

**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA**  
Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial  
del 3 de abril de 1981



“IMPLANTACIÓN DEL INDICE MEXICANO DE SATISFACCION DEL  
USUARIO PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL PROGRAMA DE  
DESARROLLO LOCAL A CARGO DE LA SECRETARIA DE  
DESARROLLO SOCIAL”

**TESIS**

Que para obtener el grado de

**MAESTRA EN INGENIERÍA DE CALIDAD**

Presenta

**LUZ MARIA DE GUADALUPE MOLINA FALCÓN**

Aprobada:

Dra. Odette Lobato, Directora

Dr. Primitivo Reyes, Lector

Mtro. Hugo Serrato, Lector

México, D.F.

2007



## **Introducción**

La reforma de la administración gubernamental es una exigencia impostergable para la democracia y el desempeño económico de los países. En el primer caso, porque la democracia, no sólo se fundamenta en la votación de los ciudadanos, sino en atender y satisfacer las necesidades de la mayor parte de la población, lo que requiere de una gestión gubernamental efectiva. En el segundo caso, porque el desempeño económico se relaciona con la gestión gubernamental (Kamarck, 2003).

En la última década, en México se han hecho importantes esfuerzos para mejorar el desempeño interno de los sistemas de gestión gubernamental. Actualmente, con el objeto de evaluar si los avances logrados han sido efectivos, se requiere de un indicador nacional que parta de una definición uniforme y comparable sobre la efectividad de dicha gestión.

En las actuales tendencias de la reforma gubernamental, sobresale como indicador de la efectividad de los programas y servicios gubernamentales, la satisfacción de los usuarios.

Con el objeto de dar respuesta a lo anterior, se desarrolló un concurso nacional, que ganó la Universidad Iberoamericana (UIA), teniendo por ello a su cargo el proceso de instauración el Índice Mexicano de Satisfacción del Usuario (IMSU).

Esta tesis se inscribe en el proceso y en el equipo de trabajo a cargo de la instauración del IMSU (Lobato, O.; H. Serrato, H. y H. Rivera, 2006) y tiene como objetivo el contribuir al desarrollo de una metodología para evaluar al Programa de Desarrollo Local a cargo de la Secretaría de Desarrollo Local (SEDESOL), para lo cual se desarrolló una prueba piloto.

El Programa de Desarrollo Local tiene como propósito “contribuir a impulsar, bajo un enfoque territorial, el desarrollo social y humano de las personas que habitan en los territorios con mayores índices de marginación” (SEDESOL, 2006).

En la agenda internacional de indicadores sobre satisfacción de usuarios, destaca el *American Customer Satisfaction Index*, por contar con una perspectiva sistémica que incluye tanto las causas, como los efectos, desarrollada por la Universidad de Michigan. Entre sus características destacan:

- a) Sus propiedades como: precisión, validez, fiabilidad, capacidad predictiva (ACSI, 2005:17).
- b) La estructura de su modelo, que incluye tanto a los factores, como los resultados de la satisfacción de los usuarios.
- c) El contener dimensiones genéricas que permiten realizar comparativos entre programas similares o pertenecientes a otros sectores.

- d) El contar con dimensiones específicas de los procesos de los programas y servicios gubernamentales, que pueden aportar conocimiento sobre los factores específicos de la satisfacción del usuario.

El ACSI por sus características, es un indicador que no sólo evalúa la satisfacción del usuario, sino que identifica las áreas de oportunidad de mejora del programa o servicio gubernamental, lo que facilita la toma de decisiones sobre la asignación de recursos. Esto último es muy importante para un sistema grande y complejo, que debe tomar decisiones sobre cómo utilizar los escasos recursos con que cuenta para ser más eficiente y efectivo.

Con el objeto de obtener el IMSU para el caso del Programa de Desarrollo Local, se adapta y a poner a prueba la metodología del ACSI.

La adaptación y puesta a prueba de la metodología del ACSI incluye: la selección del tipo usuario, el diseño del muestreo, el diseño del modelo de evaluación, la elaboración del instrumento de medición, la selección de la forma de recolección de los datos y por último el análisis de la capacidad de explicación del modelo de evaluación.

Entre los retos, que la evaluación del Programa de Desarrollo Local supone se encuentra el que sus usuarios no son los beneficiarios finales, sino los funcionarios municipales, quienes son los que satisfacen las necesidades de

los habitantes de las microrregiones, los beneficiarios finales. Esto hace importante este caso, debido a que muchos programas sociales en México tienen en su trayectoria hacia el beneficiario final a los municipios.

La tesis se divide en tres capítulos, a continuación se describen brevemente cada uno de ellos.

El capítulo I muestra las tendencias internacionales sobre la gestión gubernamental -la reforma y la innovación-, así como sus causas y buenas prácticas. Además, se presentan los avances en diversos países, cuyo gobierno se ha enfocado en la satisfacción del usuario, lo que otorga un ejemplo a seguir a México en su camino hacia una gestión gubernamental efectiva.

El capítulo II muestra el auge que tiene la evaluación de la satisfacción del usuario en la actualidad, así como los modelos que se han creado para ello. Entre estos se encuentra el ACSI, indicador que en 1999 fue escogido como el “parámetro de oro” para medir la satisfacción de los usuarios por el Gobierno Federal (Morgeson, 2007).

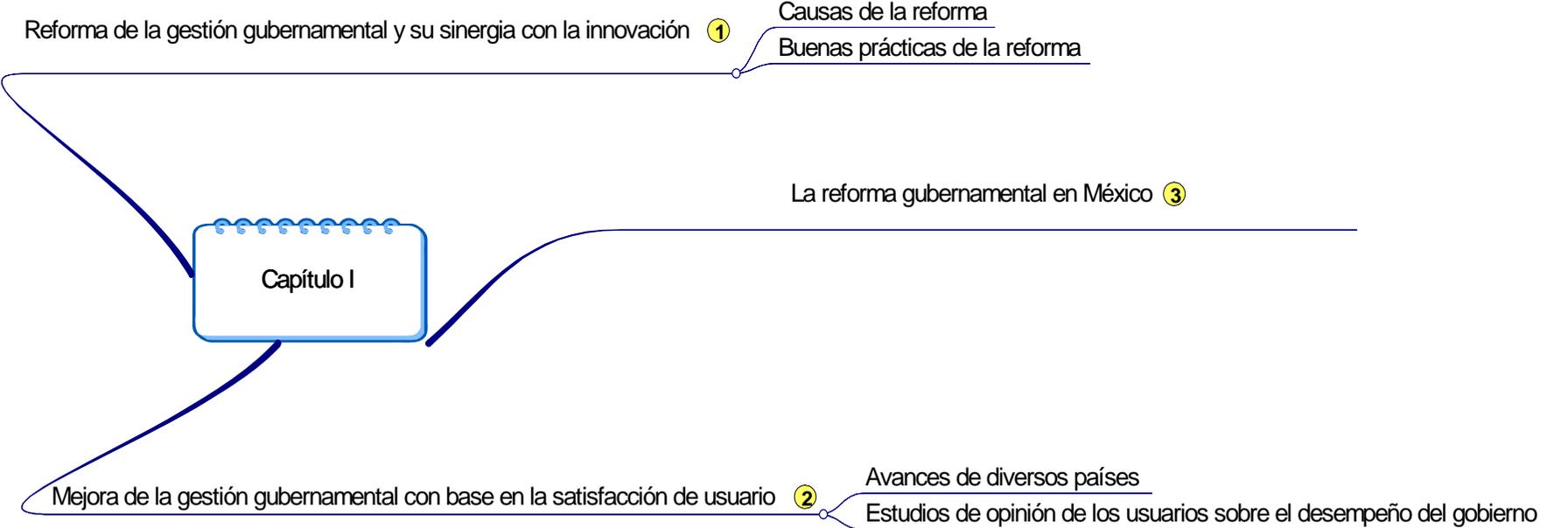
El capítulo III muestra cómo la UIA desarrolla el IMSU para evaluar el Programa de Desarrollo Local, lo cual realiza adaptando y poniendo a prueba la metodología del ACSI.

Con base en los resultados de la evaluación realizada, se elaboran ciertas conclusiones y recomendaciones.

# Capítulo I Tendencias internacionales y nacionales sobre la gestión gubernamental

A continuación se presenta un mapa mental del contenido de este capítulo (Figura 1.1).

Figura 1.1 Mapa mental capítulo I



En este capítulo se presentan las tendencias internacionales y nacionales sobre la gestión gubernamental, que incluyen su reforma y la mejora con base en la satisfacción del usuario.

## **1.1 La reforma de la gestión gubernamental y su sinergia con la innovación**

La falta de efectividad de la gestión gubernamental está más en sus sistemas, que en las personas, como lo mencionan Osborne y Gaebler (1994):

*“El problema de los gobiernos contemporáneos, no son las personas (servidores públicos) que trabajan en sus agencias; el verdadero mal se encuentra en los sistemas, estructuras, reglas, procedimientos y leyes que los atrapan e inhiben su capacidad creativa. Estos sistemas (servicio civil, presupuestos, compras y suministros) deben cambiarse si se quiere aumentar la eficiencia”* (Osborne, 1993 y Gaebler, 1994, citado en Santana y Negrón, 1996:3).

Con base en lo anterior, se entiende que es necesario atacar la causa raíz de este problema, por lo que debe centrarse en realizar una reforma de la gestión gubernamental para lograr un gobierno eficiente y efectivo que apoye el desarrollo de los países y por ende logre la satisfacción de los usuarios.

La reforma de la gestión gubernamental “son aquellos esfuerzos que buscan o inducen cambios importantes en el sistema burocrático de un país con el propósito de transformar las prácticas, conductas o estructuras existentes y establecidas en él.” (Khan, 2001 citado en Sánchez, 2004: 34). La construcción de un buen sistema gubernamental necesita de una base sólida, es por eso que muchas veces es necesaria una reestructuración del mismo. Lo anterior se logra mediante la innovación.

“La innovación es el medio para mejorar el desarrollo de la administración pública” (Ospina 1993, citado en Sánchez, 2004:61).

En el sector público, la innovación tiene un mayor grado de dificultad, ya que las personas que la desarrollan no identifican fácilmente los beneficios. Es en este sentido que es más difícil percibir la mejora de los cambios en la eficiencia del gobierno.

La toma de decisiones para la reforma y la innovación requiere de diagnósticos y seguimientos que muestren las áreas de oportunidad y los resultados obtenidos después de las acciones realizadas. Esto requiere de indicadores objetivos.

Debido a que un gobierno orientado hacia los usuarios, es aquel que busca mejorar la calidad conociendo las necesidades de los usuarios para

enfocarse a satisfacerlas, una evaluación objetiva del gobierno es la satisfacción de los usuarios, la cual está estrechamente relacionada con la confianza que tienen respecto al sector público. Si bien, algunas Instituciones Gubernamentales realizan esta evaluación, la hacen de manera interna, lo que limita su objetividad, debido a los intereses propios o colectivos de los empleados. Con el objeto de que los resultados de dicha evaluación sean objetivos y útiles para la toma de decisiones, se recomienda que la evaluación sea externa.

A continuación se presentan los factores de la reforma gubernamental para reorientar a los sistemas actuales hacia los usuarios.

### **1.1.1 Causas de la gestión de la administración gubernamental**

Si bien, los movimientos de reforma de la gestión gubernamental varían de un país a otro, debido a las situaciones particulares que cada uno ha vivido a lo largo de los años, a continuación se muestran sus principales causas.

- a. El movimiento de la calidad,
- b. La desconfianza en el gobierno
- c. La revolución de Thatcher
- d. El Tratado de Maastricht y la Unión Europea
- e. Los organismos internacionales de financiamiento

- f. La caída del comunismo, el triunfo del modelo de mercado y la aparición de la nueva economía de la información
- g. La competencia económica legal
- h. Las crisis económicas
- i. La democratización
- j. Los movimientos de reforma de la administración pública en los años ochenta y noventa

Con excepción de la primera causa, las otras son propuestas por Kamarck (2003). A continuación se da una breve explicación de las mismas.

**a. El movimiento de la calidad**

A mediados del siglo XX, la calidad tuvo un boom, los japoneses se orientaron hacia la calidad de los productos, manteniendo los costos. Además, se preocuparon por conocer la opinión de sus usuarios, lo cual les permitió diferenciar sus productos y satisfacer a sus usuarios. Para ello, utilizaron como herramientas encuestas y entrevistas. Fue así, como nació la toma de decisiones basadas en el usuario y la calidad como ventaja competitiva. El movimiento de la calidad que empezó en el sector privado, recientemente ha interpelado al sector gubernamental, como lo sostiene Carlos Vilas:

*“Después de un primer momento que puso énfasis en el tamaño del Estado, la agenda de la reforma se orientó hacia la cuestión de la calidad de la gestión estatal, la utopía del estado mínimo dio paso a la necesidad del Estado efectivo. Adquirió preminencia, consecuentemente, la atención a la*

*calidad de la gestión pública, al diseño y funcionamiento real de las instituciones gubernamentales y a la modernización de la dotación de recursos humanos, operativos, tecnológicos, organizacionales...” (Vilas, 2001 citado en Moyado, 2002:4).*

La gestión de calidad busca la eficiencia por medio de la reforma e innovación. Además, como sistema, tiene como entradas a las necesidades del cliente (usuario) y como resultado final la retroalimentación de su satisfacción, de esta manera es posible conocer si los cambios realizados o acciones tomadas han sido percibidos y si fueron negativos o positivos.

Moyado menciona que:

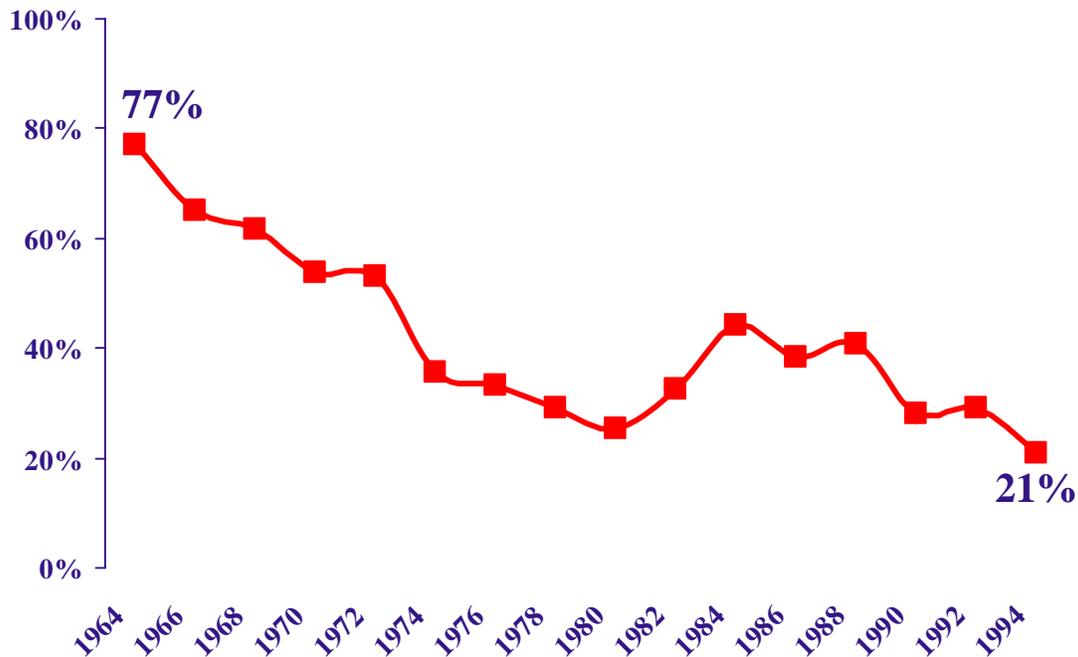
*“La incorporación de la calidad en los servicios públicos representa una de las etapas de consolidación de la nueva gestión pública en la perspectiva gubernamental, por ello este proceso pasa antes por una serie de reformas de carácter macro que permiten concentrar el esfuerzo en la atención de demandas y asuntos públicos que incidirán en el fortalecimiento de la legitimidad de lo público. Sin ese paso previo la calidad se diluye y no trascienden los esfuerzos institucionales aislados” (2002:5).*

#### **b. Desconfianza en el gobierno**

Diversos acontecimientos en la historia de Estados Unidos causaron que los ciudadanos se sintieran insatisfechos. Cuando Bill Clinton llega al poder se

habla de la necesidad de “reinventar” el gobierno. Lo que motivó la reforma de la administración gubernamental fue la percepción de un gobierno burocrático y despilfarrador. En la Figura 1.2 se muestra una gráfica sobre la confianza de los ciudadanos estadounidenses en su gobierno a lo largo de 30 años (1964-1994).

**Figura 1.2 Tendencia de la confianza de los Ciudadanos del Gobierno de Estados Unidos 1964-1994**



Fuente: American National Election Study citado en Morgeson (2007)

*“Nuestra meta es lograr un Gobierno Federal menos costoso y más eficiente, modificando la cultura de nuestra burocracia nacional pasiva, por una con iniciativa, motivada y con mejor desempeño. Intentamos rediseñar, reinventar y revigorar el Gobierno Nacional” (Clinton, 1993 Citado en Morgeson, 2007:5).*

Arthur Miller y Ola Listhaug concluyen en el libro *Critical Citizens* que “el desempeño del gobierno no sólo se evalúa de acuerdo con medidas materiales o condiciones económicas [...] los ciudadanos esperan que el gobierno funcione de manera honesta, competente y eficiente” (Norris, 1999 citado en Kamarck, 2003:97). Por ello se espera que la satisfacción de los ciudadanos lleve a tomar acciones para mejorar la gestión.

### **c. La revolución de Thatcher**

En 1979, la percepción que tenían los ciudadanos en Europa, era mejor que la que tenían los estadounidenses respecto a su país. En esa época, Thatcher, como candidata al puesto de primer ministro en la Gran Bretaña, califica al Estado como “avaro y parasitario”, abogando para que los ciudadanos contaran con un gobierno que velara por sus intereses. Con el tiempo estos primeros intentos obtuvieron apoyo de otros, lo que logró que la gestión gubernamental cediera y volteara su interés a sus ciudadanos.

### **d. El Tratado de Maastricht y la Unión Europea**

Con el objeto de integrarse a la Unión Europea, los países de la zona tuvieron que comprometerse a las condiciones descritas en el tratado de Maastricht. Un artículo del tratado establece que: “Los Estados miembro evitarán

el déficit gubernamental excesivo” (Kamarck, 2003:97). Esto llevó a la instauración de una reforma, con el objeto de hacer más eficientes sus gobiernos.

En muchas ocasiones es necesario que un régimen superior controle el comportamiento de los gobiernos, tal es este caso, de la Unión Europea que logra un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos, ya que ahora Europa es uno de los continentes con mejor nivel de vida y satisfacción de ciudadanos respecto a su gobierno ( Kamarck, 2003).

#### **e. Organismos internacionales de financiamiento**

Los países en desarrollo tienen una gran cantidad de problemas económicos, por lo que es común que acudan a organismos internacionales de financiamiento, los cuales, entre sus condiciones, han puesto el impulso a las reformas gubernamentales.

En la década de los noventa, estos organismos se enfocaron en la mejora de los aspectos gubernamentales. Por ello, a los países que querían mejorar su capacidad estatal les brindaron apoyo económico y de capacitación.

En el informe acerca del desarrollo mundial en 1997, el Banco Mundial establece que:

*“la capacidad del Estado significa sujetar a las instituciones estatales a una mayor competencia a fin de aumentar su eficiencia. Significa mejorar el desempeño de las instituciones del Estado, así como la remuneración y*

*los incentivos. También significa hacer al Estado más sensible a las necesidades de la gente, acercarlo más a la gente por medio de una mayor participación y descentralización” (Citado en Kamarck 2003:98).*

Con base en lo anterior, se puede decir que el papel de los organismos internacionales de financiamiento ha sido importante en la reforma gubernamental, al establecerla como condición para brindar su apoyo económico y de asesoría.

**f. La caída del comunismo, el triunfo del modelo de mercado y la aparición de la nueva economía de la información**

La caída del comunismo contribuyó grandemente al libre mercado, esto no sólo tuvo impacto en el sector privado, sino que además causó cambios en el sector público y provocó la reforma de la gestión gubernamental, ya que de lo contrario este sector quedaría rezagado respecto al privado. El libre mercado trajo muchas ventajas consigo, sin embargo también obligó a las empresas a ser más competitivas, porque de lo contrario no podrían subsistir. El gobierno al igual que el sector privado se vio obligado a hacerlo, porque sino quedaría rezagado no sólo en relación a las empresas, sino también en relación a otros países, lo que traería más problemas a los países, agravando las condiciones de marginalidad y pobreza.

#### **g. Competencia económica global**

La competencia económica es parte fundamental de la globalización, lo que ha llevado a que varios países inicien reformas gubernamentales para conseguir inversiones extranjeras. De acuerdo a un estudio internacional del Banco Mundial se encontró una correlación positiva significativa entre el funcionamiento gubernamental confiable y el desempeño económico (1997, citado en Kamarck, 2003). Con el objetivo de incrementar la competencia económica global, se pone especial atención en la reducción del déficit de los Estados y la corrupción. La mejora de la competencia económica de un país atrae inversiones extranjeras.

#### **h. Las crisis económicas**

En América Latina, las crisis económicas obligan a los gobiernos a iniciar reformas gubernamentales (Kamarck, 2003), que impulsan su mejora. En el inicio de la reforma de la gestión gubernamental, lo primero es analizar la situación e identificar las áreas más débiles y de mayor importancia con el objetivo de lograr un mayor impacto en el cambio y la mejora.

#### **i. La democratización**

La democratización de los países requiere de gobiernos no centrados en el bienestar de una élite, sino de la mayoría. Lo que implica Estados descentralizados, los cuales se logran mediante reformas. La democratización

se basa en la opinión de los ciudadanos, por lo cual resulta absurdo que el gobierno se enfoque sólo en los requerimientos de pequeños grupos que tienen poder. Para lograr la satisfacción de la mayoría de los ciudadanos la gestión gubernamental debe reestructurarse para conocer sus necesidades y tomar acciones para satisfacerlas.

**j. Movimientos de la reforma de la gestión gubernamental en los años ochenta y noventa**

En 1999, el 40% de los países más grandes contaba como mínimo con un movimiento de reforma importante, el 25% tenía entre uno o dos movimientos de reforma importantes y el 15% tenía reformas de gestión gubernamental pero no con alcance nacional (Kamarck 2000, Nye y Donahue, 2000 citado en Kamarck, 2003). En América Latina la mayoría de los países han tenido más de un movimiento de reforma importante. Desde la década de los 80's, diferentes países han reformado su gobierno, el resultado positivo que han obtenido generó que otros países incursionaran al respecto.

En las diversas reformas de la gestión gubernamental se han identificado algunas buenas prácticas, las cuales se describen a continuación.

### **1.1.2 Buenas prácticas de la reforma de la gestión gubernamental**

En el transcurso de las últimas décadas, Kamarck (2003) identifica como las prácticas que han resultado más efectivas para la reforma gubernamental a:

- a. Gobierno que cueste menos
- b. Gobierno de calidad
- c. Gobierno profesional
- d. Gobierno digital
- e. Gobierno con reforma regulatoria
- f. Gobierno honesto y transparente

A continuación, se describen brevemente las prácticas.

