

Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría

Guía Metodológica – parte 2

Etapa 1: Objetivos 2 y 3 2023



Contenido

1.	Introducción	2
2.	Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría	3
a)	Etapas y objetivos	3
b)	Requisitos técnicos y Medios de Verificación	4
3.	Asistencia técnica	16
a)	Ejercicios metodológicos	16
b)	Talleres	17
c)	Reuniones bilaterales de asistencia técnica	17
d)	Contrapartes del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría	17
e)	Plataforma: Encargados/as de Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría	18
f)	Material adicional	18
4.	Información complementaria sobre experiencia usuaria	20
a)	Modelos de Atención	20
b)	Viaje de la persona usuaria	21
c)	Perfiles de persona usuaria	23
5.	Glosario	25

1. Introducción

La modernización, transformación e innovación en el Estado debe estar enfocada en recuperar la legitimidad de su accionar, generando una nueva relación entre el Estado y las personas. El principal activo de las instituciones públicas debe ser **la confianza que poseen en ellas las personas que acuden diariamente en búsqueda de soluciones**. La confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas actúa como un facilitador para la implementación de programas gubernamentales y reformas políticas. Para avanzar en la entrega de confianza en el accionar de las instituciones públicas, **se requiere mejorar la capacidad de anticiparse a las demandas de la ciudadanía, además de la entrega de soluciones pertinentes y oportunas a las personas que acceden a los servicios**.

En línea con lo anterior, dentro de la Agenda de Modernización del Estado impulsada por el Ministerio de Hacienda, y de Mejor Gasto que impulsa la Dirección de Presupuestos (Dipres), en 2023 se incorporan nuevos temas dentro del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de los Servicios Públicos, con el propósito de seguir avanzando en prácticas que permitan mejorar la gestión institucional y la entrega de servicios a la ciudadanía.

En el Objetivo de calidad de los servicios proporcionados a los usuarios, se crea un **nuevo Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usaria de las personas en sus interacciones con el Estado**. Este sistema busca que se implementen **iniciativas concretas para mejorar la experiencia de las personas que reciben servicios del Estado**, avanzando desde la medición de indicadores puntuales de calidad de servicio al uso de la información para la gestión e incorporación de planes de mejora. Por medio del Sistema, las instituciones instalarán capacidades y prácticas orientadas hacia la calidad de servicio y satisfacción usuaria.

Para esto, en una primera etapa las instituciones públicas generarán un diagnóstico de las brechas de calidad de servicio, utilizando como insumo mediciones de satisfacción, a través de encuestas, y registros administrativos, como los reclamos recibidos. Además, en cada institución se creará un comité de calidad de servicio y experiencia usuaria conformado por personas funcionarias de distintas áreas, abordando esta tarea de forma transversal.

En el mediano plazo se contempla la generación de una política de calidad de servicio y experiencia usuaria, y el diseño e implementación de planes de acción, que considerarán metas concretas de mejora de la calidad de servicio. Estos planes de acción serán evaluados para retroalimentar los planes de calidad de servicio. El desarrollo del sistema contempla la participación y difusión tanto con las personas funcionarias de los Servicios como con la ciudadanía, a través de los Consejos de Sociedad Civil (Cosoc) de cada repartición.

La presente guía metodológica entrega recomendaciones para la implementación del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usaria, con una descripción de los requisitos técnicos y sus medios de verificación. Esta segunda parte complementa la guía enviada en abril de 2023 a las instituciones que han comprometido el Sistema el presente año, detallando los requisitos técnicos 6 a 9 del objetivo 2 y el objetivo 3 de la etapa 1.

2. Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría

Objetivo del Sistema:

Mejorar la calidad de servicio y experiencia de las personas al interactuar con el Estado, a través de la instalación de capacidades en las instituciones para diagnosticar los principales hechos o circunstancias que dificultan una buena calidad de servicio y diseñar, implementar y evaluar acciones de mejora.

a) Etapas y objetivos

Las etapas, objetivos y requisitos técnicos del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría están incluidas en el Decreto Exento N°347, de 14 de noviembre de 2022, del Ministerio de Hacienda, que aprueba el programa marco de los Programas de Mejoramiento de la Gestión de los Servicios en el año 2023 para efectos del incremento por desempeño institucional del artículo 6° Ley N°19.553.

