos e idóneos, ya que los indicadores deben utilizarse para medir exactamente lo que se quiere y deben ser adecuados para tal objetivo. Y finalmente deben ser prácticos, sencillos en su formulación y compatibles con las limitaciones técnicas, humanas y presupuestarias.

Todas estas características, más la habilidad central de ser comparables a través del tiempo, entre distintos organismos, regiones y países, hacen de los indicadores escogidos una herramienta valiosa para conocer la satisfacción de los usuarios.

Tal como se mencionó anteriormente las variables escogidas en la entrega anterior dieron paso para la creación de los indicadores, por lo que cada variable fijó la meta u objetivo de uno o más de ellos. A su vez, cada variable responde a una dimensión, por lo que podemos sistematizar esta dependencia a través de la relación dimensión-variable-indicador:

Dimensión	Variable	Nombre del Indicador	
Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Condiciones de uso	Porcentaje de usuario que prefieren canal electrónico por evento de la vida	KPI001
		Porcentaje de usuario que prefieren canal electrónico por tipo de interacción	KPI002
		Porcentaje de trámites realizados por el usuario final	KPI003
	Conocimiento de la disponibilidad de Servicios Públicos	Porcentaje de Awareness de los servicios de e-Gob por facilitador	KPI004
	Perfil del Usuario Ciudadano	Porcentaje de usuarios que pertenecen a cada rango de edad	KPI005
		Porcentaje de usuarios por genero	KPI006
		Porcentaje de usuarios por nivel educacional	KPI007
		Porcentaje de usuarios por Ocupación	KPI008
		Porcentaje de usuarios por Nivel de ingreso mensual	KPI009
		Porcentaje de usuarios por Nivel uso internet	KPI010
		Porcentaje de usuarios por Lugar de acceso	KPI011
		Porcentaje de usuarios por Tipo de conexión	KPI012
		Porcentaje de usuarios por Velocidad de conexión	KPI013
		Grado de satisfacción servicios electrónicos	KPI014
		Grado de satisfacción servicios públicos	KPI015
		Grado de confianza internet - uso de pago on line	KPI016
		Grado de confianza internet - entrega de datos personales	KPI017
		Grado de confianza internet - nivel uso internet	KPI018
	Perfil del Usuario Empresa	Porcentaje de empresas por Nivel de ventas mensual	KPI019
		Porcentaje de empresas por Rango número de trabajadores	KPI020
		Porcentaje de empresas por Tipo de rol de solicitante	KPI021
		Porcentaje de empresas por Rubro	KPI022
		Porcentaje de empresas por Región	KPI023
Barreras al uso de los Servicios de e-Gob	Razones de no uso	Porcentaje de usuarios por Razones para no usar e-Gobierno	KPI024
Habilitantes para los Servicios de e-Gob	Acceso Multicanal consistente	Porcentaje de consistencia	KPI025

Dimensión	Variable	Nombre del Indicador	
	Infraestructura del software	Cantidad de navegadores disponibles por servicio	KPI026
	Rendimiento del Sitio	Porcentaje de Up-time	KPI027
	Seguridad y Privacidad	Porcentaje de servicios de e-gobierno que requieren Autenticación	KPI028
		Porcentaje de sitios que Publican su política de seguridad y privacidad	KPI029
		Porcentaje de servicios que cumplen estándares de Seguridad: Fiabilidad Técnica, seguridad de datos y organizacional	KPI030
		Porcentaje de sitios web que implementan sistemas de Trazabilidad de los datos	KPI031
Impacto percibido y motivadores de Uso	Impacto percibido	Porcentaje de usuarios por Razones para contactarse vía internet	KPI032
	Motivadores de uso	Porcentaje de usuarios por Motivadores de contacto vía internet	KPI033
	Recomendación de uso	Porcentaje de usuarios que recomendarían utilizar el servicio	KPI034
	Reutilización de los servicios electrónicos	Porcentaje de usuarios que volverían a utilizar el servicio	KPI035
Nivel de Satisfacción con el Servicio	Apariencia del Sitio	Grado de satisfacción diseño y apariencia	KPI036
	Calidad de información y contenidos	Grado de satisfacción entendimiento de contenidos del sitio	KPI037
	Cumplimiento de Expectativas	Grado de cumplimiento de expectativas	KPI038
	Razonabilidad de tiempos	Tiempo promedio de espera en el proceso	KPI039
		Tiempo promedio de espera resultado final	KPI040
	Resultado Final	Grado de satisfacción con el resultado final	KPI041
	Satisfacción General	Grado de satisfacción general	KPI042
	Usabilidad	Grado de satisfacción facilidad de uso del sitio	KPI043
		Grado de satisfacción uso del sitio	KPI044

Ahora, que conocemos los indicadores escogidos se hace necesario analizarlos en detalle con el fin de familiarizarse y conocer sus características propias.

Cada indicador ha sido identificado de acuerdo a la dimensión a la que pertenece y la variable de la cual depende, sin olvidar que lo que queremos lograr es una medición de la satisfacción del usuario de servicios del gobierno electrónico.

También se han identificado de acuerdo a una breve definición, el ámbito o parámetros en estudio, cómo son tomados los datos, el cálculo que debe realizarse, los responsables, la frecuencia, tipo de resultados obtenidos y observaciones en caso de ser necesarias.

A continuación se presenta la ficha técnica de cada uno de los indicadores.

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI001	Porcentaje de usuario que prefieren canal electrónico por evento de la vida	Preferencia de canal electrónico según evento de la vida al cual pertenece el trámite o servicio que realizar	Suma de preferencias de canal electrónico por servicio / suma total de encuestados	La lista de evento de vida propuesta por ChileAtiende es: 1. Estudia o quiere estudiar 2. Apoyo a la familia 3. Busca un trabajo o capacitación 4. Tuvo un accidente laboral o enfermedad profesional 5. Tiene o compra una vivienda 6. Espera o tiene hijos 7. Quiere acceder a atención de salud 8. Es extranjero en Chile 9. Extravío documentos de identidad 10. Inicia un negocio 11. Paga impuestos 12. Quiere casarse 13. Quiere pensionarse 14. Es pensionado 15. Quiere viajar 16. Tiene o compra un vehículo	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Condiciones de uso

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
				17. Vive con discapacidad 18. Fue despedido o tiene problemas laborales 19. Cambia de domicilio 20. Acciones ante fallecimiento				
KPI002	Porcentaje de usuario que prefieren canal electrónico por tipo de interacción	Preferencia de canal según tipo de interacción que exige el trámite que se desea realizar	Suma de preferencias de canal electrónico por tipo de interacción / suma total de encuestados	Los tipos de interacción serían: 1. Consultar, obtener información 2. Descargar formularios 3. Ingresar una solicitud 4. Realizar una transacción Y los canales: 1. E-mail 2. Internet 3. Teléfono 4. Presencial	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Condiciones de uso
KPI003	Porcentaje de trámites realizados por el usuario final	Trámites que son realizado por el mismo beneficiario, es decir, no actúa como intermediario, ni a favor de terceros	Suma de respuestas "solicitante" / Suma total de encuestados	N/A	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Condiciones de uso

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI004	Porcentaje de Awareness de los servicios de e-Gob por facilitador	Indicar cómo el usuario se informa de la oferta de servicios públicos electrónicos o cómo el usuario llegó al sitio del trámite	Suma por cada tipo de "facilitador" / Suma total de encuestados	Indicar de una lista como: 1. Prensa (noticias y publicidad) 2. Búsqueda en Internet (ej. Google) 3. ChileAtiende 4. Por referencias de terceros 5. Por instrucción del funcionario público 6. Otro	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Conocimiento de la disponibilidad de Servicios Públicos
KPI005	Porcentaje de usuarios que pertenecen a cada rango de edad	Caracteriza al usuario frente a los servicios de gobierno electrónico a través de su vida, así como reconocer diferencias de uso, habilidades y experiencias entre los distintos rangos de edades.	Suma por rango de edad / Suma total de encuestados	Puede ser como se presenta en la "Encuesta de Satisfacción de Usuarios de Servicios de Telecomunicaciones": entre 18 y 24 años entre 25 y 35 años 36 años o más	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI006	Porcentaje de usuarios por genero	Caracterizar al usuario y reconocer diferencias existentes entre hombres y mujeres en cuanto a la satisfacción con los servicios de gobierno electrónico	Suma por genero / Suma total de encuestados	Hombre Mujer	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI007	Porcentaje de usuarios por nivel educacional	Caracterizar al usuario y conocer si existen diferencias en las preferencias de uso y experiencia de acuerdo al nivel de educación que presenta el encuestado	Suma por nivel educacional / Suma total de encuestados	³ a) Ninguno b) Básica incompleta c) Básica completa d) media incompleta e) Media completa f) Técnico - profesional g) Universitaria h) Post grado	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI008	Porcentaje de usuarios por Ocupación	Caracterizar al usuario y conocer las ocupaciones que permiten una mayor y mejor relación entre usuario y la satisfacción con los servicios de e-gobierno	Suma por ocupación / Suma total de encuestados	Se pueden poner alrededor de 7 opciones más "otro" que abarque todas las no incluidas en la lista	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano

³ De Acuerdo a CASEN el nivel educacional se divide en las siguientes categorías: 1) Educación Pre-escolar o Educación Parvularia; 2. Preparatoria (Sistema Antiguo); 3. Educación Básica

4. Escuela Especial (Diferencial); 5. Humanidades (Sistema Antiguo); 6. Educación Media Científico-Humanística; 7. Técnica, Comercial, Industrial o Normalista (Sistema Antiguo); 8. Educación Media Técnica Profesional; 9. Centro de Formación Técnica incompleta (sin título); 10. Centro de Formación Técnica completa (con título); 11. Instituto Profesional incompleta (sin título); 12. Instituto Profesional completa (con título); 13. Educación Universitaria incompleta (sin título) 14. Educación Universitaria completa (con título); 15. Universitaria de Postgrado; 16. Ninguno

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI009	Porcentaje de usuarios por Nivel de ingreso mensual	Caracterizar al usuario y conocer las diferencias que se presentan entre los distintos niveles de ingresos que se presentan como alternativas	Suma por nivel de ingreso mensual / Suma total de encuestados	Opciones de Ingreso Personal: entre 0 y \$200.000 entre \$200.001 y \$500.000 entre \$500.001 y \$750.000 entre \$750.001 y \$1.000.000 más de \$1.000.000	Encuesta	Por definir según características de la plataforma.	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI010	Porcentaje de usuarios por Nivel uso internet	Caracterizar al usuario de acuerdo a su grado de recurrencia en el uso de los medios electrónicos, tener una idea de sus habilidades y experiencias con internet	Suma por Nivel uso internet / Suma total de encuestados	De acuerdo a una pregunta relacionada en la encuesta CASEN las alternativas podrían ser: 1. Al menos una vez al día 2. Al menos una vez a la semana 3. Al menos una vez al mes 4. Menos de una vez al mes	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI011	Porcentaje de usuarios por Lugar de acceso	Conocer hábitos del usuario y las relaciones que se pueden dar entre el lugar donde accede y el nivel de satisfacción	Suma por Lugar de acceso / Suma total de encuestados	Según CASEN: 1. En el Hogar 2. En el Trabajo 3. En el Establecimiento educacional 4. En un Telecentro comunitario o Infocentro (biblioteca) 5. En un lugar privado (cibercafé, kioskonet, etc) 6. Donde un pariente o amigo 7. En otro lugar 8. No lo usa	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI012	Porcentaje de usuarios por Tipo de conexión	Es el mecanismo de enlace con que una computadora o red de computadoras cuenta con para conectarse a Internet, lo que les permite visualizar las páginas web desde un navegador y acceder a otros servicios que ofrece esta red.	Suma por Tipo de conexión / Suma total de encuestados	Según SUBTEL: vía telefónica conmutada banda ancha contratada residencial banda ancha móvil conexión libre wi-fi (no pagada)	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI013	Porcentaje de usuarios por Velocidad de conexión	Controlar la insatisfacción por velocidad de conexión, ya que puede resultar fácil no estar conforme con el sitio del gobierno por la velocidad con que opera, cuando en verdadero responsable de esa insatisfacción es su proveedor de internet	Suma por Velocidad de conexión / Suma total de encuestados	menos de 512 kb entre 512 y 2 mb entre 2 y 10 mb entre 10 y 100 mb más de 100 mb	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI014	Grado de satisfacción servicios electrónicos	Satisfacción percibida por el usuario respecto a los servicios electrónicos en general (de cualquier tipo, no solo los del gobierno)	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI015	Grado de satisfacción servicios públicos	Satisfacción percibida por el usuario respecto a los servicios públicos en general (cualquier canal)	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI016	Grado de confianza internet - uso de pago on line	Hace referencia a las intenciones y específicamente al número de veces que el encuestado ha realizado pagos (de cualquier tipo y naturaleza) a través de internet	Nota promedio de confianza	N/A	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI017	Grado de confianza internet - entrega de datos personales	Disposición de entrevistado a entregar sus datos personales (por ejemplo: autenticación) en los sitios de internet. Entendiendo datos personales como: nombre, apellido, dirección, correo electrónico, teléfonos, etc.	Nota promedio de confianza	N/A	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano
KPI018	Grado de confianza internet - nivel uso internet	Número de veces que el entrevistado ha hecho uso de aplicaciones electrónicas (de una lista predeterminada) en los últimos 6 o 12 meses	Nota promedio de confianza	N/A	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Ciudadano

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI019	Porcentaje de empresas por Nivel de ventas mensual	Conocer el tamaño de la empresa a través de sus ventas mensuales, y así reconocer relaciones entre tipos y calidad de trámites que hacen los distintos niveles	Suma por Nivel de ventas mensual / Suma total de encuestados	Por definir	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Empresa
KPI020	Porcentaje de empresas por Rango número de trabajadores	Reconocer relaciones y diferencias en el grado de satisfacción que existe entre empresas de distintos tamaños	Suma por Rango número de trabajadores / Suma total de encuestados	Según CASEN: A. Una persona B. 2 a 5 personas C. 6 a 9 personas D. 10 a 49 personas E. 50 a 199 personas F. 200 y más personas X. No sabe	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Empresa
KPI021	Porcentaje de empresas por Tipo de rol de solicitante	Controlar Satisfacción por las características del rol solicitante - representante de la empresa u otro rol dentro de la empresa	Suma por Tipo de rol de solicitante / Suma total de encuestados	Según CASEN: 1. Patrón o empleador 2. Trabajador por cuenta propia 3. Empleado u obrero del sector público (Gob. Central o Municipal) 4. Empleado u obrero de empresas públicas 5. Empleado u obrero del sector privado	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Empresa

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
				6. Servicio Doméstico puertas adentro 7. Servicio Doméstico puertas afuera 8. Familiar no remunerado 9. FF.AA. y del Orden				
KPI022	Porcentaje de empresas por Rubro	Controlar por las características del rubro de la empresa	Suma por Rubro / Suma total de encuestados	Por definir	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Empresa
KPI023	Porcentaje de empresas por Región	Controlar por las características de la región de la empresa	Suma por Región / Suma total de encuestados	Por definir	Encuesta	Por definir	Aproximación al uso de Gobierno Electrónico	Perfil del Usuario Empresa
KPI024	Porcentaje de usuarios por Razones para no usar e-Gobierno	Argumentos por los cuales los usuarios de internet no utilizan los servicios de gobierno electrónico	Suma por Razón / Suma total de encuestados	Según el caso de Australia: 1. Características del canal 2. Acceso 3. Infraestructura 4. Desconocimiento 5. Usabilidad (falta de habilidades) 6. Conveniencia 7. Privacidad y seguridad (desconfianzas) 8. Contenidos	Encuesta	Por definir	Barreras al uso de los Servicios de e-Gob	Razones de no uso

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI025	Porcentaje de consistencia	Hecho de que la información entregada sea consistente, compatible y exactamente la misma a través de los distintos canales y medios de contacto	Suma de trámites o servicios que sí sean consistente/suma total de trámites y servicios estudiados	N/A	Análisis de casos (cliente oculto, Auditoría u otro método a determinar en cada caso. Estos datos no necesariamente se cargan al sistema)	Por definir	Habilitantes para los Servicios de e-Gob	Acceso Multicanal consistente
KPI026	Cantidad de navegadores disponibles por servicio	Determinar si un sitio web puede ejecutarse en distintos tipos de navegadores	Suma total de navegadores disponibles para cada página web	N/A	Aplicación utilitario	Por definir	Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	Infraestructura del software
KPI027	Porcentaje de Up-time	Periodo de tiempo en que el sitio web en estudio está disponible (accesible)	Tiempo que el servicio está disponible / Tiempo total	N/A	Servicio de medición	Por definir	Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	Rendimiento del Sitio
KPI028	Porcentaje de servicios de e-gobierno que requieren Autenticación	Medir el grado de seguridad y privacidad que ofrece el sitio web	Suma por Autenticación / Suma total de encuestados	N/A	Auditoría	Por definir	Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	Seguridad y Privacidad

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI029	Porcentaje de sitios que Publican su política de seguridad y privacidad	Existe una política publicada de seguridad y privacidad, que asegura que la información proporcionada por el usuario no es accesible por terceros y será utilizada solo para los fines establecidos (que la política esté publicada y operativa)	Suma de sitios que publican / Suma total de sitios analizados	N/A	Análisis de caso (cliente oculto)	Por definir	Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	Seguridad y Privacidad
KPI030	Porcentaje de servicios que cumplen estándares de Seguridad: Fiabilidad Técnica, seguridad de datos y organizacional	Identifica aquellos servicios que cumplen estándares de seguridad de manera que los datos sean confiables y consistentes	Suma de sitios que cumplen / Suma total de sitios analizados	N/A	Auditoria	Por definir	Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	Seguridad y Privacidad
KPI031	Porcentaje de sitios web que implementan sistemas de Trazabilidad de los datos	Determina si el sitio avisa quién usará y quién tendrá acceso a la información	Suma de sitios que implementan / Suma total de sitios analizados	N/A	Auditoria	Por definir	Habilitantes para los Servicios de e-Gobierno	Seguridad y Privacidad

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI032	Porcentaje de usuarios por Razones para contactarse vía internet	Razones que más impactan al usuario cuando éste realiza sus trámites a través del gobierno electrónico	Suma por Razón / Suma total de encuestados	Según el estudio realizado en Australia: 1. Puedo hacerlo en el momento que más me acomode 2. Requiere menor tiempo 3. El proceso es más fácil / menos complicado / conveniente 4. No hay que esperar en una fila 5. No hay que esperar que alguien más envíe información 6. No hay que dirigirse a una oficina del gobierno 7. Controlo la información que quiero / no es necesario contar con el servicio de una persona 8. No es necesario hacer llamadas por teléfono 9. La información es consistente cada vez que visito el sitio web 10. No tengo que hablar con una	Encuesta	Por definir	Impacto percibido y motivadores de Uso	Impacto percibido