#### **a. Gobierno que cueste menos**

Las diferentes crisis fiscales han motivado a los países a iniciar reformas administrativas y reducir sus costos. El gobierno para mantener los gastos bajo control requiere mantener controles financieros eficaces.

La eficacia y el buen funcionamiento de un gobierno dependen significativamente de la buena administración de éste. Debido a que el gobierno es responsable de administrar muchas instituciones y programas es necesario que genere controles que beneficien su funcionamiento en cuanto a costos.

## **b. Un gobierno de calidad**

La calidad en el gobierno se conceptúa como la mejora de los servicios que presta. Estas mejoras ayudan a crear, mantener y/o recuperar la confianza de los ciudadanos en el gobierno y por ende su apoyo.

Uno de los pilares de la reforma de la gestión gubernamental han sido las “Cartas de Derechos Ciudadanos”, establecidas en Gran Bretaña a finales de la década de los ochenta. Este concepto tomó valor y empezó a crecer internacionalmente, de tal forma que en la década de los noventa, el mejoramiento de los servicios a la ciudadanía fue un objetivo fundamental de la innovación gubernamental.

La calidad es un factor clave de la satisfacción, por lo cual las acciones que la afecten tienen impacto en la satisfacción, como se puede observar, en diversos países, donde el gobierno se ha esforzado por cumplir ciertos aspectos de los servicios que proporciona; dónde la calidad ha creado un fuerte lazo entre el gobierno y los usuarios, lo que ha generado confianza de los usuarios hacia la administración pública.

## **c. Un gobierno profesional**

Las organizaciones dependen de la formación y capacitación de su recurso humano, ya que esto define su competencia y, por ende, de la organización. Un gobierno débil en cuanto al recurso humano, puede fomentar la corrupción, ya que el personal con bajos salarios, puede optar por sobornos para

alcanzar mayores ingresos (Kamarck, 2003). Por ello, un gobierno competente requiere contar con un personal competente y motivado.

Tim Kems introduce una advertencia a las naciones cuyo servicio civil es considerado obsoleto: “No se logrará el éxito sustituyendo el antiguo sistema de valores por uno nuevo, o cambiándolo por uno orientado a resultados. Habrá que desarrollar más bien una cultura híbrida donde ambos tipos de funcionarios convivan en sinergia” (Kamarck, 2003:108). Como en toda organización es natural que existan diferentes tipos de personal, además, a medida que el personal se va renovando, se generan roces entre el personal antiguo y el nuevo debido a la formación que ha tenido cada parte, por ello es necesario que el personal con el que ya cuenta la institución esté en capacitación continua, de igual forma es necesario que el personal que acaba de ingresar se enriquezca con la experiencia del personal ya existente, de esta forma se hace un equipo de trabajo eficiente.

#### **d. Gobierno digital**

La tecnología de la información ha sido un gran apoyo para el logro de un gobierno más eficiente, ya que contribuye a facilitar los trámites disminuyendo el traslado de los usuarios a las oficinas gubernamentales y el tiempo de realización de los trámites, lo que repercute en la reducción de filas y tiempos de espera. Para ello, muchos gobiernos han optado por tener espacios de Web, lo

más eficientes posibles. Como se puede observar, el gobierno digital puede lograr mejoras en el ahorro y en la satisfacción del usuario (Kamarck, 2003).

#### **e. Gobierno con reforma regulatoria**

El gobierno tiene la obligación de proveer a los ciudadanos de un estado de derecho, mediante la ayuda de una reforma regulatoria. El estado de derecho en un país, se refiere a contar con una estructura gubernamental honesta que proporcione al ciudadano confianza en su funcionamiento y que brinde protección a sus derechos. La reforma regulatoria al proteger a los ciudadanos, les genera mayor confianza en el gobierno. Asimismo, la reforma regulatoria ayuda a la administración pública a ser más eficiente, ya que al regirse por una normatividad, implanta orden en sus actividades.

#### **f. Gobierno honesto y transparente**

Peter Eigen, fundador y líder de Transparencia Internacional, dijo “La corrupción afecta de manera directa la viabilidad de nuestro contrato social al alterar la naturaleza de la relación entre gobiernos y ciudadanos, una relación en la que los funcionarios públicos no están dando lo que se espera y los ciudadanos ya no confían en sus autoridades” (Eigen, 2003, citado en Kamarck, 2003:113). El hecho de que los funcionarios no estén motivados económicamente, es una de las causas de la corrupción. Esto causa que los

ciudadanos desconfíen y tengan una mala percepción del funcionamiento del gobierno, por tal razón es necesario trabajar a favor de la honestidad.

La honestidad y transparencia es el fundamento para obtener la confianza de los ciudadanos y por consecuencia su apoyo al gobierno y al país. Brian Jenkins, de Kroll Associates, dijo que “se estima que 350 mil millones de dólares de ayuda del exterior se encuentran en cuentas bancarias suizas, un factor importante en la ‘fatiga del donante’” (1997, citado en Kamarck, 2003:113). La corrupción se ha dado en niveles exagerados, lo que ha causado una fuerte desconfianza en los ciudadanos, es por esta razón que los gobiernos han optado por dar a conocer sus resultados e inversiones, lo cual produce tranquilidad y confianza en el ciudadano.

Estas buenas prácticas, ya muestran caminos a seguir para la reforma de la administración gubernamental.

## **1.2 Mejora de la gestión gubernamental con base en la satisfacción del usuario**

A partir de la década de los 90's, la importancia de la calidad del servicio brindado al ciudadano es cada vez más notable. Entre los gobiernos que han mostrado responsabilidad al respecto se encuentran: Bélgica, Francia, Portugal y Reino Unido que crearon cartas para los usuarios sobre sus servicios; Canadá

que desarrolló una Iniciativa de Normas de Servicios; y España que estableció El Observatorio de la Calidad.

En las acciones anteriores, la opinión de los usuarios/ beneficiarios de sus servicios es de gran importancia para el gobierno, porque le permite tomar decisiones con base en información sobre los resultados de los proyectos de mejora realizados o por realizar.

### **1.2.1 Avances en diversos países**

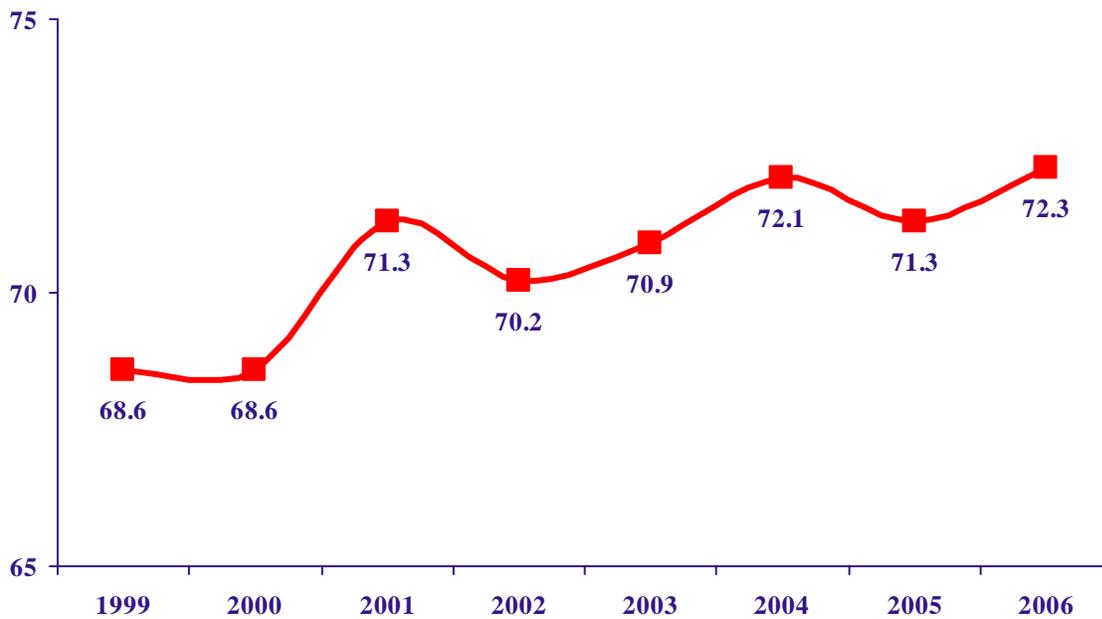
Al igual que el sector privado, el sector público ha tenido que generar más servicios y de mayor calidad para satisfacer las diferentes necesidades de la población respecto a: salud, seguridad social, justicia, educación, desarrollo social, comunicación, etc. En este tipo de servicios, muchos países han reformado su gobierno y han obtenido resultados positivos, tanto en satisfacción, como en confianza de los ciudadanos.

En América, un caso interesante es el gobierno estadounidense, que ante la crisis de desconfianza de sus ciudadanos, estableció políticas como “la reinención del gobierno” en el mandato de Clinton.

Durante la administración de Clinton, el Desempeño del Gobierno y el Acta de Resultados (GPRA, por sus siglas en inglés) se enfocó en la mejora de la gestión gubernamental con modelos administrativos flexibles y la medición permanente del desempeño con base en la opinión de los usuarios. Siguiendo

estos lineamientos, la satisfacción de los ciudadanos aumentó (Morgeson, 2007), lo que se puede observar en la Figura 1.3, la cual tiene una escala de cero a cien.

**Figura 1.3 Tendencia de la satisfacción de los ciudadanos respecto al gobierno de Estados Unidos 1999-2006.**



Fuente: Morgeson (2007)

En Europa, países como Portugal, Francia y Reino Unido han reformado su gestión gubernamental. A continuación se presenta una breve explicación sobre el proceso de su implantación.

A finales de la década de los ochenta, en Portugal, la reforma de la gestión gubernamental se vio impulsada por factores políticos y administrativos.

En el primer tipo de factores, destaca la política de la eficiencia, la cual se hizo indispensable para lograr la competitividad exigida por el mercado económico de la Unión Europea; mantenerse dentro de los límites impuestos por la Unión Europea; y para no quedarse rezagado respecto a los demás miembros de la Unión Europea, lo que traería grandes desventajas en el mercado internacional. En el segundo tipo de factores, sobresale la necesidad de que los procesos administrativos se enfoquen a dar una respuesta más eficiente a los usuarios. Dicho enfoque incluye el diseño, el proceso y el resultado.

Pasos clave que dio Portugal fueron: en 1986, la gestión gubernamental hacía sus primeros intentos en brindar servicios de calidad a sus usuarios; en 1991, cuando se instauraron las políticas de calidad de los sectores público y privado para lograr ser un país competitivo; y en 1993, se aprueba la Carta de Calidad en el Servicio Público.

La participación fomentada por el Gobierno de Portugal facilitó el hacer a la calidad parte de la cultura. Las actividades al respecto fueron: un concurso nacional sobre ideas para mejorar la calidad dirigido a los ciudadanos, concursos de calidad de los servicios públicos, y un curso avanzado en el manejo de la calidad dirigido a altos funcionarios de las Secretarías de Estado.

Parte importante del éxito de la reforma de la administración gubernamental de este país se debió a que logro establecer un sistema sólido mediante el Código de Procedimientos Administrativos, la reforma de la

estructura salarial del servicio público y la ampliación de los ciudadanos a la información del Estado (Corte-Real, 1996). Como se observa, es de gran importancia contar con una normatividad en el gobierno porque es una manera de asegurarse que las cosas se hagan de determinada forma, independientemente de quien las realice, con esto se mantiene el orden requerido en cada proceso del sistema gubernamental.

Si bien, los cambios en los procesos gubernamentales son importantes, el gobierno de Portugal reconoce que la percepción de los ciudadanos respecto a los cambios relacionados con la reforma es aún más relevante. Una encuesta realizada mostró que el “51% de la gente sentía que el servicio había mejorado durante los últimos cinco años” (Corte-Real, 1996:52).

Como se observa, es muy importante que se evalúe la percepción del ciudadano respecto a las mejoras realizadas, ya que de esta forma se puede saber si fueron efectivas o si es necesario realizar la reforma en otros aspectos de la gestión pública.

Sin embargo, no todo fue fácil para el Gobierno de Portugal, como cualquier proceso requirió de tiempo para obtener mejoras, y más aún como la administración pública, que implica procesos grandes y complejos, tuvo que decidir a qué ponerle más atención por no poder abarcar todo a la vez, lo que lo expone a percepciones negativas en aquellos servicios que no están siendo atendidos con el mismo cuidado. Adicionalmente, los resultados de calidad son bien recibidos por los ciudadanos y generan más expectativas.

En Francia, desde finales de la década de los 70's ya se pensaba en la reforma de la gestión gubernamental basada en el ciudadano; y a mediados de la década de los 80's surge el movimiento de mejora en el sector público. El gobierno francés obtuvo cambios significativos al igual que el portugués, como facilitar más información al ciudadano y establecer procedimientos en los servicios. Además, implementó proyectos por dependencia, lo que causó mejoras en las operaciones y en el servicio al ciudadano. Dichos proyectos permitieron instaurar hábitos de mejora.

El gobierno francés puso especial énfasis en la motivación del personal público, mediante la capacitación continua, la instauración y evaluación de Cartas de Servicio Público, el establecimiento de indicadores para evaluar si las diversas acciones realizadas en la reforma de la administración gubernamental tenían relación causal con la satisfacción de los usuarios (Pochard, 1996).

En el Reino Unido, la década de los 80's fue una época trascendental en cuanto a reforma de la gestión gubernamental, cuya razón de ser fue la necesidad de entregar mejores resultados y aumentar la calidad sin que hubiera incremento en los costos, ya que el gasto público estaba en la mira de los ciudadanos.

En 1991, el Reino Unido establece la Carta al Ciudadano, mediante la que manifiesta su compromiso y es base para la evaluación. Los resultados al respecto se publican con el objeto de que los ciudadanos conozcan el desempeño de su gobierno. (Turton, 1996). Como se puede observar, Reino Unido hizo mucho énfasis en el compromiso que tenía hacia sus ciudadanos y en base a este compromiso se evaluaban las acciones realizadas, tomando como variable respuesta del estudio la satisfacción del usuario.

La mejora de la gestión gubernamental en cuanto a costo, calidad, profesionalismo, interacción a distancia con los ciudadanos, regulación, honestidad y transparencia debe tener como una de sus bases a la satisfacción de los usuarios. A continuación se presentan los casos de algunas regiones que han optado por este tipo de indicadores.

### **1.2.2 Estudios de opinión de los usuarios sobre el desempeño del gobierno**

La tendencia de la mejora de la gestión gubernamental con base en la satisfacción del usuario ha permitido avances importantes en los países que la han implantado, debido a que el usuario mide el desempeño del gobierno en términos de la eficacia y la eficiencia de los servicios (Shand y Arnberg, 1996). Además, se ha observado una fuerte relación entre la satisfacción y la confianza de los usuarios en su gobierno.

Las regiones que han incursionado en esta tendencia son: América Latina, Europa, Asia y África (Cámara de Diputados, 2004). A continuación se describen los indicadores utilizados.

- *El Latinobarómetro*, es una evaluación que se realiza en 17 países en América, acerca de la opinión de los ciudadanos respecto a:
  - Economía y comercio internacional,
  - Integración y Bloques de Comercio Regionales,
  - Democracia,
  - Política e Instituciones,
  - Política Social,
  - Cultura Cívica,
  - Capital Social y Fraude Social,
  - Ambiente, y
  - Cuestiones corrientes.
  
- *El Eurobarómetro*, realiza cuatro reportes sobre:
  - Los estados miembros de la Unión Europea por medio de entrevistas cara a cara,
  - Estudios temáticos de profundización realizados para instituciones de la Unión Europea,
  - Países que solicitaron su ingreso a la Unión Europea.

- Entrevistas temáticas a petición de instituciones de la Unión Europea, y
  - La Investigación de la opinión de grupos sociales sobre determinado tema. Se realiza por medio de discusiones o entrevistas no-directivas.
- *El Asiabarómetro*, estudia la opinión de las personas por medio de preguntas sobre su opinión respecto a:
    - Su vida diaria
    - La relación de sus vidas con entidades sociales, y
    - Las normas, creencias y preferencias del valor y acciones.
  - *El Afrobarómetro*, investiga las actitudes de los ciudadanos hacia la democracia, mercados y otros aspectos de desarrollo. El Afrobarómetro se obtiene mediante la asociación entre la Universidad Estatal de Michigan, el Instituto para la Democracia en Sudáfrica y el Centro de la Democracia y el Desarrollo.

### **1.3 La reforma gubernamental en México.**

Como país en desarrollo, México se encuentra en una situación difícil para progresar en la economía y competir ante las exigencias de la globalización. Una forma de fomentar el desarrollo del país, es haciendo cambios en el sistema gubernamental para mejorar su eficiencia y eficacia, de esta forma se pueden

obtener impactos positivos en todo el país. En los cambios gubernamentales, la innovación juega un papel muy importante, porque permite contar con nuevas estructuras en los diferentes procesos, estos se debe a que la innovación rompe paradigmas de cómo hacer las cosas, lo que permite mejorar y genera un mayor valor para la sociedad (Muñoz, 2004).

México necesita de un gobierno que de prioridad a los ciudadanos; porque son los usuarios de sus servicios y por tal razón se ven afectados por la toma de decisiones de la gestión gubernamental. Al estar enfocado a los ciudadanos, el gobierno conoce sus necesidades y expectativas, con base en ello mejorará sus procesos.

En México, “se han impulsado esfuerzos importantes para incorporar la calidad en la gestión pública, tanto a partir de documentos normativos, como diferentes instancias del gobierno federal, entidades paraestatales y gobiernos estatales y locales” (Moyado, 2002:6). A casi dos décadas de que el gobierno mexicano inició el proceso de calidad, es posible ver que cuenta con una considerable distancia recorrida, a continuación se presenta un breve resumen de los avances obtenidos en estos años.

1989-1994, Programa General de Simplificación Administrativa.

1992, Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad

1990-1994, Programa Nacional de Modernización de la Empresa Pública

1995-2000, Programa de Modernización de la Administración Pública.

2001, Certificación ISO 9000 de entidades y dependencias gubernamentales.

El que México haya estado muchos años bajo el poder de un mismo partido, es un factor que posiblemente haya demorado su reforma gubernamental, sin embargo durante el anterior período gubernamental federal se rompieron varios paradigmas para lograrla. Una vez que un nuevo partido encabezado por el Sr. Vicente Fox gobernó el país, fueron presentadas varias iniciativas para la reinvención del gobierno mexicano, “sin detener el quehacer cotidiano y la atención de las urgencias nacionales, se cambian métodos, estructuras, procedimientos para darle a la ciudadanía el gobierno ágil, eficiente, honesto, y transparente que existe” (Muñoz, 2004:69). Es trascendente mencionar que la reforma es algo que se debe hacer a la par de las actividades que requiere la gestión pública, porque de lo contrario en lugar de procurar la mejora, causaría ineficiencia en el sistema. La intención de lo anterior es conseguir un gobierno que satisfaga a sus usuarios. Durante esta administración se planteó la necesidad de contar con gobierno de clase mundial que se enfoque en la satisfacción del ciudadano, para lograrlo se propuso el Modelo de Innovación y Calidad.

El presidente Fox tomó en cuenta las enseñanzas internacionales de reformas gubernamentales para diseñar una reforma de la gestión pública. Su propuesta se basa en los siguientes aspectos: un gobierno que cueste menos,

un gobierno de calidad, un gobierno profesional, un gobierno digital, un gobierno con reforma regulatoria y un gobierno honesto y transparente.

Debido a la naturaleza de esta tesis, se va a dar especial atención al tema relacionado con la calidad. A continuación se presentan los aspectos correspondientes a un gobierno de calidad: “...nos comprometimos a implantar, desarrollar, mantener y mejorar en todas las dependencias y entidades públicas un modelo de calidad que permita la transformación de la administración pública federal en un gobierno de clase mundial” (Fox, 2003 citado en Kamarck, 2003:104). El compromiso del Gobierno del Sr. Fox era construir las bases y sobre éstas la estructura de un gobierno de calidad, es decir que fuera de clase mundial.

Tomas Mosgaller, presidente de la Sociedad Estadounidense de Calidad (ASQ, por sus siglas en inglés) dijo que la calidad se entiende desde dos perspectivas: una es la calidad ante el cliente, que representa actividades primarias para satisfacer las necesidades del ciudadano; la otra es la calidad que asegura el desempeño interno. Estos elementos se deben combinar en los contextos micro y macroeconómico del gobierno con el objeto de establecer una definición adecuada de calidad (citado en Muñoz, 2004). Es primordial tomar en cuenta la apreciación de Mosgaller, ya que si la calidad sólo se aplica desde una perspectiva, el resultado va a ser un gobierno deficiente. Desde el inicio del sexenio el presidente Fox se comprometió a lograr un gobierno más eficiente y

efectivo, por lo que solicitó un Modelo Estratégico para la Innovación del Gobierno, contar con instituciones gubernamentales de clase mundial. Para ello, se desarrolló el Modelo INTRAGOB, este modelo es un sistema de gestión enfocado hacia: la calidad de los servicios, integridad de los servidores públicos y la percepción de la sociedad respecto a la confiabilidad y eficacia de la Administración Pública Federal (Muñoz, 2004). Dicho modelo es muy completo ya que abarca todos los aspectos del sistema gubernamental, (v.g., sistema de calidad, ética de los funcionarios, percepción de los usuarios).

El Presidente Fox buscó transformar la administración pública federal, como comienzo estableció la política de calidad en función de:

1. La calidad de los servicios
2. La integridad de los servidores públicos.
3. La percepción de la sociedad respecto a la confiabilidad y eficacia de la Administración Pública Federal.

La idea de fomentar la filosofía de innovación y calidad en el gobierno fue obtener servicios gubernamentales con clientes satisfechos (Muñoz, 2004). Para ello se iniciaron las pruebas piloto por el IMSU.