A continuación, se presenta una síntesis de las etapas y sus objetivos.

Etapa	Objetivo de gestión
Etapa 1: Diagnóstico de la calidad de servicio y experiencia usuaria	1. La institución pone en funcionamiento un marco de gobernanza para el Sistema, mediante la creación del Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.
	2. La institución levanta y sistematiza información de la calidad de servicio y experiencia usuaria para el diagnóstico, mediante la Medición de la Satisfacción, identificación de registros administrativos y la recopilación y análisis de insumos relevantes sobre atención ciudadana.
	3. La institución genera un diagnóstico de las brechas de calidad de servicio y experiencia usuaria.
Etapa 2: Diseño de un plan de mejoramiento	1. La institución define una Política de Calidad de Servicio, o su actualización si corresponde, y un Plan de Mejoramiento de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.
Etapa 3: Implementación del plan de mejoramiento	1. La institución implementa el Plan de Mejoramiento de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.
Etapa 4: Mejora de la calidad de servicio y experiencia usuaria	1. La institución evalúa la calidad de servicio y experiencia usuaria de su institución mediante los resultados del Plan de Mejoramiento de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.
	2. La institución mejora la calidad de servicio y experiencia usuaria con los servicios relevantes dirigidos o que se relacionen con usuarios finales.

b) Requisitos técnicos y Medios de Verificación

Esta sección presenta una descripción detallada de los requisitos técnicos (RT) y sus medios de verificación asociados. Para algunos de ellos, se presentan recomendaciones de implementación emanadas desde la Red de Expertos. Estas sugerencias buscan optimizar la ejecución del Sistema y cada institución podrá definir si es pertinente en su caso.

Es importante señalar que la Red de Expertos, próximamente, pondrá a disposición de las instituciones una plataforma para la entrega de medios de verificación. La plataforma contempla la carga de archivos, tales como la Resolución de la Jefatura de Servicio que constituye el Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usaria, y el llenado de formularios asociados a los distintos medios de verificación en la misma herramienta.

ETAPA 1

OBJETIVO 2.

La institución levanta y sistematiza información de la calidad de servicio y experiencia usuaria para el diagnóstico, mediante la Medición de la Satisfacción, identificación de registros administrativos y la recopilación y análisis de insumos relevantes sobre atención ciudadana.

Análisis de atención ciudadana

Una vez realizados los Requisitos Técnicos 4 y 5, esto es catastro de trámites y de registros administrativos, la institución analiza la información disponible para identificar elementos clave a incluir en el diagnóstico. Este análisis es fundamental para contar con un diagnóstico basado en evidencia y con una línea base para el plan de mejoramiento de la etapa 2 y siguientes. La idea es que cada institución realice un análisis a partir de las múltiples fuentes de información que tenga disponible, lo que le permitirá entender cuáles son los principales nudos en términos de la experiencia usuaria en la institución, para luego priorizar dónde focalizar las acciones de mejora.

El análisis incluye, al menos:

- los reclamos respondidos, correspondiente al RT 6;
- los tiempos de respuesta a reclamos, correspondiente al RT 7
- los tiempos de respuesta de los trámites de los servicios relevantes dirigidos o que se relacionen con usuarios/as finales, correspondiente al RT 8; y
- información de mediciones de satisfacción usuaria, de otros instrumentos de percepción y de registros administrativos relevantes, correspondiente al RT 9.

Para poder derivar conclusiones en el diagnóstico, que sean útiles para el diseño de un plan de acción para mejorar la experiencia usuaria, se propone analizar **datos tanto del año actual como de los 3 años anteriores**. En el año actual, se sugiere presentar los datos del primer semestre, hasta el mes de junio. Solo en el **RT 9**, específicamente en lo referido a la **Medición de Satisfacción Usaria y otros instrumentos de percepción**, se deberá considerar como periodo el año t y los últimos 3 años.