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
				persona real 11. Es la única opción disponible / me dijeron que así lo hiciera 12. Es más barato				
KPI033	Porcentaje de usuarios por Motivadores de contacto vía internet	Factores que fomentan el uso de internet para realizar trámites con el Gobierno	Suma por Motivadores de contacto vía internet / Suma total de encuestados	Según el caso de Australia: Usabilidad Contenido Acceso (flexibilidad de lugar y horario) Seguridad / Privacidad Infraestructura Awareness Habilidad Conveniencia (proceso más cortos y simples) Costo	Encuesta	Por definir	Impacto percibido y motivadores de Uso	Motivadores de uso
KPI034	Porcentaje de usuarios que recomendarían utilizar el servicio	Grado de acuerdo con la afirmación de que el usuario recomendaría a otros usuarios a utilizar el servicio	Suma de usuarios que recomendarían el uso / Suma total de encuestados	N/A	Encuesta	Por definir	Impacto percibido y motivadores de Uso	Recomendación de uso
KPI035	Porcentaje de usuarios que volverían a utilizar el servicio	Grado de acuerdo con la afirmación de que el usuario utilizaría nuevamente Internet para realizar un conjunto de servicios.	Suma de usuarios que volvería a usar / Suma total de encuestados	N/A	Encuesta	Por definir	Impacto percibido y motivadores de Uso	Reutilización de los servicios electrónicos

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI036	Grado de satisfacción diseño y apariencia	Satisfacción percibida por el usuario respecto al diseño y apariencia física del sitio web	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Apariencia del Sitio
KPI037	Grado de satisfacción entendimiento de contenidos del sitio	Percepción de usuario respecto a la facilidad de comprensión de los contenidos que aparecen en el sitio	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Calidad de información y contenidos
KPI038	Grado de cumplimiento de expectativas	Grado de cumplimiento de las expectativas del usuarios, es decir si el nivel de servicio recibido cumplió las expectativas previas del usuarios o no.	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Cumplimiento de Expectativas
KPI039	Tiempo promedio de espera en el proceso	Tiempo que el usuario demora en realizar el trámite en línea (desde que ingresa al sitio web)	Tiempo promedio	N/A	Estadística de servicio	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Razonabilidad de tiempos
KPI040	Tiempo promedio de espera resultado final	Tiempo que transcurre entre que el usuario solicita un trámite y la institución u organismo responde o da solución a lo solicitado	Tiempo promedio del trámite en ese organismo	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Razonabilidad de tiempos

N° Req	Nombre del Indicador	Descripción Requerimiento	Cálculo	Ámbito	Fuente de Datos	Tipo de Carga	Dimensión	Variable
KPI041	Grado de satisfacción con el resultado final	Percepción del Grado de satisfacción respecto al resultado obtenido, sea información o un servicio completo	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Resultado Final
KPI042	Grado de satisfacción general	Percepción del Grado de satisfacción respecto al servicio en general.	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Satisfacción General
KPI043	Grado de satisfacción usabilidad del sitio	Mide la percepción de satisfacción que tiene el usuario acerca de la facilidad de uso del sitio	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Usabilidad
KPI044	Grado de satisfacción utilidad del sitio	Mide la percepción de satisfacción que tiene el usuario acerca del utilidad del sitio, acceso a información y contenidos	Nota promedio de satisfacción	N/A	Encuesta	Por definir	Nivel de Satisfacción con el Servicio	Usabilidad

3.2 Detalle de la definición de los Indicadores

El detalle de la definición de los indicadores se encuentra en la planilla Excel “Matriz de Indicadores.xlsx”



Matriz de
Indicadores.xlsx

4 Validación del Modelo

Como ya señalamos antes, consistente con las experiencias internacionales analizadas, para la construcción del Modelo se utilizaron cuatro fuentes principales de información:

1. **Análisis de Casos Internacionales**, cuyos resultados se presentan en los capítulos posteriores, y que buscó identificar aspectos relevantes y mejores prácticas que pudiesen replicarse o adaptarse a los objetivos y alcance del Modelo de Medición de Satisfacción para Chile.
2. **Trabajo del Equipo del Proyecto**, donde se complementaron la experiencia del equipo consultor de Deloitte, con la experiencia de los profesionales del Área de Estudios de la Unidad de Modernización y Gobierno Electrónico, de la realidad nacional e internacional.
3. **Taller de Discusión del Modelo con representantes de Servicio Públicos** de alto impacto, cuyos resultados se presentan también en el presente Informe, buscó discutir los hallazgos y propuesta trabajadas en el equipo del Proyecto, a fin de incorporar el conocimiento de profesionales de un conjunto de Servicios con altos niveles de demanda de atención a público en canales presenciales y electrónicos, dado su visión de expertos y la experiencia en iniciativas que en este sentido se han implementado.
4. **Entrevista al Presidente de la Comisión Defensora Ciudadana**, Abogado Alberto Precht, en que se le consultó sobre su experiencia frente a los reclamos ciudadanos en los que le corresponde intervenir y se le expuso los avances del estudio.

En base a lo recopilado en estas instancias, se elaboró el Diseño Conceptual del Modelo de Medición de Satisfacción de Usuarios con los Servicios de e-gobierno, que se presenta a continuación.

5 Análisis de la experiencia comparada

5.1 Identificación de casos internacionales

Atendido que uno de los aspectos a considerar a la hora de elaborar un modelo de medición de satisfacción de usuarios es la posibilidad de medir a Chile respecto de un entorno de referencia, para el desarrollo de este estudio se analizó la experiencia internacional en esta materia. Ahora bien, la selección de los casos internacionales fue determinada en base a dos criterios:

1. A partir de lo señalado en las bases de licitación, correspondientes a experiencias que a juicio de Minseges son relevantes y referentes en la materia, los cuales son:
 - Unión Europea
 - Estados Unidos, en particular el American E-Government Satisfaction Index de Foresee.
 - Australia
 - Canadá
 - Chile, el Indicador de Calidad de los sitios Web del Estado

2. Búsqueda en Internet de documentación referida a estudios y encuestas de satisfacción de usuarios de los servicios y publicaciones de gobierno electrónico, abarcando una gama considerable de experiencias adicionales, especialmente en países de Europa, Centroamérica y Asia. Estas experiencias pueden tener un alcance menor, es decir pueden referirse a Agencias específicas o solo una parte del Gobierno, pero al disponer de información sobre el Modelo de Medición y sobre los Resultados, se consideró que podían aportar al análisis de variables, indicadores, métodos de medición, entre otros aspectos puntuales. Estos casos son:
 - Bélgica
 - Slovenia
 - Corea del Sur
 - China, Provincia de Macao
 - Irán

Si bien al inicio del estudio se definieron los aspectos que se identificarían de cada experiencia, el análisis de cada caso nos denotó nuevos aspectos, que si bien no habían sido visualizados en principio, se revelaron como importantes dentro de cada modelo.

Asimismo, dada la diversidad de los documentos analizados, para algunos de los casos analizados no fue posible lograr completitud en los aspectos previamente definidos como aquellos que se identificarían.

5.2 Alcance y Dimensiones del Análisis de la experiencia internacional

De acuerdo al alcance del estudio, el foco del análisis estuvo puesto en los aspectos que permiten soportar las definiciones que se realicen en el marco del presente proyecto. El foco del análisis se basa en los siguientes aspectos:

- a) Sustento teórico y antecedentes de contexto
- b) Dimensiones, variables e indicadores
- c) Instrumentos de recolección de datos usados o recomendados
- d) Aplicaciones o plataformas de soporte al modelo de medición

Además se incorporaron aspectos de diseño y definiciones del alcance de los Modelos de Satisfacción, para analizar los distintos tipos de aproximaciones que existen.

5.3 Resultado y conclusiones del análisis de casos internacionales

Los resultados de este análisis se presentan en dos niveles, primero un resumen de los aspectos relevantes de cada caso en análisis, con especial atención a los elementos declarados como foco. El segundo nivel es un análisis agregado que nos permite comparar los casos, en distintos aspectos como Alcance, Público Objetivo, Dimensiones y Variables, entre otros, los cuales se presentan en las páginas siguientes.

En todo caso, en el anexo 1 se consigna el detalle del estudio internacional.

Alcance y Dimensiones del Modelo de Medición

La tabla siguiente presenta el resumen comparativo de la presencia de los aspectos relevantes encontrados.

	UE	AeGSI	Australia	Canadá	Chile	Bélgica	Eslovenia	Corea	China	Irán
Uso	X	X	X	X	X	X		X	X	
Satisfacción	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Impacto	X		X	X	X	X				
No Uso	X		X	X		X			X	
Probabilidad de Uso Futuro	X	X	X	X	X	X				

En este aspecto, destacan las mediciones realizadas en la Comunidad Europea y Australia, donde se consideran todos estos aspectos de medición, en particular en el de la Comunidad Europea se definen como 3 módulos separados e independientes:

1. Uso de Servicios de Gobierno Electrónico
2. Grado de Satisfacción
3. Impacto percibido

Se señala en este caso que es posible que alguna Agencia defina medir, por ejemplo, solamente Satisfacción a Usuarios o solamente Impactos percibidos, y en las ocasiones que sea necesario realizar una medición completa de todos los módulos.

Esto agrega flexibilidad y completitud al modelo, entregando variados elementos para complementar la medición de Satisfacción y cruzarlo con variables de uso y aproximación al Gobierno Electrónico, y con la identificación de los que ellos llaman barreras y motivadores para el uso de los servicios de e-gobierno, por lo que se requiere incorporar al Modelo todos estos aspectos de Alcance.

Usuarios Objetivo

Dentro de los Casos analizados, se señalan 4 tipos generales de grupos de usuarios a los que se dirigen los Servicios de Gobierno Electrónico:

1. Ciudadanos
2. Empresas
3. Agencias de Gobierno y Funcionarios Público
4. Organizaciones sociales

Aunque se declaran estos grupos objetivos, la medición está orientada, en la mayoría de los Modelos, a la medición de satisfacción de los dos primeros solamente: ciudadanos y empresas. Solo difiere el caso de Corea, donde la Satisfacción se relaciona directamente con la “Usabilidad”, la cual se analizó desde el punto de vista de diseño del sitio web, lo que fue evaluado por profesionales dedicados a la programación web.

Dado esto, como el foco del Modelo es la satisfacción de los usuarios, orientados a usuarios finales, es que la medición apunta a estos dos grupos: Ciudadanos, o personas naturales, y Empresas, o personas jurídicas, dejando para oportunidades posteriores, los otros dos grupos mencionados.

Al igual que en el punto anterior, el enfoque de Gobierno centrado en los ciudadanos impulsa a que los Modelos de medición requieran identificar y caracterizar los distintos tipos de grupos o segmentos dentro de los usuarios, dado que esto determina fuertemente la aproximación a los servicios de gobierno electrónico y, por ende, la satisfacción de estos grupos.

Esta caracterización está dada en primera instancia por las variables socio-demográficas y socio-económicas tradicionales como género, edad, ocupación, ingreso, o número de empleados y nivel de ventas para las empresas. En el caso de la comunidad europea, se determinó que estas variables no son suficientes para caracterizar los diversos segmentos dentro de los usuarios y se definieron además las siguientes dimensiones:

- Nivel de uso de Internet y otras TICS
- Habilidades para el uso de Internet
- Experiencia y satisfacción con otros servicios electrónicos (Banca, Comercio, Educación, etc.)

Esto permite cruzar variables de satisfacción con el perfil de usuarios, para segmentar a los usuarios y conocer los distintos comportamientos y niveles de satisfacción por segmento.

También en el caso del indicador AeGSI, se destaca la necesidad de contar con un perfil del usuario al inicio de la realización de la encuesta, de manera de asegurar desde el inicio que el encuestado está en el grupo objetivo de interés, por ejemplo quiénes haya utilizado los servicios de Gobierno Electrónico en los últimos 3 meses, en caso contrario, la encuesta no continua. En el caso Belga también se emplean caracterizaciones de usuarios atendiendo a variables como sexo / edad / formación.

Variables que determinan la Satisfacción

A continuación se presenta el resultado de la revisión en detalle de los distintos modelos y la aplicación de variables específicas para la medición de la satisfacción de usuarios.

	UE	AeGSI	Australia	Canadá	Chile	Bélgica	Eslovenia	Corea	China	Irán
Usabilidad	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Calidad de Información y Contenidos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tiempos razonables	X	X	X	X			X			X
Resultado	X		X	X	X	X		X		X

	UE	AeGSI	Australia	Canadá	Chile	Bélgica	Eslovenia	Corea	China	Irán
Apariencia del Sitio	X	X			X	X		X		X
Funcionalidad o Utilidad	X	X		X	X	X	X			
Razonabilidad de Costos	X			X		X				X
Orientación al cliente		X		X		X				

Operativización de las Variables de satisfacción

La Siguiente tabla sistematiza la forma como han sido conceptualizadas y entendidas las variables en la experiencia internacional

Variable	Aspectos que Considera
Usabilidad	• Facilidad de uso • Facilidad para encontrar información y contenidos • Navegabilidad • Proactividad • Facilidad para completar los pasos • Existencia de ayuda en línea
Calidad de Información y Contenidos	• Calidad de la información • Transparencia • Confiabilidad • Facilidad de comprender contenidos • Contenidos actualizados • Contenidos completos y útiles
Tiempos de espera	• Tiempos razonables de espera y de obtención de resultados
Resultado	• Tiempos razonables de espera y de obtención de resultados
Tiempos de espera	• La utilidad, conveniencia y variedad de características y herramientas en línea disponible en el sitio web.
Funcionalidad o Utilidad	• Diseño • Look&Feel
Apariencia del Sitio	• Percepción de que los costos son apropiados
Razonabilidad de Costos	• Percepción de que los costos son apropiados
Orientación al cliente	• Funcionalidades e información individualizada por usuario. • Personalización

Al revisar el cuadro anterior, se aprecia que la mayoría de las variables medidas se basan en la percepción de satisfacción levantada directamente del usuario, la cual se obtiene a través de encuestas; los únicos casos que consideran otros tipos de indicadores son el AeGSI, el caso de Corea y el de Chile.

En el primero se considera la medición del rendimiento del Sitio, a través de parámetros cualitativos como velocidad de funcionamiento y confiabilidad de la carga de páginas en el sitio web (número de errores en la carga).

En el caso de Corea y de Chile, se midió también a través de expertos que calificaban algunas variables asociadas a los Sitios.

Para la medición de la satisfacción percibida se utilizan mayoritariamente escalas de tipo “Likert”, de 5, 7 o 10 niveles, donde se pide especificar el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, o directamente el grado de satisfacción con un servicio específico.

Variables habilitadoras

	UE	AeGSI	Australia	Canadá	Chile	Bélgica	Eslovenia	Corea	China	Irán
Accesibilidad	X	X	X	X		X	X	X	X	X
Seguridad y privacidad	X		X	X	X	X	X			
Infraestructura de SW						X				
Disponibilidad			X			X				
Rendimiento del sitio		X	X	X	X	X	X	X		X

Operativización de las Variables habilitadoras en la experiencia internacional

Variable	Aspectos que considera
Accesibilidad	• Acceso multicanal • Accesibilidad para discapacitados • Autenticación • Comunicación
Seguridad y privacidad	• Seguridad • Privacidad
Infraestructura	• Hardware • Software
Disponibilidad	• Todo tiempo, es decir el sitio está disponible 24-7 • Todo lugar, se puede acceder desde cualquier red
Rendimiento del Sitio	• Velocidad • Consistencia y confiabilidad de la carga de páginas en el sitio web

Metodología de recopilación de la información

Para todos los Modelos analizados se realizaron encuestas para recopilar información, las cuales se realizan por diferentes medios, predominando las encuestas en línea o en persona, especialmente en aquellos casos donde el Modelo de Medición incorpora también canales presenciales, como el Caso de Irán.

En el Caso de la Comunidad Europea se menciona que se escogió la metodología de encuesta on-line dado su mejor relación precio-calidad, respecto a las encuestas por teléfono o presenciales. Aunque en el caso del índice AeGSI, se releva que las tasas de respuesta de las evaluaciones por internet son relativamente bajas (3 a 5 % de los casos completa la encuesta), por lo que se entiende que se incorporen otros canales que pueden tener tasas más altas de respuesta.

Además en los casos de Australia y Canadá, se complementó la realización de encuestas con algunos focus group.

En la siguiente tabla se muestran los distintos canales de realización de la encuesta utilizados en los Casos en análisis:

	UE	AeGSI	Australia	Canadá	Chile	Bélgica	Eslovenia	Corea	China	Irán
Teléfono		X	X				X			
E-mail							X			
Encuesta on-line	X	X		X	X	X			X	
Encuesta en persona				X		X	X	X		X
Correo				X			X			

Modelo de Medición

En el análisis de casos se identificó que aquellos Modelos más completos y elaborados, como el de Europa, Australia y AeGSI, no sólo consideran la elaboración de encuestas de medición, sino que generan además dos elementos sumamente importantes:

- **Bases de información para Benchmarking**, que permite que cuando se aplique el instrumento de medición, los resultados puedan almacenarse en una base de

datos compartida, que pueda servir para comparar indicadores claves o Benchmarks, y también para identificar buenas prácticas en la prestación de servicios públicos electrónicos de aquellas agencias con mayores niveles de satisfacción.

- **Herramientas o aplicaciones de encuesta**, es decir que además de diseñar el modelo de medición y el instrumento de recolección (en la mayoría de casos estudiado, la encuesta), se complementa con el desarrollo de una aplicación que permita rápidamente la medición, la cual puede ser a través de una aplicación web previamente parametrizada según la encuesta requerida.
- **Los focus group** en general han sido usados para validar metodología de medición de satisfacción y también en la fase evolutiva de los indicadores, en donde es necesario construir un consenso social en relación a las dimensiones y variables ya sea en cuanto a su caracterización como priorización.

Medición de Satisfacción y Expectativas

A pesar de que existen variados modelos de medición de satisfacción, en todos los casos analizados se mantiene el entendimiento de que la Satisfacción de los Usuarios está compuesta por una serie de “drivers” o variables, que en su conjunto definen el grado de satisfacción general, entre los que usualmente se encuentran la usabilidad, utilidad, resultado o eficiencia, seguridad, calidad de la información, entre otros.