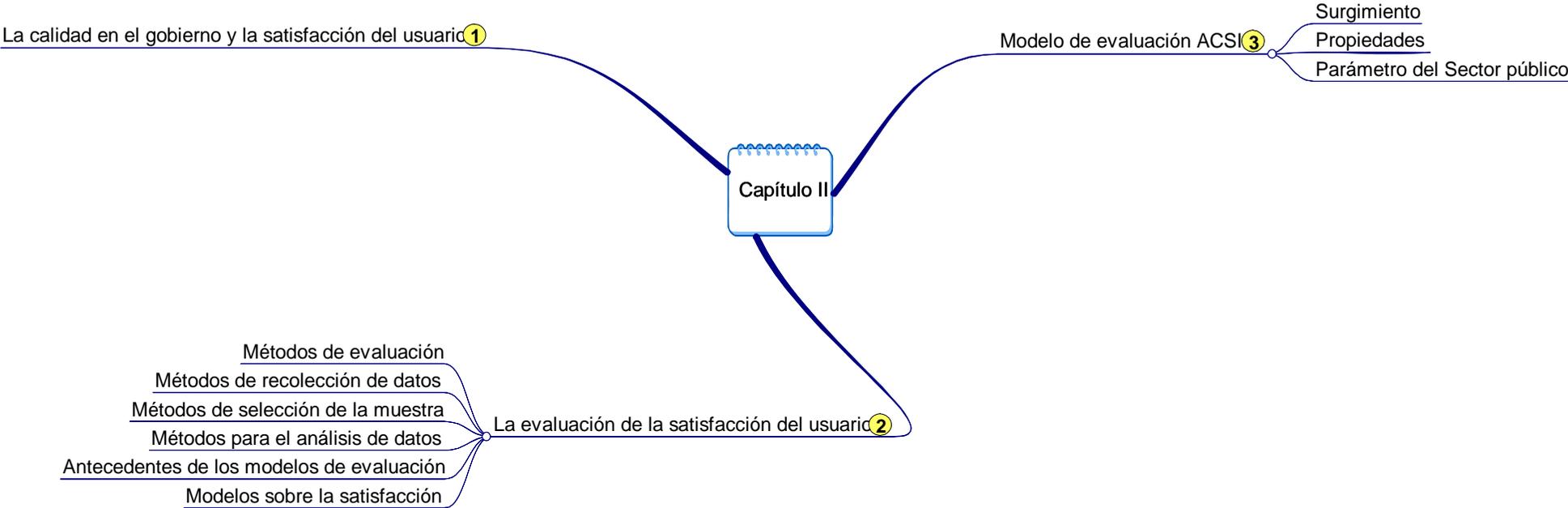
Hoy en día se puede decir que México tiene grandes avances en cuanto a la innovación y calidad gubernamental que sería conveniente evaluarlos con base en el IMSU.

El actual Presidente Felipe Calderón, establece como base de la reforma gubernamental a la evaluación con base en indicadores, poniendo como centro de la mejora de la gestión a la atención al ciudadano. Esto promueve la ciudadanización de la política y la rendición de cuentas como establece el Plan Nacional de Desarrollo (2007-2012): “aunque es sano y necesario que la política nacional muestre la participación de los partidos y las organizaciones políticas, México debe pasar ya a la ciudadanización de la política. Sólo verificando esa condición de nuestra vida política se promueve la rendición de cuentas, el diálogo y la formación de acuerdos. Lo anterior fortalecerá, en forma sustantiva, a la joven democracia mexicana” (Plan Nacional de Desarrollo, 2007:15). En este contexto el IMSU buscará cumplir con su función.

# Capítulo II Métodos y modelos para evaluar la satisfacción del usuario

A continuación se presenta un mapa mental del capítulo II (Figura 2.1)

Figura 2.1 Mapa mental del capítulo II.



En este capítulo se describen los diversos métodos y modelos para evaluar la satisfacción del usuario y entre ellos el ACSI.

## **2. 1 La Calidad en el gobierno y la satisfacción del usuario**

Como parte de la reforma, las Instituciones Gubernamentales deben orientarse a sus usuarios, “ésta es la razón de ser, esta es la justificación para gastar o invertir fondos públicos, esta es su misión” (Roel, 1996:64).

Lo anterior implica conocer sus necesidades y expectativas y en congruencia con ello definir y lograr ciertos atributos de los programas y servicios. El lograr lo anterior, lleva al planteamiento de las siguientes preguntas básicas: ¿cuáles son las necesidades y expectativas de los usuarios?, ¿cuál es el nivel de satisfacción de los usuarios que generan los servicios y programas?, ¿qué cambios hay que hacer en los procesos de servicios y programas para incrementar la satisfacción?

Con base en lo anterior, la Institución Gubernamental debe invertir los fondos con los que cuenta para modificar los procesos.

Una vez que se realizan los cambios necesarios, las preguntas a responder son ¿lo estamos haciendo bien?, ¿fueron percibidas las mejoras por los usuarios?, ¿qué tan efectivos son nuestros procesos para el usuario?. Las

diversas metodologías para medir la eficacia de los procesos, la percepción de los usuarios y la satisfacción deben ser analizadas con el objeto de contar con la más adecuada de acuerdo al interés del estudio correspondiente.

“Un cambio de paradigma en la administración pública es la medición y la utilización de la estadística para realizar un plan de mejora y verificar su efectividad” (Roel, 1996:179). La estadística es una ciencia que permite analizar conjuntos de datos, relaciones entre variables, realizar proyecciones con base en los comportamientos. Por tales razones, la utilización de la estadística contribuye a hacer un plan de mejora y a evaluar los resultados de los cambios realizados.

La medición de la satisfacción del usuario de los programas y servicios gubernamentales es tan importante como en el sector privado, la diferencia entre uno y otro es que la administración pública busca incrementar la confianza del usuario, en cambio el sector privado tiene como objetivo preservar la lealtad del cliente. Con el objeto de conocer la satisfacción del usuario es necesario conocer cuál es la calidad percibida por el usuario y compararla con lo que se esperaba. Los resultados de la satisfacción del usuario son el nivel de quejas y la confianza.

Una de las formas para lograr la satisfacción del usuario es mediante la implantación de un sistema de calidad que inicia desde conocer las necesidades del usuario, la planeación e implantación de cada uno de los procesos, hasta la

evaluación de la percepción del usuario y su satisfacción. Una tarea más ardua aun es el sostenimiento del sistema, ya que requiere de mucha disciplina para que el personal lo asimile y lo haga parte de su cultura de trabajo. Además, las mejoras crean expectativas más altas en los usuarios, por lo que el si se baja el estándar del servicio se generará la insatisfacción del usuario. La disciplina es indispensable para mantener el sistema independientemente del cambio del personal, como sucede normalmente cuando inicia un nuevo gobierno. “Cuando los servicios se eficientizan, difícilmente estará dispuesto el cliente a soportar un mal servicio. Esto asegura que los nuevos líderes que lleguen a la organización se aboquen a la calidad” (Roel, 1996:200).

La disciplina se logra mediante la estandarización del sistema, para ello es trascendental que la alta dirección asuma el compromiso y se asegure que el personal de la institución conozca y vele por el funcionamiento de los cambios convenientes en función de la mejora. Debido a que el sector público se debe a los ciudadanos, es esencial que se enfoque en los resultados de mejora y en su evaluación respecto a los usuarios. De esta forma el gobierno satisface a sus usuarios y logra ser más eficiente en sus sistemas de trabajo.

## **2.2 La evaluación de la satisfacción del usuario**

La organización busca mejorar su desempeño constantemente y para lograrlo debe decidir qué es lo que va a medir para poder monitorear su

progreso. Esto es de vital importancia, porque lo que decidan medir es lo que manifestarán como su interés y por lo tanto es lo que dirige a las acciones de sus miembros, en palabras de H.J. Harrington (1997 citado en Gutiérrez y De la Vara Salazar, 2004:11) “Medir es comprender, comprender es obtener conocimiento, tener conocimiento es tener poder. Desde el principio de su existencia, la peculiaridad que diferencia a los seres humanos de los otros seres vivos, es su capacidad de observar, medir, analizar y utilizar la información para generar cambio”. Debido a que las organizaciones necesitan saber dónde están paradas para saber hacia dónde dirigirse, requieren conocer la situación actual, lo que les permite tomar decisiones que tengan un mayor impacto en el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos. Por ello, se recomiendan las evaluaciones externas.

Con el objeto de conocer la situación actual se han desarrollado diversos indicadores para evaluar a la administración pública en términos de la percepción de los ciudadanos en cuanto a la eficacia de sus servicios y a la confianza que le tienen los usuarios.

Si bien hemos hablado sobre la satisfacción de usuario, es importante mencionar a la satisfacción de la comunidad, que se refiere a la evaluación de la persona respecto a la suficiencia de las características específicas que desea sobre la comunidad donde vive. El nivel de satisfacción del usuario en relación a su comunidad es un tema que en los últimos años ha

tenido realce, debido en parte a las situaciones que se han dado en la comunidad, como es el caso de la inequidad de los servicios que reciben los ciudadanos en las diferentes regiones de un país. Los estudiosos al respecto han analizado la relación satisfacción comunidad-servicios, dando como resultado una relación no fuerte, por lo cual los investigadores interesados en la efectividad de las instituciones han optado por conocer las opiniones de los ciudadanos respecto a servicios particulares. Debido a la importancia reconocida de este tema, varios investigadores lo han estudiado por medio de mediciones, tomando en cuenta indicadores objetivos de la calidad de vida (Willenborg, Sacco y Clappe, 1976). Como resultado, se recomienda la medición de la satisfacción de los ciudadanos respecto a servicios que se les proporcionan. Además, es necesario estratificar a los usuarios de acuerdo a características similares, ya que la satisfacción depende mucho de cómo los usuarios son afectados por los servicios del gobierno, por ejemplo, si a alguien que viva en la ciudad se le pregunta sobre su satisfacción respecto a la disponibilidad de transporte público, no contestará igual que alguien que viva en una zona aislada en el interior del país.

La evaluación de la satisfacción se debe realizar con base en criterios bien definidos, y tomando en cuenta factores de confusión. Además es necesario que se defina adecuadamente el método de evaluación y una muestra representativa para contar con un estudio confiable.

La satisfacción del usuario se relaciona con el grado en que se han satisfecho sus necesidades. Estas últimas se consideran como los atributos importantes para el usuario. Por ello, se requiere “determinar las necesidades del cliente, establecer una lista exhaustiva para describir estas dimensiones en las que los clientes basan sus opiniones respecto al producto o servicio” (Hayes, 1999:9).

Conocer las características que los usuarios buscan en el servicio que se le proporciona, permite a la institución producir resultados con valor hacia el usuario.

Existen diferentes métodos para recolectar datos sobre la satisfacción de los usuarios, los cuales incluyen encuestas, grupos de enfoque, panel, proyección y observación. Dichos métodos se describen a continuación.

### **2.2.1 Métodos de recolección de datos**

La obtención de los datos es un aspecto muy importante porque de ello depende la validez del estudio. Los datos deben ser confiables es decir, pertinentes y suficientes, por lo cual es necesario definir fuentes y técnicas adecuadas para la recolección de los mismos. Existen dos tipos de fuentes de recolección de datos: primarias y secundarias. “Las primarias son las fuentes de las que se obtiene información directa y las secundarias son las que ofrecen información sobre el tema de estudio, pero que no son la fuente original de los

hechos” (Cerdeja citado en Bernal, 2006:175). Ambos tipos de fuente son válidas, la aplicación de cada una depende del estudio a realizar, existen casos en que es imposible o se requiere contar con muchos recursos para poder contar con información primaria. En general, se recomienda iniciar con métodos cualitativos con el objeto de identificar los atributos importantes para los usuarios. Entre estos métodos se encuentran los siguientes:

1. *La encuesta*, cuyas preguntas a un grupo de personas pretenden conocer la opinión/ percepción sobre un determinado tema.
2. *Los grupos de enfoque*, se realizan mediante una reunión con un grupo de personas para discutir sobre un tema y poder comprender su opinión/ percepción.
3. *El panel*, se utiliza en estudios de tipo longitudinal, en los que se mide la opinión de un grupo plural sobre un mismo tema al menos en dos momentos distintos.
4. *La proyección*, cuyo propósito es investigar más allá de las respuestas dadas. Para ello, se pone a las personas en diversas situaciones no ordenadas y se les pide su interpretación, con lo cual se obtiene información que no se podría obtener por otros medios. Esta técnica se puede aplicar de forma verbal o no verbal.
5. *La observación*, es una forma subjetiva de recolectar información, para mayor precisión se debe validar con otras técnicas.

La investigación por encuesta es la más frecuente en las investigaciones que tienen como objetivo conocer las necesidades y las expectativas de los usuarios. La comunicación con los encuestados puede ser:

- Entrevista personal
- Entrevista telefónica
- Cuestionario por correo electrónico

El proceso de aplicación de las encuestas puede tener errores, entre los más frecuentes se encuentran los siguientes:

- **Error Muestral:** se refiere a la variación existente entre las muestras tomadas y la población a la que pertenecen.

- **Error de respuesta:** se presenta cuando la medición de la variable en estudio se deforma durante la comunicación que se desarrolla en la encuesta.

La respuesta depende de lo siguiente:

- ♦ ¿Entiende el entrevistado lo que se le está preguntando?
- ♦ ¿Conoce la respuesta?
- ♦ ¿Quiere dar la respuesta?
- ♦ ¿Existe sesgo en la pregunta?

Este error se puede disminuir validando la encuesta por medio de una prueba piloto, la cual ayuda a ver si el cuestionario es entendido de igual forma por todos. Con base en los resultados de la prueba piloto, se descartan las

preguntas que no llevan a ningún resultado y se conoce el tiempo de duración de la entrevista.

En un cuestionario se pueden utilizar diferentes tipos de preguntas (Adames, 2005).

**Preguntas introductorias:** son para explicar en qué consiste la investigación a realizarse y de esta forma ubicar al entrevistado en el tema.

- **Preguntas abiertas:** se refiere a las que el entrevistado puede contestar libremente, ya que no se le dan opciones de respuesta.
- **Preguntas cerradas:** el cuestionario da opciones de respuesta al entrevistado.
- **Preguntas de respuesta múltiple:** el cuestionario da las opciones de respuestas más frecuentes, es habitual que se pida al entrevistado ordenar las respuestas de acuerdo a la importancia que tengan para él.
- **Preguntas filtro:** estas preguntas permiten obtener datos biográficos, los cuales permiten analizar a mayor detalle los resultados.
- **Preguntas de batería:** son preguntas que llevan una secuencia entre ellas.
- **Preguntas de control:** sirven para verificar congruencia entre los datos, es decir que se realizan más preguntas sobre determinado tema, para verificar las respuestas.

Después de contar con las preguntas a realizar, se procede a ordenarlas, habitualmente se presentan en la secuencia que se presenta a continuación:

- Preguntas introductorias
- Preguntas generales (biográficas)
- Preguntas en orden lógico
- Preguntas dicotómicas
- Preguntas difíciles al final.

La aplicación de un cuestionario por medio de una entrevista es el método más utilizado para evaluar la satisfacción, queda a criterio de los líderes del proyecto a evaluar si se utiliza éste u otro método. A continuación se presentan algunas ventajas y desventajas del cuestionario.

### **Ventajas**

- Ofrece flexibilidad al investigador.
- La entrevista reduce el error por falta de respuesta.
- Se obtienen diferentes tipos de datos (respuestas breves o abiertas).

### **Desventajas**

- Costo alto al contratar entrevistadores profesionales.

- A veces requiere de mucho tiempo para contar con los datos necesarios del estudio.
- Los entrevistadores pueden inducir un sesgo a los que responden.

### **2.2.2 Métodos de selección de la muestra.**

Debido a no contar con los recursos suficientes, no siempre es posible estudiar una población, por tal razón lo que se hace es tomar una muestra representativa de ésta. Los métodos para seleccionar una muestra representativa son numerosos, dependen del tiempo, dinero y habilidad disponibles para tomar una muestra y la naturaleza de los elementos individuales de la población (Hayes, 1999). Se podría decir que en la mayoría de los casos, el criterio para definir si estudiar una población finita o una muestra representativa de ésta, son los recursos con cuales se cuenta para llevar a cabo el estudio. Asimismo se deben considerar aspectos como, cuáles son los objetivos y el grado de precisión que requiere el estudio.

Existen diferentes tipos de muestreo estadístico. A continuación se describen brevemente.

**Muestreo aleatorio simple:** Una muestra aleatoria simple es seleccionada de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tiene igual probabilidad de ser seleccionada de la población.

**Muestreo Estratificado:** Para obtener una muestra aleatoria estratificada, primero se divide la población en grupos, llamados estratos. Los elementos de la

muestra son entonces seleccionados al azar o por un método sistemático de cada estrato.

**Muestreo Sistemático:** En este muestreo los elementos son seleccionados de forma ordenada (Bolaños, 2002).

**Muestreo por grupos:** En este método el muestro se hace a nivel de grupo en lugar de hacerlo individual como en los casos anteriores.

Es importante mencionar que si para validar el cuestionario se hace una prueba piloto, ésta debe ser aplicada a una muestra pequeña de personas con las mismas características a las que se les va a realizar la entrevista posteriormente.

### **2.2.3 Métodos para el análisis de datos.**

Los datos después de ser recolectados, son verificados con base en un análisis exploratorio, para posteriormente utilizarlos con el fin de analizar el fenómeno en estudio. Para ello, se utilizan diversos métodos estadísticos, los cuales se agrupan de acuerdo a su función en: resumen de datos, análisis descriptivos, análisis inferenciales y análisis multivariados.

Algunos métodos para resumir los datos de acuerdo con Hayes (1999) son:

**Frecuencia:** se ordenan los datos en forma ascendente, luego se determina la frecuencia en que ocurre cada valor, en el caso de que aun así hubiera mucha información se agrupan los datos por similitud y luego se calcula la frecuencia de esos grupos.

**Intervalos de clase:** se dividen las puntuaciones en intervalos específicos e iguales, cada intervalo va a estar definido por un límite inferior y un superior. Ver de manera gráfica los intervalos de clase nos ayuda a interpretar los datos, a esta herramienta se le llama histograma, la cual además de mostrar las frecuencias de cada valor, indica aproximadamente el intervalo de clase.

**Porcentaje:** la frecuencia de los valores también puede ser estudiada por porcentajes, los cuales se calculan dividiendo la frecuencia estudiada entre el total de los valores del conjunto de datos.

Además de las herramientas anteriores, la estadística descriptiva es muy útil en estos casos, en ella destacan: la tendencia central y la variabilidad.

**Tendencia Central:** las mediciones de ésta, permiten determinar aproximadamente el centro de las puntuaciones en el conjunto de datos. Los tres estadísticos que describen la tendencia central son: la media, mediana y moda.

**Variabilidad:** aunque con las mediciones de la tendencia central conocemos el punto medio de la distribución, es muy importante conocer la

dispersión de los datos. Las mediciones de la variabilidad son la desviación estándar y la varianza.

También es posible hacer el análisis de datos a través de la estadística inferencial, la cual sirve para deducir propiedades o probar algunas suposiciones de una población a través de una muestra. Las inferencias se acompañan con probabilidad de acierto. La estadística inferencial comprende:

**La Teoría de muestras:** consiste en tomar muestras de una población desconocida, que al estudiarlas permite lograr hacer inferencias acerca de toda la población (Dos Santos, 2004).

**La estimación de parámetros:** son un conjunto de técnicas que permiten dar un valor aproximado de un parámetro de una población a partir de los datos proporcionados por una muestra. La estimación puede ser puntual o de intervalos. La primera es la estimación del valor de un parámetro mediante un sólo valor. La segunda consiste en la obtención de un intervalo dentro del cual se espera que esté el valor del parámetro estimado con una cierta probabilidad.

**El Contraste de hipótesis:** sirve para juzgar si una supuesta propiedad de una población es compatible con lo observado en una muestra de ella.

**El Diseño experimental:** por medio de experimentos con base en una muestra se puede tener una guía de cómo se comportaría una población bajo las mismas condiciones con las que se planeó el experimento.

**La Inferencia bayesiana:** consiste en tratar de obtener las probabilidades de las hipótesis condicionadas a las evidencias que se conocen.

Asimismo, es posible realizar el análisis de datos por medio de métodos multivariados, que son un conjunto de técnicas que permiten al investigador interpretar y visualizar conjuntos de datos a través de: su simplificación o reducción; las relaciones entre variables, individuos o entre ambos. El objeto de estos métodos es identificar características especiales de la muestra de estudio. Los métodos multivariados se pueden clasificar en dos tipos (Fernández, 2006).

**Los dirigidos o motivados por las variables.** Se orientan al análisis de las relaciones entre variables (v.g.: matrices de correlación, análisis de componentes principales, análisis de factores y análisis de regresión).

**Los dirigidas o motivados por los individuos.** Se orientan al análisis de relaciones entre individuos (v.g.: análisis discriminante, análisis de conglomerados, análisis multivariado de varianza).

#### **2.2.4 Antecedentes de los modelos de evaluación de la satisfacción del usuario**

A continuación se presentan algunos modelos precursores del análisis de la satisfacción del usuario. Dichos modelos proponen que la satisfacción es el resultado de la comparación entre las expectativas iniciales de una persona y las cualidades del servicio. Los tres modelos más reconocidos son los siguientes (Cerezo, 1997 citado en Petracci, 1998):

### **El modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff (1978)**

Postula, que “el usuario traduce sus expectativas en atributos relacionados al servicio” (Cerezo, 1997 citado en Petracci, 1998:9). Para evaluar el servicio el cliente puede:

- 1) seleccionar un atributo del servicio que para él tenga mayor relevancia que el resto;
- 2) seleccionar un atributo con la condición de que el resto de atributos alcancen un mínimo de satisfacción; ó
- 3) el usuario aceptará tener menor cantidad de un(os) atributo(s) a cambio de mayor cantidad.

### **El modelo de Grönross (1984)**

Plantea que la calidad del servicio es resultante del siguiente conjunto de factores: la calidad técnica, la calidad funcional y la imagen de la empresa que percibe el usuario.

La calidad técnica se basa en las características inherentes del servicio.

La calidad funcional se refiere a la forma en que se presta el servicio.

La percepción del usuario se basa en las experiencias que ha tenido.

### **El modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)**

Este modelo también llamado SERVQUAL, plantea: 1) que la calidad del servicio es un elemento abstracto, ya que tiene como características la intangibilidad, heterogeneidad e inseparabilidad; 2) la satisfacción del cliente es

el resultado de la calidad percibida; 3) los servicios se pueden caracterizar con base en cinco dimensiones básicas. Éstas últimas son el fundamento del desarrollo de un cuestionario y son:

- a. Elementos tangibles, se refiere a las características físicas del proveedor del servicio.
- b. Fiabilidad, es la habilidad de una organización para dar el servicio de una manera adecuada.
- c. Capacidad de respuesta, es la disposición de ayudar a los clientes en forma rápida.
- d. Seguridad, se refiere a la confianza y credibilidad que percibe el cliente acerca de los empleados de la organización.
- e. Empatía, es la atención de la organización hacia sus clientes.

El modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry; además de evaluar las dimensiones asociadas al producto, permite identificar las brechas más importantes para el logro de un servicio de calidad. (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985 citado en Weil, 2003):

1. Diferencia entre expectativas del cliente y percepción del personal.
2. Diferencias entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, las normas y los procedimientos de la empresa.
3. Discrepancia entre lo especificado en las normas del servicio y el servicio prestado.

4. Cuando hay una contradicción entre lo que se le promete al cliente (v.g. comunicación externa) y el servicio otorgado.
5. La diferencia entre las expectativas que tiene el cliente y la percepción del servicio recibido.

### **2.2.5 Modelos sobre la satisfacción del usuario**

A partir de finales de la década de los ochentas, se han desarrollado diferentes modelos para evaluar la satisfacción del usuario. En 1989, nace en Suecia el primer índice denominado Barómetro Sueco de la Satisfacción del Cliente (SCSB, por sus siglas en inglés) (Fornell, 1992 citado en Johnson, 2001). En 1994, se introduce el Índice Americano de Satisfacción del Cliente (ACSI, por sus siglas en inglés). En 1996, surge el Barómetro Noruego de la Satisfacción del Cliente. El desarrollo más reciente sobre este tipo de índices es el Índice Europeo de la Satisfacción de Cliente (ECSI, por sus siglas en inglés) (Eklöf, 2000 citado en Johnson, 2001), el cual se encuentra en la etapa de prueba experimental.