REQUISITO TÉCNICO

Análisis de atención ciudadana

El Servicio sistematiza y analiza la información de distintos mecanismos de atención usuaria y registros administrativos, incluyendo al menos:

6. Los reclamos respondidos.

El Servicio deberá sistematizar y analizar los reclamos respondidos. Se sugiere considerar los años 2020, 2021, 2022 y al 30 de junio 2023. El análisis de los últimos 3 años permitirá estudiar la evolución del indicador en el tiempo y observar si aumenta la carga y/o su tasa de respuesta, entre otros.

Se consideran las siguientes definiciones:

1. Se entiende por reclamos a aquellas disconformidades que la ciudadanía manifiesta respecto de las actuaciones, atenciones y productos (bienes y/o servicios) que un órgano público entrega a través de sus canales de atención.
2. Se consideran reclamos respondidos todos aquellos en los cuales se emite una respuesta resolutive por parte del Servicio, una vez analizada la información presentada.
3. Se entiende por respuesta resolutive la que contiene decisiones definitivas que responden a lo solicitado por la persona usuaria y dan cierre al caso.
4. Sólo se excluyen de la medición los reclamos desistidos por falta de información de la persona usuaria, los reclamos duplicados por falla o prueba de sistema, y aquellos reclamos derivados a otros Servicios por tratarse de materias que no son de competencia de la Institución receptora del reclamo.

Se recomienda revisar los documentos correspondientes al PMG Reclamos Respondidos 2022: <https://www.integridadytransparencia.gob.cl/pmg-mei-mag-reclamos-respondidos/>

Para ello, se deberá calcular el siguiente indicador:

- **Porcentaje de reclamos respondidos en el año t:** (número de reclamos respondidos en año t / total de reclamos recibidos al año t) * 100. El total de reclamos recibidos al año t se refiere a reclamos acumulados, es decir, pendientes de responder de años anteriores (sin responder al 31 de diciembre del año t-1) y los recibidos en el año t.

Tabla 1: Indicador porcentaje de reclamos respondidos

Indicador	Fórmula de cálculo
Porcentaje de reclamos respondidos en el año t	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de reclamos respondidos en año t}}{\text{N}^\circ \text{ de reclamos recibidos al año t}}$

REQUISITO TÉCNICO

Análisis de atención ciudadana

El Servicio sistematiza y analiza la información de distintos mecanismos de atención usuaria y registros administrativos, incluyendo al menos:

7. Los tiempos de respuesta a reclamos.

El Servicio deberá sistematizar y analizar los tiempos de reclamos respondidos. Se sugiere considerar los años 2020, 2021, 2022 y al 30 de junio 2023, lo que permitirá comprender la evolución de este indicador, analizando si este aumenta o disminuye en el tiempo.

- Promedio, mediana, mínimo y máximo del tiempo de respuesta a reclamos, en días hábiles, considerando solo reclamos respondidos.
- Porcentaje de reclamos respondidos en más de 20 días hábiles¹.

Tabla 2: Indicador porcentaje de reclamos respondidos en más de 20 días hábiles

Indicador	Fórmula de cálculo
Porcentaje de reclamos respondidos en más de 20 días hábiles	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de reclamos respondidos en más de 20 días hábiles en el año } t}{\text{N}^\circ \text{ de reclamos respondidos en el año } t}$

REQUISITO TÉCNICO

Análisis de atención ciudadana

El Servicio sistematiza y analiza la información de distintos mecanismos de atención usuaria y registros administrativos, incluyendo al menos:

8. Tiempos de respuesta de los trámites de los servicios relevantes dirigidos o que se relacionen con usuarios finales.

La institución deberá sistematizar y analizar los tiempos de respuesta de los trámites de los servicios relevantes dirigidos o que se relacionen con usuarios finales. Se sugiere considerar los años 2020, 2021, 2022, y al 30 de junio de 2023, para contar con datos suficientes que permitan analizar la evolución del indicador.