Entonces la medición considera medir individualmente cada uno de estos drivers, y contar con un indicador de cada uno. En algunos casos como en el AeGSI, el objetivo final es contar con un solo indicador o índice, compuesto por un promedio de las mediciones de satisfacción ponderado por el peso asignado a cada variable. En particular para el indicador AeGSI de la ACSI, los ponderadores son asignados de acuerdo a la industria, y se definen de forma previa a la realización de la encuesta.

Este Modelo que considera obtener un solo Índice de Satisfacción global, permite fácilmente comunicar los resultados de una medición, lo que fomenta el mejoramiento y comparación entre las distintas Agencias, y en el caso del AeGSI que se realiza paralelamente con la medición de otros sectores de la economía, permite la comparación de la Satisfacción del Gobierno Electrónico con otras industrias. Pero lamentablemente no se indica claramente, en ninguno de estos casos, cómo se obtienen los ponderadores para cada variable, lo que podría ser un proceso que complique y haga más lento el desarrollo del Modelo.

Otros aspectos considerados también en la medición de Satisfacción, como en el caso de la Comunidad Europea y en el AeGSI, es contrastar el grado de satisfacción de los usuarios respecto a las expectativas previas que estos tienen, lo que sí es posible

incorporar al Modelo de Medición para el caso de Chile. El Modelo del AeGSI, indaga además sobre la satisfacción respecto del ideal de cada usuario, lo que si bien es interesante de medir, entrega pocas luces sobre cómo llegar a este ideal o de cómo construirlo.

En la siguiente página se presenta una tabla, indicando para cada Modelo analizado, cuáles fueron las variables utilizadas para definir la Satisfacción de los Usuarios. Posteriormente se muestran los elementos que componen cada una de estas variables.

Definiciones de diseño

A Equilibrio entre estandarización y flexibilidad

Dentro de los casos analizados, en particular aquellos que tiene un alcance a nivel de Gobierno en su conjunto, como el de Australia y el de la Comunidad Europea, destacan la importancia de la estandarización, es decir, que la medición realizada se pueda aplicar en distintos niveles: nacionales, subnacionales y locales, en distintas Agencias o en distintos períodos de tiempo, de forma que permita por una parte la agregación de resultados, para obtener una visión global, como la necesaria comparación entre Agencias y el seguimiento del comportamiento de los indicadores en el tiempo.

De nuestra parte, para el modelo chileno, estimamos que aunque **las dimensiones y variables se definan de manera estándar, se requiere también definir los espacios de flexibilidad, para que las agencias puedan definir aspectos particulares o modificaciones a ciertas preguntas para incorporar su quehacer particular. Además el sentido de la flexibilidad, se entiende también como la posibilidad futura de incorporar al Modelo nuevos aspectos como: eventos de vida, servicios electrónicos, otros canales virtuales además de Internet (por ejemplo tecnología móvil o televisión digital), etc.**

B Enfoque de aproximación por Ciclo de Vida

Hasta hoy el ordenamiento tradicional para disponer los servicios de gobierno electrónico, es por Servicio que lo provee o por Sector (ejemplo: Salud, Educación, Transporte, entre otros), lo que plantea un enfoque de aproximación desde la oferta. Pero los desafíos actuales imponen la necesidad de un Gobierno centrado en los ciudadanos, y por consiguiente la necesidad de contar con una aproximación desde la demanda, y esto es lo que se plantea en los Modelos de Australia y de la Comunidad Europea, con el enfoque de aproximación a los servicios públicos electrónicos desde los eventos de vida de los usuarios.

En particular en Australia se utilizan dos aproximaciones, la sectorial y la de eventos de vida, pero además se le consulta al propio usuario cuál es el enfoque de aproximación que le resulta más comprensible, por Agencia, por Sector o por Eventos de Vida. Esto puede ser un gran aporte a la customización de la información según las preferencias del usuario.

Tomando en cuenta estas experiencias, en el Modelo de Medición se deberían considerar dos aproximaciones: la de Eventos de Vida y la Sectorial, que fue la más utilizada en las etapas iniciales de Gobierno Electrónico.

6 Bibliografía

1. ANIRUDHRAM P., BANU, El papel de la tecnología en la prestación de los servicios y el logro de la excelencia en el marketing, Ericsson, España 1999
2. American e-Government Satisfaction Index (AeGSI), The American Customer Satisfaction Index, EE.UU, 2004
3. ARIZTÍA, RAFAEL, ponencia presentada en “Seminario Gobierno Local Digital y Ciudadanía 2.0”, Municipalidad de Peñalolen, 13 de septiembre, 2011
4. AUSTRALIAN GOVERNMENT INFORMATION MANAGEMENT OFFICE (AGIMO), Australians' Use of and Satisfaction with e-Government Services – 2007 , Australia, 2007
5. AUSTRALIAN GOVERNMENT INFORMATION MANAGEMENT OFFICE (AGIMO), Australians' use and satisfaction with e-government services—2011
6. BELLIDO T., LUIS, Contribución a las metodologías para la evaluación de la calidad de servicio en redes heterogéneas, Tesis Doctoral, 2004
7. GIL G., RAMÓN ET AL, Modelo Multi-dimensional de medición del Gobierno Electrónico para América Latina y el Caribe. CEPAL, Colección Documentos de Proyectos, 2007, disponible on line en <http://www.eclac.cl/ddpe/publicaciones/xml/6/28646/W124.pdf>
8. CANADIAN CENTRE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT, Government On-line (GoI) and Common Measurement Tool (CMT), Canadá,1998
9. COMMONWEALTH COPYRIGHT ADMINISTRATION ATTORNEY GENERAL’S DEPARTMENT, “Australians' Use of and Satisfaction with e-Government Services – 2007”, 2007, Australia.
10. CORA SIO KUAN LAI Y GUILHERME PIRES, “Testing of a Model Evaluating e-Government Portal Acceptance and Satisfaction”, 2010, China, The Electronic Journal Information Systems Evaluation.
11. D’AURAY, MICHELLE, La transformación de los servicios centrados en la ciudadanía, 2002, disponible on-line en <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan012634.pdf> [consulta 08.02.2012]
12. DAE-HO BYUN, GAVIN FINNIE Evaluating usability, user satisfaction and intention to revisit for successful e-government websites, Electronic Government, An International Journal, Corea,

13. DAE-HO Y GAVIN FINNIE, "Evaluating usability, user satisfaction and intention to revisit for successful e-government websites", 2011, Corea del Sur, Electronic Government; An International Journal.
14. DELOITTE, "European Commission Information Society and Media Directorate-General Study on User Satisfaction and Impact in EU27 Draft Final Report [Version 2.1]", 2008, Unión Europea.
15. DINSDALE, GEOFF, ET AL, Guía práctica para el gobierno electrónico: cuestiones, impactos y percepciones, en serie para el Diálogo Regional de Política del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
16. DIRECTORATE FOR E- GOVERNMENT AND ADMINISTRATIVE PROCESSES AT THE SLOVENE MINISTRY OF PUBLIC ADMINISTRATION, Measuring E-government User Satisfaction, Eslovenia, 2006
17. DUQUE O., EDISON, Revisión del concepto de calidad de servicio y sus modelos de medición, en Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales N° 025, 3-4, pp 64-80, Bogotá, Colombia, 2005
18. ESTRATEGIA DIGITAL, MINISTERIO DE ECONOMÍA, Indicador de calidad de los sitios web del estado, Chile, 2010
19. EUROPEAN COMMISSION, DIRECTORATE GENERAL FOR INFORMATION SOCIETY AND MEDIA, PREPARED BY CAPGEMINI, IDC, RAND EUROPE, SOGETI AND DTI, Digitizing Public Services in Europe: Putting ambition into action. 9th Benchmark Measurement, December 2010
20. FORSEE RESULTS ACCSI, E-Government Satisfaction Index, Estados Unidos., 2004
21. FREED LARRY, FORSEE RESULTS "E-Government Satisfaction Index (Q1 2011). Making case for E-Gov", Estados Unidos, 2011
22. GOLDSTEIN, Roxana, El Civismo Digital como estrategia para el gobierno, la gobernabilidad y la gobernanza digitales orientados al ciudadano/a en los municipios argentinos. Disponible on-line en http://www.sgp.gov.ar/contenidos/inap/investigacion/docs/ponencias_x_redmuni/Tecnologias/Mesa%201/GoldsteinRedMuni2009.pdf [consulta: 08.02.2012]
23. HORAN A, THOMAS, Evaluating user satisfaction in an e-government initiative: Results of structural Equation Modeling and focus group discussion, en Journal of Information Technology Management, 2011
24. INFORMATION SOCIETY AND MEDIA DIRECTORATE-GENERAL, Study of user satisfaction an impact in EU27, EUROPEAN COMMISSION, 2008

25. IPAC, INSTITUTE FOR PUBLIC ADMINISTRATION CANADÁ, A Decade of Results-Based Service Improvement in Canada, Canadá, 2009
26. IPSOS, “Indicador de calidad de los sitios web del estado”, Chile.
27. CLAD, IX CONFERENCIA IBEROAMERICANA DE MINISTROS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y REFORMA DEL ESTADO, Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, 2007
28. KLEINE, BARRY, ¿Qué es la fiabilidad?: El cambio de paradigma de la fiabilidad, en Revista ABB, 2009.
29. KORA SIO KUAN LAI ET AL, Testing of a Model Evaluating e-Government Portal Acceptance and Satisfaction, 2010.
30. MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA (CHILE), Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2011-2014, Versión 14 de enero de 2012, disponible on-line en http://www.modernizacion.gob.cl/assets/doc/Brochure_estrategia_MeGob.pdf [consulta: 08.02.2012]
31. MIRKO VINTAR, MATEJA KUNSTELJ MSC, MITJA DEČMAN MSC, TINA JUKIĆ, DARJA DRNOVŠEK MSC Y BARBARA GROŠELJ, “Measuring E-government User Satisfaction”, 2006, Slovenia.
32. NOUR MOHAMMAD YAGHOUBI, ATIYEH HAGHI Y SADEGH KHAZAEI ASL, “E-Government and Citizen Satisfaction in Iran: Empirical Study on ICT Offices”, 2011, Irán, World Applied Sciences Journal
33. OECD - E GOVERNMENT STUDY, “Government On-line (GOL) and Common Measurement Tool (CMT) Denmark: efficient e-government for smarter public Service delivery”, 2010, Canadá.
34. THOMAS A. HORAN Y TARUN ABHICHANDANI, “Evaluating User Satisfaction in an E-Government Initiative: Results of a Structural Equation Modeling and Focus Group Discussions”, 2006, Estados Unidos, Journal of Information Technology Management.
35. VERDEGEM PIETER ET AL, RESEARCH GROUP FOR MEDIA AN ICT, User Centered E-Government in practice, a comprehensive model to measuring user satisfaction, Bélgica, 2009

7 Anexo 1 - Detalle de casos Internacionales

7.1 Documentos Base del Estudio Internacional

7.1.1 Documentos oficiales

TÍTULO	AÑO	AUTOR	ORIGEN
Study of user satisfaction and impact in EU27	2008	EUROPEAN COMMISSION Information Society and Media Directorate-General	Unión Europea (EC27)
Public Services in Europe: Putting ambition into action. 9th Benchmark Measurement	2010	European Commission, Directorate General for Information Society and Media, Prepared by Capgemini, IDC, Rand Europe, Sogeti and DTi Digitizing	Unión Europea
American e-Government Satisfaction Index (AeGSI)	2004	The American Customer Satisfaction Index	EE.UU
Evaluating user satisfaction in an e-government initiative: results of structural equation modeling and focus group discussions	2006	Journal of Information Technology Management	EE.UU
Forsee Results "E-Government Satisfaction Index (Q1 2011). Making case for E-Gov"	2011	Freed Larry	EE.UU
Evaluating user satisfaction in an e-government initiative: Results of structural Equation Modeling and focus group discussion, en <i>Journal of Information Technology Management</i>	2011	Horan A, Thomas	EE.UU
Australians' Use of and Satisfaction with e-Government Services – 2007	2007	Australian government information Management office (AGIMO)	Australia
A Decade of Results-Based Service Improvement in Canada	2009	IPAC, Institute for Public Administration	Canadá
Government Online (Gol) and Common Measurement Tool (CMT)	1998	Canadian Centre for management development	Canadá
Indicador de calidad de los sitios web del estado	2010	Estrategia Digital, Ministerio de Economía	Chile

TÍTULO	AÑO	AUTOR	ORIGEN
Factors for Successful e-Government Adoption: a Conceptual Framework	2009	Dirección General de Impuestos Internos	República Dominicana

7.1.2 Otros documentos

TÍTULO	AÑO	AUTOR	ORIGEN
User Centered E-Government in practice, a comprehensive model to measuring user satisfaction	2009	Research Group for media an ICT, (Pieter Verdegem, Gino Verlege)	Bélgica
Measuring E-government User Satisfaction	2006	Directorate for e-Government and Administrative Processes at the Slovene Ministry of Public Administration	Eslovenia
Evaluating usability, user satisfaction and intention to revisit for successful e-government websites	2011	Electronic Government, An International Journal	Corea
Testing of a Model Evaluating e-Government Portal Acceptance and Satisfaction	2010	The Electronic Journal Information Systems Evaluation	Macao, China
Measuring Users' Satisfaction with Malaysia's Electronic Government Systems	2009	Electronic Journal of e-Government	Malasia
E-Government and Citizen Satisfaction in Iran: Empirical Study on ICT Offices	2011	World Applied Sciences Journal	Irán

7.2 Caso de la Unión Europea

7.2.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	• European Commission Information Society and Media Directorate-General, Study on user satisfaction and impact, EU27, 2008. • European Commission, Directorate General for Information Society and Media, Prepared by Capgemini, IDC, Rand Europe, Sogeti and DTi Digitizing Public Services in Europe: Putting ambition into action. 9th Benchmark Measurement, Diciembre 2010
Modelo	• Medición de estándares en relación a la validez y confianza • Estructura modular y customizable • Enfoque holístico • Modelo basado en ciclo de vida • Tipos de uso y grupos objetivo • Perspectiva multicanal • No uso de e-gobierno • Dimensión de satisfacción • Medidas de impacto • Control de prejuicios
Variables	• Acceso • Usabilidad/amigabilidad • Calidad de la Información y Contenido • Apariencia • Calidad de la Interacción y la Asistencia • Tiempos Razonables • Costos Razonables • Privacidad • Seguridad • Satisfacción general • Satisfacción en relación a expectativas previas • Logro de Objetivos
Recolección de datos	• Encuesta on-line

En Europa, la iniciativa responde al cambio de enfoque de los servicios derivada de las prácticas exitosas del consumismo, cuya perspectiva va tendiendo de la oferta hacia la demanda, y a un cambio cultural hacia el consumismo, donde el ciudadano espera el mismo nivel de calidad de los servicios del gobierno que de los del sector privado. Por lo tanto, es preciso medir el nivel de satisfacción centrado en los ciudadanos para alcanzar objetivos como incrementar la calidad, centrarse en el usuario y satisfacción ciudadana, entre otros.

En su desarrollo se analizaron casos internacionales esfuerzos en 3 niveles: Países fuera de la Unión Europea, a nivel de la Comunidad y en países miembros. De este análisis se identificaron lecciones aprendidas, que se utilizaron como punto de partida del modelo conceptual. Las cuales fueron:

- Existe la necesidad de herramientas de medición estándares para medir satisfacción e impacto del Gobierno Electrónico.

- La tendencia es el “*gobierno integrado (iGovernment)*”, interoperabilidad e interconexión de agencias, desarrollo de perspectiva multi-canal y flexibilidad para incorporar desarrollos futuros.
- Enfoque holístico, que incluya expectativas del usuario, preferencia de canales, beneficios percibidos, el uso futuro, prioridades para mejorar el servicio.
- Dimensiones de Satisfacción, implica medir expectativas y percepciones de calidad de servicio, controlando los juicios preconcebidos.
- Customización, en un contexto de servicios centrado en el ciudadano, debe poner atención en tipos y perfiles de ciudadanos, sus habilidades electrónicas, actitudes y usos de TICs, y también sobre su grupo socioeconómico.
- El foco de medición incluye: e-gobierno etapa de entrega de servicio (información, descarga y transacción), servicios específicos, ciclo de vida del cliente, actividad del usuario y/o aplicaciones genéricas.
- Se debe tener en cuenta los diferentes niveles de desarrollo y adopción de e-gobierno en los 27 Estados miembros (el que suele ser bajo o moderado).
- Un seguimiento longitudinal y sistemático de la satisfacción del usuario es necesario para medir el impacto de e-gobierno y las mejoras en la calidad de servicio en el tiempo.

En cuanto al grado de madurez de los servicios de e-gobierno, hacia 2010 en Europa⁴ La mayoría de los “20 servicios públicos básicos” están disponibles en línea. Los servicios son cada vez más interactivos y transaccionales y la calidad de la prestación de servicios ha mejorado significativamente. De su parte, las administraciones ven ahora a la administración electrónica como motor para la transformación del sector público, un cambio significativo en sus relaciones con los ciudadanos y las empresas y la cosecha de las ganancias en eficiencia y eficacia de los servicios en el proceso.

En este mismo aspecto, el ranking de madurez de servicios en línea se mantiene en 5 etapas: (i) información, (ii) la interacción en un sentido, (iii) la interacción de dos vías, (iv) la transacción y (v) targetisation / automation. La puntuación de la UE-27 + para este indicador se ubica actualmente en 90% (un aumento del 7% desde 2009). En esta comparación, los mejores son Irlanda, Malta, Austria y Portugal (todos al 100%), seguido de cerca por Suecia, Alemania e Italia (todos menos el 99%).

En cuanto a los desafíos detectados en 2010 destaca la consideración de la disponibilidad de servicios como un primer paso y la necesidad de avanzar hacia comprender y abordar los motivos de uso, En la medida que la asimilación de los servicios en línea se incrementa - además de reducirse la brecha digital.

El objetivo final es demostrar los mejores resultados públicos que se pueden conseguir a través de soluciones de administración electrónica que despliegan. Es este “dividendo de las TIC”, que ayudará a los países europeos demuestran el valor de su inversión en

⁴European Commission, Directorate General for Information Society and Media, Prepared by Capgemini, IDC, Rand Europe, Sogeti and DTi, Digitizing Public Services in Europe: Putting ambition into action. 9th Benchmark Measurement, December 2010

tecnología, apoyándolos para hacer frente a desafíos a corto plazo económica y presupuestaria, y el apoyo a los países y la UE en el cumplimiento de la mejora del servicio público a largo plazo y los objetivos democráticos . (EUROPEAN COMMISSION, DIRECTORATE GENERAL FOR INFORMATION SOCIETY AND MEDIA, 2010).