Los modelos han ido evolucionando poco a poco, retomando contribuciones de otros avances, como es el caso del ACSI, que tiene como plataforma al Barómetro Sueco de la Satisfacción del Cliente.

Las perspectivas de estudio de la satisfacción del usuario han analizado a la percepción de la calidad como un factor y viceversa. Actualmente, a la

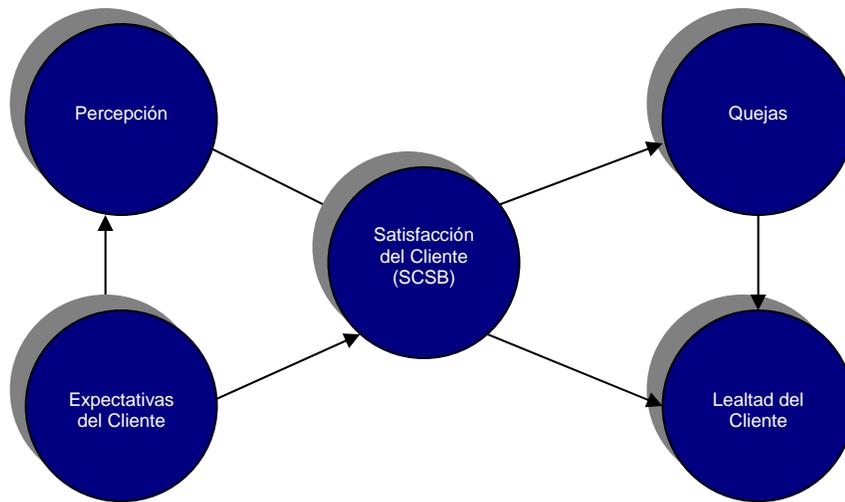
satisfacción se le considera resultado de la calidad percibida, así como de las variables que intervienen en dicha percepción. Además, se incluye como factor al comparativo entre las expectativas y la calidad percibida.

A continuación se presenta una breve explicación de los modelos mencionados anteriormente.

### **El Barómetro Sueco de la Satisfacción de Cliente (SCSB)**

El Barómetro sueco postula como conductores de la satisfacción del cliente a la percepción y las expectativas, es decir, si la percepción de la calidad del producto o servicio evaluado es alta, entonces tendrá un impacto positivo en la satisfacción, de igual forma influyen las expectativas en la satisfacción del usuario (Véase Figura 2.2). La percepción del cliente es el resultado de las experiencias más recientes. En cambio, las expectativas son consecuencia de las experiencias previas. Otra cuestión que influye en las expectativas es la comunicación externa de la organización y el fenómeno boca-oído. Los resultados de la satisfacción son las quejas y la lealtad del usuario.

**Figura 2.2 Modelo Original SCSB  
(Swedish Customer Satisfaction Barometer)**

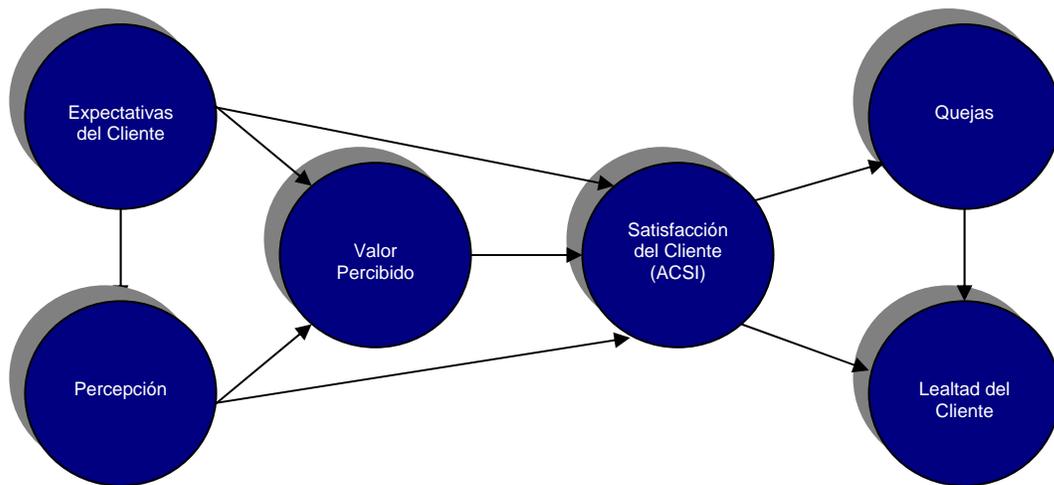


Fuente: Johnson et al (2001: 5)

### **El Índice Americano de Satisfacción del Cliente (ACSI)**

El ACSI, cuyo modelo se muestra en la Figura 2.3, postula que las variables latentes definen la satisfacción a evaluar. La evaluación se realiza por medio de variables manifiestas, utilizando herramientas aplicadas directamente a los usuarios de productos/ servicios.

**Figura 2.3 Modelo del ACSI (American Customer Satisfaction Index)**



Fuente: Johnson et al (2001: 6)

El Barómetro Sueco y el ACSI tienen como principal diferencia, la inclusión en este último de la variable sobre el valor percibido, la cual tiene como antecedentes a las expectativas y la percepción del cliente; además, como resultado a la satisfacción del cliente.

La evaluación del sector público con base el ACSI, requirió que el modelo original fuera adaptado, eliminándose la dimensión acerca del valor y sustituyendo la dimensión de lealtad por confianza.

### **Modelo del Barómetro Noruego de Satisfacción del Cliente (NCSB)**

La diferencia que tiene este modelo con el ACSI es que incluye como conductores de la satisfacción del cliente, la lealtad a la imagen de marca. Es

decir que el posicionamiento en la mente de los consumidores es un factor que afecta a la lealtad y satisfacción.

### **Modelo del Índice Europeo de Satisfacción del Cliente (ECSI)**

El modelo del Índice Europeo de Satisfacción del Cliente (ECSI, por sus siglas en inglés) está basado en el modelo del ACSI. Las dos diferencias principales entre el modelo del ECSI y el del ACSI, es que el ECSI no considera que la satisfacción impacta en las quejas e incluye una variable más dentro del modelo, la imagen de marca y sus relaciones con expectativas de cliente, satisfacción y lealtad.

## **2.3 El modelo de evaluación del ACSI**

Debido a que el ACSI fue seleccionado como el “parámetro de oro” en Estados Unidos para evaluar los servicios gubernamentales a partir de 1999, se decidió que el IMSU tuviera como base su metodología. A continuación se describe su modelo y la forma de su evaluación.

### **2.3.1 El Surgimiento del ACSI**

Fue establecido a partir de la iniciativa de la American Society for Quality (ASQ) que propuso a la National Economic Research Associates (NERA) analizar si era factible desarrollar una medida nacional de calidad. La

recomendación de NERA fue adaptar la metodología Barómetro Sueco (1989) a Estados Unidos. La metodología de este barómetro analiza las dimensiones de calidad que influyen en la satisfacción del cliente, utiliza un modelo econométrico y una metodología de encuesta creada por el profesor Claes Fornell y sus colegas del National Quality Research Center (NQRC) de la Facultad de Administración de la Universidad de Michigan.

Con la financiación de la ASQ y de corporaciones individuales, en 1993, el NQRC comenzó el desarrollo del proyecto, al siguiente año, el ACSI inició su primera medición en 7 sectores de la economía, 30 industrias, y 180 compañías. En el 2005, el ACSI realiza mediciones a 41 industrias y más de 200 compañías y dependencias gubernamentales. Y en 1999 es adaptado al sector público.

### **2.3.2 Propiedades del ACSI**

El índice del ACSI es una “medida uniforme, nacional, comparable sobre la satisfacción de los usuarios de bienes o servicios” (ACSI, 2005:8). Dicha medida se basa en un sistema de relaciones causa-efecto y evalúa la satisfacción utilizando variables manifiestas. Finalmente su principal objetivo es conocer el efecto del ACSI en la confianza del usuario.

El ACSI como indicador que evalúa al sector público y privado se caracteriza por las siguientes propiedades (ACSI), 2005:17):

- Precisión
- Validez
- Fiabilidad
- Capacidad predictiva
- Ámbito de aplicación
- Simplicidad
- Diagnóstico
- Posibilidad de comparación

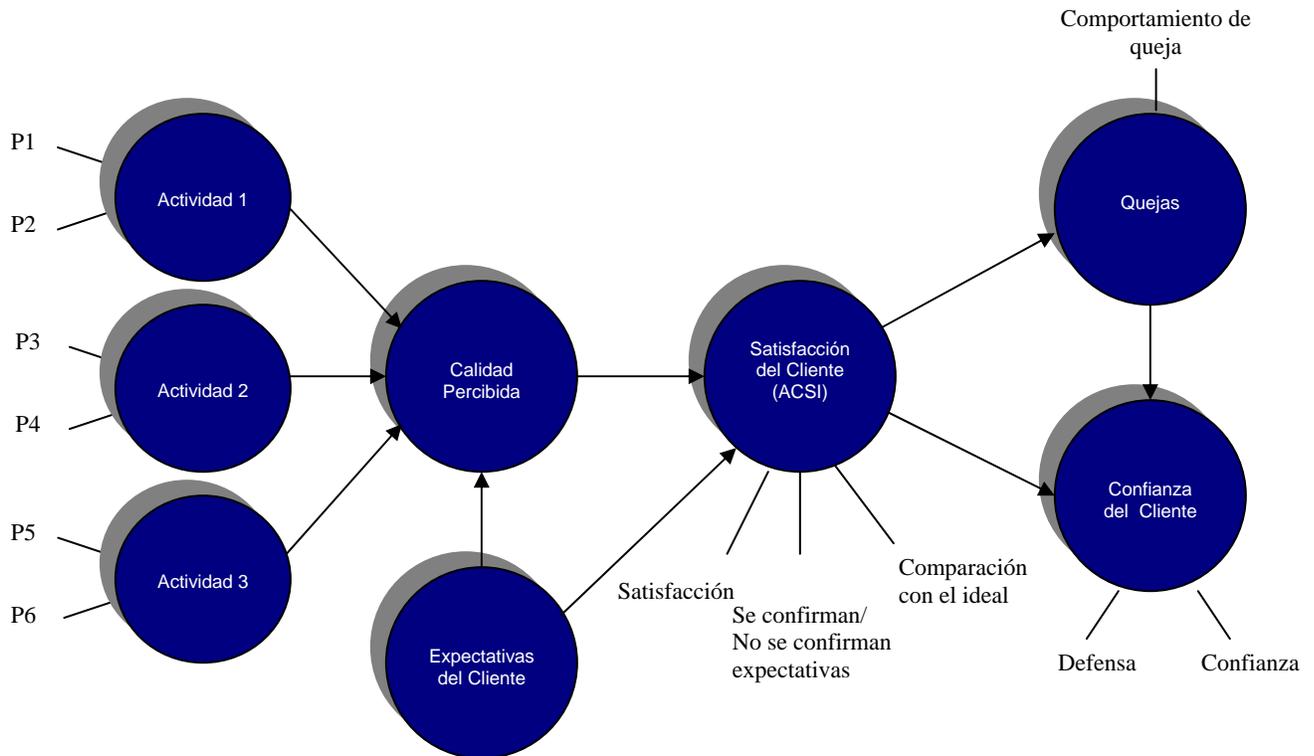
### **2.3.3 El ACSI: parámetro del sector público**

El sector público a diferencia del sector privado, en que se espera que la satisfacción del usuario dé como resultado a la confianza del usuario en lugar de su lealtad, la razón es que la mayoría de las veces el usuario no tiene otra opción. Entre las dimensiones que conforman el componente de la confianza se encuentra la disposición del usuario a recomendar los servicios brindados por la dependencia.

El ACSI brinda una medición que permite conocer los impactos de las dimensiones de los procesos gubernamentales en la calidad percibida y en la satisfacción. Como se observa en el modelo para la evaluación de servicios

gubernamentales en la Figura 2.4, el modelo representa las relaciones causa-efecto entre las variables que lo conforman.

**Figura 2.4 Modelo del ACSI para dependencias del Gobierno.**



Fuente: (ACSI, 2001:11)

El centro del modelo es la satisfacción, por lo cual se conoce: 1) sus causas: procesos de la dependencia gubernamental, la calidad percibida y las expectativas; y 2) sus resultados de la satisfacción: las quejas y la confianza de los usuarios.

## **Variables del modelo**

“La metodología ACSI “se distingue porque trata la satisfacción del usuario respecto a la calidad como una acumulación de experiencias más que como una experiencia reciente” (ACSI, 2005:4). Su modelo consta de variables manifiestas y latentes; y utiliza un método econométrico de ecuaciones múltiples para calcular la satisfacción del usuario, así como el impacto que tiene cada una de las dimensiones del modelo en ella.

El modelo estructural del ACSI cuenta con cinco variables latentes y cada variable contiene variables manifiestas. El método de estimación del modelo es mínimos cuadrado parciales (PLS en sus siglas en inglés) que es de utilidad debido a la no normalidad de los datos.

Al realizar la evaluación, se espera que las flechas que conectan las diferentes variables latentes muestren el impacto de una variable sobre otra. Entre mayor sea el número sobre las flechas, mayor es el efecto del componente de la izquierda sobre el de la derecha.

En el ACSI las variables que no se pueden medir directamente o latentes son: la calidad percibida, las expectativas, la satisfacción del usuario, las quejas y la confianza. Algunas variables latentes se miden a través de más de un indicador (preguntas). A las variables auxiliares que se usan para medir las latentes se les llama manifiestas.

Se utiliza como instrumento de medición un cuestionario cerrado, cuyas preguntas son calificadas con una escala del 1 al 10, siendo 10 la calificación mayor.

El ACSI es el resultado del promedio ponderado de las tres variables manifiestas que componen la satisfacción (ACSI, 2005). Las medidas de las demás variables latentes se determinan en algunos casos directamente con una pregunta y en otros casos calculando un promedio ponderado de dos o más variables manifiestas. En la Tabla 2.1, se muestra una breve explicación de las variables latentes y manifiestas.

**Tabla 2.1. Variables del modelo del ACSI**

Variable Latente	Variable Manifiesta
Expectativas del cliente	Se realiza una valuación directa (una sola pregunta).
Calidad percibida	Se realiza una valuación directa (una sola pregunta).
Satisfacción del cliente	Calificación de la satisfacción general.  Discrepancia con las expectativas.  Desempeño en comparación con el servicio ideal para el usuario.
Quejas del cliente	Se realiza una valuación directa (una sola pregunta).
Confianza del usuario	Que los usuarios hablen bien del programa evaluado  Seguridad de que la dependencia hará un buen trabajo en el futuro.

El cuestionario utilizado para evaluar a las variables manifiestas incluye preguntas propias del modelo general y preguntas sobre las actividades de los procesos de la dependencia gubernamental que presta el servicio a evaluar.

Mediante entrevistas con funcionarios públicos se definen las actividades del proceso que se relacionan con los usuarios. Dichas actividades son parte del modelo de evaluación, como se observa en la Figura 2.4 en la página 56.

### **Muestreo y recolección de datos**

El ACSI realiza la recolección de datos a través de entrevistas telefónicas a los usuarios por medio de un método de marcación digital aleatoria (RDD por sus siglas en inglés), cerciorándose que conozcan el tema para que su opinión sea válida.

En el caso de dependencias gubernamentales, cuyo servicio se dirige a un segmento de la población, las dependencias dan un marco muestral de un período determinado al NQRC, luego éste es el encargado de seleccionar una muestra aleatoria.

El ACSI considera un tamaño adecuado de muestra de 250 entrevistas de usuarios por compañía para el sector privado, 260 para el sector gubernamental. En el caso que no se lograra realizar una llamada, se intenta 3 veces más, en días y horas diferentes, si de igual forma no es posible, se selecciona otro número. Asimismo se cuenta con un horario establecido para realizar las

llamadas. Se considera como entrevistados elegibles a adultos de 18/21 hasta 84 años de edad. (ACSI, 2005).

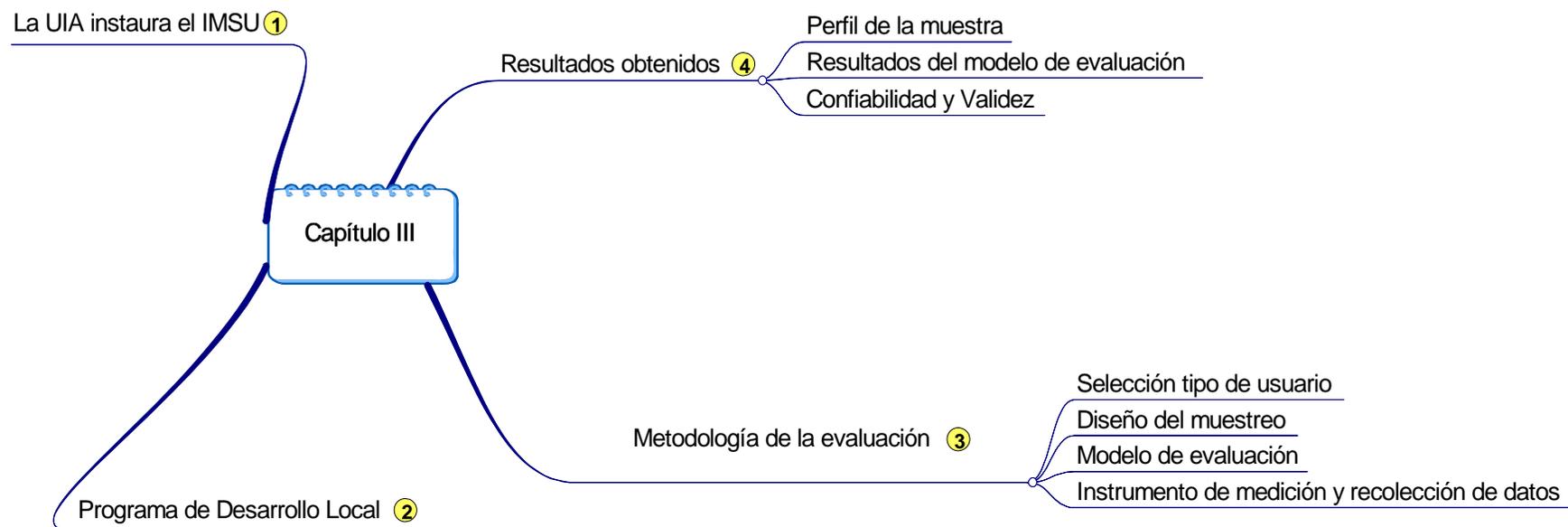
### **Análisis de los datos: los modelos estructurales**

“El estudio de las relaciones causales tiene su origen en la técnica del análisis multivariante planteado para trabajar con datos experimentales, que examina el efecto de una variable explicativa sobre la explicada, y en qué medida la variación observada de ésta es debida a los cambios producidos en aquélla” (Casas, 2002:3). Debido a la necesidad de conocer el grado de satisfacción de los clientes, varios países han desarrollado indicadores estadísticos que la miden. Los modelos de Ecuaciones Estructurales son una herramienta útil para estimar relaciones lineales de causa-efecto, si bien estos modelos no prueban causalidad ayudan a los investigadores a la toma de decisiones, ya que permite rechazar hipótesis causales cuando se contradicen hipótesis planteadas.

# Capítulo III Desarrollo del IMSU para evaluar el Programa de Desarrollo Local con base en la adaptación y puesta a prueba de la metodología del ACSI

A continuación se presenta el mapa mental del capítulo III. Figura 3.1.

Figura 3.1 Mapa mental capítulo III:



En este capítulo, se presentan los antecedentes de la instauración del IMSU por parte de la UIA, así como el desarrollo del IMSU para evaluar el Programa de Desarrollo Local. Dicho desarrollo se realizó con base en la adaptación y puesta a prueba de la metodología del ACSI, la cual incluye: la selección de tipo de usuario, el diseño del muestreo, el modelo de evaluación de acuerdo a las características del programa, el instrumento de medición y la recolección de los datos, y los resultados de la satisfacción de los usuarios. Además, se incluye un análisis estadístico con el cual se pone a prueba la adaptación realizada por el IMSU.

### ***3.1 La Universidad Iberoamericana instaura el Índice Mexicano de Satisfacción del Usuario***

Los esfuerzos realizados por el gobierno federal mediante la agenda de innovación y la Red de Calidad del Gobierno Federal requerían de un indicador que mostrara su nivel de eficacia. Para ello, se realizan las pruebas piloto de las gasolineras de Petróleos Mexicanos (PEMEX) y el Programa de Oportunidades. En el 2003, PEMEX quería comparar los niveles de satisfacción en México con los de Estados Unidos, por lo que solicitó una prueba piloto donde se consideró la satisfacción de los usuarios de gasolineras de ciertas ciudades. En el 2004, el gobierno de México decide hacer una prueba piloto para medir la satisfacción de los usuarios en el sector atendido por el Programa Oportunidades de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL).

Lo anterior fue el primer acercamiento que México tuvo con la metodología del ACSI, esta relación resultó positiva y es así como nació la intención de crear el Índice Mexicano de Satisfacción del Usuario (IMSU), con base en la metodología del ACSI. A continuación se presenta una síntesis del nacimiento del IMSU.

La Red de Calidad del Gobierno Federal tomando en cuenta los avances internacionales en relación a la importancia de la evaluación de la satisfacción de los usuarios y el papel relevante en ello del ACSI, decide exponer a la United State Agency for International Development (USAID), la idea de adaptar la metodología del ACSI a México.

Con el propósito que la medición de la satisfacción de los usuarios la realizara un organismo imparcial, se estableció que la institución que adaptara ACSI a México fuera una Institución de Educación Superior y que además fuera privada. La USAID, por medio de la Oficina de Innovación México invita a las Instituciones de Educación Superior de México a participar en un concurso nacional.

En junio del 2005, la UIA gana el concurso para implantar el IMSU con base en el ACSI, y por lo tanto obtiene los derechos de utilizar la metodología del ACSI. El proyecto es liderado por la Dra. Odette Lobato Calleros, Coordinadora de la Maestría en Ingeniería de Calidad del Departamento de Ingenierías.

La USAID a través de la Oficina de Innovación México apoya el proyecto cubriendo los costos de la licencia para el uso de la metodología del ACSI, así como los gastos de capacitación requeridos por el equipo de trabajo designado por la Dra. Lobato, y finalmente con una cantidad recursos para la adaptación del ACSI a las condiciones de México.

Debido a la cultura de evaluación de la SEDESOL, la adaptación de la metodología se realizó mediante una prueba piloto a dos programas sociales bajo su cargo. Uno de estos programas es el de Desarrollo Local.

### ***3.2 El Programa de Desarrollo Local***

El Programa de Desarrollo Local es parte de la estrategia nacional de las microrregiones y tiene como objetivo el “realizar obras y acciones en beneficio de sus habitantes” (SEDESOL, 2006).