Se entenderá por servicios relevantes los 3 trámites o servicios prioritarios de la institución², ya sea por su masividad (volumen de transacciones) y/o porque están asociados a los objetivos estratégicos de la institución (Formulario A1). La institución puede realizar la selección, justificando la razón para ésta, que puede ser cuantitativa y/o cualitativa.

Se entenderá por tiempo de respuesta al tiempo total de gestión que transcurre desde un hito de inicio y un hito de cierre descrito por la institución. En este sentido, la institución debe definir los

¹ De acuerdo con el artículo 24 de la Ley N° 19.880, "Las decisiones definitivas deberán expedirse dentro de los 20 días siguientes, contados desde que, a petición del interesado, se certifique que el acto se encuentra en estado de resolverse". Cabe destacar que el artículo 25 de la misma ley indica que los plazos se establecen en días hábiles.

² Si este número de trámites o servicios no es apropiado para la institución, se solicita enviar una justificación a las contrapartes de la Red de Expertos.

hitos de inicio y cierre de los 3 trámites o servicios prioritarios, junto con el tiempo esperado para esta gestión. La institución podrá definir la unidad de medida apropiada para el tiempo de gestión, ya sea minutos, horas o días hábiles.

Se solicitan distintas métricas que permitirán entender los promedios de los tiempos de respuesta y su dispersión, a través de los mínimos y máximos. Además, se solicita que se analice el porcentaje de transacciones que se gestionan en un plazo mayor al esperado.

- Promedio, mediana, mínimo y máximo del tiempo de respuesta, en la unidad de medida definida por la institución (minutos, horas o días hábiles), de cada uno de los 3 trámites o servicios seleccionados, de acuerdo con los hitos de inicio y cierre descritos por la institución.
- Porcentaje de transacciones de los trámites o servicios prioritarios de la institución finalizadas en un plazo mayor al esperado. Se entiende por transacciones finalizadas a aquellas que concluyeron con la entrega de una respuesta al solicitante (persona natural y/o jurídica), ya sea favorable o desfavorable. Como se indicó anteriormente, la institución define el tiempo esperado de gestión de cada trámite o servicio prioritario.

Tabla 3: Porcentaje de transacciones de los trámites o servicios prioritarios de la institución gestionadas en un plazo mayor al esperado

Indicador	Fórmula de cálculo
Porcentaje de transacciones de los trámites o servicios prioritarios de la institución finalizadas en un plazo mayor al esperado.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de transacciones de trámites o servicios prioritarios finalizadas en un plazo mayor al esperado en el año } t}{\text{N}^\circ \text{ de transacciones de trámites o servicios prioritarios finalizadas en el año } t}$

REQUISITO TÉCNICO

Análisis de atención ciudadana

El Servicio sistematiza y analiza la información de distintos mecanismos de atención usuaria y registros administrativos, incluyendo al menos:

9. La información de la Medición de Satisfacción Usuaria de años anteriores y de otros instrumentos de percepción usuaria (aplicados durante el año t y en los anteriores últimos tres años) y de registros administrativos relevantes (al menos reclamos respondidos y tiempos de respuesta).

Medición de Satisfacción Usuaria (MESU)

La Red de Expertos entregará en septiembre un reporte con los indicadores principales de MESU para el periodo 2019 y 2022. Esto aplica a las instituciones que hayan participado de la medición en 2022 y abarcará el periodo correspondiente para cada una. Se contemplan al menos las siguientes métricas, que serán adaptadas según la disponibilidad de datos para cada institución:

- Porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 o 7 (satisfechas) la última experiencia de trámite.
- Porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 1 a 4 (insatisfechas) la última experiencia de trámite.
- Porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 o 7 (satisfechas) la institución en general.
- Porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 1 a 4 (insatisfechas) la institución en general.
- Porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 o 7 la última experiencia por canal de atención y por trámite.
- Porcentaje de personas que evalúan con nota 6 o 7 los atributos de la experiencia y de la imagen.
- Porcentaje de personas que evalúan con nota 1 a 4 los atributos de la experiencia y de la imagen.
- Atributos de la experiencia e imagen con mayor impacto en la satisfacción con la última experiencia en la institución.
- Porcentaje de personas usuarias que declaran problemas en la interacción, total y por tipo de problema.
- Porcentaje de personas usuarias habilitadas, medianamente habilitados y no habilitados.
- Porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 o 7 la última experiencia según nivel de habilitación.
- Porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 o 7 la última experiencia por características sociodemográficas, tales como sexo, nivel educacional, edad.