7.2.2 Modelo

Los principales guías para el diseño del modelo europeo son los siguientes:

1. Mediciones estándares en relación a la validez y confianza

La idea es crear indicadores que sean operables bajo distintos sets de preguntas. Estos indicadores y cuestionarios evaluarán la validez y confianza de una amplia gama de servicios ofrecidos a través del gobierno electrónico o de las agencias del sector público. En este contexto, entendemos validación como el grado en que la medición captura el verdadero fenómeno que se pretende medir. Y por confianza, la probabilidad de que aplicado en otros contextos se obtengan resultados similares.

2. Estructura modular y customizable

No se propone un cuestionario único ni rígido, sino uno customizable, capaz de ser separado en módulos a fin de reconocer distintas formas de contacto con el usuario, su satisfacción e impacto. Además cada modulo está compuesto de un set de indicadores conceptuales y preguntas operacionales.

3. Enfoque holístico

Incluye temas como usos de servicios de gobierno electrónico y canales de contacto, tópicos que fomentan el uso y niveles generales de satisfacción, beneficios percibidos, barreras y prioridad de mejoras. El marco de trabajo contempla un amplio rango de temas orientado hacia el lado de la demanda de la cadena de servicio.

4. Modelo basado en hitos de ciclo de vida

Se desarrolló un marco conceptual que puede ser aplicado tanto a los eventos de la vida de los usuarios como a los servicios específicos que responden a las necesidades de dichos eventos.

Los hitos de la vida, como “jubilación” o “contratación de nuevo personal”, son más y universalmente reconocidos en las encuestas que los productos/servicios específicos ofrecidos por las agencias del sector público de los diferentes países.

5. Tipos de uso y grupos objetivo

Apuntar hacia usuarios específicos a través de servicios customizados es una de las razones de éxito del enfoque de los servicios de gobierno electrónico centrados en el usuario.

El marco de trabajo permite identificar distintos tipos de perfiles de usuarios y establece una categorización de los ciudadanos y empresas de acuerdo a grupos objetivos (ej. estudiantes, jubilados, trabajador independientes, pequeñas y medianas empresas (PYME)).

Además los distintos tipos de ciudadanos y empresas pueden ser definidos a partir de indicadores sociodemográficos y socioeconómicos, como uso de TIC's, e-habilidades y experiencia con servicios de internet.

6. Perspectiva multicanal

Internet tiene una posición central en el marco de trabajo general y la encuesta piloto realizada, pero se aporta flexibilidad a través de la lista de canales utilizados para entregar el servicio: desde los tradicionales (en persona, teléfono, correo, etc.) hasta los nuevos canales digitales (email, sitios web, tecnologías móviles, etc.) usados por los ciudadanos y empresas para contactarse con el gobierno.

7. No uso de e-gobierno

El alcance del estudio contempla a “usuarios actuales” de los servicios de gobierno electrónico y “potenciales usuarios” o personas que, a pesar de tener acceso a internet y utilizar con frecuencia servicios en línea, como eBanking o eCommerce, no utilizan los servicios del gobierno electrónico.

8. Dimensiones de satisfacción

El objetivo es definir un set de dimensiones comunes o factores que determinan la satisfacción, medirla a través de la calidad de los servicios y tomar en cuenta el logro de los objetivos de los usuarios.

El marco de trabajo se construyó en base a características comunes y factores ampliamente aceptados como indicadores de satisfacción, con aspectos tales como costos y tiempo del servicio, accesibilidad, usabilidad, utilidad y comprensión de la información, oportunidad de la entrega del servicio, provisión de asistencia, privacidad y seguridad.

9. Medidas de impacto

Medidas de impacto de los servicios de gobierno electrónico en términos de:

- reducción de burocracia administrativa
- aumento del valor para los usuarios y su satisfacción
- servicios públicos más inclusivos

10. Control de prejuicios

Medir las actitudes y niveles de confianza preliminares hacia el gobierno, junto con experiencias de usuarios con servicios en línea (no del gobierno) es esencial para contextualizar las preguntas y comparar los niveles de satisfacción con las niveles previos, o con la actitud hacia las TICs o el Gobierno.

En base a estos principios de diseño, se elaboraron los siguientes instrumentos:

- Cuestionarios:
 - Dos tipos de encuestas y cuatro cuestionarios (dos para usuarios y dos para empresas). El Piloto consideró 10,000 ciudadanos y 4,000 empresas.
 - Los cuestionarios se tradujeron a 8 lenguajes (se realizó testeo previo).

- Herramientas de encuestas (una por grupo, usuarios y empresas).
- Benchmark global para la Unión Europea.
- eService Evaluation tool, herramienta de medición para las agencias.

Además se realizó workshop en 2008 para evaluar el modelo, elaborar sugerencias concretas y políticas recomendadas.

El instrumento final es una herramienta de 4 módulos:

Identificación de grupo objetivo	Gobierno electrónico	Nivel de Satisfacción	Impacto percibido
• Uso de preguntas socio-demográficas • Perfil de uso y experiencia con internet y servicios on line	• Basado en eventos de la vida • Acercamiento a los no usuarios a través de preguntas relacionadas con barreras de uso y canales alternativos	• Grado de satisfacción con un conjunto de variables. • Tomar en cuenta expectativas y logro de objetivos	• Preguntas sobre el impacto percibido de los servicios del gobierno electrónico • Preguntas sobre preferencias de canal y probabilidad de uso en el futuro

Como podemos apreciar de los esquemas que mostramos a continuación, el modelo utilizado por la Comunidad Europea esta compuesto por cuatro módulos, que corresponden a la siguiente descripción:

1 Tipo de usuario y grupo de interés: se definen dimensiones para la clasificación y/o segmentación de los usuarios, en términos de perfil, habilidades y experiencia en uso de TIC, uso y satisfacción con servicios de internet, actitud hacia el gobierno en genera y nivel de contactos del usuario con el gobierno en un periodo determinado.

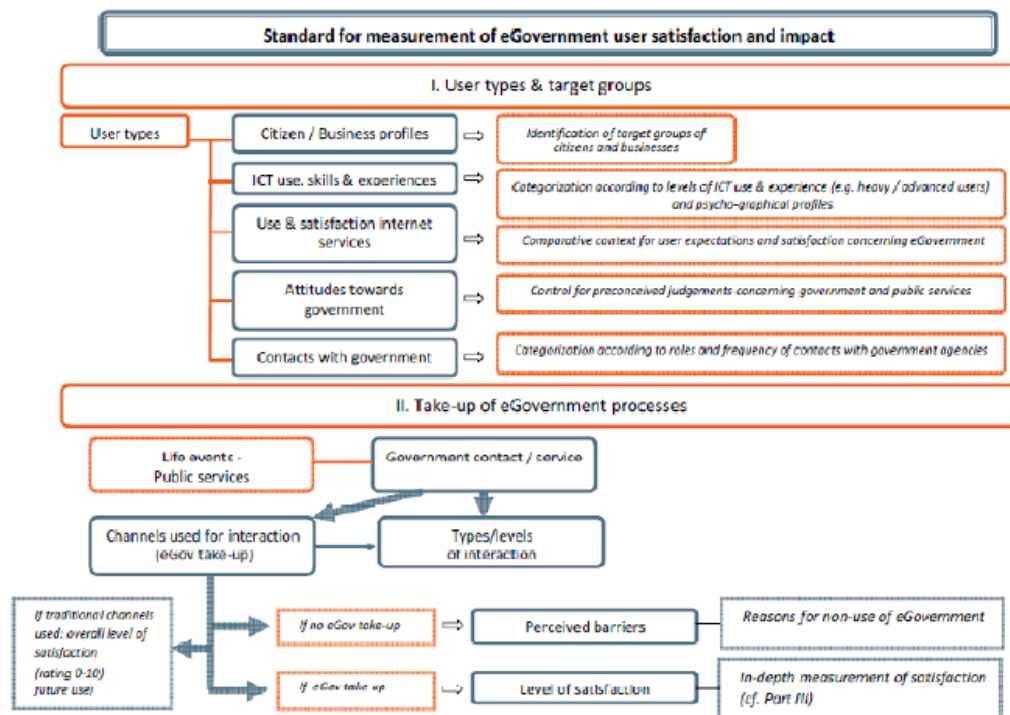
2 Enfoque del proceso: Se utiliza un enfoque basado en eventos de vida, considerando los canales más usados y el tipo/nivel de interacción con los servicios de e-gobierno para conocer la percepción de satisfacción con los servicios.

3 Satisfacción con el uso de servicios de e-gobierno: Evalúa la experiencia y la percepción de la calidad del servicio entregado versus el servicio prometido y el servicio esperado versus el recibido, diferenciando por importancia del servicio (categorías de servicio)

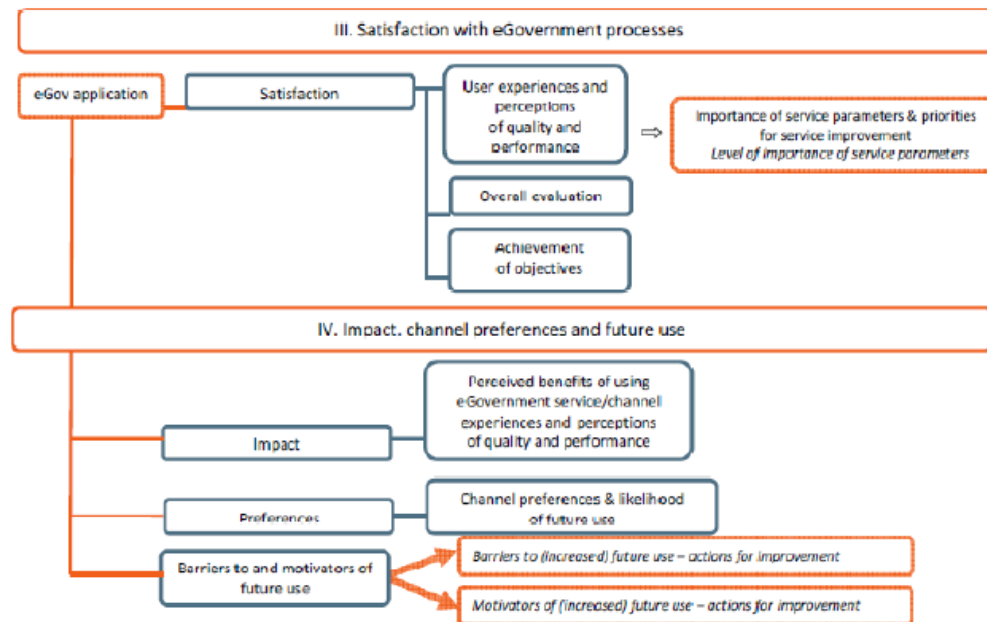
4 Impacto, canales preferidos y uso futuro: Se identifica el Impacto, preferencias y barreras/facilitadores de uso futuro

A continuación se muestra el esquema conceptual del Modelo, donde se indican los cuatro Módulos del Modelo, las variables que considera y las relaciones entre ellas.

Modelo Conceptual Parte 1



Modelo Conceptual Parte 2



7.2.3 Variables de satisfacción

Respecto del Modelo Conceptual de Medición presentado previamente, las variables se agrupan en 4 Módulos, dentro de estos el Módulo de Satisfacción presenta las siguientes variables:

Ámbito	Variables
Experiencia y percepción de calidad y desempeño	• Acceso • Usabilidad/amigabilidad • Calidad de la Información y Contenido • Apariencia • Calidad de la Interacción y la Asistencia • Tiempos Razonables • Costos Razonables • Privacidad • Seguridad
Nivel de Satisfacción Total	• Satisfacción general • Satisfacción en relación a expectativas previas
Logro de Objetivos	• Logro de Objetivos

7.2.4 Recolección de datos

Metodología de recolección de información: *on-line panel survey*

1. Se seleccionó una muestra de eventos de vida de ciudadanos y empresas que se puedan realizar completamente en línea.
2. **Tamaño de la muestra:** tamaño que asegure un intervalo de confianza de $\pm 3,10\%$ con un confianza del 95%.
3. **Selección de los encuestados:** muestra proporcional estratificada representativa de la población de usuarios de internet. Definiendo los estratos proporcionalmente a las variables socio-demográficas (género, edad, educación), para que la muestra represente la misma proporción que el universo de usuarios de internet.

Metodología de Ejecución de la Encuesta:

1. Customizar cuestionario, de acuerdo a las posibilidades de la herramienta diseñada.
2. Seleccionar la muestra y enviar las invitaciones a participar.
3. Enviar el mail a los participantes con el link para contestar el cuestionario, y un recordatorio una semana después.
4. Seguimiento permanente de resultados, para asegurar la muestra, la completitud de las respuestas, entre otros.
5. Cerrar proceso de encuesta.

Método de análisis y validación de resultados

1. Validación estadística de la muestra: se realizan análisis estadísticos para controlar la representatividad de la muestra respecto del Universo de usuarios de Internet.
2. Se presenta el análisis de resultados, considerando el análisis de los cuatro módulos, con sus respectivas variables.
3. Se definió una Tipología de usuarios de e-gobierno, identificando el perfil que describía a cada uno.
 - Heavy users.
 - Medium users.
 - Light users.
4. Se definió también una Tipología de empresas usuarias de Internet
 - Empresas pequeñas con un perfil electrónico bajo.
 - Empresas pequeñas con un perfil electrónico alto.
 - Empresas grandes con un perfil electrónico bajo.
 - Empresas grandes con un perfil electrónico alto.

7.3 Caso de Estados Unidos

7.3.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	- American e-Government Satisfaction Index (AeGSI), 2004 Freed Larry, Forsee Results "E-Government Satisfaction Index (Q1 2011). Making Case for e-Gob", Estados Unidos, 2011. - Horan A. Thomas, Evaluating user satisfaction in e-government initiative: results of structural equation modeling and focus group discussion, on Journal of Information Technology Management, 2011. - American e-Government Satisfaction Index (AeGSI), 2004
Modelo	- Entrevistas: telefónicas, on-line, random group, y random digit dialing (RDD) - Modelos econométricos: modelo de ecuaciones que proporciona las puntuaciones de los componentes de latencia de la variable medida (por ejemplo, las expectativas del cliente, calidad total, valor percibido, etc), y las relaciones (o "impactos") entre ellas.
Variables	- Usabilidad - Conveniencia - Variedad de las funciones en línea - Cantidad de información - Velocidad de disponibilización - Accesibilidad - Relevancia - Organización - Calidad de las búsquedas y sus resultados - Organización del sitio y opciones de navegación - Diseño del sitio - Consistencia del diseño - Que tan intuitivo es el sitio - Velocidad - Consistencia y confiabilidad de carga de las paginas - Precisión calidad y actualización de los contenidos e información del sitio
Recolección de datos	Encuesta on-line

El *American Customer Satisfaction Index* (ACSI) es el estándar nacional para medir la satisfacción de la calidad de los bienes y servicios disponibles en los Estados Unidos, tanto en el sector público como privado.

Comenzó en 1994 con el primer estudio realizado por el National Quality Research Center, de la University of Michigan, en cooperación con la America Society for Quality y el CFI Group, que consideró como base un modelo implementado en el 1989 para la economía de Suecia, Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB). En 2009 deja los ámbitos académicos para transformarse en una compañía privada.

Inicialmente, fue creado para el ámbito de las empresas, desde el Q22005 incorpora a las agencias de gobierno, y posteriormente el tema Transparencia. En el año 1999 el gobierno federal seleccionó el ACSI como la métrica estándar para la medición de satisfacción de los ciudadanos.

7.3.2 Modelo

El sistema de medición ACSI es un proceso continuo y permanente que se aplica a todas las áreas de la economía, incluyendo a las agencias de gobierno. Cada generación permite el análisis y evaluación permanente, determinando las mejoras o actualizaciones a las metodologías de medición (encuestas) y orientando la mejora de los servicios y sitios.

La metodología considera 2 elementos:

- Entrevistas: telefónicas, entrevistas on-line, random group, y Random digit dialing (RDD)
- Modelos econométricos: modelo de ecuaciones que proporciona las puntuaciones de los componentes de latencia de la variable medida (por ejemplo, las expectativas del cliente, calidad total, valor percibido, etc), y las relaciones (o "impactos") entre ellas.

El ACSI mide la satisfacción en tres aspectos: Satisfacción, Expectativas e Ideal.

Aspecto	1	10
Satisfacción General	Muy Insatisfecho	Muy Satisfecho
Expectativas	Muy por bajo de las Expectativas	Muy sobre las expectativas
Comparación con lo Ideal	Muy Lejos	Muy Cerca

El puntaje ACSI (0-100) es calculado como el promedio de las mediciones x1, x2 y x3, más un factor ponderado (w1, w2, w3) según el modelo particular.

$$((X1-1)*W1 + (X2-1)*W2 + (X3-1)*W3)/9*100$$

El ACSI mide satisfacción de los servicios en la web, categorizados bajo dos aspectos: el funcional y el organizativo.

Funcionalmente se organizan como:

- Noticias e información
- Portales y sitios departamentales
- Comercio electrónico y transacciones
- Contratación (bolsas de empleos)

La estructura organizativa de las agencias gubernamentales determina la jerarquización y agregación de los resultados país.

La fuente base para la medición son la encuestas. En los servicios se identifican elementos y características (variables) posibles de incluir en la base de preguntas a considerar en una medición particular.

Los elementos, variables y preguntas (con estructura de respuestas) están modelados en una base de datos única y estándar.

El ACSI entrega recomendaciones respecto de:

- Saber quién visita el sitio: un sitio puede tener una sola audiencia, o puede servir a diferentes segmentos. Es importante definir el público con el fin de satisfacer sus necesidades.
- Saber lo que sus visitantes quieren. Se puede estimar lo que los visitantes están buscando, pero no es un hecho mientras no se escuche directamente de ellos. Las agencias deben asegurarse de obtener retroalimentación sobre la base de un muestreo representativo, en lugar de confiar en los comentarios anecdóticos y focus group, cuyo aporte no siempre es proyectable a la audiencia de todo el sitio web.