Con el objeto de dar a conocer en qué consiste el Programa de Desarrollo Local, a continuación se da una breve descripción de la estrategia nacional de las microrregiones.

Las microrregiones son “espacios geográficos conformados por municipios que presentan características de muy alto y alto grado de marginación, y/o predominantemente indígenas” (SEDESOL, 2006).

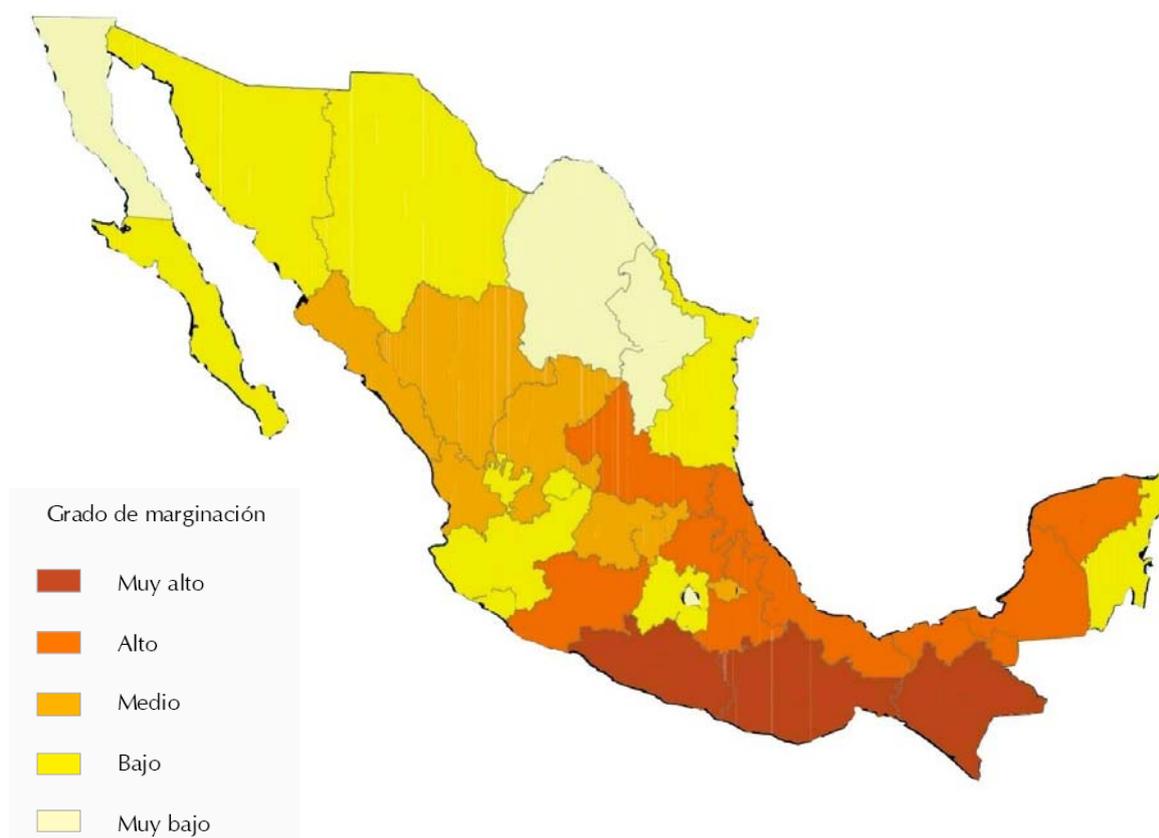
La existencia de las microrregiones es parte de las diferencias en el desarrollo de las regiones del país. Dicho desarrollo tiene como factores a: la ubicación geográfica, el clima, la situación política, cultural, y económica en que se desenvuelve el mismo. Ante ello, la estrategia de microrregiones establece políticas con un enfoque territorial, “las políticas sociales con enfoque territorial reconocen que la marginación es un fenómeno estructural que se manifiesta a través del rezago histórico de grandes extensiones del país, evidenciado principalmente en la carencia o insuficiencia de infraestructura, de servicios básicos y apoyo a las actividades económicas” (SEDESOL, 2006).

El grado de marginación de una región se establece en comparación de otras. Frecuentemente, la pobreza y la marginación se consideran sinónimos, la diferencia es que cuando se habla de la pobreza se refiere a la condición de una persona respecto a otra con base en un parámetro establecido.

El índice de marginación es una herramienta que sirve para representar la situación de una región respecto al escenario que predomina en el país. En México, la Coordinación General del Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados (COPLAMAR), inició la medición de la marginación a finales de la década de los 70's. Posteriormente el Consejo Nacional de Población (CONAPO) siguió con esta labor, estableciendo el Índice de Marginación. La medición de este índice, agrupa a las regiones en cinco estratos (muy alta, alta, media, baja y muy baja marginación), de manera tal que los estratos contengan regiones con características similares en relación a sus indicadores. A continuación se presenta en la Figura 3.2, el mapa de

México con los estratos de marginación antes mencionados, por entidad federativa (CONAPO, 2005).

**Figura 3.2 Mapa de México: Grado de marginación por entidad federativa. 2005.**



Fuente: CONAPO, 2005.

En la Tabla 3.1, se muestra por Entidad Federativa, el comportamiento de los nueve indicadores en que se basa el índice de marginación, así como la estratificación de la marginación resultante.

**Tabla 3.1 Entidades Federativas, Población total, indicadores socioeconómicos, índice y grado de marginación y lugar que ocupa en el contexto nacional por entidad federativa (2005)**

Clave de la entidad federativa	Entidad federativa	Población total	% población analfabeta de 15 años o más	% población sin primaria completa de 15 años o más	% ocupantes en viviendas sin drenaje ni servicio sanitario	% ocupantes en viviendas sin energía eléctrica	% ocupantes en viviendas sin agua entubada	% viviendas con algún nivel de hacinamiento	% ocupantes en viviendas con piso de tierra	% población en localidades con menos de 5000 habitantes	% población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos	Índice de marginación	Grado de marginación	Lugar que ocupa en el contexto nacional
Nacional	Nacional	103,263,388.00	8.37	23.1	5.34	2.49	10.14	40.64	11.48	28.99	45.3			
12	Guerrero	3,115,202.00	19.88	35.98	27.18	6.33	31.34	55.06	35.69	50.51	64.97	2.41213	Muy alto	1
7	Chiapas	4,293,459.00	21.35	42.76	8.07	5.88	25.9	60.2	32.99	58.46	78.14	2.32646	Muy alto	2
20	Oaxaca	3,506,821.00	19.35	38.49	6.84	7.21	26.29	53.06	35.17	61.27	69.65	2.12936	Muy alto	3
30	Veracruz de Ignacio	7,110,214.00	13.42	32.9	4.18	4.67	23.32	45.02	22.77	46.68	58.36	1.07674	Alto	4
13	Hidalgo	2,345,514.00	12.8	27.5	8.98	3.9	12.21	42.69	12.78	57.28	61.63	0.75057	Alto	5
24	San Luis Potosí	2,410,414.00	9.92	27.42	5.72	5.58	16.97	38.6	19.67	41.18	56.11	0.65573	Alto	6
21	Puebla	5,383,133.00	12.71	29.02	5.45	2.19	14.03	49.16	15.86	39	61.34	0.63482	Alto	7
4	Campeche	754,730.00	26.96	9.85	4.85	11.15		51.42	8.77	32.01	55.1	0.55876	Alto	8
27	Tabasco	1,989,969.00	8.57	25.1	3.99	1.95	22.94	47.11	9.11	55.78	51.97	0.46224	Alto	9
16	Michoacán	3,966,073.00	12.58	33.48	5.66	2.11	9.97	40.01	15.67	40.51	55.79	0.45654	Alto	10

Fuente: CONAPO (2005)

Clave de la entidad federativa	Entidad federativa	Población total	% población analfabeta de 15 años o más	% población sin primaria completa de 15 años o más	% ocupantes en viviendas sin drenaje ni servicio sanitario	% ocupantes en viviendas sin energía eléctrica	% ocupantes en viviendas sin agua entubada	% viviendas con algún nivel de hacinamiento	% ocupantes en viviendas con piso de tierra	% población en localidades con menos de 5000 habitantes	% población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos	Índice de marginación	Grado de marginación	Lugar que ocupa en el contexto nacional
31	Yucatán	1,818,948.00	10.89	29.99	17.96	2.61	3.03	48.36	4.81	27.42	63	0.43144	Alto	11
18	Nayarit	949,684.00	26.05	6.78	4.38	8.35		37.73	9.93	41.67	51.73	0.19052	Medio	12
32	Zacatecas	1,367,692.00	7.2	30.83	10.53	1.91	6.72	37.06	6.29	50.59	54.25	0.15999	Medio	13
11	Guanajuato	4,893,812.00	10.44	28.8	9.87	1.93	6.14	40.99	8.95	34.46	44.69	0.09191	Medio	14
10	Durango	1,509,117.00	4.84	22.92	8.51	3.52	8.63	36.09	11.34	38.64	50.04	0.01884	Medio	15
29	Tlaxcala	1,068,207.00	6.68	18.78	4.84	1.11	2.03	47.93	6.26	40.3	62.59	0.12922	Medio	16
22	Querétaro de Arteaga	1,598,139.00	8.14	20.03	9.95	2.99	5.76	37.6	8.59	38.34	39.23	0.14165	Medio	17
25	Sinaloa	2,608,442.00	6.42	23.42	5.14	1.92	6.24	43.08	9.78	35.3	44.95	0.14817	Medio	18
23	Quintana Roo	1,135,309.00	6.58	19.42	5.19	2.59	4.66	49.9	8.41	17.1	36.78	0.31569	Bajo	19
17	Morelos	1,612,899.00	8.13	21.01	3.1	0.81	7.84	38.63	10.71	22.88	37.77	0.44346	Bajo	20
15	México	14,007,495.00	5.32	16.24	4.76	0.96	6.04	41.46	6.04	18.63	41.18	0.62211	Bajo	21
28	Tamaulipas	3,024,238.00	4.52	18.61	0.84	2.88	4.26	39.24	5.39	14.92	37.56	0.68338	Bajo	22

Fuente: CONAPO (2005)

la entidad federativa	Entidad federativa	Población total	% población analfabeta de 15 años o más	% población sin primaria completa de 15 años o más	% ocupantes en viviendas sin drenaje ni servicio sanitario	% ocupantes en viviendas sin energía eléctrica	% ocupantes en viviendas sin agua entubada	% viviendas con algún nivel de hacinamiento	% ocupantes en viviendas con piso de tierra	% población en localidades con menos de 5000 habitantes	% población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos	Índice de marginación	Grado de marginación	Lugar que ocupa en el contexto nacional
8	Chihuahua	3,241,444.00	4.42	18.81	3.29	4.28	6.45	31.93	6.45	17.54	27.25	0.68411	Bajo	23
3	Baja California Sur	512,170.00	3.62	16.49	1.84	2.88	11.28	35.16	8.27	19.84	24.07	0.71946	Bajo	24
6	Colima	567,996.00	6.42	21.58	0.8	0.67	1.66	34.92	8.4	15.78	42.66	0.73788	Bajo	25
26	Sonora	2,394,861.00	3.73	17.21	1.92	1.87	4.01	38.73	9.67	18.29	31.76	0.74955	Bajo	26
14	Jalisco	6,752,113.00	5.56	21.3	2.42	1.12	5.91	33.27	5.35	17.4	34.74	0.76871	Bajo	27
1	Aguascalientes	1,065,416.00	4.16	17.82	1.68	0.85	1.79	34.34	2.36	24.67	32.79	0.95352	Bajo	28
5	Coahuila	2,495,200.00	3.29	14.6	1.65	0.77	2.17	33.71	2.51	12.33	32.97	1.13709	Muy bajo	29
2	Baja California	2,844,469.00	3.08	15.02	0.56	1.49	4.89	32.26	3.95	9.27	14.24	1.25336	Muy bajo	30
19	Nuevo León	4,199,292.00	2.78	12.7	0.54	0.56	3.48	33.49	2.34	7.13	23.55	1.32611	Muy bajo	31
9	Distrito Federal	8,720,916.00	2.59	9.7	0.16	0.15	1.51	29.31	1.12	0.52	33.04	1.50487	Muy bajo	32

Fuente: CONAPO (2005)

Ante los desequilibrios en desarrollo que se pueden observar en la Tabla 3.1, se establece la estrategia de microrregiones que se caracteriza por (SEDESOL, 2006):

1. Fundamentarse en la unión de esfuerzos de los tres órdenes de gobierno (Federal, Estatal y Municipal) y la sociedad civil para abatir los rezagos de los territorios rurales que presentan muy alta y alta condiciones de marginación en el país, con la participación activa de las comunidades en su propio desarrollo.

2. Considera los grados de muy alta y alta marginación municipal (de acuerdo con la valoración que hace el Consejo Nacional de Población) para definir las prioridades de atención de las políticas públicas.

3. Corroborar la coincidencia de otros factores que inciden en la marginación y en la pobreza: la ausencia de circuitos de producción-consumo, la situación de la tenencia de la tierra, los procesos migratorios, el deterioro de las reservas naturales, la falta de caminos, de infraestructura educativa, de salud y de comunicación, entre otros; así como otros fenómenos asociados a problemáticas religiosas étnicas, políticas y sociales.

4. Impulsa y refuerza el diálogo entre actores, la confianza de éstos con las autoridades y las capacidades locales, para favorecer procesos de desarrollo integral.

La estrategia de microrregiones tiene como objetivo “coadyuvar al desarrollo de las microrregiones a través de la realización de obras y acciones en beneficio de sus habitantes, buscando la corresponsabilidad de la población en el desarrollo social, económico y humano; y, promoviendo la equidad y enfoque de género en los beneficios del programa” (SEDESOL, 2006).

Como parte de la estrategia de microrregiones, el Programa Desarrollo Local proporciona entre sus apoyos: la accesibilidad, infraestructura social, salud y educación, vivienda, centros comunitarios de aprendizaje, abasto y acopio, infraestructura y fomento a la producción y productividad, telefonía, promoción social, equipamiento intermunicipal, y legalización patrimonial rural e identidad jurídica (SEDESOL: 2007).

### **La importancia de los Gobiernos Locales**

Actualmente la administración pública está dando gran importancia a los gobiernos locales, ya que de ellos depende la aplicación de diferentes programas para apoyar el desarrollo de las comunidades. Los resultados obtenidos no solo impactan a nivel local, sino también a nivel nacional, ya que permiten que el país crezca sólidamente en todas las regiones. Un gobierno sólido es un gobierno eficiente en sus procesos, que satisface a sus usuarios y que genera confianza. Además, “Al asegurar la calidad del gobierno local hay evidencias que nos permiten corregir las políticas públicas y así asegurar intergubernamentalmente un buen gobierno más amplio” (Gadsden, 2006:2).

La importancia del papel de los gobiernos locales es reconocida a nivel mundial. Por ello, la Organización Internacional para la Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) ha creado una guía para implantación de sistemas de gestión de calidad en los gobiernos locales (IWA 4). Alan Bryden, Secretario General de la ISO afirmó que “La actuación de las autoridades locales puede tener un tremendo impacto en los ciudadanos y en los actores económicos de manera muy amplia, por lo que el IWA 4 contribuirá a mejorar la calidad donde esta realmente cuenta – en la vida diaria de la población y las organizaciones.” (Citado en Gadsden, 2006: 8).

El proyecto de la evaluación del Programa de Desarrollo Local con base en el IMSU puede aportar a la interacción de la SEDESOL con los municipios, gobiernos locales, los cuales son un enlace clave para que lleguen los beneficios de los programas públicos a los ciudadanos. Esto es posible debido a que la metodología utilizada además de medir la satisfacción del usuario es capaz de identificar las áreas de oportunidad de mejora.

### ***3.3 Metodología de la evaluación del Programa de Desarrollo***

#### ***Local***

La metodología de la evaluación del Programa de Desarrollo Local incluye: i) la selección de tipo de usuario, ii) el diseño del muestreo, iii) el modelo de evaluación y iv) el instrumento de medición y la recolección de los datos.

Es importante señalar, que en el desarrollo de la metodología colaboraron la UIA y la SEDESOL, tanto la Subsecretaría de Planeación, Prospectiva y Evaluación, como altos funcionarios del Programa de Desarrollo Local.

### **3.3.1 Selección del tipo de usuario**

La dificultad para evaluar el Programa de Desarrollo Local radica en la diversidad de proyectos que apoya, lo que significa que tiene distintos tipos de usuarios. Además, de que dichos usuarios no son beneficiarios.

Debido a que el programa con base en sus objetivos estratégicos privilegia a los proyectos de infraestructura social, se decidió evaluar la satisfacción de los usuarios de este tipo de proyectos: los funcionarios municipales.

El Programa de Desarrollo Local define a la infraestructura social como la “construcción, ampliación y rehabilitación de redes de energía eléctrica; de agua y alcantarillado; la construcción y el empedrado o pavimentación de calles, urbanización, construcción de letrinas, fosas sépticas, plantas de tratamiento de aguas, acciones para la conservación del medio ambiente y estudios y proyectos ejecutivos o de preinversión, entre otros” (SEDESOL, 2006).

### **3.3.2 Diseño del muestreo**

Para la selección del diseño de muestreo se tomó a la población que es finita y de tamaño pequeño. Tomando en consideración que los municipios cambian de gobernantes, lo que dificultaría su localización y a la familiaridad con el programa, se establecieron los siguientes criterios con los cuales se depuró la población, asegurándose la representatividad: 1) los usuarios a entrevistar y hayan trabajado al menos en un proyecto del programa entre el 2005-2006 y que hayan estado a cargo del (los) proyecto(s); y 2) que sigan laborando en el municipio. Con base en estos criterios, los jefes o encargados de obras públicas susceptibles a ser entrevistados son 337 correspondientes a 245 municipios.

Como se menciona en el capítulo II, la vasta experiencia que tiene la Universidad de Michigan, señala que con un tamaño adecuado de muestra es de 250 personas. Con esto se espera tener aproximadamente un margen de error de  $\pm 2.5$ , con un nivel de confianza del 90% en las mediciones asociadas a cada variable latente (ACSI, 2005: 17 y 35).

Los usuarios del Programa de Desarrollo Local cuentan con acceso telefónico, la SEDESOL proporcionó el directorio correspondiente. Ante ello, se optó por recolectar los datos vía telefónica, ya que permitía llevar a cabo una evaluación a nivel nacional.

### 3.3.3 Modelo de evaluación

El modelo se desarrolló con base en la: revisión de documentos (v.g.: Reglas de Operación (SEDESOL, 2005)), entrevistas con funcionarios del programa a nivel de la coordinación general y coordinación de entidad federal, entrevistas con usuarios (v.g.: Director de Obras Públicas del Municipio de Amealco, Querétaro). Los modelos propuestos fueron revisados por personal de la SEDESOL y la UIA.

El modelo general de evaluación de la satisfacción de los usuarios del ACSI se adaptó de acuerdo a las características del Programa de Desarrollo Local. El modelo del ACSI incluye las siguientes partes:

- Las actividades que determinan la percepción de la calidad por parte de los usuarios del programa.
- Las expectativas de los usuarios.
- La calidad percibida por los usuarios.
- La satisfacción de los usuarios.
- Los resultados de la satisfacción de los usuarios en términos de quejas y confianza.

El modelo de evaluación del IMSU para el Programa de Desarrollo Local se presenta en la Figura 3.3, página 77. A continuación se describen sus partes:

**Proceso:** consiste en la facilidad que ofrece el proceso administrativo del Programa de Desarrollo Local a sus usuarios. Las variables manifiestas

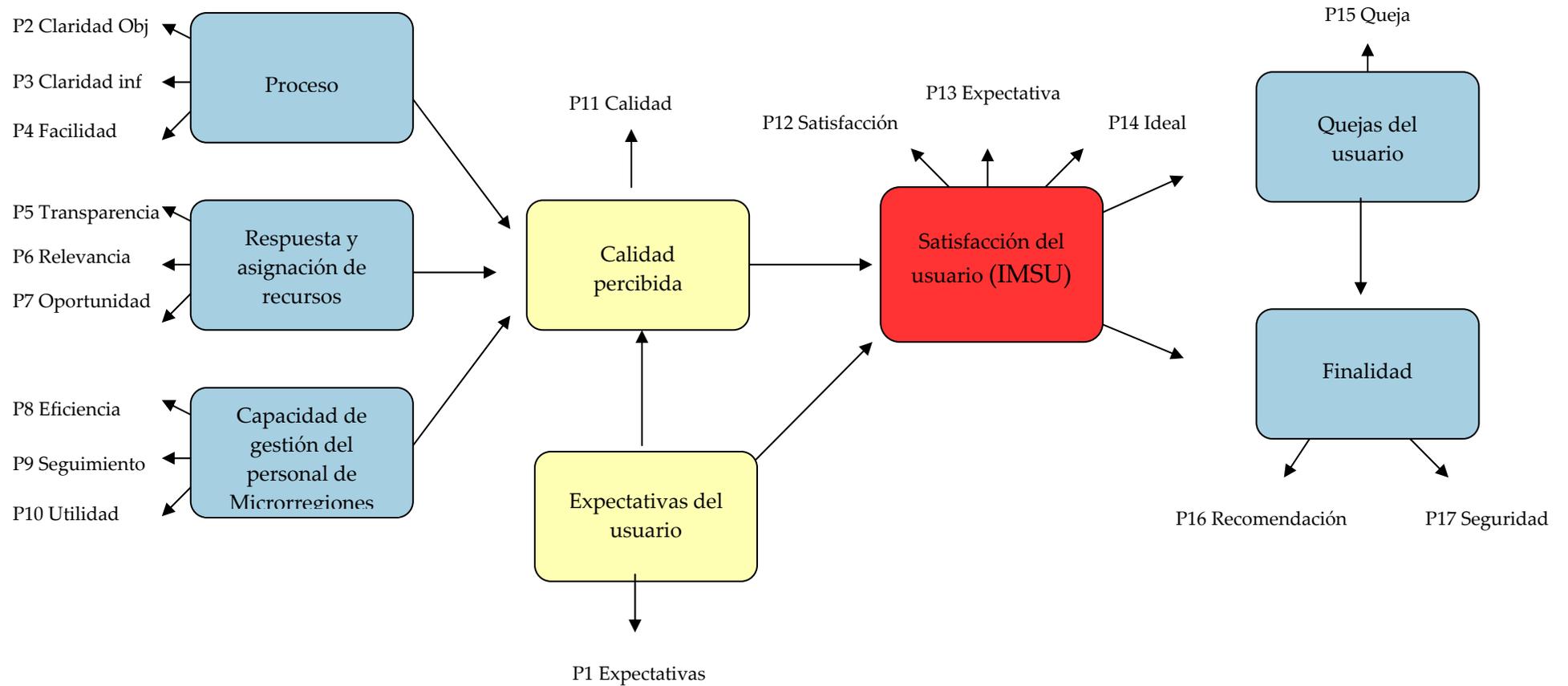
utilizadas para conocer la opinión de los usuarios fueron: 1) la claridad de información que los usuarios han recibido sobre los objetivos del programa; 2) la claridad del trámite a realizar para solicitar el programa; 3) qué tan fácil es darle seguimiento a los proyectos por medio del llenado de los reportes de avance físico-financiero.