Los resultados de la Medición de Satisfacción Usuaría 2023 estarán disponibles durante el mes de noviembre de este año y deben ser utilizados para complementar el diagnóstico de las instituciones.

A partir de los reportes de MESU y las bases de datos de personas encuestadas, se solicita que las instituciones analicen la información presentada respondiendo a las siguientes preguntas:

Tabla 4: Preguntas de análisis asociadas a la Medición de Satisfacción Usuaría

Tipo	Preguntas
Atributos de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué oportunidades de mejora se identifican según los atributos de la experiencia y de la institución?
Habilitación	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué oportunidades de mejora se identifican en la entrega de información a las personas usuarias? • Si aplica a la institución, ¿las personas usuarias conocen los pasos a seguir para acceder a sus servicios? ¿Conocen los requisitos para acceder a los servicios? • Si cuentan con la información, ¿qué características tienen los grupos de personas usuarias con menor nivel de habilitación?

Otros instrumentos de percepción

Las instituciones deben incluir otros instrumentos de percepción disponibles en el análisis, considerando aquellos elaborados en los años 2020, 2021, 2022 y al 30 de junio de 2023. Para cada instrumento de percepción disponible en las instituciones se solicita la siguiente información:

- Descripción del instrumento de percepción: tipo de instrumento (cuestionario estructurado, entrevista en profundidad, otro), año en que se levantó la información, población objetivo, servicios medidos, período de referencia, principales indicadores si corresponde y principales hallazgos.
- En el caso de instituciones que no cuenten con MESU y tampoco con otros instrumentos de percepción, se solicita incluir una justificación de por qué no se cuenta con este tipo de herramientas.

Registros administrativos relevantes

En complemento a la información ya entregada de reclamos respondidos y tiempos de respuesta, las instituciones pueden incluir, en su análisis, información proveniente de otros registros administrativos relevantes, de acuerdo con lo establecido en el RT 9. Se entenderá por registros administrativos relevantes a aquellos registros asociados a los 3 trámites o servicios prioritarios de la institución definidos en el RT 8. Se sugiere considerar los años 2020, 2021, 2022, y al 30 de junio de 2023, para analizar la evolución de los indicadores asociados.

Para dichos registros se solicita la siguiente información:

- Descripción (de acuerdo con los campos del RT 4), principales indicadores que se obtienen del análisis de la información, y principales hallazgos.
- En el caso de instituciones que no cuenten con registros administrativos asociados a sus trámites o servicios prioritarios, se solicita incluir una justificación de por qué no se cuenta con estos datos.

REQUISITO TÉCNICO

Análisis de atención ciudadana

El Servicio sistematiza y analiza la información de distintos mecanismos de atención usuaria y registros administrativos, incluyendo al menos:

6. Los reclamos respondidos.

7. Los tiempos de respuesta a reclamos.

8. Los tiempos de respuesta de los trámites de los servicios relevantes dirigidos o que se relacionen con usuarios finales.

9. La información de la Medición de Satisfacción Usuaria de años anteriores y de otros instrumentos de percepción usuaria (aplicados durante el año t y en los anteriores últimos tres años) y de registros administrativos relevantes (al menos reclamos respondidos y tiempos de respuesta).

Las instituciones analizarán la información de reclamos respondidos, tiempos de respuesta a reclamos, tiempo de respuesta a los trámites de los servicios relevantes, medición de satisfacción usuaria, instrumentos de percepción y registros administrativos a través de las preguntas descritas en la Tabla 5.

Estas respuestas permitirán orientar e identificar los aspectos a incluir en el diagnóstico, de acuerdo con lo establecido en el Objetivo 3.