7.3.3 Variables de satisfacción

Inicialmente el estudio exploró la posibilidad de que las variables determinantes de la satisfacción del usuario de gobierno electrónico fueran la utilidad, confianza, eficiencia, customización y flexibilidad. Sin embargo, a través de un modelo de ecuaciones estructurales se llegó a la conclusión que las variables que realmente estaban relacionadas con la satisfacción eran: utilidad, eficiencia y customización.

Por utilidad se entiende la facilidad con que los usuarios aprenden a usar el sitio y navegar en él, encontrar información relevante y características que permitan realizar los trámites de una manera más sencilla, entre otros.

La eficiencia se logra cuando el sitio está organizado de una manera adecuada, el diseño es visualmente placentero o cuando las distintas funciones se encuentran bien integradas.

Y la customización incluye aspectos como la posibilidad de guardar la ruta como futura referencia, poder elegir la forma en que se envían recordatorios y notificaciones, y tener la opción de solicitar información en el formato (móvil, email, etc.) y tiempo que se desee.

En la medición de 2011 (Freed Larry, 2011), si bien el objetivo es analizar la percepción de satisfacción de los sitios web de gobierno electrónico más que los servicios, resulta de utilidad revisar como se operativizaron las variables consideradas:

Ámbito	Variable	Prioridad
Funcionalidad	• Usabilidad • Conveniencia • Variedad de las funciones en línea	1
Transparencia on-line	• Cantidad de información • Velocidad de disponibilización • Accesibilidad	1
Búsquedas	• Relevancia • Organización • Calidad de las búsquedas y sus resultados	2
Navegación	• Organización del sitio y opciones de navegación	2
Look & feel	• Diseño del sitio • Consistencia del diseño • Qué tan Intuitivo es el sitio	2

Ámbito	Variable	Prioridad
Performance del sitio	• Velocidad • Consistencia y confiabilidad de carga de las páginas	3
Contenidos	• Precisión calidad y actualización de los contenidos e información del sitio	3

Destaca en ACSI la asignación de ponderación para los distintos elementos a medir, dado que da prioridad a los temas de más sensibilidad y urgencia, por ejemplo la transparencia.

7.3.4 Recolección de datos

Se realizó una encuesta on-line de once preguntas, justo después de que el usuario realizara el trámite. Los datos fueron obtenidos exclusivamente desde “ATIS”, una oficina virtual que permite consultar información en tiempo real de la red de transporte (ej. congestión vehicular, etc.) y entrega información para turistas, como guía en ruta o datos sobre los destinos. Este estudio cuantitativo se realizó en Los Ángeles (n = 155) y Minneapolis/St. Paul (n = 246), para luego dar paso a uno de carácter más cualitativo a través de tres focus group desarrollado con participantes que ya habían contestado las preguntas, además se les entregó aleatoriamente a los participantes casos donde se enfrentaban a escenarios de la vida real. La muestra de la encuesta se extrajo de una base de datos perteneciente a una organización comercial, además de crear un link en la página web de la agencia que emite el servicio.

La encuesta en la actualidad incorpora las siguientes preguntas variables:

- Frecuencia de la visita
 - Papel (consumidor, proveedor de la Salud, Investigador, etc.)
 - El propósito principal de la visita del Sitio
 - Los medios primarios de encontrar el sitio
 - ¿Qué tipo de información buscas?
 - Demografía - Edad, sexo, raza / etnia, etc.
 - ¿Encontró la información que estaba buscando?
 - ¿Qué hizo con la información?
 - Preguntas abiertas
- El ACSI no es para todos los sitios web y requiere de un tráfico suficiente y una base de clientes.
 - El ACSI, al igual que todas las encuestas en línea en el entorno web, tiene tasas de respuesta relativamente bajas (por lo general en el rango de 4 a 8 por ciento). El ACSI utiliza el azar y varios controles cruzados para ayudar a asegurar que el sesgo de no respuesta se reduzca al mínimo.

7.4 Caso de Australia

7.4.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	- Australian Government Information Management Office (AGIMO), Australians Use of and Satisfaction with e-Government Services, 2007. - Australian Government Information Management Office (AGIMO), Australians Use of and Satisfaction with e-Government Services, 2011.
Modelo	- Se caracteriza a los usuarios de acuerdo a factores como edad, ingreso, si tiene empleo y de qué tipo, nivel educacional, tipo de hogar (casado, con hijo, cuántos hijos dependientes, etc.) y ubicación (áreas metropolitanas o rurales). - Respecto del Ámbito de aplicación este se extiende a distintos ámbitos de gobierno: Gobierno Australiano, Gobiernos Estatales o Territoriales y Gobierno Local.
Variables	- Usabilidad - Resultados - Calidad de la información - Accesibilidad - Disponibilidad - Conciencia - Seguridad - Privacidad
Recolección de datos	- Se escoge una muestra representativa de la población australiana mayor de 18 años igual a 4.016 encuestados. Todos ellos habían realizado algún tipo de contacto con el gobierno en los últimos 12 meses. - Además, se realizan focus group para obtener información cualitativa sobre temas más específicos y profundizar en áreas de interés on-line.

El caso australiano es importante porque es un país con un alto grado de desarrollo y aceptación social de los servicios de e-gobierno. De acuerdo a los resultados de aplicación de su modelo de medición de satisfacción 2011 se aprecia que una vez que las personas usan servicios de e-gobierno muestran una marcada preferencia por el uso de los canales Internet o Teléfono por sobre otros canales. A su turno, en aquellos casos que el Gobierno ha habilitado un canal Internet de comunicación con los usuarios, en un 46% estos prefieren este canal por sobre todos los demás que existen. De las personas encuestadas que tienen como opción de contacto Internet, un 47% utilizó este canal en su último contacto con el Gobierno. Luego, preguntados respecto de los contactos con el gobierno realizados en el año, el porcentaje sube a 65% (AGIMO, 2011).

7.4.2 Modelo

En el caso australiano los objetivos de la aplicación del modelo son los siguientes (AGIMO, 2011):

- Identificar los medios a través de los cuales la gente se contacta con el gobierno (Internet, presencial, teléfono, correo, etc).
- Medir la satisfacción con cada uno de estos medios, incluyendo las razones para la satisfacción o insatisfacción.
- Identificar las razones por las cuales la gente elige usar (o no usar) servicios de e-gobierno.

- Identificar las preferencias de los usuarios para la entrega futura de servicios públicos.

Se caracteriza a los usuarios de acuerdo a factores como edad, ingreso, si tiene empleo y de qué tipo, nivel educacional, tipo de hogar (casado, con hijo, cuántos hijos dependientes, etc.) y ubicación (áreas metropolitanas o rurales).

Respecto del Ámbito de aplicación este se extiende a distintos ámbitos de gobierno: Gobierno Australiano, Gobiernos Estatales o Territoriales y Gobierno Local.

Además se caracteriza los servicios de e-gobierno en 5 categorías: a) búsqueda de información, b) entrega de información, c) intercambio de información y d) realizar pagos e) recibir pagos, para luego dividirlos por área de interés: transporte, educacional y capacitación, salud, comunidad y servicios sociales, etc.

En cuanto al alcance de la información que se recolecta en los instrumentos analizados se detallan los siguientes aspectos:

1. Razones por las que una persona elige determinado canal para contactarse con el gobierno:

Las razones se pueden agrupar en tres: conveniencia, características del canal y la disponibilidad. También analiza qué factores aumentarían el uso de internet para contactarse con el gobierno. Además, cada una de estas dimensiones se sub-dividen en aspectos más específicos. Para el caso de servicios a través de Internet se han detectado los siguientes factores específicos:

Ámbito	Aspectos que considera
Conveniencia	• Conveniencia propiamente tal • Requiere menor tiempo • Puede hacerse en el momento que le conviene al usuario • No tiene que esperar en una cola • No tiene que esperar que alguien le envíe la información / formularios
Características del canal	• Consistencia de la información en distintos usos • No necesita hacer llamadas telefónicas • Controlo la información que quiero • No necesito interactuar con un funcionario • No tengo que ir a la oficina de la institución • Ahorros de costos
Disponibilidad	• Solo está disponible por este canal

2. Razones por las que una persona no utiliza los servicios de gobierno electrónico:

De acuerdo a los análisis realizados, se ha determinado que de las razones más comunes son las características del canal, el acceso, la infraestructura, conocimiento y usabilidad.

3. Factores más comunes que fomentan el uso de internet para contactarse con el gobierno

Se miden factores como la usabilidad del sitio web tomando en cuenta disposición, navegabilidad y herramientas de búsqueda, contenido de la página, infraestructura entendida como la velocidad de carga y descarga de datos, acceso a internet (hogar, colegio, bibliotecas, trabajo, etc.), reconocimiento de los trámites que se pueden hacer en línea, habilidades, costo y nivel de familiarización del usuario con internet o computadores en general.

4. Preferencias para futuros usos de los servicios del gobierno electrónico

Plantean que las preferencias no siempre reflejan el verdadero comportamiento de los usuarios, ya que existen muchas personas que quisieran contactarse a través de internet y no lo hacen. Las razones más comunes de este comportamiento son: falta de disponibilidad o imposibilidad de realizar el trámite por internet, el contacto tiene que ser con una persona, prefieren “hablar” con una persona real y no estaban consientes de que existía la opción por internet.

También estudian las preferencias de los usuarios en cuanto a la organización de los sitios web del gobierno, dando como alternativas los hitos de la vida, áreas temáticas y departamentos del gobierno.

5. Seguridad y privacidad

Se les pregunta a los usuarios sobre su propensión a entregar información personal al gobierno en internet, cuestionando preferencias de almacenamiento de información, anonimidad, actualización de la información, entrega de número de tarjeta de crédito y cuenta corriente.

7.4.3 Variables de satisfacción

El modelo es **multicanal** en el sentido que analiza los distintos canales por los cuales la persona se contacta con el gobierno. En este aspecto es además **evolutivo** porque permite ir sumando nuevos canales en la medida que estos son puestos a disposición por el gobierno como medio de contacto para la ciudadanía: Teléfono, Internet, mail, en persona, sumándose en la última encuesta telefonía por Internet, redes sociales, wikis, tweeter, sms, etc.

Los principales aspectos de la satisfacción que son medidos son los siguientes:

Ámbito	Variables
Usabilidad	• Facilidad para usar el servicio • Facilidad para encontrar información • Diseñado para encontrar la información • Diseñado para hacer las cosas rápidamente • Claridad en la información • Diseñado para todo tipo de personas y no sólo para expertos
Resultados	• Logro del resultado esperado • Tiempo de respuesta • Facilidad de encontrar la información o servicio que busca

Ámbito	Variables
	Facilidad de uso del servicio
Calidad de la información	- Puesto al día - Utilidad de la información - Compleitud, exactitud de la información
Accesibilidad	- Performance del sitio web que sustenta el servicio - Tasa de retardo - Número de click hasta llegar a la información buscada
Disponibilidad	- Existencia de barreras de uso de los servicios de e-gobierno como la exigencia de presentar formularios firmados de manera presencial - Acceso limitados a ciertos canales
Conciencia	Internalización por los usuarios de los distintos canales disponibles
Seguridad	Preocupación por la seguridad del servicio
Privacidad	Preocupación por el uso de la información privada

Se busca medir la satisfacción en una escala de cinco puntos que van desde “extremadamente satisfecho” hasta “para nada Satisfecho”. Se calificó como satisfecho si su puntuación correspondía a cualquier de los tres primeros escalones, y como no satisfecho si su puntuación toma los valores 1 o 2. Además se les pidió a los usuarios clasificar del 0 al 10 en nivel de logro del objetivo perseguido.

7.4.4 Recopilación de datos

Se escoge una muestra representativa de la población australiana mayor de 18 años igual a 4.016 encuestados. Todos ellos habían realizado algún tipo de contacto con el gobierno en los últimos 12 meses. Además, se realizan focus group para obtener información cualitativa sobre temas más específicos y profundizar en áreas de interés (v. gr. En 207 fueron analizados 34 participantes, en 4 localidades).

Algunas preguntas consideradas en la encuesta son las siguientes:

1. Razones más comunes para realizar trámites por internet:
 - Puedo hacerlo en el momento que más me acomode
 - Requiere menor tiempo
 - El proceso es más fácil / menos complicado / conveniente
 - No hay que esperar en una fila
 - No hay que esperar que alguien más envíe información
 - No hay que dirigirse a una oficina del gobierno
 - Controlo la información que quiero / no es necesario contar con el servicio de una persona
 - No es necesario hacer llamadas por teléfono
 - La información es consistente cada vez que visito el sitio web
 - No tengo que hablar con una persona real
 - Es la única opción disponible / me dijeron que así lo hiciera

- Es más barato
2. Factores que fomentan el uso de internet para realizar trámites con el Gobierno
 - Usabilidad
 - Contenido
 - Acceso
 - Seguridad / Privacidad
 - Infraestructura
 - Awareness
 - Habilidad
 - Conveniencia
 - Costo
 3. Preferencias para la organización de los sitios web
 - Hitos de la vida (como un nacimiento, comprar una casa o jubilarse)
 - Áreas temáticas (como transporte público o entretenimiento)
 - Nombre de los departamentos del gobierno
 4. Seguridad y privacidad
 - Preferencias de almacenamiento de información
 - Ingresar la información cada vez que se realiza el trámite
 - El gobierno almacena la información
 - Anonimato
 - Entregar información para un servicio personalizado
 - Mantenerse en completo anonimato
 - Actualización de la información
 - Ingresar la información una vez en el gobierno
 - Ingresarla en cada servicio personalmente

Ediciones posteriores agregan elementos tales como formas en que se accede y se tiene conocimiento de los sitios web del gobierno y sus trámites, la actitud que tienen los usuarios para con el gobierno electrónico medida a través de la confianza, de la disposición a recomendarlo y en comparación con servicios en línea no-gubernamentales.

Otro punto que se estudia en ediciones posteriores son las razones por las que fallan los intentos de contactarse con el gobierno a través de internet. Las opciones se agrupan en tres grandes grupos:

- Contenido no disponible, ocurre cuando no existe en internet la información que se requiere
- Usabilidad, incluye aspectos como que el sitio es muy difícil de usar, a pesar de que se logra encontrar el sitio web la búsqueda no es exitosa, la página web esta “caída” y/o el sitio es muy lento.

- Acceso a contenidos, incluye problemas de autenticación y claves, falta de conocimiento sobre a qué departamento, agencia o servicio dirigirse, no saber a dónde buscar el tipo de sitio buscado y cuando existen demasiados sitios que no es fácil discriminar a cuál acudir.

7.5 Caso de Canadá⁵.

7.5.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	• Government on-line (GOL) and Common Measurement Tool (CMT), 1998, Canadian Center for Management development. • A Decade of Results-Based Service Improvement in Canada, 2009, IPAC, Institute for Public Administration, Canada.
Modelo	• Mide la satisfacción del cliente con los servicios y el uso de los distintos canales. • El instrumento es una encuesta para evaluar la satisfacción actual de los clientes /ciudadanos para desarrollar un conjunto de “mejores prácticas” en la prestación de servicios de ventanilla única. • Un supuesto del modelo es que las expectativas de los ciudadanos están en constante evolución, las tecnologías están en constante transformación; es decir es evolutivo y progresivo.
Variables	• Responsabilidad • Confiabilidad • Costos • Accesibilidad y facilidades • Comunicación
Recolección de datos	• Tiene como base de recolección de información las encuestas a nivel nacional con más de 4.800 personas que participaron a través de una entrevista telefónica. • Encuesta citizen first: Originalmente funciona a través de envío por correo de cuestionarios auto-administrados. Actualmente evalúan incorporar un componente de Internet para reducir costos e incrementar cobertura.

De acuerdo a los artículos y estudios consultados, Canadá es considerado la economía N°1 en e-gobierno. Su éxito se debe en parte importante a la gran cercanía con el ciudadano común, la adaptabilidad de los servicios gubernamentales a las necesidades de los clientes y usuarios, lo que se complementa con la calidad de los servicios, de fácil acceso, disponibilidad continua, eficiencia y transparencia. Si bien la agenda digital en General y GOL (Gobierno On-line) en particular datan de 1998, los objetivos y alcances dan cuenta del enfoque evolutivo de este modelo, como podemos ver a continuación:

⁵ Fuente: Evaluating usability, user satisfaction and intention to revisit for successful e-government websites, 2011.

Los Objetivos planteados el año 2002 fueron:

Objetivo general

Usar las TICs con el fin de proporcionar un mayor acceso, centrado en el ciudadano, así como servicios integrados, en cualquier tiempo y lugar en la lengua oficial de elección del usuario.

Objetivos particulares

- Información pertinente, oportuna, dinámica y responsable
- Rediseño de la web para que sea compatible con las distintas plataformas tecnológicas, tanto presentes como futuras
- *Canadian Common Measurements Tool* (CMT) combina 3 elementos relevantes: set estandarizado de preguntas, una base de datos para benchmarking y un toolkit customizable de evaluación.

Principios Gobierno On-line 2003 (GOL)

- Bilingüe e impulsada por el cliente
- Acceso desde el hogar, lugar de trabajo o puntos de acceso público 24/7
- Intuitivo, fácil de usar y navegar incluso para los usuarios con necesidades especiales
- Respetuoso de la seguridad, privacidad y confidencialidad
- Que sea implementado de forma segura

Los objetivos del año 2009:

- Prestar un servicio más eficiente, que la experiencia del usuario sea el resultado del diseño eficaz y la navegación
- Capturar el contenido básico del recurso con el fin de reducir la duplicidad e incoherencias
- La conducta sistemática de participación del cliente será para impulsar la mejora continua
- Asegurarse de que Internet ayude a cumplir los lineamientos fundamentales de la política y las necesidades de los clientes
- Establecer una clara rendición de cuentas, así como las funciones y responsabilidades de sus sitios de Internet
- Una mayor integración de los servicios con los departamentos
- Mayor rendimiento de la eficiencia operativa gracias a procesos comunes y tecnología compartida con los socios

Estrategia de desarrollo y evaluación del Modelo:

- Mediante estudios de opinión ciudadana para el diseño, tamaño y jerarquización de la información y los servicios prestados, además de estudios de evaluación ciudadana de la ventanilla única lo cual resultó tener un impacto positivo en aceptación ciudadana
- Panel en Internet con 4500 personas sobre tipos de servicios y expectativas
- Elaboración y aplicación de un sistema de evaluación en base a 11 indicadores clave, donde quedan incluidos todos los aspectos de GOL a disposición de todos los departamentos para darle una buena satisfacción al cliente.
- Implementación de un plan de Recursos Humanos al interior del Estado basada en una estrategia de negocio centrada en compromiso, conciencia y capacidad de su personal, a través de prácticas de trabajo para satisfacer las necesidades de las tres comunidades de práctica en el Gobierno, que abarcan:
 - Gestión de la información
 - Tecnología de la Información
 - Prestación de servicios
 - Desarrollo de plataformas de comunicabilidad de los servicios ciudadanos a través de mecanismos de ventanilla única (Service Canada)

7.5.2 Modelo

Mide la satisfacción del cliente con los servicios y el uso de los distintos canales.