**Respuesta y asignación de recursos:** consiste en conocer cómo los usuarios perciben la respuesta y asignación de recursos otorgados por el programa. Las variables manifiestas que incluye son: 1) transparencia, se refiere a la claridad con que le explicaron a los usuarios las razones por las que se les aprobó o no la solicitud; 2) relevancia de los recursos, se refiere a qué tan decisivo ha sido el dinero aportado por el programa para la ejecución de los proyectos; y 3) oportunidad, es qué tan a tiempo llegaron los recursos aprobados por el programa.

**Capacidad de gestión del personal de Microrregiones:** se refiere al apoyo que el programa proporciona a los municipios por medio de su personal. Incluye las variables manifiestas: 1) eficiencia del coordinador estatal para reunir esfuerzos y recursos; 2) frecuencia de visitas del personal del programa a las obras; y 3) la utilidad de la asesoría del residente.

El programa tiene como finalidad contar con la confianza de sus usuarios, es decir que el resultado de la experiencia de estos sea positivo y se pueda ver reflejado en seguridad de los usuarios respecto al desempeño del programa en el futuro y en la disposición de hablar bien del programa.

Figura 3.3 Modelo de evaluación del Programa de Desarrollo Local



### **3.3.4 El instrumento de medición y la recolección de los datos**

Con base en la metodología del ACSI, se desarrolló como instrumento de medición un cuestionario cerrado para aplicarse mediante entrevistas. Véase Anexo 1 para consultar el cuestionario diseñado para este programa.

El cuestionario contempla una escala de 1 a 10, donde el 10 se considera la mayor calificación.

Las preguntas tienen determinada estructura. Primero, se pregunta, después, se explica la escala de las respuestas y por último, se vuelve a realizar la pregunta. De esta forma la Universidad de Michigan ha probado que las preguntas quedan más claras para el usuario entrevistado.

Los cuestionarios cuentan con preguntas biográficas, las cuáles cumplen tanto con la función de filtro como la de clasificación de los usuarios con el objeto de realizar análisis adicionales.

Como se ha mencionado la Universidad de Michigan realiza sus encuestas vía telefónica, en la evaluación de este programa fue posible realizar las entrevistas de esta forma. Es muy importante señalar que en el caso del Programa de Desarrollo local se depuró a la población de usuarios con base en los criterios antes señalados.

La prueba piloto de la evaluación del IMSU se inició verificando la comprensión de cuestionarios. En dicha prueba se hicieron 20 entrevistas, las

cuales fueron observadas por una persona de la SEDESOL y dos miembros del IMSU. Con base en ella, se identificó que era necesario dar más tiempo para responder al entrevistado cuando se tratara de preguntas donde se requiriera imaginación y que el entrevistador se limitara a leer las preguntas del cuestionario porque al tratar de explicarlas se podía inducir la respuesta del entrevistado. La encuestadora Gaussc tomó las acciones correspondientes.

Las entrevistas se realizaron del 17 al 30 de Octubre del 2006, por la encuestadora Gaussc. Antes de la aplicación del cuestionario se capacitó al personal de la encuestadora respecto a la selección de la persona a entrevistar y la forma de aplicar el cuestionario, cabe mencionar que además se les proporcionó un documento que explicaba a detalle la forma de aplicación. Para realizar las entrevistas se utilizó la base de datos proporcionada por la SEDESOL.

En el trabajo de campo, se identificó que algunos sujetos de la muestra, reportaron no ser los encargados del Programa de Desarrollo Local, y refirieron a los entrevistadores con la persona adecuada. Este dato se validó con el Presidente Municipal y el Coordinador Estatal de la SEDESOL de las Microrregiones respectivas. Sólo se incluyeron en la muestra final aquellos sujetos validados de manera doble. El tamaño muestral final fue de 250 funcionarios entrevistados, es decir un 74.18% de la población depurada bajo los criterios establecidos.

La encuestadora Gaussc no reportó problemas de entendimiento del cuestionario por parte de los entrevistados. En cambio existieron problemas en la localización de las personas: en el Estado de Querétaro hubo un cambio reciente en la administración municipal, por lo que no se pudo localizar a varios funcionarios o a un sustituto. Esto extendió el periodo de levantamiento a once días, en lugar de los seis que se había previsto. En la Tabla 3.2, se muestra un resumen del comportamiento de los datos obtenidos durante las entrevistas realizadas por la encuestadora Gaussc.

Como se puede observar, en la Tabla 3.2, el número efectivo de entrevistas fue de 250. Se descartaron ocho entrevistados de los 250, quedando un tamaño final de 242, la razón es que se consideró que esos ocho usuarios respondieron de forma contradictoria a las preguntas relacionadas con la satisfacción y con el ideal, es decir que respondieron con calificación alta (9 ó 10) a la pregunta acerca de la satisfacción y respondieron con calificación baja (menor o igual a 4) en la preguntas sobre el parecido que tenía el programa con su ideal. De igual forma, no se tomaron en cuenta las entrevistas en las cuales se contestó con calificación alta (al menos 8) a la pregunta del parecido que tiene el programa a su ideal y con una evaluación de (máximo 6) a la pregunta de satisfacción general.

**Tabla 3.2 Resumen de las situaciones encontradas al realizar las entrevistas**

Situación encontrada	17 Oct	18 Oct	20 Oct	30 Oct
Entrevista completa (dato acumulado)	124	180	238	250
No contestan	15	10	5	15
Cita	110	62	4	5
Ocupado	21	14	13	8
Contestadora/ Fax	4	5	2	2
Teléfono equivocado	4	5	5	2
No existe el número de teléfono	11	9	6	8
Entrevista incompleta	1	1	2	2
No aceptan la entrevista	1	1	2	2
Otra causa (teléfono suspendido o en reparación)	12	14	11	6
No se ha contactado el informante adecuado	5	7	4	4
Salió de viaje	10	10	9	1
Incapacitado	1	1	1	1
No pasa el filtro	16	9	14	3
Ellos se comunican	2	5	4	4
No tenía programa de Desarrollo Local	0	4	1	12
No han encontrado al informante adecuado	0	0	16	12
Suma de llamadas realizadas por día	337	337	337	337

Fuente, Gaussc, 2006.

### ***3.4 Resultados obtenidos en la evaluación***

En esta sección se dan a conocer los resultados de la evaluación, la cual incluye: el perfil de los encuestados, y los resultados del modelo de evaluación.

### 3.4.1 Perfil de la muestra

Antes de hacer la evaluación se esperaba que el perfil de los entrevistados fuera el siguiente: 1) la mayoría hombres, 2) en edad productiva, 3) diversidad en los estudios realizados y 4) diferencia de puestos, ya que en los municipios se cuenta con una estructura organizacional heterogénea, 5) que hubieran solicitado varios proyectos.

El perfil de los usuarios entrevistados se muestra a continuación:

- La mayoría fueron hombres (91.7%).
- El rango de edad fue de 21 a 75 años.
  - El 51.9% de entrevistados tuvo 40 años o menos,
  - El 20% de entrevistados se ubicó en un rango de 42 a 45 años.
- El nivel académico va desde primaria incompleta hasta postgrado.
  - El 43% tiene un nivel académico menor a licenciatura completa, las disciplinas estudiadas con mayor frecuencia fueron ingeniería civil, derecho, arquitectura y agronomía, en ese orden de importancia.
  - El 48.3% dijo tener licenciatura completa, y
  - El 5.4% maestría completa.
- En lo referente al puesto que ocupan los entrevistados se presentó la siguiente variedad de respuestas:
  - El 33.9% eran presidentes municipales,
  - El 16.9% eran directores de obras públicas,
- La mayoría de los usuarios (56.9%) dijo haber solicitado apoyo para máximo 5 proyectos.

- En lo referente al número de proyectos que recibieron apoyo del Programa de Desarrollo Local, el 42.2% de los entrevistados dijo que recibieron apoyo para dos o tres proyectos.

Lo anterior muestra que el perfil esperado se cumple.

### **3.4.2 Resultados del modelo de evaluación**

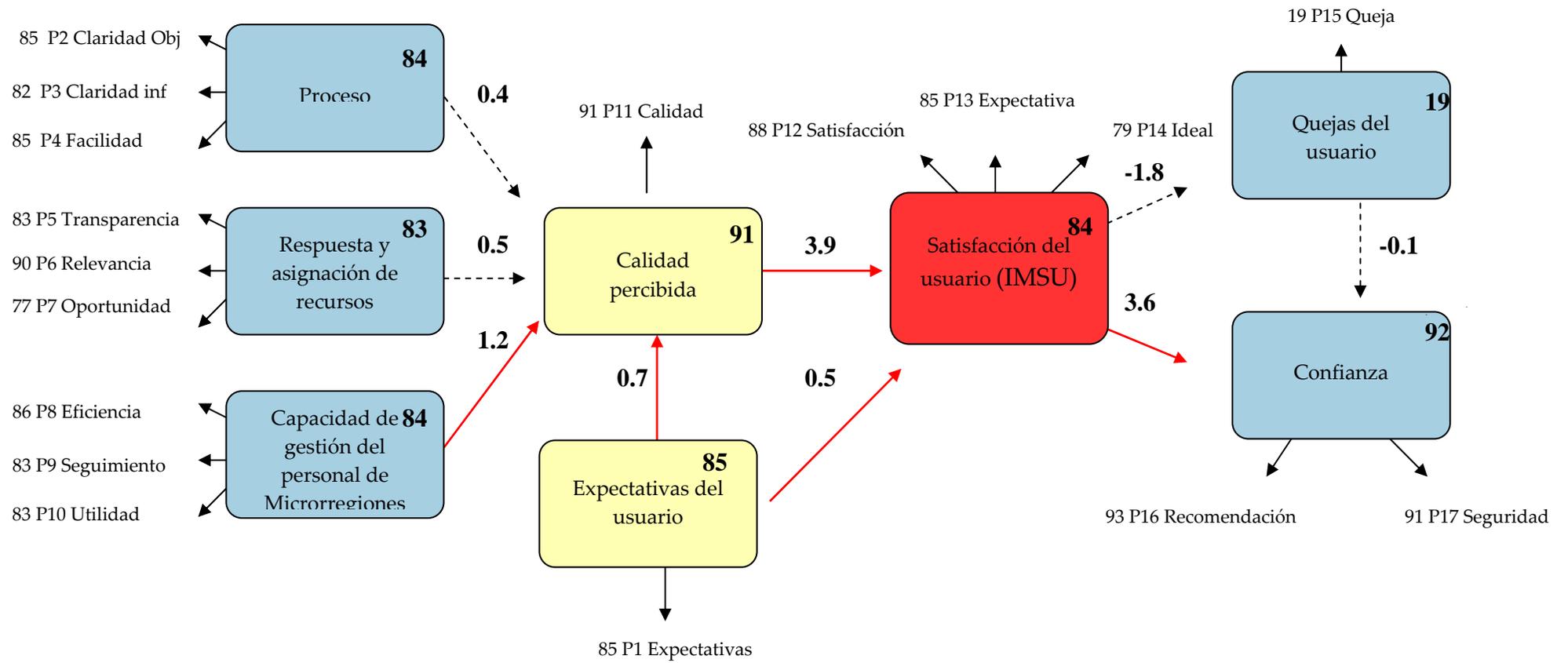
Debido a que existen diferentes estructuras organizacionales en los municipios que afectan al tipo de usuario del programa y a que el universo de sujetos elegibles es pequeño (337 personas), se decidió hacer el análisis de los datos con todos los funcionarios de la población y realizando cortes de acuerdo a los puestos que ocupan las personas que dirigen los proyectos del programa de Desarrollo Local. Por ello, se analizó el modelo diseñado con base en la opinión de: 1) Todos los funcionarios públicos entrevistados, 2) los Presidentes, Directores y Subdirectores de Obras Públicas y 3) puestos diferentes a Presidentes, Directores y Subdirectores de Obras Públicas.

A continuación se presenta el análisis de las versiones del modelo: el modelo que incluye a todos los funcionarios entrevistados, el de funcionarios municipales en los puestos de Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales y el modelo que se hizo a los funcionarios en distintos puesto al de Presidente Director y Subdirector de Obras Públicas. Véase a las Figuras 3.4, 3.5 y 3.6 respectivamente.

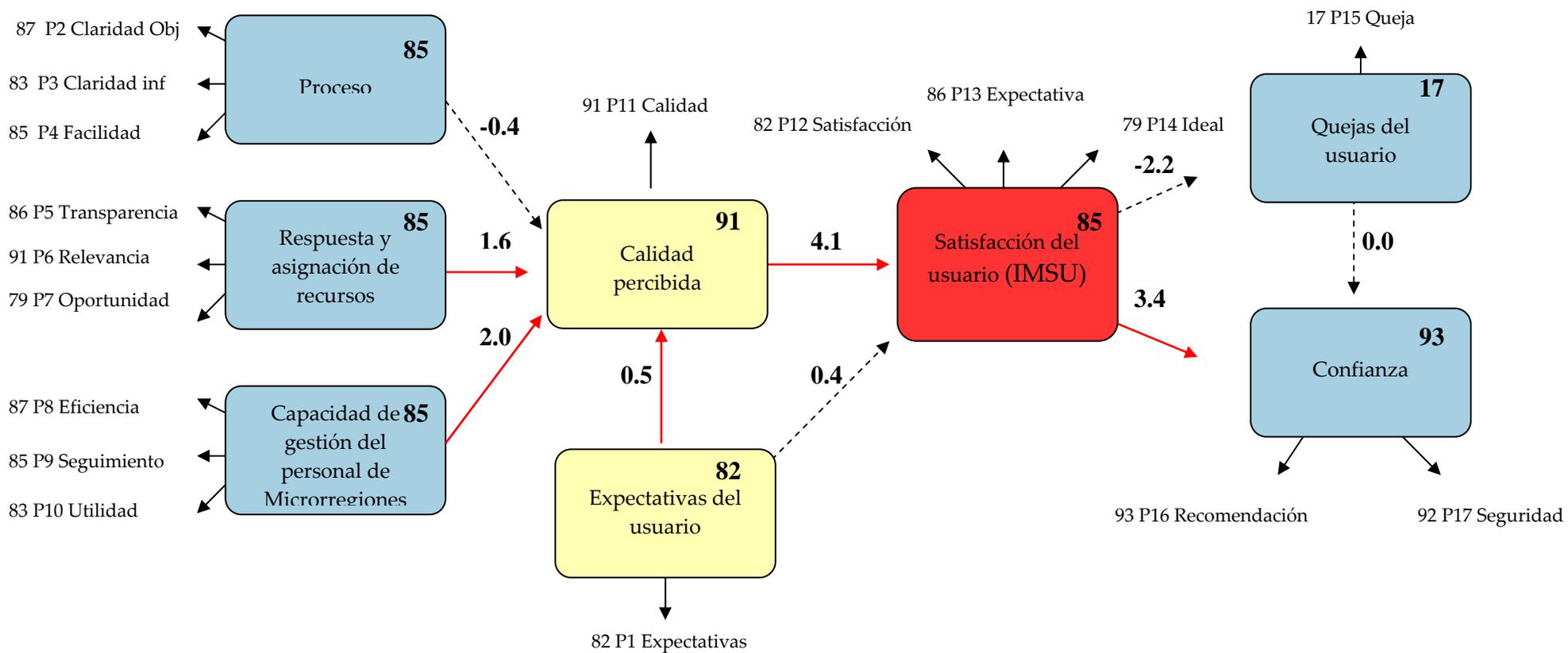
Los modelos se leen de izquierda a derecha, ya que las flechas indican relaciones de causalidad entre los componentes representados por cuadros. Sobre las flechas se muestra un número que entre mayor sea significa que el componente de la izquierda tiene mayor efecto sobre el de la derecha. No todos los impactos planteados en el modelo original son significativos al nivel 0.10. Los impactos significativos están representados con línea continua, y los no significativos están señalados con línea punteada.

Los componentes fueron evaluados a través de los cuestionarios aplicados a los usuarios del programa, las preguntas se contestaron en una escala de 1 a 10, y en el modelo el resultado se convierte a una escala de 0 a 100.

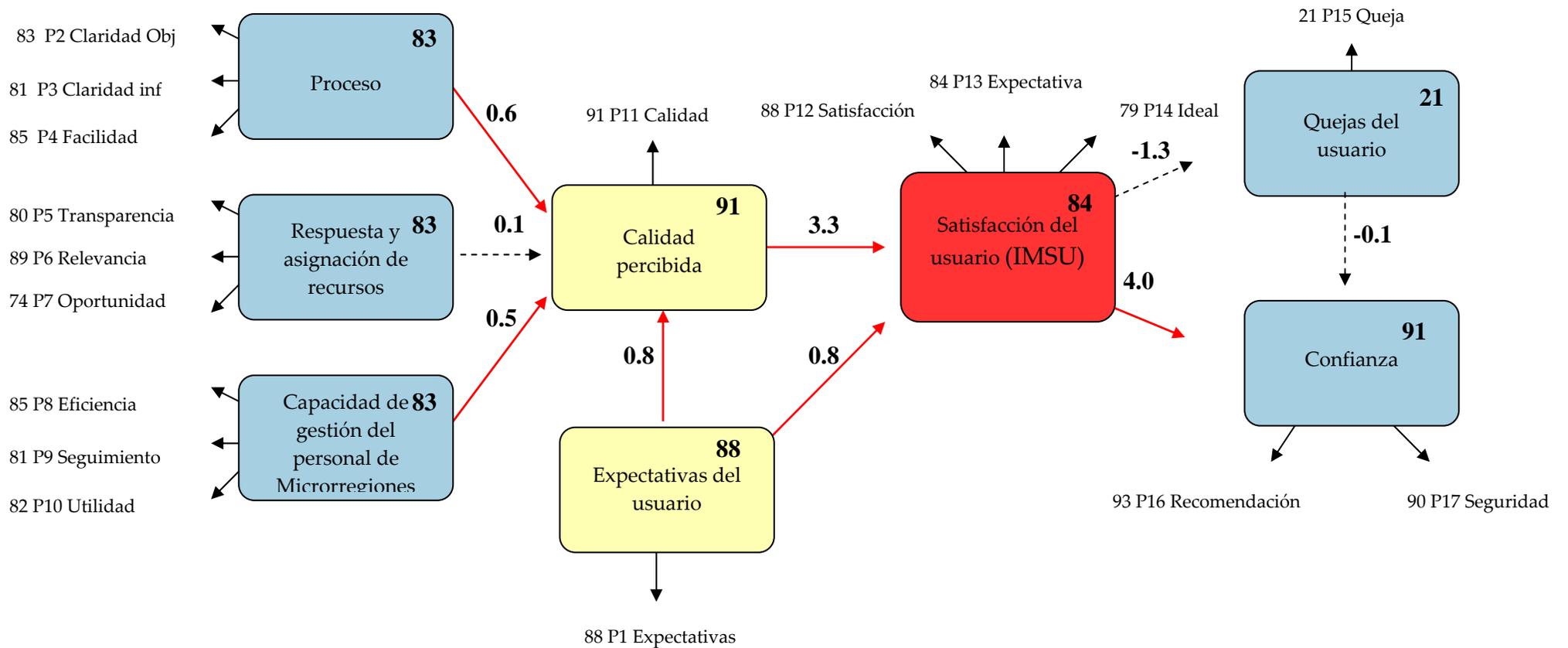
**Figura 3.4. Modelo de todos los Funcionarios Públicos entrevistados (también llamado Modelo General)**



**Figura 3.5. Modelo de Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales**



**Figura 3.6 Modelo de Funcionarios Públicos diferentes a Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales**



Los aspectos tomados en cuenta en las preguntas del cuestionario utilizadas para evaluar cada componente se resumen en la Tabla 3.3.

**Tabla 3.3 Aspectos del proceso del programa de Desarrollo Local evaluados en el cuestionario**

Número de Pregunta	Aspecto evaluado	Número de Pregunta	Aspecto evaluado
P1	Expectativas	P10	Utilidad de las asesorías
P2	Claridad de objetivos	P11	Calidad percibida
P3	Claridad de información	P12	Satisfacción general
P4	Facilidad del trámite	P13	Comparación con el nivel de expectativas
P5	Transparencia en resolución	P14	Comparación con el ideal
P6	Relevancia de apoyo económico	P15	Quejas
P7	Oportunidad del recurso	P16	Disposición a hablar bien o recomendar
P8	Eficiencia del coordinador	P17	Seguridad del apoyo esperado del programa en el futuro
P9	Seguimiento del proceso		

### 3.4.2.1 Satisfacción del usuario

La satisfacción es el centro del modelo. En los tres modelos es muy similar (84-85 puntos, en una escala de 0 a 100).

En los modelos presentados anteriormente (Figuras 3.4, 3.5 y 3.6, páginas 85-87), se puede observar que las evaluaciones de los componentes tienen similitudes en la mayoría de los casos. A continuación se presenta la Tabla 3.4, que muestra un resumen de los resultados de los tres modelos realizados para el Programa de Desarrollo Local.

**Tabla 3.4 Resumen de la evaluación de los componentes por modelo**

Componente	Resultado de Evaluación	Modelo
Proceso	84	General
	85	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	83	Otros Puestos
Respuesta y asignación de recursos	83	General
	85	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	83	Otros Puestos
Capacidad de gestión del personal de Microrregiones	84	General
	85	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	83	Otros Puestos

Componente	Resultado de Evaluación	Modelo
Calidad percibida	91	General
	91	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	91	Otros Puestos
Expectativas del usuario	85	General
	82	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	88	Otros Puestos
Satisfacción del usuario (IMSU)	84	General
	85	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	84	Otros Puestos
Quejas del usuario	19	General
	17	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	21	Otros Puestos
Confianza	92	General
	93	Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales
	91	Otros Puestos

“La Universidad de Michigan propone calcular el margen de error únicamente con base en la variable latente satisfacción y hacerlo extensivo a todas las demás variables del modelo” (Lobato, Serrato y Rivera, 2006:20). Una

manera rápida de ver si la diferencia es significativa entre los componentes de los modelos es “verificando si la diferencia entre algún par de variables latentes es mayor a 1.5 veces el margen de error de la variable latente “satisfacción” a un nivel de confianza del 95%” (Lobato, Serrato y Rivera, 2006:20). A continuación se presenta el margen de error de la satisfacción para cada modelo, y el valor que marca la diferencia significativa entre los componentes de los diferentes modelos. Ver la Tabla 3.5.

El cálculo del Margen de Error de los componentes del modelo se hace a través de la fórmula:  $\frac{S}{\sqrt{n}}1.96$ ; donde S es la desviación estándar del componente satisfacción.

**Tabla 3.5. Margen de error y Diferencias significativas por modelo**

Modelo	Margen de Error	Diferencia Significativa
General	±1.9	2.9
Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales	±2.8	4.2
Otros Puestos	±2.6	3.9

Lo anterior se comprobó realizando una prueba t de dos muestras. A continuación se presenta la Tabla 3.6, la cual muestra los resultados de la prueba t de dos muestras de los modelos: 1) Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas Municipales; y 2) Otros puestos. En dicha Tabla se puede ver si existe diferencia significativa entre los componentes de ambos modelos.