Tabla 5: Preguntas de análisis RT 6 - 9 del objetivo 2

Tipo	Preguntas
Reclamos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuentan con clasificaciones de los reclamos? • ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que recibe la institución? • ¿En qué materias³ han aumentado los reclamos? Considere una comparación año a año. • ¿En qué materias han disminuido los reclamos? Considere una comparación año a año. • ¿Cómo ha evolucionado el porcentaje de reclamos respondidos en los últimos 3 años? • ¿Cómo ha evolucionado el tiempo de respuesta a reclamos en los últimos 3 años? • ¿Cómo ha evolucionado el porcentaje de reclamos respondidos dentro de 20 días hábiles en los últimos 3 años? • ¿Qué espacios de mejora se identifican en relación con la entrega de respuesta a reclamos y los tiempos de esta gestión?
Registros administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué información o registros administrativos hacen falta para caracterizar a las personas usuarias que interactúan con la institución? • ¿Qué información o registros administrativos hacen falta para caracterizar las interacciones de las personas con la institución? • ¿Qué oportunidades de mejora se identifican en la forma en que se recogen los datos de experiencia usuaria en la institución?
Canales	<ul style="list-style-type: none"> • ¿A través de que canales puede interactuar la ciudadanía con la institución? • Si la institución cuenta con un modelo de atención: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Los canales están siendo utilizados de acuerdo con el modelo de atención de la institución? ○ ¿Qué brechas existen en este aspecto? • ¿Cuáles son los canales más utilizados por las personas usuarias? • ¿Cuáles son los canales que funcionan de mejor forma en la institución? Por ejemplo, aquellos que permiten un menor tiempo de respuesta y aquellos con niveles de satisfacción usuaria más altos. • ¿Cuáles son los canales con mayores oportunidades de mejora? • ¿Cómo ha evolucionado el desempeño de los canales de atención?
Trámites/servicios	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los trámites/servicios más utilizados (con un mayor volumen de transacciones) de la institución? • ¿Cuáles son los trámites/servicios que funcionan de mejor forma en la institución? Por ejemplo, aquellos que tienen un menor volumen de reclamos asociados o aquellos con mayores niveles de satisfacción usuaria. • ¿Cuáles son los trámites/servicios con mayores oportunidades de mejora? • ¿Cómo ha evolucionado el desempeño de los trámites/servicios? Por ejemplo, analice si ha aumentado o disminuido la satisfacción usuaria con los trámites/servicios, o si los tiempos de respuesta han aumentado o disminuido.

³ Categorías asignadas por cada institución para los reclamos, puede corresponder a sus productos y/o servicios, entre otros.

Medios de verificación

Tabla 6: Medios de verificación, objetivo 2, RT 6 a 9.

Etapa	Objetivo	Requisito Técnico	Medios de verificación
1	Objetivo 2: La institución levanta y sistematiza información de la calidad de servicio y experiencia usuaria para el diagnóstico, mediante la Medición de la Satisfacción, identificación de registros administrativos y la recopilación y análisis de insumos relevantes sobre atención ciudadana.	<p>Análisis de atención ciudadana</p> <p>El Servicio sistematiza y analiza la información de distintos mecanismos de atención usuaria y registros administrativos, incluyendo al menos:</p> <p>RT 6: Los reclamos respondidos.</p> <p>RT 7: Los tiempos de respuesta a reclamos.</p> <p>RT 8: Los tiempos de respuesta de los trámites de los servicios relevantes dirigidos o que se relacionen con usuarios finales.</p> <p>RT 9: La información de la Medición de Satisfacción Usuaria de años anteriores y de otros instrumentos de percepción usuaria (aplicados durante el año t y en los anteriores últimos tres años) y de registros administrativos relevantes (al menos reclamos respondidos y tiempos de respuesta).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Formulario en plataforma web de la Red de Expertos, con la información de reclamos respondidos y su tiempo de respuesta, tiempo de respuesta a trámites de los servicios relevantes dirigidos o que se relacionen con usuarios finales, medición de satisfacción usuaria, otros instrumentos de percepción usuaria y otros registros administrativos relevantes. Formulario en plataforma web con respuestas a las preguntas formuladas para orientar el diagnóstico.