El instrumento es una Encuesta para evaluar la satisfacción actual de los clientes /ciudadanos para desarrollar un conjunto de “mejores prácticas” en la prestación de servicios de ventanilla única.

Un supuesto del Modelo es que las expectativas de los ciudadanos están en constante evolución, las tecnologías están en constante transformación. Es decir es evolutivo y progresivo.

Posteriormente se analizó las preferencias de canales de parte de los usuarios / ciudadanos y los resultados fueron los siguientes:

CANAL DE INFORMACIÓN	NEGOCIOS	PERSONAS
Información de una persona	54	55
Material impreso	53	52
Información de Internet	33	29
Otro	6	6
No sabe / No responde	1	1

Atendidos los presupuestos, los ciudadanos necesitan diferentes opciones para su interacción con el gobierno, la prestación de servicios debe estar estrechamente ligada a la atención telefónica, así como a los servicios de ventanilla física, además de coordinar un manejo eficaz y eficiente con todos los canales.

Desarrollaron una metodología común para medir y analizar la satisfacción del ciudadano: Herramienta Común de Medición (Common Measurement Tool “CMT”):

- Cuestionario Normalizado que las organizaciones y las autoridades locales pueden utilizar para medir la satisfacción del ciudadano y que facilita la comparación entre diferentes instituciones
- Identifica factores o impulsores clave (Key Drivers) relacionados con la satisfacción de los ciudadanos que cree que son universales para la mayoría de los servicios públicos y en los cuales cualquier organización o municipio puede centrarse para mejorar la calidad de sus servicios
- Certificación de una empresa privada de encuestas por Internet de Ontario para ofrecer la CMT con el fin que las organizaciones públicas y las entidades locales pudieran obtener datos e informes a través de la red junto al instrumento de medida en un paquete completo
- En su socialización se transparentaron los objetivos del instrumento y se dejó en claro que no se trata de una herramienta de auditoría, que su aplicación/resultados no conllevaría sanciones y que la información obtenida tendría como finalidad la mejora continua de las organizaciones y sus servicios

Identificación de los elementos básicos del servicio, participación en el proceso e impacto de cada factor en el nivel de satisfacción del usuario, categorizándolos como variables internas /externas

- Expectativas del usuario
- Percepción de la experiencia de usuario
- Nivel de Importancia
- Nivel de Satisfacción
- Prioridad de mejora
- Segmentación de usuarios

Atendido que la CMT es una herramienta de medición de satisfacción “lista para usar”, en la cual cada agencia puede seleccionar los módulos que le interesa aplicar su desarrollador recomienda segmentar los usuarios porque ello permite medir satisfacción entre sujetos similares y que luego se realicen los siguientes pasos previos a su aplicación:

- Defina los factores críticos de satisfacción de sus clientes
- Revisión de la CMT completa
- Decisión de los ítems a aplicar de acuerdo a los factores críticos de los servicios definidos

- Selección de las preguntas a incluir de las consignadas en CMT
- Selección de los servicios a evaluar
- Customización del instrumento e incorporación en la suit de la organización
- Testeo de aplicación
- Aplicación

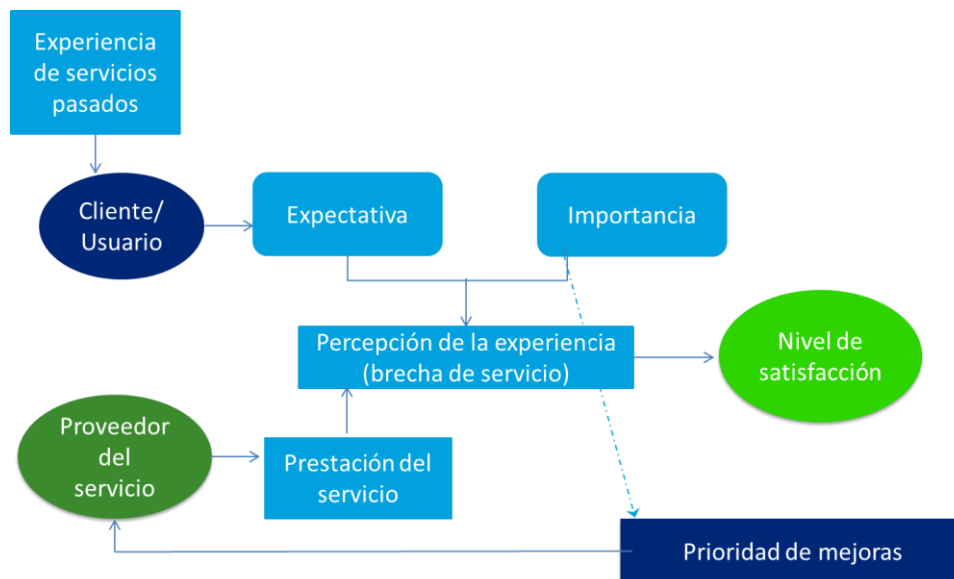
Fuente: Canadian Centre for Management Development, (1998)

Uno de los elementos centrales del Modelo es el *Análisis de impulsores clave* (key driver analysis). A través de una encuesta (2003) con una muestra de 9000 canadienses se identificaron impulsores claves de la satisfacción general de los ciudadanos:

- Puntualidad en el servicio o respuesta (factor principal)
- Conocimiento y competencia del personal
- Amabilidad del personal que “hace un esfuerzo adicional”
- Ser tratados con justicia
- Lograr los resultados que se necesitaban

En escala de 0-100 las valoraciones de la calidad de servicio tuvieron un promedio de 87 puntos cuando el rendimiento de los 5 factores era bueno, pero sólo 22 puntos cuando no lo era.

A continuación se esquematiza el modelo, lo cual contribuye a su comprensión



7.5.3 Variables de satisfacción

Las variables identificadas en el modelo canadiense tienen que ver con los siguientes aspectos:

Ámbito	Variables
Responsabilidad	• Tiempo de prestación del servicio • Número de contactos para recibir el servicio • Tiempo de espera • Tiempo de reacción /preocupación del personal • Empatía • Cortesía • Habilidades y competencias • Cuenta con información actualizada al día • Respetuoso • Flexible • Justo • Capaz de proteger mi privacidad / confidencialidad
Confiabilidad	• Proporciona los servicios necesarios • Proporciona lo que promete • Adhiere a las políticas y estándares • Tasa de error mínima
Costos	• Facilidad de facturación /pago • Razonabilidad de los costos
Accesibilidad y facilidades	• Ubicación conveniente • Accesos físicos al edificio • Oficinas y áreas de espera cómodas • Parqueos adecuados • Horario de servicio • La apariencia, claridad y ubicación de los signos • Facilidad de obtención de nombramientos • Acceso telefónico • Uso de Tecnologías • Variedad de modos de acceso
Comunicación	• Preguntas y respuestas • Disponibilidad de la información • Lenguaje ciudadano / simple • Consistencia de la información / asesoramiento • Servicio proporcionado en todos los idiomas oficiales • Facilidad de comprensión de los documentos / información • Facilidad de comprensión de los procedimientos

7.5.4 Recolección de datos

El modelo canadiense tiene como base de recolección de información las encuestas a nivel nacional con más de 4800 personas que participaron a través de una entrevista telefónica.

Muestra:

- Ciudadanos y empresas que demandaron servicios públicos de ventanilla única proporcionados por organismos predeterminados
- Canales de servicio: Oficina, teléfono, Internet, quiosco, fax y correo
- Peso Relativo de las instituciones: Se consideró la equiparidad de los servicios participantes en el estudio de forma tal que a aquellos que podrían resultar desproporcionados se les asignó un peso relativo menor a los demás organismos participantes.

Encuesta citizen first: Originalmente funciona a través de envío por correo de cuestionarios auto-administrados. Actualmente evalúan incorporar un componente de Internet para reducir costos e incrementar cobertura.

- Costo típico por respuesta es de 15 a 24 dólares
- Tasa típica de respuesta 10-30%
- Legitimidad: Carta oficial, logo gubernamental, geo-codificación.

Para realizar el análisis de información se utilizó el análisis de importancia derivada:

Importancia-valoración (importance-performance analysis) Van Ryzin y Immerwahr (2007).

	Baja importancia	Alta importancia
Alta Calidad	4 Sobre-rendimiento Exceso de Recursos	1 Mantener el buen trabajo
Baja Calidad	3 Baja prioridad	2 Área crítica, Concentrarse aquí

7.6 Caso de Bélgica

7.6.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	User Centered E-Government in Practice, a Comprehensive Model To Measuring User Satisfaction, 2009.
Modelo	- Considera las distintas fases que los usuarios de los servicios de administración electrónica deben someterse. El eje central del modelo es la reacción individual a (con) los servicios de e-gobierno. - Considera que un aspecto esencial es como influirán las expectativas en la actitud de la gente durante todo el proceso considerado en su conjunto y como impactan tanto en el uso como en la satisfacción con los servicios.
Variables	- Habilidades - Hardware - Software - Todo Tiempo - Todo Lugar - Comunicación - Ubicabilidad/ Encontrabilidad - Asequibilidad - Velocidad del Sistema - Confiabilidad tecnológica - Velocidad del sistema - Confiabilidad tecnológica - Compatibilidad - Integración de diversos servicios - Reduce la carga administrativa, Posibilidad de contacto personal, Orientación al usuario, Flexibilización, Personalización/customizacion. - Acusa recibo, Protección de la información, protección de la información personal, seguridad de la transacción, identificación/autenticación. - Contenido actualizado - Legible - Ayuda/ Orientación - Facilidad de Navegación - Distribución y diseño
Recolección de datos	En la fase de elaboración del modelo se realizaron encuestas, en las que participaron 1.651 encuestados, definidos de acuerdo a criterios de representatividad poblacional en base a criterios de edad / sexo / nivel educacional.

Supuestos y premisas

- Los Grados de satisfacción de los servicios influyen en el grado de aproximación de los usuarios a los servicios del gobierno electrónico.
- Si e-Gobierno no se desarrolla la percepción de confianza entre los ciudadanos, no va a alcanzar su máximo potencial.

- El Beneficio Percibido Funcional (PFB) es un factor importante para que los ciudadanos adopten los servicios de e-gobierno en lugar de los servicios de base de papel del gobierno.
- Los ciudadanos consideran su capacidad tecnológica y psicológicas como uno de los factores más importantes para desarrollar las creencias, la actitud, la intención y la aceptación final del e-Gobierno con el uso recurrente en cualquier nivel de modelos de servicio, funciones, y la madurez, por ello el gobierno debe prestar mucha atención a este problema y centrarse en los factores auxiliares, para aumentar la capacidad de los ciudadanos tecnológica y psicológica utilizar el servicio de gobierno en línea.
- Los servicios en línea deben ser flexibles, fácil de navegar y descargar, y estar disponibles en su totalidad. Al mismo tiempo, los ciudadanos deben recibir consejos tecnológicos sobre el manejo de interfaces tecnológicos asociados con el e-Gobierno y la motivación mental para utilizar el sistema
- Los ciudadanos son los principales usuarios del e-Gobierno, sin embargo, las organizaciones empresariales son también un actor importante de e-Gobierno.

7.6.2 Modelo

El modelo conceptual del sistema de medición de Bélgica considera las distintas fases que los usuarios de los servicios de administración electrónica deben someterse. El eje central del modelo es la reacción individual a (con) los servicios de e-gobierno. Considera que un aspecto esencial es como influirán las expectativas en la actitud de la gente durante todo el proceso considerado en su conjunto y como impactan tanto en el uso como en la satisfacción con los servicios. Después de este punto de partida considera las siguientes fases de desarrollo:

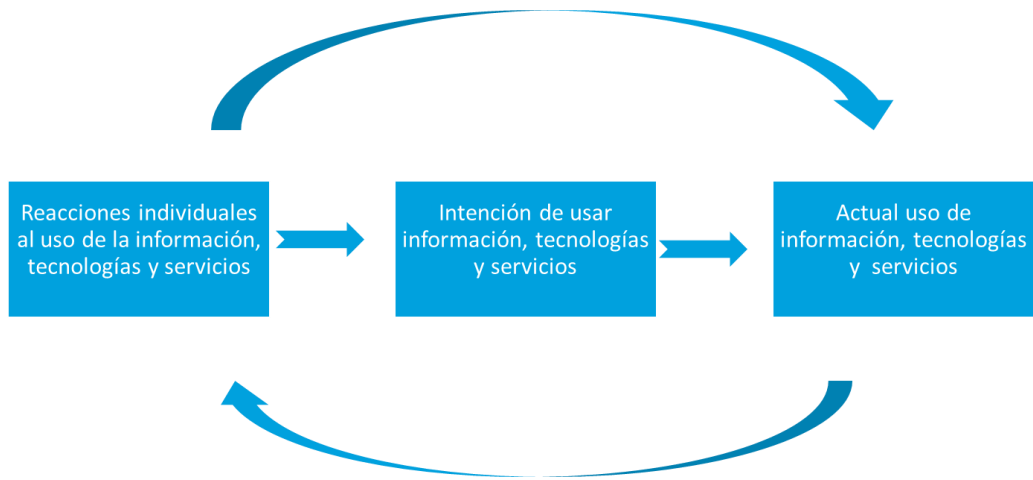
Fase estática

Los ciudadanos deben ser conscientes de las ventajas de utilizarlos servicios y así el gobierno podría disminuir considerablemente sus costos de mantenimiento de las oficinas físicas

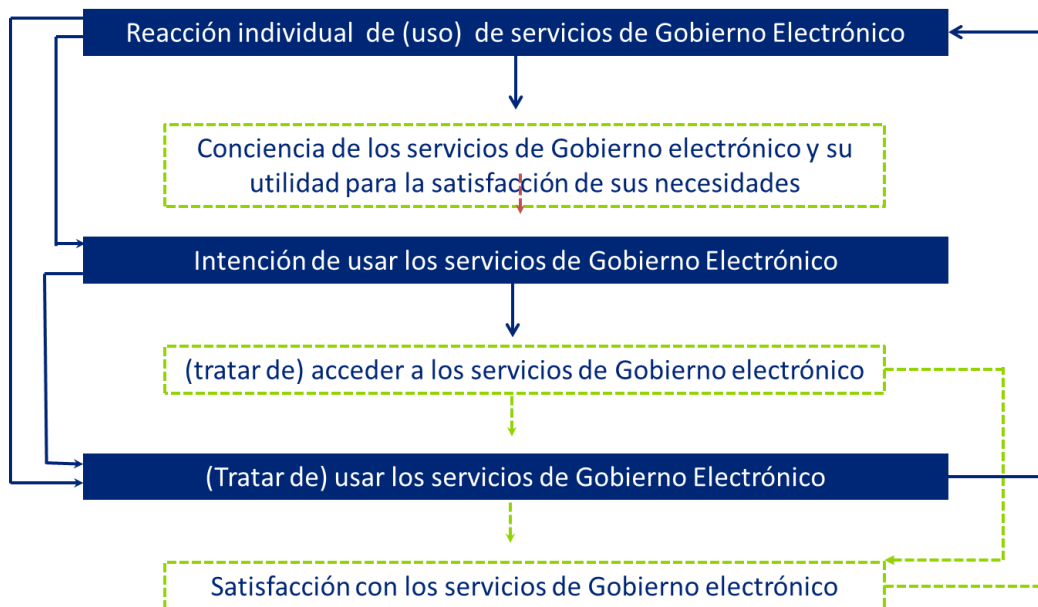
Fase de interacción

Los ciudadanos buscan la fiabilidad del sistema y seguridad en el servicio. El Gobierno debiera implementar soluciones que se hagan cargo de estas dos medidas de satisfacción, con acuses de recibo instantáneos y sistemas de seguridad de la confidencialidad de la información.

Modelo básico de aceptación de servicios de e-gobierno



Modelo Conceptual extendido



7.6.3 Variables de satisfacción

El modelo belga considera las siguientes variables:

Ámbito	Variables
Infraestructura	• Habilidades • Hardware • Software
Disponibilidad	• Todo Tiempo • Todo lugar
Conciencia	• Comunicación, • Ubicabilidad/Encontrabilidad
Costo	• Asequibilidad
Aspectos técnicos	• Velocidad del sistema • Confiabilidad tecnológica • Compatibilidad
Clientes	• Integración de diversos servicios
Amigabilidad	• Reduce la carga administrativa, Posibilidad de contacto personal, Orientación al usuario, Flexibilización, Personalización / customización
Seguridad y privacidad	• Acusa recibo, Protección de la información personal, Seguridad de la transacción, Identificación/autenticación
Contenido:	• Contenido Actualizado • Legible • Creíble • Útil • Suficiente
Usabilidad:	• Ayuda /Orientación • Facilidad de navegación • Distribución y diseño

En el modelo, la operativización de los indicadores se logra a través de la construcción de interrogantes a los usuarios en las cuales se consideran cada uno de los aspectos críticos e indicadores específicos, además de la indicación de un factor de incidencia de la pregunta en la construcción del resultado.

7.6.4 Recopilación de datos

En la fase de elaboración del modelo se realizaron **encuestas**, en las que participaron 1.651 encuestados, definidos de acuerdo a criterios de representatividad poblacional en base a criterios de edad / sexo / nivel educacional.

Una conclusión útil para nuestro estudio fue que existe una dificultad intrínseca en la elección de las variables de satisfacción porque en sí la “satisfacción” es una consideración subjetiva que dependerá de la persona, época y lugar. Lo mismo sucede con el concepto de calidad. Consecuentemente, los indicadores de calidad deben ser determinados y caracterizados a través de ciclos iterativos de consenso teórico y pragmático.