**Tabla 3.6 Diferencias significativas entre los componentes de dos modelos**

Variable Latente	P value	¿Es Significativo la diferencia?
Proceso	0.4	No es significativo
Respuesta y asignación de recursos	0.6	No es significativo
Capacidad de gestión del personal de Microrregiones	0.2	No es significativo
Calidad Percibida	0.9	No es significativo
Expectativas del usuario	0.02	Significativo
Satisfacción del usuario	0.7	No es significativo
Quejas del usuario	0.3	No es significativo
Confianza	0.5	No es significativo

El componente que muestra diferencia significativa entre los modelos es “expectativas”

#### **3.4.2.2 Causas de la satisfacción del usuario**

La satisfacción del usuario es el punto central del modelo. El modelo tiene como componentes impulsores indirectos sobre la satisfacción a tres actividades del programa a evaluar (Procesos, Respuesta y asignación de recursos y Capacidad de gestión), y como impulsores directos tiene a la calidad percibida y las expectativas del usuario.

Las evaluaciones de los componentes impulsores indirectos son muy parecidas entre los modelos, en el caso de los componentes impulsores directos, la calidad percibida tiene un comportamiento similar, en cambio las expectativas en los tres modelos es algo diferente, existe una diferencia de seis puntos entre el modelo de Presidente, Director y Subdirector versus el modelo Otro Puestos, siendo este último el que presenta mayores expectativas, en el caso del modelo general presenta una evaluación intermedia en relación a los otros dos modelos.

Asimismo se puede observar que en los tres modelos, la calidad percibida es mayor a las expectativas.

### **3.4.2.3 Consecuencias de la satisfacción del usuario**

El modelo del ACSI tiene como consecuencias de la satisfacción a las quejas del usuario y la confianza. Las evaluaciones de las quejas de los usuarios entre el modelo de Presidente, Director y Subdirector versus el modelo Otros Puestos presenta una diferencia de cinco puntos en una escala de 0 a 100, siendo este último el que presenta mayores quejas; en el caso del modelo general presenta una evaluación intermedia en relación a los otros dos modelos. El componente de confianza presenta evaluaciones similares entre los tres modelos (Véase Tabla 3.4, página 89).

La relación causal negativa entre quejas y confianza, se cumple en el modelo General y en el de Otros Puestos.

### **3.4.2.4 Áreas con mayor impacto en la mejora**

Con el objeto de corroborar las áreas con mayor influencia en la mejora de la satisfacción del usuario que fueron identificados por medio de la aplicación de modelos estructurales y que cuya cuantificación aparece sobre cada una de las flechas de los modelos, se hizo un análisis del impacto de una variable sobre otra dentro de cada modelo utilizando como procedimiento pruebas de hipótesis de los coeficientes de regresión múltiple.

Las hipótesis para realizar este análisis son:

Ho: Impactos = 0

Ha: Impactos  $\neq$  0

Para realizar este análisis se tomo un nivel de significancia de 0.10. Con esto se busca corroborar en cuáles componentes se debe trabajar para incrementar la satisfacción.

A continuación se presenta el análisis por cada modelo realizado:

A). En la Tabla 3.7 se muestran los impactos del Modelo que incluye todos los entrevistados.

**Tabla 3.7 Análisis de impactos significativos del Modelo de todos los entrevistados**

Calidad Percibida				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Proceso	0.4	0.5	0.05	No Significativo
Respuesta y asignación de recursos	0.5	0.5	0.00	No Significativo
Capacidad de gestión	1.2	0.4	-0.74	Significativo
Expectativas	0.7	0.3	-0.34	Significativo
Satisfacción				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Expectativas	0.5	0.3	-0.17	Significativo
Calidad percibida	3.9	0.5	-3.40	Significativo
Queja				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Satisfacción	-1.8	1.3	3.17	No Significativo
Confianza				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Satisfacción	3.6	0.3	-3.31	Significativo
Quejas	-0.1	0.1	0.19	No Significativo

El análisis de todos los entrevistados, muestra que enfocando los esfuerzos en mejorar la Capacidad de gestión del personal de microrregiones y tomando en cuenta las expectativas de los usuarios, se mejorará la calidad

percibida y por ende la satisfacción de los usuarios (IMSU), lo cual tiene un impacto significativo en la confianza de los usuarios.

B). En la Tabla 3.8 se muestran los impactos del Modelo de Presidentes, Directores y Subdirectores de Obras Públicas.

**Tabla 3.8 Análisis de impactos significativos del Modelo de Presidentes, Directores y Subdirectores**

Calidad Percibida				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Proceso	-0.4	0.8	1.14	No Significativo
Respuesta y asignación de recursos	1.6	0.6	-0.93	Significativo
Capacidad de gestión	2.0	0.7	-1.30	Significativo
Expectativas	0.5	0.4	-0.07	Significativo
Satisfacción				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Expectativas	0.4	0.4	0.01	No Significativo
Calidad percibida	4.1	0.5	-3.54	Significativo
Queja				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Satisfacción	-2.2	1.7	3.94	No Significativo
Confianza				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Satisfacción	3.4	0.4	-3.01	Significativo
Quejas	0.0	0.2	0.21	No Significativo

Se observa que en la percepción sobre la calidad de los Presidentes, Directores y Subdirectores impactan tanto el componente que se refiere a la respuesta y asignación de recursos, como el correspondiente a la capacidad de gestión. Por último, existe una relación significativa entre la percepción sobre la calidad y la satisfacción, así como entre la satisfacción y la confianza

C. El análisis de los impactos del Modelo de Puestos diferentes a Presidentes, Directores y Subdirectores de Obras Públicas se muestra en la Tabla 3.9.

**Tabla 3.9 Análisis de impactos significativos del Modelo de puestos diferentes a Presidentes, Directores y Subdirectores**

Calidad Percibida				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Proceso	0.6	0.5	-0.04	Significativo
Respuesta y asignación de recursos	0.1	0.6	0.44	No Significativo
Capacidad de gestión	0.5	0.5	-0.02	Significativo
Expectativas	0.8	0.5	-0.24	Significativo
Satisfacción				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Expectativas	0.8	0.6	-0.21	Significativo
Calidad percibida	3.3	0.8	-2.50	Significativo
Queja				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Satisfacción	-1.3	2.2	3.44	No Significativo
Confianza				
Variable	Impacto	90% IC	Diferencia	¿Significativo?
Satisfacción	4.0	0.5	-3.43	Significativo
Quejas	-0.1	0.2	0.27	No Significativo

En este modelo también se observa que la calidad percibida tiene relación significativa con la satisfacción y esta última con la confianza. Respecto a los componentes de las actividades, en este modelo destaca que el proceso es significativo. Debido al puesto que ocupan estos funcionarios es posible que este componente sea importante para ellos. La diferencia con los funcionarios que están en los puestos como el de presidentes, directores y subdirectores puede estar en que normalmente éstos últimos son personas que tienen una mayor visión y se enfocan más a la disponibilidad de recursos financieros. Respecto a esto se observa que el modelo es sensible los tipos de puesto.

Por lo anterior, se puede decir que el modelo es sensible a los tipos de puesto.

Tomando en cuenta la sensibilidad del modelo respecto al tipo de puesto, se recomienda que el Programa de Desarrollo Local, con el objeto de corroborar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y proyectar el impacto de los cambios realizados, tome base al modelo de Presidentes, Directores y Subdirectores de Obras Públicas porque presente resultados coherentes con su tipo de puesto. Con base en este modelo se espera que por cada incremento de 5 puntos en la respuesta y asignación de recursos, se mejore la calidad percibida en 1.6 puntos en una escala de 0 a 100. Así mismo, se espera que por cada cinco puntos que se incremente la calidad percibida, la satisfacción

aumente en 4.1 puntos en una escala de 0 a 100. Los demás impactos se interpretan de modo similar

Después de analizar los impactos significativos en cada modelo, a continuación se presenta la Tabla 3.10, con la intención de ver qué variables manifiestas dentro de cada dimensión del servicio son las que presentan una correlación significativa con la calidad percibida.

**Tabla 3.10 Correlación entre las variables con la calidad percibida en el modelo general.**

Componente	Variable manifiesta	Entrevistados	Calidad percibida
Expectativas	Expectativas (P1)	241	.231(**)
Proceso	Claridad de información de objetivos (P2)	242	.331(**)
	Claridad de información para presentar propuestas (P3)	242	.380(**)
	Facilidad de llenado reportes (P4)	238	.183(**)
Respuesta y asignación de recursos	Transparencia en resolución (P5)	241	.349(**)
	Dinero aportado por microrregiones (P6)	242	.176(**)
	Oportunidad (P7)	241	.345(**)
Capacidad de gestión del personal de microrregiones	Eficiencia del coordinador (P8)	241	.408(**)
	Seguimiento de microrregiones (P9)	240	.438(**)
	Utilidad de asesoría P10)	239	.350(**)

\*\* ..La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

El componente que tiene las mayores correlaciones significativas con la calidad percibida es el de capacidad de gestión del personal del programa de

Desarrollo Local. Con el objeto de mejorar la satisfacción se recomienda enfocarse en las tres variables y con mayor énfasis en las que tienen menor evaluación: la frecuencia de visitas del personal del programa a las obras y la utilidad de la asesoría del residente.

En el componente de respuesta y asignación de recursos, se observa que la transparencia en la resolución y la oportunidad muestran las mayores correlaciones significativas con la calidad percibida. Como la que tiene menor calificación es la oportunidad, se recomienda enfocarse en ella.

Por último, en el componente de proceso, las variables con mayor correlación significativa son la claridad de información de objetivos y la claridad del trámite para solicitar recursos al Programa. Como la que tiene menor calificación es la claridad en la información del trámite, se recomienda enfocarse en ella.

### **3.4.3 Confiabilidad y Validez**

#### **3.4.3.1 Confiabilidad**

La confiabilidad se refiere al grado en que el instrumento consigue respuestas consistentes.

Con el objeto de determinar la consistencia de las puntuaciones obtenidas en las entrevistas realizadas durante la prueba piloto, se determinó el Alfa de Cronbach. El Coeficiente Alfa de Cronbach requiere de una sola aplicación de la prueba (Anastasi, 1998). Dicho coeficiente fue de 0.90, lo cual representa una confiabilidad muy buena, ya que la escala es de 0 a 1.

#### **3.4.3.2 Validez de Constructo**

La validez es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir.

“La validez de constructo es el grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones de acuerdo con hipótesis derivadas teóricamente y que conciernen a los conceptos (constructos) que están siendo medidos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2001:238).

Este tipo de validez se usa cuando se tienen atributos como variables y es muy utilizada para los estudios psicosociales. Este análisis requiere que los ítems midan adecuadamente el concepto, lo cual se cumple como lo muestra el Alfa de Cronbach obtenida.

Las etapas que incluye la validez de constructo son:

A) Relación teórica entre conceptos.

La metodología del ACSI plantea una relación causa-efecto entre las variables que conforman el modelo. La cual podemos dividir en dos: 1) antecedentes de la satisfacción y 2) consecuencias de la satisfacción. En la Figura 2.4, página 56, se muestra el modelo del ACSI para dependencias gubernamentales.

Las relaciones de causa-efecto del modelo se presentan a continuación en la Tabla 3.11, la cual muestra en color azul cuando una variable de la primera columna tiene una relación causal positiva con las variables de las siguientes filas, y en color rojo cuando se espera que la relación causal sea negativa.

**Tabla 3.11 Relación Causa-Efecto entre las variables del modelo.**

Efecto \ Causa	Variables propias de la organización	Expectativas del cliente	Calidad Percibida	Satisfacción del cliente	Quejas	Confianza
Variables propias de la organización						
Expectativas del cliente						
Calidad Percibida						
Satisfacción del cliente						
Quejas						
Confianza						

B) Relación de conceptos en el modelo IMSU.

Los resultados de la relación de los conceptos en el modelo del IMSU para el Programa de Desarrollo Local se observan a continuación.

En Tabla 3.12, se muestra un resumen de las relaciones causa-efecto encontradas en el modelo general, el cual incluye a todos los entrevistados.

En color azul se muestran las relaciones significativas causales positivas y en rojo las negativas.

**Tabla 3.12 Relación Causa-Efecto entre las variables del Modelo de todos los funcionarios públicos evaluados**

Efecto Causa		Variables de la organización			Expectativas del cliente	Calidad Percibida	Satisfacción del cliente	Quejas	Confianza
		Proceso	Resp y asig	Cap de gestión					
Variables de la organización.	Proceso								
	Resp y asig.								
	Cap de gestión								
Expectativas del cliente									
Calidad Percibida									
Satisfacción del cliente									
Quejas									
Confianza									

En la Tabla 3.13, se muestra un resumen de las relaciones causa-efecto encontradas en el modelo de Presidentes, Directores y Subdirectores de Obras Públicas.

En color azul se muestran las relaciones significativas causales positivas y en rojo las negativas.

**Tabla 3.13 Relación Causa-Efecto entre las variables del Modelo Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas.**

Causa \ Efecto		Variables de la organización			Expectativas del cliente	Calidad Percibida	Satisfacción del cliente	Quejas	Confianza
		Proceso	Resp y asig.	Cap de gestión					
Variables de la organización	Proceso								
	Resp y asig.								
	Cap de gestión								
Expectativas del cliente									
Calidad Percibida									
Satisfacción del cliente									
Quejas									
Confianza									

En la Tabla 3.14, se muestra un resumen de las relaciones causa-efecto encontradas en el modelo de puestos diferentes a Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas

En color azul se muestran las relaciones significativas causales positivas y en rojo las negativas.

**Tabla 3.14 Relación Causa-Efecto entre las variables del Modelo con puestos diferentes a Presidente, Director y Subdirector de Obras Públicas.**

Efecto Causa		Variables de la organización			Expectativas del cliente	Calidad Percibida	Satisfacción del cliente	Quejas	Confianza
		Proceso	Resp y asig	Cap de gestión					
Variables de la organización	Proceso								
	Resp y Asig.								
	Cap de gestión								
Expectativas del cliente									
Calidad Percibida									
Satisfacción del cliente									
Quejas									
Confianza									

### C) Interpretación

En las tablas antes presentadas, podemos ver que las relaciones causa-efecto postuladas por el modelo del ACSI se cumplen en la adaptación a México realizada por el IMSU para evaluar al Programa de Desarrollo Local, con las algunas excepciones que a continuación se señalan.

a. En los tres modelos, la satisfacción no se relaciona con las quejas. Esto coincide con uno de los desarrollo más recientes para evaluar la satisfacción de los usuarios, el Modelo del Índice Europeo de Satisfacción del Cliente (ECSI), que postula que la satisfacción no impacta en las quejas, lo que también afecta a la relación entre las quejas y la confianza.

b. En el modelo de Presidentes, Directores y Subdirectores de Obras Públicas, no se cumple la relación entre expectativas y la satisfacción, lo cual puede deberse a las bajas expectativas de los altos funcionarios municipales respecto a apoyos federales. No obstante, la percepción de la calidad del Programa de Desarrollo Local rebasa las expectativas.

## Conclusiones

Esta tesis inscrita en el proceso y equipo de trabajo a cargo de la instauración del Índice Mexicano de Satisfacción del Usuario (IMSU) (Lobato, O.; Serrato, H y H. Rivera, 2006) contribuyó al desarrollo de una metodología para evaluar al Programa de Desarrollo Local a cargo de la Secretaría de Desarrollo Local (SEDESOL) con base en una prueba piloto. Entre los retos que presentó este programa para su evaluación destaca el que sus usuarios no son los beneficiarios finales.

Con el objeto de obtener el IMSU para el caso del Programa de Desarrollo Local, se adaptó y puso a prueba la metodología del *American Customer Satisfaction Index* (ACSI). Las conclusiones al respecto son las siguientes:

A) Se obtuvo un modelo útil que describe la satisfacción del usuario en relación con sus factores –expectativas y percepción- y sus efectos -quejas y confianza-. Dicho modelo corrobora los postulados del ACSI con excepción de la relación entre las dimensiones de satisfacción y quejas, lo cual coincide con uno de los desarrollos más recientes, el Modelo del Índice Europeo de Satisfacción del Cliente (ECSI), que postula que la satisfacción no impacta en las quejas, lo que también afecta a la relación entre quejas y confianza.

- B) Con base en lo anterior, se puede decir que la evaluación del Programa de Desarrollo Local con base en el IMSU muestra validez de constructo.
- C) El modelo obtenido es sensible al tipo de puesto del usuario entrevistado, ya que los componentes de las actividades del servicio impactan de manera distinta a los usuarios dependiendo de su puesto. La diferencia se encuentra en los recursos financieros que impactan a los altos funcionarios y los procesos administrativos a los funcionarios de menor rango.
- D) El instrumento de medición –cuestionario- obtuvo un alfa de cronbach de 0.90, lo que lleva a calificar al instrumento como de alta confiabilidad.
- E) La metodología del IMSU para la evaluación del Programa de Desarrollo Local permitió identificar las áreas de mejora para la satisfacción del usuario en cuanto a los recursos humanos y los recursos financieros. En el primer caso son: la frecuencia de visitas del personal del programa a las obras y a la utilidad de la asesoría del residente. En el segundo caso es la oportunidad de los recursos, que se refiere al tiempo en que llegan los recursos aprobados por el programa.

Con base en lo anterior se puede decir que la metodología del IMSU desarrollada para la evaluación del Programa de Desarrollo Local es válida,

confiable y capaz de identificar áreas de oportunidad de mejora, aun cuando los usuarios no son los beneficiarios finales.

## **Recomendaciones**

Con el objeto de que el Programa de Desarrollo Local mejore la satisfacción de sus usuarios, se recomienda que se tomen decisiones que fortalezcan a tres de las dimensiones de sus procesos: i) la oportunidad de los recursos, que se refiere al tiempo en que llegan los recursos aprobados por el programa, ii) la frecuencia de visitas del personal del programa a las obras, y iii) la utilidad de la asesoría del residente.

Debido a la validez y confiabilidad de la metodología del IMSU obtenida para el Programa de Desarrollo Local, se recomienda hacer evaluaciones longitudinales con el objeto de observar el comportamiento de la satisfacción de acuerdo a las acciones tomadas.

Se recomienda que la metodología del IMSU obtenida se ponga a prueba en otros tipos de programas y servicios gubernamentales.

# Anexos

## 1. Anexo 1. Cuestionario utilizado para este programa.

ENCUESTA TELEFONICA Cuestionario 2006 - IMSU Atención del Programa Microrregiones a los Municipios 13 / OCTUBRE / 06				
ENCUESTADOR:  __ __		CLAVE ESTADO:  __ __		CLAVE MUNICIPIO:  __ __
Llamada	Fecha y hora	Resultado	Aplicado	Cita próxima
1	Fecha (dd/mm/aa)  _ _ / _ _ / _ _  Hora (00:00 / 24 hrs.)  _ _ : _ _ : _ _	1. ( ) Aplicado. 2. ( ) Rechazado. 3. ( ) Reprogramado.	Hora inicio:  _ _ : _ _ : _ _   Hora de terminación  _ _ : _ _ : _ _	Fecha (dd/mm/aa)  _ _ / _ _ / _ _  Hora (00:00 / 24 hrs.)  _ _ : _ _ : _ _
2	Fecha (dd/mm/aa)  _ _ / _ _ / _ _  Hora (00:00 / 24 hrs.)  _ _ : _ _ : _ _	1. ( ) Aplicado. 2. ( ) Rechazado. 3. ( ) Reprogramado.	Hora inicio:  _ _ : _ _ : _ _   Hora de terminación  _ _ : _ _ : _ _	Fecha (dd/mm/aa)  _ _ / _ _ / _ _  Hora (00:00 / 24 hrs.)  _ _ : _ _ : _ _
3	Fecha (dd/mm/aa)  _ _ / _ _ / _ _  Hora (00:00 / 24 hrs.)  _ _ : _ _ : _ _	1. ( ) Aplicado. 2. ( ) Rechazado. 3. ( ) Reprogramado.	Hora inicio:  _ _ : _ _ : _ _   Hora de terminación  _ _ : _ _ : _ _	Fecha (dd/mm/aa)  _ _ / _ _ / _ _  Hora (00:00 / 24 hrs.)  _ _ : _ _ : _ _

Buenos días / tardes, mi nombre es \_\_\_\_\_ le llamo en representación de la Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México para solicitarle que sea tan amable de contestar un cuestionario, el objetivo de esta encuestas es conocer su opinión sobre la atención que ha recibido del Programa para el Desarrollo Local (Microrregiones) en relación a los proyectos de desarrollo de infraestructura que este programa federal ha apoyado en su municipio. Su opinión será muy importante para ayudar a mejorar el funcionamiento del programa. Le aseguro que TODA la información que usted nos proporcione será absolutamente confidencial y anónima. ¿Gusta que comencemos...?

Si tiene alguna duda acerca de este estudio, puede llamar a: 5950-4023 y hablar con la Dra. Odette Lobato Calleros, de la Universidad Iberoamericana o comunicarse con la Lic. Narda Beatriz Trejo, Oficinas Centrales del Programa Microrregiones. Teléfono 5141-7900, ext. 54908.