Recomendaciones

- A pesar de que los indicadores solicitados se miden de forma anual, se sugiere analizar el comportamiento mensual de los datos administrativos pertinentes para la institución. Por ejemplo, identificar si hay meses con mayor cantidad de reclamos, para planificar de acuerdo con la demanda.
- Los datos de instrumentos de percepción deben ser reportados en función de la información disponible. Si un servicio no cuenta con instrumentos de percepción, se debe incluir una justificación explicando por qué no se cuenta con este tipo de herramientas.
- Se sugiere que las instituciones utilicen las herramientas de “Perfiles de persona usuaria” y “Viaje de persona usuaria” para el análisis de la experiencia usuaria de la institución. Se puede encontrar más información de ambas herramientas en el capítulo 4 de la presente guía.

ETAPA 1

OBJETIVO 3.

La institución genera un diagnóstico de las brechas de calidad de servicio y experiencia usuaria.

REQUISITO TÉCNICO

1. La institución define los principales problemas a resolver en materia de experiencia usuaria y calidad de servicio, elaborando un informe de diagnóstico que contempla fortalezas, debilidades, riesgos, puntos críticos y ámbitos prioritarios de trabajo. Este diagnóstico se basa en la información levantada en los requisitos anteriores.

El análisis descrito en los requisitos técnicos anteriores permite concluir esta etapa con un diagnóstico de los principales problemas a resolver en materia de experiencia usuaria y calidad de servicio en la institución. Es fundamental que se pueda contar con un diagnóstico correcto para orientar las siguientes acciones de la institución. Este diagnóstico es el punto de partida de las siguientes etapas del Sistema y será utilizado en la elaboración del plan de mejoramiento en Etapa 2.

De acuerdo con el RT 1 del Objetivo 3, el diagnóstico debe contemplar los siguientes contenidos:

- **Fortalezas:** aspectos que se están desarrollando de forma correcta en la institución, cumpliendo con los estándares definidos, las expectativas de las personas usuarias y/o valorados positivamente por ellas. Se puede referir a servicios, canales o características de éstos, disponibilidad de información, funcionamiento de procesos, entre otros.
- **Debilidades:** aspectos que cuentan con brechas en su implementación y que pueden ser abordados por la institución en el plan de mejoramiento de la etapa 2. Se puede referir a servicios, canales o características de éstos, disponibilidad de información, funcionamiento de procesos, entre otros.
- **Riesgos:** elementos o potenciales eventos que podrían afectar negativamente los puntos críticos del servicio. Algunos ejemplos de riesgos incluyen brechas en recursos disponibles como una deficiente capacitación en la atención de las personas usuarias o eventos como el incumplimiento del término de una obra de infraestructura que mejorará el estándar del servicio entregado, entre otros.
- **Puntos críticos:** aspectos que son fundamentales para la calidad del servicio, la experiencia y la satisfacción usuaria, y que en el caso de sufrir alguna deficiencia o fallo puede tener un efecto negativo considerable en estos. Se puede referir a aspectos operativos, del personal, estándar del servicio entregado, tecnológicos, entre otros.
- **Ámbitos prioritarios de trabajo:** en base a las fortalezas, debilidades, riesgos y puntos críticos, la institución debe definir los principios que guiarán su plan de mejoramiento, en la etapa 2, priorizando aquellos principios que requieren especial urgencia para mejorar la calidad del servicio y la experiencia usuaria. Esta definición permitirá enfocar los recursos en los ámbitos que requieren ser abordados con prioridad para impulsar la calidad de servicio y la experiencia usuaria.

Medios de verificación

Tabla 7: Medios de verificación del objetivo 3, RT 1

Etapa	Objetivo	Requisito Técnico	Medios de verificación
1	Objetivo 3: La institución genera un diagnóstico de las brechas de calidad de servicio y experiencia usuaria.	RT 1: La institución define los principales problemas a resolver en materia de experiencia usuaria y calidad de servicio, elaborando un informe de diagnóstico que contempla fortalezas, debilidades, riesgos, puntos críticos y ámbitos prioritarios de trabajo. Este diagnóstico se basa en la información levantada en los requisitos anteriores.	<ul style="list-style-type: none"> Formulario en plataforma web en el que se identifiquen las fortalezas, debilidades, riesgos, puntos críticos y ámbitos prioritarios.