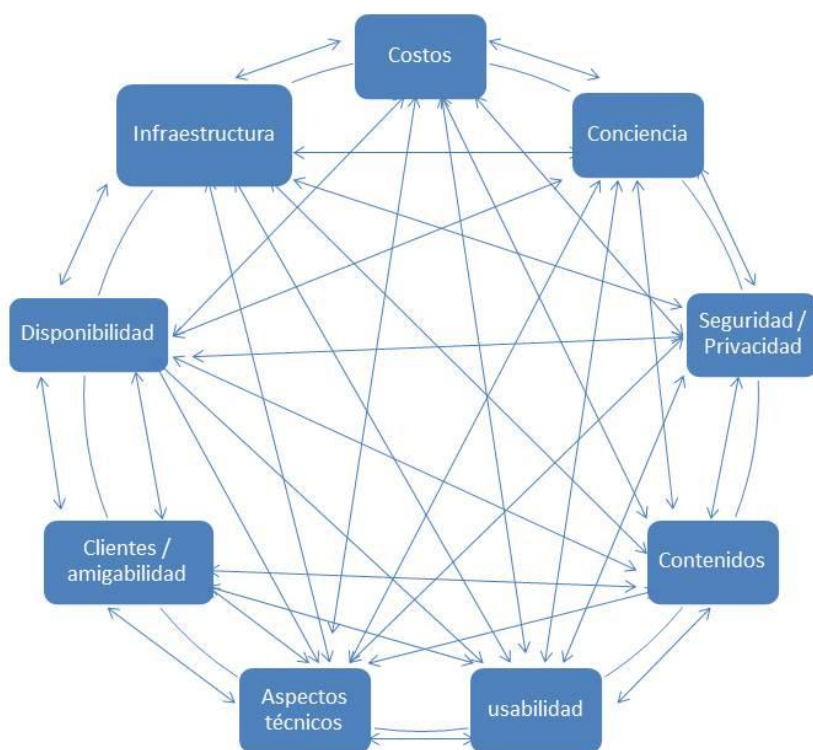
La encuesta sirvió para identificar y priorizar las variables de satisfacción en base al impacto que las mismas tenían en la percepción ciudadana de calidad de servicio.

Adicionalmente, se realizó un focus group, en el cual se indicó lo básico a los participantes sobre el objetivo del mismo y se les formuló una sola pregunta que dice relación con su experiencia en la realización de trámites en el Estado, frente a lo cual los

participantes respondieron espontáneamente. Los factores que más relevaron como negativos / positivos, fueron consignados en los informes finales, a los cuales se les eliminó la información sensible de los participantes.

Una vez aplicado el instrumento de Medición, se utiliza el Modelo de Ecuaciones estructurales (SEM) para el análisis de los resultados. Esta es una técnica de análisis estadístico multivariable utilizada para contrastar modelos que proponen relaciones causales entre las variables, que se masifica a partir de 1973 en que se desarrolla el programa de análisis LISREL. Si bien hoy en día existen más programas computacionales elaborados al efecto (EQS, AMOS; etc).

Para ejemplificar la operatoria de este modelo, a continuación se agrega un esquema simplificado que permite visualizar como operan las relaciones entre variables:



7.7 Caso de Eslovenia⁶

7.7.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	Measuring E-Government User Satisfaction, 2006.
Modelo	- Fue desarrollada para 4 grupos objetivo: Ciudadanos, empresas, funcionarios públicos y Sociedades. - El estudio no solo midió la satisfacción directa del usuario con el gobierno electrónico, sino también tomó en cuenta aspectos como el <i>awarenes</i> o conocimiento de los usuarios sobre el tipo, cantidad y calidad de trámites que se pueden realizar en línea.
Variables	- Facilidad de acceso a formularios - Velocidad de respuesta y la utilidad (mail) - Facilidad de acceso a información - Utilidad - Compleitud - Facilidad de acceso a servicios de e- government - Seguridad - Privacidad - Satisfacción - Confianza
Recolección de datos	Para este estudio se recopilaban datos a través de distintos canales dependiendo del público al que se pretendía alcanzar: a los ciudadanos y empresas se les contactó vía telefónica, a los funcionarios públicos vía email, a las sociedades a través de correo tradicional; y también se realizaron encuestas presenciales en las oficinas y agencias de trámites.

7.7.2 Modelo

La encuesta fue desarrollada para cuatro grandes grupos de personas:

1. Ciudadanos: la muestra constó de ciudadanos mayores de 18 años y fue representativa de la población de Eslovenia en cuanto a género, edad, educación y religión, tomando en cuenta a aquellos que en el momento de la encuesta visitaban una oficina o agencia del gobierno.
2. Empresas: Grandes y medianas empresas, pequeñas empresas, empresas de un sólo propietario, micro empresas y organismos del sector público.
3. Funcionarios públicos: pertenecientes a diversos ministerios, unidades administrativas, municipalidades y agencias gubernamentales.
4. Sociedades: proporcional de acuerdo a la estratificación del campo.

El estudio no solo midió la satisfacción directa del usuario con el gobierno electrónico, sino también tomó en cuenta aspectos como el *awarenes* o conocimiento de los usuarios sobre el tipo, cantidad y calidad de trámites que se pueden realizar en línea, los usos que

⁶ Fuente: Evaluating usability, user satisfaction and intention to revisit for successful e-government websites, 2011.

se le da a los servicios de e-gob, razones de no uso de los servicios, interés en el gobierno electrónico entre los usuarios de internet (diferenciando a aquellos usuarios de internet que tienen conocimiento de los trámites on-line de aquellos que no están consientes), rescatar opinión a cerca de desarrollos futuros para este tipo de servicios, habilidades necesarias para realizar los trámites y el impacto que producen este tipo de tecnologías.

7.7.3 Variables de satisfacción

Las variables de satisfacción a utilizar dependerán del nivel de madurez del trámite que se intenta conseguir:

- Formularios: se mide la facilidad de acceso a este tipo de documentos
- Email: toma en cuenta velocidad de respuesta y la utilidad que tienen éstas para el usuario
- Información: también mide la facilidad de acceso, su utilidad y completitud
- E-services: facilidad de acceso, facilidad de uso, completitud, seguridad y privacidad y la satisfacción en forma general.
- En general: mide la confianza con el gobierno, la satisfacción con el gobierno, ya sea con el electrónico, como con el del canal tradicional.

7.7.4 Recopilación de datos

Para este estudio se recopilaban datos a través de distintos canales dependiendo del público al que se pretendía alcanzar. A los ciudadanos y empresas se les contactó vía telefónica, a los funcionarios públicos vía email, a las sociedades a través de correo tradicional; y también se realizaron encuestas presenciales en las oficinas y agencias de trámites.

Las preguntas consideraron los siguientes aspectos:

1. Reconocimiento de trámites
2. Usos del gobierno electrónico e internet en general
3. Razones para no usar gobierno electrónico
4. Desarrollos futuros (áreas que el usuario propone explorar)
5. Factores que fomentan el uso del gobierno electrónico
6. Áreas donde el gobierno electrónico debiera implementarse primero

7.8 Experiencias en Asia: Corea del Sur⁷

7.8.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	Evaluating Usability, User Satisfaction and Intention to Revisit for Successful e-Government Websites, 2011.
Modelo	El estudio se centra en encontrar una relación causal entre la utilidad percibida (utilidad desde la perspectiva del usuario), la satisfacción de usuario y su intención de visitar el sitio.
Variables	- Facilidad y rapidez para navegar - Contenido - Compatibilidad de Software - Velocidad de descarga - Uso de imágenes y gráficos - Lectura eficaz - Multimedia - Estructura del sitio - Búsqueda de información
Recolección de datos	Opinión de 60 personas expertas en diseño web.

7.8.2 Modelo

El estudio se centra en encontrar una relación causal entre la utilidad percibida (utilidad desde la perspectiva del usuario), la satisfacción de usuario y su intención de visitar el sitio. La proposición básica del modelo es que la satisfacción del usuario se encuentra determinada por la usabilidad percibida, y de similar forma, la intención de visitar el sitio se ve influenciada por la satisfacción del usuario. Por lo tanto, a mayor usabilidad, mayor satisfacción y a la vez, mayor revisita de los sitios. Bajo este contexto entendemos usabilidad como la capacidad que tiene el sitio web para ser entendido y aprendido fácilmente, usado eficientemente, recordado y que tenga la menor cantidad de errores posible.

7.8.3 Variables de satisfacción

Algunas variables de satisfacción que considera son:

- Navegación: incluye criterios como facilidad y rapidez para navegar entre páginas, aspectos físicos de la página y sus contenidos, adaptación a distintos tipos y tamaños de computadoras y velocidad de descarga entre otros.

⁷ Fuente: Evaluating usability, user satisfaction and intention to revisit for successful e-government websites, 2011.

- Utilización de imágenes y gráficos: incluye aspecto como si la página es capaz de mezclar los gráficos con los textos, cantidad de imágenes utilizadas, etc.
- Lectura eficaz: hace pregunta sobre si los textos son cortos y precisos, si se puede escanear o buscar palabras claves dentro de un texto, si los textos son fáciles de leer en términos de tamaño y tipo de fuente, contraste de colores y fondo, etc.
- Utilización de tecnología multimedia: toma en cuenta aspectos como si el menú de ayuda permite hacer búsquedas y tiene buenas explicaciones y si las animaciones y/o videos tienen un lugar apropiado en el diseño de la página web, entre otros.
- Estructura del sitio: incluye criterios como si los usuarios son capaces de entender qué hacer en la página principal, si la página principal y las interiores mantienen el mismo estilo, las interfaces del sitio ayudan a responder preguntas como: ¿dónde estoy?, ¿dónde he estado?, ¿dónde puedo ir?, la información se presenta por grupos, resúmenes, filtros y/o ejemplos, etc.
- Búsqueda de información: responde a preguntas como si la lista de resultados de búsqueda está ordenada por los más visitados o con mayor coincidencia, si elimina los elementos repetidos en la misma página, la URL es entendible y lo más corta posible y si el sitio apoya e incentiva que los usuarios hagan comentarios y aporten contenidos.

7.8.4 Recopilación de datos

Las 60 personas que participaron en el estudio realizaban un curso de Diseño de Páginas Web impartido por una universidad coreana.

Los usuarios fueron catalogados según su nivel de experiencia en internet (menor a 6 meses, entre 6 meses y 2 años, mayor a 2 años) y según la cantidad de horas a la semana que accedía a internet (menos de una hora, entre una hora y siete horas, más de siete horas).

Se estudiaron 18 sitios web y/o portales del gobierno de Corea y las preguntas fueron de cuatro tipos: preguntas sobre hechos, sobre juicios, comparación de hechos y comparación de juicios.

7.9 Experiencias en Asia: China

7.9.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	Kora Sio Kuan Lai et al, Testing of a Model Evaluating e-Government Portal Acceptance and Satisfaction, 2010.
Modelo	- Estudia e identifica los factores que influyen en la satisfacción y adopción del gobierno electrónico por parte de los ciudadanos de Macao, provincia departamental de China, justo tres años después de su inauguración. - Se perfiló a los usuarios de acuerdo a variables sociodemográficas y de su experiencia con internet y el gobierno electrónico.
Variables	- Calidad de la información - Accesibilidad - Usabilidad - Navegación - Efectividad - Influencia Social
Recolección de datos	- Encuesta on-line en las paginas de los tramites - Además se envió una carta informando sobre el propósito del estudio a cuatro organizaciones locales solicitando su participación en el mismo.

7.9.2 Modelo

Este estudio, de tipo transversal, estudia e identifica los factores que influyen en la satisfacción y adopción del gobierno electrónico por parte de los ciudadanos de Macao, provincia departamental de China, justo tres años después de su inauguración.

Se perfiló a los usuarios de acuerdo a variables sociodemográficas y de su experiencia con internet y el gobierno electrónico. Entre ellas encontramos:

- Género
- Grupo etario
- Ocupación
- Nivel educacional
- Si es residente o no de Macao
- Frecuencia de uso de internet
- Experiencia con internet
- Frecuencia de uso del sitio del gobierno

7.9.3 Variables de satisfacción

Calidad de la Información: entendida como el grado en que la información del portal es correcta, relevante, completa y en el formato que la gente busca.

Calidad del Sistema: entendida como el grado en que el portal es fácil de usar y permite al usuario alcanzar sus metas. Involucra tres aspectos:

- Acceso
- Usabilidad
- Navegación

Efectividad Percibida: entendida como el grado en que el usuario cree que el sitio es útil y le permite encontrar información sobre trámites del gobierno de manera rápida y efectiva.

Influencia Social: entendida como la percepción que tienen sus compañeros y sus expectativas acerca del sitio del gobierno.

7.9.4 Recopilación de datos

Se habilitó un link en la página web del trámite y el cuestionario fue publicado en QuestionPro.com para dar a conocer la investigación y recopilación de datos.

Además se envió una carta informando sobre el propósito del estudio a cuatro organizaciones locales solicitando su participación en el mismo.

El perfil de los participantes fue: personas naturales, usuarios de los servicios de gobierno electrónico, mayores de 18 años y que aseguraran haber usado el portal más de una vez.

7.10 Experiencias en Asia: Irán

7.10.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	E-Government and Citizen Satisfaction in Iran: Empirical Study on ICT Offices, 2011.
Modelo	El estudio parte de la base que el gobierno electrónico tiene el potencial de adecuarse a las necesidades de los usuarios (ciudadanos), pero para esto es preciso que las instituciones conozcan las necesidades de sus clientes.
Variables	- Habilidades del personal - Conocimiento - Responsabilidad - Comunicación - Colaboración - Velocidad de respuesta - Variedad de servicios - Costos - Apariencia - Tiempo de espera - Imagen - Acceso
Recolección de datos	- Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario desarrollado por 402 usuarios del Mashhad communication service centers. - La metodología utilizada fue el Análisis de Satisfacción de Multicriterios (MUSA), cuyo principal objetivo es agrupar juicios individuales sobre satisfacción asumiendo que ésta es entendida en base a los criterios que definen la satisfacción (Staff, tipo de servicio, prestación del servicio, acceso e imagen).

7.10.2 Modelo

El estudio parte de la base que el gobierno electrónico tiene el potencial de adecuarse a las necesidades de los usuarios (ciudadanos), pero para esto es preciso que las instituciones conozcan las necesidades de sus clientes. Es por esto que se plantea que al medir la satisfacción del cliente se tendrá de manera rápida y significativa el *feedback* de las preferencias y expectativas de los usuarios. De esta forma se podrá medir el desempeño del gobierno electrónico evaluando el nivel de satisfacción que tengan los ciudadanos frente a las oficinas de TIC.

7.10.3 Variables de satisfacción

Tratándose de un modelo integrado y multicanal de medición de la calidad de servicios en la administración, las variables consideran aspectos tanto de la atención presencial como a través de canales no presenciales. las principales variables que propuso medir el modelo fueron:

Ámbito	Variable
Staff de las oficinas	• Características relacionadas con el personal - Habilidades - Conocimiento - Responsabilidad - Comunicación - colaboración con el usuario - velocidad de respuesta
Tipo de servicio	• Servicio ofrecido - Variedad - Costo - servicios especiales, como por ejemplo, servicio postal, servicios de comunicación, etc.
Prestación del servicio:	• Servicio ofrecido al usuario - Apariencia de la oficina / Web - Tiempo de espera - Precisión del servicio y la información entregada • Se informa al usuario de una manera entendible, explica de qué se trata el servicio y sus principales factores, informa sobre nuevos trámites, etc.
Acceso	• Expansión de la red en las oficinas, ubicación, número de personas y horas de trabajo del staff, son algunos componentes de este criterio
Imagen de la oficina:	• Credibilidad (reputación en comparación con otras oficinas), excelencia de la tecnología, así como otros aspectos generales y adicionales de la satisfacción.

7.10.4 Recopilación de datos

Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario desarrollado por 402 usuarios del *Mashhad communication service centers*.

La metodología utilizada fue el Análisis de Satisfacción de Multicriterios (MUSA), cuyo principal objetivo es agrupar juicios individuales sobre satisfacción asumiendo que ésta es entendida en base a los criterios que definen la satisfacción (Staff, tipo de servicio, prestación del servicio, acceso e imagen).

Finalmente, para evaluar la validez del cuestionario, las preguntas fueron entregadas a un grupo de expertos y académicos de la tecnología de la información, quienes hicieron sus comentarios y aportes para lograr el objetivo del estudio. Luego de recibir los comentarios se realizaron las reformas necesarias a la encuesta.

7.11 E government en Chile

7.11.1 Resumen Ejecutivo

Fuente	- Indicador de calidad de los sitios web del estado, 2010. - Estrategia Digital 2010-2014, Ministerio Secretaría General de la Presidencia
Modelo	Se desprende de lo consignado en la Estrategia Digital 2010-2014: “Esta iniciativa busca el diseño y aplicación periódica de un instrumento que permita medir la calidad de servicio de los sitios web de los servicios públicos de alta demanda y de las empresas reguladas.
Variables	- Información - Facilidad de uso - Organización del sitio - Seguridad - Velocidad - Diseño de la página - Facilidad de comunicación con la institución - Ayuda y asesoría para operar el sitio
Recolección de datos	- Cuestionario en línea con preguntas en una escala del 1 al 7 (satisfecho: 6 ó 7, insatisfecho: 1 a 5) - Evaluación de expertos, haciendo que cada sitio fuese revisado por 3 expertos de acuerdo a una pauta preestablecida.

7.11.2 Modelo

Las propuestas programáticas que considera el caso chileno en esta materia se desprende de lo consignado en la Estrategia Digital 2010-2014 en que se declara: “Esta iniciativa busca el diseño y aplicación periódica de un instrumento que permita medir la calidad de servicio de los sitios web de los servicios públicos de alta demanda y de las empresas reguladas. El objetivo de este indicador es facilitar la toma de decisiones para el mejoramiento tanto en la experiencia de usuario como de las características técnicas del canal web de instituciones públicas y privadas a través de la comparación con el resultado de su sector. Se incluirán aspectos como la calidad de los trámites electrónicos e integración ciudadana”

Los objetivos del Modelo son

Objetivo General

Elaborar un Indicador Global de Satisfacción de Sitios Web en base a la medición de usuarios y expertos de los sitios Web que participaron en el proyecto.

Objetivos Específicos

- Conocer la satisfacción general de los usuarios a la Web
- Identificar los atributos considerados como los más importantes para los sitios y sus respectivos niveles de satisfacción

- Estimar la fidelidad de los usuarios respecto al sitio en cuanto a volver a visitarlo, recomendarlo y el cierre exitoso de la visita
- Identificar las razones de satisfacción y motivos de visitas de los usuarios

7.11.3 Variables de satisfacción

Las variables consideradas en estudio fueron las siguientes:

- Información
- Facilidad de uso
- Organización del sitio
- Seguridad
- Velocidad
- Diseño de la página
- Facilidad de comunicación con la institución
- Ayuda y asesoría para operar el sitio

7.11.4 Recopilación de datos

Se utilizaron dos metodologías: un cuestionario en línea con preguntas en una escala del 1 al 7 (satisfecho: 6 ó 7, insatisfecho: 1 a 5) y evaluación de expertos, haciendo que cada sitio fuese revisado por 3 expertos de acuerdo a una pauta preestablecida.