A1.- ¿Me pude decir el nombre del Estado? \_\_\_\_\_  
|\_|\_|

A2.- ¿Cuál es el nombre del municipio? \_\_\_\_\_  
|\_|\_|\_|\_|

A3.- ¿En qué localidad está la cabecera municipal? \_\_\_\_\_  
|\_|\_|\_|\_|

A4.- ¿En qué localidad está su oficina? \_\_\_\_\_  
|\_|\_|\_|\_|

A5.- ¿Cuál es el nombre de su puesto? \_\_\_\_\_  
|\_|\_|\_|\_|

(ENCUESTADOR: Si el nombre del puesto **No** es **Jefe o Director de Obras Públicas**, continúe la entrevista pero, al terminarla, avise de inmediato a su supervisor para verificar si esta entrevista será válida o no)

<b>A.- Sexo:</b>	Masculino..... (1)		_ _
	Femenino..... (2)		_ _
<b>B.- ¿Cuántos años cumplidos tiene?</b>			_ _
<b>C. ¿Hasta que grado escolar ha llegado usted?</b>	No estudió/nada..... (01)	→ 8	_ _
	Primaria incompleta..... (02)	→ 8	
	Primaria completa..... (03)	→ 8	
	Secundaria incompleta ..... (04)	→ 8	
	Secundaria completa..... (05)	→ 8	
	Carrera comercia incompleta..... (06)	→ 8	
	Carrera comercia completa..... (07)	→ 8	
	Carrera técnica incompleta..... (08)	→ 8	
	Carrera técnica completa..... (09)	→ 8	
	Preparatoria incompleta..... (10)		
	Preparatoria completa..... (11)		
	Licenciatura incompleta..... (12)		
	Licenciatura completa..... (13)		
	Maestría incompleta..... (14)		
	Maestría completa..... (15)		
	Más que maestría/Doctorado..... (16)		

		Otros ..... ( )	
		Ns/Nc..... (99)	→ 8
D.- ¿Qué carrera estudió?			
E.- ¿El Programa Microrregiones apoyó algún proyecto de desarrollo de infraestructura de su municipio durante 2005 o 2006?		Si..... (1) No..... (2) No sabe..... (8) No contestó..... (9)	→ NOTA → NOTA → NOTA
ENCUESTADOR LEA LA SIGUIENTE NOTA: Agradezco mucho su atención, debido a que es necesario que entreviste a funcionarios cuyos municipios tuvieron un proyecto apoyado por el Programa Desarrollo Local (Microrregiones) en 2005 o 2006, debemos de finalizar aquí la entrevista. Muchas gracias y que tenga usted un(a) buen(a) día/tarde.			
F.- Durante esos años, ¿para cuántos proyectos de desarrollo de infraestructura su municipio solicitó apoyo al Programa Microrregiones?		No sabe (98) No contestó (99)	_____
G.- ¿A cuántos proyectos de desarrollo de infraestructura de su municipio dio apoyo el Programa Microrregiones?		No sabe (98) No contestó (99)	_____
H.- ¿Usted estuvo en el puesto de (ENCUESTADOR: Repita la respuesta de la pregunta 3) durante la ejecución de uno o más de esos proyectos?		Si..... (1) No..... (2) No sabe..... (8) No contestó..... (9)	→ INTRO → NOTA → NOTA → NOTA
ENCUESTADOR LEA LA SIGUIENTE NOTA: Agradezco mucho su atención, debido a que es necesario que entreviste a personas que estuvieron en funciones durante la ejecución de los proyectos apoyados por el Programa Desarrollo Local (Microrregiones), debemos de finalizar aquí la entrevista. Muchas gracias y que tenga usted un(a) buen(a) día/tarde.			
<b>INTRO</b>			
ENCUESTADOR LEA LA SIGUIENTE NOTA: Como le dije, le pediré su opinión sobre la forma en que el Programa Microrregiones ha apoyado proyectos de desarrollo de infraestructura de su municipio durante 2005 o 2006, qué tan bien o mal apoyó. En varias preguntas le voy a pedir que califique de 1 a 10 la atención del Programa Microrregiones. Si usted piensa que lo atendió muy bien, califique con 10. Si lo atendió muy mal califique con 1. Puede poner cualquier calificación entre 1 y 10, si eso es lo que mejor representa su opinión.			
Vamos a hacer una prueba para ver si le quedó clara la escala:			
a) ¿Qué tan contento se encuentra usted cuando está sano?			
b) ¿Qué opina de la gente que roba a los demás?			
(Entrevistador: Si el entrevistado respondió un puntaje menor que 6 en la pregunta a) o uno mayor que 5 en la pregunta b), dígame: "Le leeré de nuevo la forma en que le voy a pedir que califique" y léale la explicación y la prueba. Si otra vez responde de manera diferente a la esperada, dígame lo siguiente: "Creo que no le expliqué correctamente cómo se va a calificar al Programa Microrregiones. Entonces, no le puedo realizar la entrevista. De todos modos, le agradezco mucho su cooperación". Termine la entrevista.)			
P1.- Comenzaremos con una pregunta sobre sus primeros contactos con el Programa Microrregiones.. Antes de empezar a trabajar con el Programa Microrregiones, usted probablemente sabía algo o tenía una idea de cómo funcionaba este programa. Ahora, haga memoria y recuerde lo que esperaba acerca de la calidad en general del funcionamiento del Programa Microrregiones. En la escala el "10" significa que esperaba mucha calidad y el "1" significa que esperaba muy poca calidad. ¿Cómo califica la calidad que usted esperaba?		No sabe (98) No contestó (99)	_____
P2.- Ahora le preguntaré acerca del proceso de presentación de propuestas y de seguimiento de proyectos de infraestructura. ¿Qué tan clara es la información que usted ha recibido sobre los objetivos del Programa Microrregiones? En la escala, el "10" significa que la información es muy clara. "1" significa que la información es muy poco clara. ¿Qué tan clara es la información que usted ha recibido sobre los objetivos del Programa Microrregiones?		No sabe (98) No contestó (99)	_____
P3.- ¿Qué tan clara le parece la información que ha recibido sobre cómo presentar propuestas de proyectos al Programa Microrregiones? En la escala el "10" significa que la información es muy clara. "1" significa que la información es muy poco clara. ¿Qué tan clara le parece la información que ha recibido sobre cómo presentar propuestas de proyectos al Programa Microrregiones?.		No sabe (98) No contestó (99)	_____
P4.- ¿Qué tan fácil o difícil es llenar los reportes de avance físico-financiero? En la escala, el "10" significa que ha sido muy fácil y el "1" significa que ha sido muy difícil. ¿Qué tan fácil o difícil es llenar los reportes de avance físico-financiero?		No sabe (98) No contestó (99)	_____
P5.- A continuación le preguntaremos sobre cómo el Programa Microrregiones respondió a la solicitud que su municipio le hizo para apoyar un proyecto y de los recursos que aportó Cuando el Programa Microrregiones le respondió a su municipio acerca de su solicitud de apoyo, ¿qué tan clara fue la explicación sobre las razones por las que se aprobó o no se aprobó la solicitud?. En la escala el "10" significa que el Programa Microrregiones le explicó muy claramente y el 1 significa que Microrregiones no le explicó claramente. ¿Qué tan clara fue la explicación sobre las razones por las que se aprobó o no se aprobó la solicitud?		No sabe (98) No contestó (99)	_____
P6.- En los proyectos que ha tenido a cargo para la ampliación de la infraestructura de los Centros Estratégicos Comunitarios, ¿qué tan decisivo fue el dinero aportado por el Programa Microrregiones para la ejecución de los proyectos?. En la escala, "10" significa que el dinero aportado por el Programa Microrregiones fue decisivo para la ejecución de los proyectos, y "1" significa que el dinero aportado por el Programa Microrregiones ha sido insignificante o nulo para la ejecución de los proyectos. ¿Qué tan decisivo ha sido el dinero aportado por el Programa Microrregiones para la ejecución de estos proyectos?		No sabe (98) No contestó (99)	_____
P7.- Después de que el Programa Microrregiones aprobó los proyectos de infraestructura de su municipio y una vez que comenzó la ejecución de los mismos, ¿qué tan a tiempo llegaron los recursos aprobados por el Programa Microrregiones? En la escala, el "10" significa que los recursos llegaron a tiempo. "1" significa que los recursos llegaron muy tarde. ¿Qué tan a tiempo llegaron los recursos aprobados por el Programa Microrregiones?.		No sabe (98) No contestó (99)	_____
P8.- Las siguientes preguntas están relacionadas con la atención que ha recibido del personal del Programa Microrregiones. Como sabe, el Coordinador Estatal del Programa Microrregiones tiene la función de conjuntar esfuerzos y recursos para el mejor desarrollo de los proyectos de desarrollo de infraestructura que apoya el Programa. ¿Qué tan eficiente o ineficiente ha sido el Coordinador Estatal del Programa Microrregiones para conjuntar esfuerzos y recursos? En la escala, "10" significa que ha sido totalmente eficiente. "1" significa que ha sido totalmente ineficiente. ¿Qué tan eficiente o ineficiente ha sido el Coordinador Estatal del Programa Microrregiones para conjuntar esfuerzos y recursos?		No sabe (98) No contestó (99)	_____

P9.- El personal del Programa Microrregiones debe visitar los proyectos de desarrollo de infraestructura para darles seguimiento. De acuerdo a las necesidades del proyecto, ¿qué tan adecuado ha sido el número de visitas del personal del Programa Microrregiones? En la escala, el "10" significa que el número de visitas ha sido muy adecuado. "1" significa que el número de visitas ha sido muy inadecuado. ¿Qué tan adecuado ha sido el número de visitas del personal del Programa Microrregiones?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P10.- Una de las funciones del residente del Programa Microrregiones es asesorar a los municipios sobre los proyectos de desarrollo de infraestructura. ¿Qué tan útil o inútil ha sido la asesoría del residente? En la escala, el "10" significa que la asesoría del residente ha sido totalmente útil, y el "1" significa que la asesoría del residente ha sido totalmente inútil. ¿Qué tan útil o inútil ha sido la asesoría del residente?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P11.- Ahora le haré una pregunta sobre la calidad en general del Programa Microrregiones. Con base en todas las experiencias que usted ha tenido en 2005 o 2006 con Microrregiones, ¿cómo califica la calidad del Programa Microrregiones? En la escala, el "10" significa que la calidad del Programa Microrregiones es excelente, y el "1" significa que la calidad del Programa Microrregiones es pésima. ¿Cómo califica la calidad del Programa Microrregiones?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P12.- Ahora le preguntaré sobre qué tan satisfecho está usted con el Programa Microrregiones. Tomando en cuenta todas las experiencias que hasta el día de hoy ha tenido con el Programa Microrregiones, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra con este programa? En la escala, el "10" significa que usted está muy satisfecho, y el "1" significa que usted está muy insatisfecho. ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra con este programa?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P13.- Si considera todo lo que usted esperaba del Programa Microrregiones antes de empezar a trabajar con él, ¿qué tanto el Programa de Microrregiones ha sido como usted esperaba? En la escala, el "10" que ha sido mucho mejor de lo que usted esperaba, y el "1" significa que ha sido mucho peor de lo que usted esperaba. ¿Qué tanto el Programa Microrregiones ha sido como usted esperaba?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P14.- Ahora, olvide un momento al Programa de Microrregiones. Piense en un programa ideal para apoyar proyectos de desarrollo de infraestructura en localidades marginadas, un programa como usted lo quisiera. Piense en todo lo que incluiría. (Entrevistador, haga una pausa para dejar al entrevistado imaginar este programa ideal). Si ya lo imaginó (Entrevistador: Si le dice que no lo ha imaginado, déle más tiempo), dígame ¿qué tanto se parece el Programa Microrregiones a ese programa ideal? En la escala, el "10" significa que está muy cerca del ideal, y el "1" significa que está muy lejos del ideal. ¿Qué tanto se parece el Programa de Microrregiones a ese programa ideal?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P15.- ¿Se ha quejado usted de algún aspecto del Programa Microrregiones durante 2005 o 2006?	<table border="0"> <tr> <td>Si.....</td> <td>(1)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>No.....</td> <td>(2)</td> <td>→ 27</td> </tr> <tr> <td>No sabe.....</td> <td>(8)</td> <td>→ 27</td> </tr> <tr> <td>No contestó.....</td> <td>(9)</td> <td>→ 27</td> </tr> </table>	Si.....	(1)		No.....	(2)	→ 27	No sabe.....	(8)	→ 27	No contestó.....	(9)	→ 27
Si.....	(1)												
No.....	(2)	→ 27											
No sabe.....	(8)	→ 27											
No contestó.....	(9)	→ 27											
P15.a- ¿Qué tan fácil o difícil fue presentar su última queja? En la escala, el "10" significa que le fue muy fácil, y el "1" significa que le fue muy difícil. ¿Qué tan fácil o difícil fue presentar su última queja?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P15.b- ¿Qué tan buena o mala fue la atención que le dieron a su última queja? En la escala, el "10" significa que la atención para su última queja fue muy buena, y el "1" significa que la atención para su última queja fue muy mala. ¿Qué tan buena o mala fue la atención que le dieron a su última queja?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P16.- ¿Qué tan dispuesto estaría usted a hablar bien o a recomendar a otros funcionarios o a otros municipios que participaran en el Programa Microrregiones? En la escala el "10" significa que usted estaría muy dispuesto a hablar bien o a recomendar al Programa Microrregiones, y el "1" significa que no estaría nada dispuesto a hablar bien o a recomendar al Programa Microrregiones. ¿Qué tan dispuesto estaría usted a hablar bien o a recomendar a otros funcionarios o a otros municipios que participaran en el Programa Microrregiones?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													
P17.- ¿Qué tanta confianza tiene en que, en el futuro, el Programa Microrregiones hará un buen trabajo para apoyar a los proyectos de desarrollo que los municipios tienen para sus localidades marginadas? En la escala el "10" significa que usted tiene mucha confianza en que el Programa Microrregiones hará un buen trabajo, y el "1" significa que usted tiene muy poca confianza en que Programa Microrregiones hará un buen trabajo. ¿Qué tanta confianza tiene en que, en el futuro, el Programa Microrregiones hará un buen trabajo para apoyar a los proyectos de desarrollo que los municipios tienen para sus localidades marginadas?	_____												
No sabe (98) No contestó (99)													

En nombre de la Universidad Iberoamericana, le agradezco mucho su colaboración para contestar este cuestionario.

Le reitero que, si tiene cualquier duda o comentario, puede comunicarse con:

Dra. Odette Lobato Calleros, de la Universidad Iberoamericana. Teléfono 5950-4023,

Correo electrónico: odette.lobato@uia.mx.

Lic. Narda Beatriz Trejo, Oficinas Centrales del Programa Microrregiones. Teléfono 5141-7900, ext. 54908. Correo electrónico:

[nbtrejo@sedesol.gob.mx](mailto:nbtrejo@sedesol.gob.mx).

FECHA : _____ YO ENTREVISTADOR (ESCRIBIR NOMBRE COMPLETO) _____ DECLARO QUE TODA LA INFORMACIÓN REGISTRADA POR MÍ EN ESTE CUESTIONARIO ES ABSOLUTAMENTE VERÍDICA. ACEPTO QUE SI EXISTE ALGÚN DATO FALSIFICADO EN EL PRESENTE CUESTIONARIO, CUYO FOLIO APARECE EN LA PARTE SUPERIOR DERECHA DE ESTE CUADRO, SE TOMEN LAS MEDIDAS LEGALES Y JUDICIALES PERTINENTES. Y ACEPTO MI RENUNCIA AUTOMÁTICAMENTE SIN COMPROMISO ALGUNO PARA LA EMPRESA. DECLARO QUE SÓLO ENTREVISTÉ A PERSONAS (HOMBRES Y MUJERES) QUE CUMPLIERON LOS REQUISITOS DE LA MUESTRA. DECLARO, TAMBIÉN, QUE TODA LA INFORMACIÓN RELACIONADA CON ESTE ESTUDIO SERÁ CONFIDENCIAL. NO COMENTARÉ NI DIVULGARE CON NADIE NINGÚN TIPO DE INFORMACIÓN RELATIVA AL MISMO. FIRMA DEL ENTREVISTADOR : _____
--

## Bibliografía

Adames Suari, G., (2005) *Consideraciones prácticas de cómo realizar una encuesta*.

*American Customer Satisfaction Index: Methodology Report. (2005.)* University of Michigan.

*American Customer Satisfaction Index: Methodology Report. (2001.)* University of Michigan.

Anastasi, A., (1998) *Test Psicológicos*. Séptima Edición Prentice Hall.

Bernal, C., (2006) *Metodología de la Investigación. Proceso de Investigación Científica*. Segunda Edición.

Bolaños, C. (2002) “*Teoría clásica del muestreo*” en *Monografías* [En línea]. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos11/tebas/tebas.shtml> [Accesado el día 31 Mayo 2007].

Cámara de diputados. (2004). “*Fuente de indicadores de desempeño gubernamental*” en *Cámara de diputados* [En línea]. Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/cesop/doctos/FUENTES%20DE%20INDICADORES%20DESEMPE%20D1O%20GUBERNAMENTAL.pdf> [Accesado el día 8 Junio 2007].

Casas Guillén, M. (2002). “Los modelos de ecuaciones estructurales y su aplicación en el Índice Europeo de Satisfacción del Cliente” en *Universidad de Valencia* [En línea]. Disponible en [http://72.14.253.104/search?q=cache:HYEhFsXna9gJ:www.uv.es/asepuma/jornadas/madrid/C29C.pdf+%22Guill%C3%A9n%22+%22modelos+\\*+ecuaciones+estructurales%22&hl=es&ct=clnk&cd=10](http://72.14.253.104/search?q=cache:HYEhFsXna9gJ:www.uv.es/asepuma/jornadas/madrid/C29C.pdf+%22Guill%C3%A9n%22+%22modelos+*+ecuaciones+estructurales%22&hl=es&ct=clnk&cd=10) [Accesado el día 19 Septiembre de 2006].

Consejo Nacional de Población. (2005). “*Índices de marginación por entidad federativa*” en *Consejo Nacional de Población* [En línea]. Disponible en <http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/margina2005/AnexoA.pdf> [Accesado en Mayo 2007].

Corte-Real, I., (1996) *Tendencias actuales y futuras de las iniciativas de calidad en la administración pública portuguesa. Un gobierno alerta: Iniciativas de servicios de calidad en la administración*. México.

Dos Santos, Y. (2004) “*Teoría de las muestras*” en *Gestiopolis* [En línea]. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/eco/tdmtyds.htm> [Accesado el día 1 Junio de 2007].

Fernández, R. (2006). “*Técnicas estadísticas multivariadas y sus aplicaciones a indicadores e índices económico financieros de la actividad turística*” en *Gestiopolis* [En línea]. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/fin/matematicas-aplicacion-de-estadisticas-multivariadas-e-indicadores-financieros.htm> [Accesado el día 1 Junio de 2007].

Gadsden, C., (2006) *Directrices internacionales para la aplicación de la ISO 9001:2000 para Gobiernos Locales. Reconocimiento Internacional de Gobiernos Locales confiables*. En *Cámara de diputados* [En línea]. Disponible en [www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/38159/152364/file/IWA%204%20presentacion.pdf](http://www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/38159/152364/file/IWA%204%20presentacion.pdf) (Accesado el día 6 Junio de 2007).

Gutiérrez Pulido, H. y R. De la Vara Salazar, Román., (2004) *Control estadístico de calidad y seis sigma*. Mc Graw Hill Editorial.

Hayes, B., (1999) *Cómo medir la satisfacción del cliente: diseño de encuestas, uso y métodos de análisis estadístico*. Segunda Edición, Oxford University Press.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y P. Baptista Lucio., (2001) *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición. Mc Graw Hill.

Johnson, M. et al., (2001). “*The evolution and future of national customer satisfaction index model*” en *ELSEVIER* [En línea]. Disponible en <http://www.hha.dk/ifi/BPM/DOWNLOAD/Jep.pdf> [Accesado el día 19 Septiembre de 2006].

Kamarck, E. (2003). “*Innovación Global del Gobierno. Quinto Foro Global sobre Reinención del Gobierno*” en *Política Digital* [En línea]. Disponible en [http://www.politicadigital.com.mx/IMG/pdf/PD\\_13.pdf#search=%22Tendencias%20de%20innovacion%20gubernamental%22](http://www.politicadigital.com.mx/IMG/pdf/PD_13.pdf#search=%22Tendencias%20de%20innovacion%20gubernamental%22) [Accesado en Julio 2006].

Lobato, O.; Serrato, H. y H. Rivera., (2006) *Versión Final del Reporte de la Aplicación de la Metodología para la Obtención del Índice de Satisfacción del Beneficiario del Programa de Desarrollo Local.*

Morgeson, F., (2007) “*Satisfacción del Usuario en Oficinas del Gobierno Federal de US- Métodos y Experiencias del ACSI*” Conferencia dictada durante *Ceremonia de Entrega IMSU 2006.* Universidad Iberoamericana, 25 de Abril de 2007.

Moyado Estrada, F. (2002). “*Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público*” en *United Nations Online Network in Public Administration and Finance* [En línea]. Disponible en <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043302.pdf> [Accesado el día 22 Enero de 2007].

Muñoz Gutiérrez, R., (2004) *Innovación gubernamental: EL paradigma de Buen Gobierno en la administración del Presidente Vicente Fox.*

Petracci, M. (1998). “*La medición de la calidad y la satisfacción del ciudadano – usuario de servicios públicos privatizados*” en *Subsecretaría de la Gestión Pública* [En línea]. Argentina, disponible en [http://scholar.google.com.mx/scholar?hl=es&lr=&q=cache:j6TFTAzcUeIJ:www.sgp.gov.ar/inap/publicaciones/publ\\_activ\\_elect/publ\\_estudios/MEDICI.pdf+satisfaccion+del+usuario](http://scholar.google.com.mx/scholar?hl=es&lr=&q=cache:j6TFTAzcUeIJ:www.sgp.gov.ar/inap/publicaciones/publ_activ_elect/publ_estudios/MEDICI.pdf+satisfaccion+del+usuario) [Accesado el día 24 Enero de 2007].

Plan Nacional de Desarrollo. (2007). “*Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*” en *Presidencia* [En línea]. Disponible en <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/index.php?page=documentos-pdf> [Accesado en 14 de Junio de 2007].

Pochard, M., (1996) *Tendencias actuales y futuras de las iniciativas de calidad en el servicio: La situación en Francia. Un gobierno alerta: Iniciativas de servicios de calidad en la administración.* México.

Roel Rodríguez, S. (1996). “*Estrategias para un gobierno competitivo: Cómo lograr administración pública de calidad: un nuevo paradigma*” en *Prominix* [En línea]. Disponible en [http://www.prominix.com/libros/estrategia\\_gobierno\\_competitivo.doc](http://www.prominix.com/libros/estrategia_gobierno_competitivo.doc) [Accesado en Enero de 2007].

Sánchez González, J., (2004) *Reforma, modernización e innovación en la historia de la administración pública en México*. México. Miguel Ángel Porrúa Editorial.

Santana Rabell, L. y M. Negrón Portillo. (1996). “*Reinventing Government: nueva retórica, viejos problemas*” en *CLAD Reforma y Democracia*. [En línea] Revista No, 6, Caracas, disponible en [http://scholar.google.com.mx/scholar?hl=es&lr=&q=cache:HaM-f-ert\\_8J:https://www.clad.org.ve/rev06/0027700.pdf+reforma+gubernamental](http://scholar.google.com.mx/scholar?hl=es&lr=&q=cache:HaM-f-ert_8J:https://www.clad.org.ve/rev06/0027700.pdf+reforma+gubernamental) [Accesado el día 18 Enero de 2007].

Secretaría de Desarrollo Social. (2006). “*Estrategia de Microrregiones. Una alternativa de desarrollo con enfoque territorial*” en *Secretaría de Desarrollo Social* [En línea]. Disponible en <http://www.microrregiones.gob.mx/indexRPS.asp> [Accesado en Octubre 2006].

Secretaría de Desarrollo Social. (2007). “*Programa Desarrollo Local*” en *Secretaría de Desarrollo Social* [En línea]. Disponible en <http://www.microrregiones.gob.mx/desarrolloLocal/dlA.htm> [Accesado en Abril 2007].

Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). (2005). *Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Local*, México, D.F.

Shand, D. y M. Arnberg., (1996) *Exposición de Antecedentes. Un gobierno alerta: Iniciativas de servicios de calidad en la administración.* México.

Turton, G., (1996) *Tendencias actuales y futuras de las iniciativas de calidad en el servicio - Programa de calidad en el servicio: Reino Unido. Un gobierno alerta: Iniciativas de servicios de calidad en la administración.* México.

Weil, A. (2003). "Medición de la Calidad de los Servicios" en *Universidad del Cema* [En línea]. Argentina, disponible en [http://www.cema.edu.ar/postgrado/download/tesinas2003/MADE\\_Weil.pdf](http://www.cema.edu.ar/postgrado/download/tesinas2003/MADE_Weil.pdf)

[Accesado el día 31 Mayo de 2007].

Willenborg, J.; Sacco, J. y J. Clapper. (1976) *The consumer-citizen and community satisfaction.*