El universo fue tomado a partir de los visitantes de sitios web de mayor demanda ciudadana, tanto públicos como de empresas privadas de sectores regulados.

Los criterios de selección de la muestra fueron: instituciones públicas de mayor demanda ciudadana y privadas de sectores regulados, sitios con mayor tasa de participación de mercado o de usuarios en cada sector, invitación al proyecto y cumplir tasa de representación no inferior al 50% del sector (entre los sitios invitados), participación final de 48 empresas e Instituciones.

Se lograron 11.461 respuestas válidas para 40 sitios con publicación del cuestionario (mediante la aplicación de una encuesta en línea, con una escala de evaluación es de 1 a 7, en un período de aplicación entre el 13 de octubre y 13 de noviembre).

Por otro lado, para la evaluación de los expertos, se desarrolló un diseño de investigación cualitativo, mediante la aplicación de una lista de 35 pautas, donde cada una es ponderada según su importancia en una escala de 0 a 1. Cada sitio es evaluado por tres evaluadores de modo independiente quienes se reúnen para producir un informe consolidado. La escala de evaluación es de 1 a 5, las pautas no aplicables a un sitio se evalúan como “No Aplica” y son excluidas del cálculo para no influir en el resultado.

8 Anexo 2 - Taller de Discusión del Modelo de Satisfacción

La Unidad de Modernización del Estado y Gobierno Electrónico del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, en adelante Minsegespres, tiene uno de sus focos principales en mejorar la calidad de los servicios que el Estado entrega a los ciudadanos, debido a lo cual se solicitó a Deloitte “Diseñar un Modelo de Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios con los Servicios de Gobierno Electrónico”.

En este contexto, se realizó un taller el miércoles 1 de febrero de 2012, de 8:30 a 13:00 horas, en las oficinas de Deloitte, con el objetivo de conocer la opinión de personas ligadas a instituciones con experiencia en atención a público y evaluación de su satisfacción, contando con la asistencia de las siguientes personas:

Participante	Institución
Gonzalo Zúñiga	Servicio de Registro Civil e Identificación
Adrián Torrealba	Comisión Defensa Ciudadana
Miguel Ángel Saldías	CORFO
Felipe Fernández	Ministerio de Vivienda y Urbanismo
Sara Martínez	Ministerio de Salud
Angelina Cartes	SEGEOB
Carlos Albagnac	Dirección del Trabajo
Felipe Fuenzalida	SEGEOB
Ramón Rodríguez	Ministerio de Educación
Álvaro Vásquez	SEGPRES
Leonardo Sandoval	SEGPRES

Dicho taller fue moderado por el equipo consultor de Deloitte: Evelyn Flores, Lorena Donoso y Pedro González.

Desarrollo del Taller:

El taller se estructuró de la siguiente manera

Presentación propuesta metodológica:

Se presentó a los asistentes el objetivo del estudio “Modelo de Satisfacción de Usuarios con los Servicios de Gobierno Electrónico” así como los pilares sobre los cuales está diseñado y su modelo conceptual.

Catastro de información:

Previo a la realización del taller, se envió a los invitados una serie de preguntas con el fin de recoger su experiencia en lo referido a evaluación de satisfacción, y así focalizarlos en los temas a tratar en el desarrollo del taller.

Las preguntas que se enviaron fueron las siguientes:

- ¿Cuentan con algún método para evaluar la satisfacción de sus clientes?
- ¿Cuáles son las dimensiones/variables que considera?
- ¿Existen indicadores de gestión asociados a dichas variables?
- ¿De qué manera recopilan la información?
- ¿Cómo gestionan los resultados?

A continuación se presenta un resumen de la información recibida:

Concepto	Comisión de Defensa Ciudadana	Servicio de Registro Civil e Identificación
Método en uso	• n/a	• Encuesta desarrollada por empresa externa, a los distintos canales del SIAC; Atención presencial OIRS, canal web y call center.
Método recopilación información	• Encuesta on-line	• Encuesta telefónica y a través de correo electrónico a usuarios que utilizaron nuestros servicios de contacto, (OIRS, web y call center).
Indicadores de gestión	• n/a	• % de Ciudadanos Encuestados que califican con nota entre 6 y 7 los Servicios entregados por el Espacio de Atención Presencial OIRS.
Variables clave	• Cumplimiento de la programación • Calidad de la información proporcionada • Evaluación de contraparte	• Servicio ineficiente • Amabilidad personal • Inconvenientes en servicio web • Problemas con procesos atención • Problemas con información.
Gestión de los resultados	• Generación de informe y oportunidades de mejora	• Presentación de la empresa externa al Director Nacional • Presentación de resultados a las áreas relacionadas. • Propuesta de mejora.

Concepto	Ministerio de Vivienda y Urbanismo	Ministerio de Educación
Método en uso	Encuesta de satisfacción de Usuarios (una periódica, cada cuatro años y otra en cada respuesta que se entrega vía web).	Encuestas de satisfacción
Método recopilación información	Encuesta telefónica y encuesta web.	Vía Web
Indicadores de gestión	- Porcentaje de usuarios atendidos por el Equipo CONTACTENOS que declaran estar satisfechos con la respuesta recibida - Porcentaje de usuarios atendidos por el Equipo MINVU Aló declaran estar satisfechos con la respuesta recibida - Porcentaje de usuarios atendidos por el Equipo Cartas declaran estar satisfechos con la respuesta recibida.	- Calidad - Tiempo ejecución - Nivel de cumplimiento expectativas.
Variables clave	Satisfacción de la ciudadanía (una serie de indicadores)	S/I
Gestión de los resultados	Por el momento, en instancias de coordinación con la autoridad	Mejora continua en base a estos parámetros

Concepto Ministerio Secretaría General de Gobierno	
Método en uso	- Para el producto estratégico del Ministerio Secretaría General de Gobierno "Asesoramiento y Validación Técnica Nacional del Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana (SIAC)", se aplica a los encargados de dicho Sistema, un encuesta de satisfacción que pretende medir la percepción respecto a la calidad del proceso anual de asesoría técnica desarrollada por la Red de Expertos. - Este instrumento es aplicado una vez al año por una empresa externa, quien propone las metodologías de medición y de análisis de datos.
Método recopilación información	Según lo señalado anteriormente, el método aplicado es un cuestionario auto-aplicado a través de una plataforma que la empresa administra. Se miden indicadores de satisfacción general respecto a ciertas dimensiones de servicio, indicadores de recomendación y fidelidad, análisis de puntos críticos, etc.
Indicadores de gestión	- Porcentaje de representantes de instituciones que califican - satisfactorio el acompañamiento y asistencia técnica de la Red de Expertos durante el proceso 2011.
Variables clave	- Oportunidad en la entrega del servicio - Disposición para atender requerimientos - Competencias del equipo de trabajo - Calidad de los instrumentos y dispositivos de trabajo
Gestión de los resultados	La medición se realiza una vez al año y el medio de verificación que contiene el análisis y resultados se remite a la Jefa de Servicio. La finalidad es retroalimentar la gestión e incentivar acciones de mejora para la Red de Expertos, las cuales serán consideradas en la estrategia de asistencia técnica del año t+1 y en el respectivo programa de trabajo.

Este ejercicio nos muestra que existen diferentes grados de madurez entre las instituciones, sin embargo existe consenso en lo necesario de evaluar la satisfacción de los usuarios.

Posterior a la recepción de información, se generó el espacio de discusión, para que los participantes comentaran aspectos relacionados con su experiencia de atención a público y evaluación de satisfacción.

A continuación se presentan los comentarios más relevantes.

Institución	Comentarios
SEGPRES (CDC)	• Es importante señalar que el servicio que entrega, en transparencia, no es al ciudadano, es a las instituciones, por lo que la evaluación esta orientada a la satisfacción de un servicio, no de un cliente. En cambio el servicio que entrega el CDC si está orientado al ciudadano. • Clarificar el tipo de servicio, concepto de “progresivo” • Es necesario considerar la capacidad organizacional al momento de implementar un servicio de e-gobierno.
Servicio de Registro Civil e Identificación	• La evaluación la realiza una empresa externa. • Su aplicación es telefónica y por mail. • Se realiza a cerca de 1.000 usuarios. • Mide aspectos tanto del canal web como del call center. • Se identifican focos y se toma acciones.
CORFO	• Están trabajando en un modelo de satisfacción. • Usaron focus group para detectar el impacto de la insatisfacción en procesos y trámites y recibieron como input que los usuarios consideran que un servicio público es lento. • Considera importante ponderar las variables • Han tenido baja tasa de respuesta (12%) al realizarlo vía mail, lo que a su juicio pasa por una saturación de los usuarios con las encuestas de satisfacción. • Se da el fenómeno que quien responde es porque tiene un reclamo y ve en la encuesta su oportunidad para hacer sus descargos. • Evalúan los canales por separado, dependiendo del usuario/beneficiario.
SEGEOB	• Intervienen como Red de expertos. • A su juicio las metodologías más usadas son las encuestas, que por lo general la realizan externos para dar más transparencia al proceso. • Muchas veces los indicadores no están orientados a aumentar la tasa de respuesta, solo a difundir los servicios. • Lo más común es oportunidad, claridad de la información, infraestructura, disponibilidad, amabilidad, pero lo clave es la oportunidad. • La baja tasa de respuestas pasa por la desconfianza. • Instalar concepto ciudadano-cliente, hoy se mide la calidad de la atención, pero no siempre la calidad del producto estratégico entregado, medir satisfacción ciudadana sobre el producto entregado, identificando el ciudadano-cliente.

Institución	Comentarios
Ministerio de Vivienda y Urbanismo	• Se hace una encuesta de satisfacción al final del uso del web. • Sin embargo el usuario no tiene claridad sobre cual es el servicio, la entrega de información o la entrega de subsidios. • Se complementa con una encuesta telefónica. • Les ha costado instalar en el servicio el tema de calidad de atención a los usuarios. • Han tenido inconvenientes con el hecho de que los usuarios deban logearse para acceder a los servicios vía web. • Es importante que la institución le de importancia a la opinión de los usuarios, el cambio en la cultura interna es un tema relevante.
Ministerio de Educación	• Los tramites de e-gobierno deben asegurar coherencia con los presenciales, por ejemplo el usuario obtiene un certificado vía web, pero donde lo debe presentar le exigen el que se entrega en las oficinas, no validando el obtenido on-line. • Debido a esto es vital que se genere un plan estratégico, para tomar definiciones y que se involucren subsecretarios para dar fuerza al tema.
Ministerio de Salud	• El mayor requerimiento de los usuarios es de información, sin embargo no se entregan documentos vía web por lo delicado de esta información. • Los mayores reclamos son pos listas de espera. Atención oportuna • 2010: 10 millones de reclamos son por falta de información • Se esta trabajando en la creación de un comité de satisfacción de usuarios. • Normalmente no se usa el canal web para hacer reclamos. • La caracterización del servicio / trámite es esencial, en el caso de salud requiere gestión para lograr la atención. • El servicio web no es tan sólido como el telefónico (salud responde).

Priorización de variables y habilitadores

Con el fin de generar discusión, y obtener información detallada, se les presento a los asistentes los conceptos de “habilitante” y “variable”, mostrando una lista construida en base a la recopilación realizada de los estudios internacionales y nacionales al respecto.

Cabe señalar que para la construcción de este listado se desglosó el listado de variables y habilitantes obtenidos, de modo de identificar con más detalle lo que se considera relevante por parte de los asistentes.

N°	Habilitante	Descripción
1	Acceso multicanal	La información entregada vía web es consistente con la entregada por los otros canales (telefónico, presencial).
2	Accesibilidad para discapacitados	El sitio ofrece herramientas para el acceso de personas con alguna discapacidad (visual, auditiva, motrices).
3	Multilenguaje	El sitio ofrece acceso multilenguaje.
4	Autenticación	El sitio verifica la identidad de la persona antes de acceder a la información solicitada (p.e. password).
5	Seguridad	El manejo de la información proporcionada por el usuario no es accesible por terceros.
6	Privacidad	La información proporcionada por el usuario solo será utilizada para los fines establecidos.
7	Software	El SW utilizado permite acceder al contenido del sitio.
8	Disponibilidad del sitio (Up time)	% del tiempo que el sitio esta on-line, operativo.
9	Velocidad	Velocidad de navegación para realizar las operaciones requeridas.
10	Consistencia y confiabilidad de la carga de páginas en el sitio web	Existencia de errores de carga de página.

N°	Variable	Descripción
1	Facilidad de uso	Facilidad para la realización de las operaciones requeridas.
2	Navegabilidad	Facilidad para acceder a la información y contenido.
3	Proactividad	El sitio propone pasos para el desarrollo de la operación requerida.
4	Ayuda on-line	Existencia de ayuda/soporte en línea.
5	Calidad de la información	Información válida y adecuada a los requerimientos.
6	Transparencia	El sitio señala los motivos del acceso/no acceso a la información solicitada.
7	Facilidad para comprender contenidos	Información disponible de fácil entendimiento.
8	Contenidos actualizados	Información disponible oficial y vigente.
9	Contenidos completos	Coherencia de la información
10	Tiempos razonables de proceso	Tiempo de espera durante la realización del proceso.
11	Tiempos razonables de resultado	Tiempo de espera para la obtención de resultados.
12	Utilidad	Información útil adecuada a los requerimientos.
13	Resultado	Obtención de lo que se busca, sea información o un servicio completo.
14	Diseño	Diseño adecuado.
15	Look & Feel	Apariencia adecuada.
16	Percepción de Costos	Los costos de obtención del trámite son adecuados.
17	Funcionalidades e información individualizada por usuario.	El sistema ofrece alternativas de acuerdo al tipo de usuario.
18	Personalización	El sistema permite adecuarse a los requerimientos del usuario.

Posteriormente, se les agrupo en equipos de trabajo y se les solicito seleccionar y priorizar 5 habilitadores y 9 variables de las propuestas.

Del trabajo de los 3 grupos se obtuvo los siguientes resultados:

N°	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
1	Acceso multicanal	Acceso multicanal	Disponibilidad del sitio (up-time)
2	Disponibilidad del sitio (up-time)	Autenticación	Velocidad
3	Velocidad	Seguridad	Software
4	Consistencia y confiabilidad de carga	Software	Acceso multicanal
5	Seguridad, autenticación y privacidad (*)	Privacidad	Usabilidad (**)

Durante el desarrollo de la actividad se generó un gran número de comentarios, de los cuales destacamos los siguientes:

Grupo 1:

Se sugiere incorporar el concepto de Integridad del sitio, en remplazo de consistencia y confiabilidad de carga, en términos simples que la información disponible en el sitio sea integra, que no existan link rotos, haciendo énfasis en que es un habilitador que condiciona el grado de satisfacción del usuario.

Además se propone agrupar los conceptos de seguridad, autenticación y privacidad en un solo habilitador (*).

Grupo 2:

Lo más relevante para este grupo es el concepto de Autenticación, debido a que se considera vital que el sistema se asegure que el usuario sea quien dice ser, antes de otorgar acceso a la realización de trámite en línea, debido a lo sensible de la información (distinto es el caso de acceder a información general, donde este habilitador no es crítico).

Grupo 3:

Se recomienda incorporar el concepto de usabilidad (**), dado que contiene aspectos cuantitativos que pueden ser controlables por la organización, como la optimización para motores de búsqueda, de modo de que el usuario conozca a través de esta vía que trámites puede realizar vía web, impactando en la obtención de resultados. Incorporación de metatags, indexación en el sitio.

Con respecto al análisis de las variables propuestas, el resultado fue el siguiente:

N°	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
1	Resultado	Resultado	Resultado
2	Oportunidad de respuesta (resultado y proceso) (***)	Contenido actualizado	Diseño
3	Diseño, Look & Feel	Contenido completo	Look & feel
4	Percepción de Valor-costo	Facilidad para comprensión	Calidad de información
5	Personalización	Ayuda on-line	Facilidad para comprender contenidos
6	Facilidad de uso	Navegabilidad	Contenidos actualizados
7	Navegabilidad	Calidad de información	Contenidos completos
8	Ayuda on-line	Tiempo razonable resultado	Tiempos razonables (procesos + resultado)
9	Calidad de la información, completos y fácil de comprender	Funcionalidades e información individualizada	Facilidad de Uso

Del mismo modo que en el caso de los habilitadores, a continuación se presentan los comentarios relevantes referidos a las variables

Grupo 1:

Se hace énfasis no solo en el resultado, sino también en el tiempo que se requiere para su obtención, debido a que según la experiencia de sus integrantes el cumplir con el plazo propuesto influye mas en la satisfacción que si este plazo es extenso o no; lo relevante aquí es cumplir con lo declarado. Se sugiere incorporar el concepto de puntualidad en el cumplimiento, e integrar los conceptos de Oportunidad de respuesta en resultados y procesos (***)

Grupo 2:

Si bien es cierto lo critico y relevante es el resultado, es importante la ayuda on-line, ya que existen procesos complejos (SII), donde este soporte es vital para el resultado exitoso.

Grupo 3:

Es relevante el diseño, así como la arquitectura de información, en otras palabras, que el sistema permite que el usuario logre lo que quiere hacer, que logre un resultado exitoso. El costo es relevante, pero solo cuando se considera como un elemento de comparación con la realización del trámite por otros canales; el usuario debe percibir que ahorra realizando el trámite vía web.

Del mismo modo el lenguaje facilita la interacción, por lo que se sugiere incorporar un lenguaje ciudadano, que permita la realización de lo requerido de forma fácil.

Resultados

Del resultado del trabajo de los grupos, se incorporaron algunas sugerencias, tendentes a agrupar variables y habilitadores, y además se utilizo un criterio para asignar puntaje a cada habilitador/variable y así lograr ponderar de acuerdo a la posición de prioridad propuesta. Esa información constituye un input valioso para el estudio.

Del resultado de este análisis se obtiene la siguiente priorización:

Posición	Habilitador
1	Acceso multicanal
2	Disponibilidad del sitio (up-time)
3	Seguridad, autenticación y privacidad
4	Velocidad
5	Software

Posición	Variable
1	Resultado
2	Contenidos actualizados
3	Diseño, look & feel
4	Facilidad de comprensión
5	Calidad de la información
6	Navegabilidad
7	Ayuda/s soporte on-line
8	Percepción de costos
9	Facilidad de uso