Recomendaciones

- Las preguntas de análisis del objetivo 2 y los componentes del diagnóstico son aspectos mínimos por incluir en su desarrollo. Sin embargo, se recomienda que las instituciones consideren todas las fuentes de información que les sean pertinentes para elaborar el diagnóstico.
- Se recomienda que la institución considere su estrategia y modelo de atención en la definición de su diagnóstico. Puede encontrar más antecedentes sobre modelo de atención en la sección 4.a).
- Se recomienda que la institución utilice el mapeo de viajes de usuario como base para identificar los principales puntos críticos que debería trabajar. Se puede encontrar más información al respecto en la sección 4.b).
- Se sugiere que la institución considere los resultados y recomendaciones del Índice de Innovación Pública, en caso de que participe de la iniciativa, en el desarrollo de su diagnóstico⁴. Este insumo permite conocer las capacidades disponibles y aquellas en que existen brechas, que pueden servir como base para el desarrollo de acciones pertinentes para gestionar la experiencia usuaria de manera sostenible en el tiempo.
- Se sugiere que la elaboración del diagnóstico sea un proceso participativo, considerando las herramientas disponibles en la institución. Por ejemplo, se pueden desarrollar reuniones (presenciales o remotas), consultas en intranet, entre otras.

Opinión del Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria

REQUISITO TÉCNICO

2. Se considera la opinión del Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria en la elaboración del diagnóstico.

Es clave que la elaboración del diagnóstico sea una actividad participativa, considerando, al menos, la opinión del Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria. Cabe recordar que el Comité cumple un rol asesor a la dirección, con una visión global y estratégica del Sistema y de la institución.

⁴ Más información disponible en <https://indice.lab.gob.cl/#/>

El Comité deberá ser informado de este diagnóstico mediante una presentación o entrega escrita (física o digital) y expresar en un acta su opinión y recomendaciones al respecto.

Medios de verificación

Tabla 8: Medios de verificación del objetivo 3, RT 2

Etapa	Objetivo	Requisito Técnico	Medios de verificación
1	Objetivo 3: La institución genera un diagnóstico de las brechas de calidad de servicio y experiencia usuaria.	RT 2: Se considera la opinión del Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria en la elaboración del diagnóstico.	<ul style="list-style-type: none"> Acta que dé cuenta de la opinión y recomendaciones del Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria respecto del diagnóstico. Formulario en plataforma web en el que se explique dónde y cómo se consideraron las opiniones del comité en el diagnóstico.

Recomendaciones

- El acta debe dar cuenta de la presentación del diagnóstico al Comité. Se debe dejar constancia en el acta de la opinión emitida por el Comité en términos generales y por cada punto indicado en el RT1 del Objetivo 3 (fortalezas, debilidades, riesgos, puntos críticos y ámbitos prioritarios de trabajo). Las recomendaciones deben verse reflejadas en el diagnóstico.

Difusión del diagnóstico

REQUISITO TÉCNICO

3. La institución difunde el informe de diagnóstico final entre funcionarios/as, directivos y el Consejo de la Sociedad Civil (COSOC).

El resultado del diagnóstico se debe difundir entre funcionarios/as, directivos y el Consejo de la Sociedad Civil (COSOC). La difusión se puede realizar a través de reuniones, correos, mensajes en intranet, entre otras. Se pueden considerar actividades presenciales, remotas o híbridas.

Medios de verificación

Tabla 9: Medios de verificación del objetivo 3, RT 3

Etapa	Objetivo	Requisito Técnico	Medios de verificación
1	Objetivo 3: La institución genera un diagnóstico de las brechas de calidad de servicio y experiencia usuaria.	RT 3: La institución difunde el informe de diagnóstico final entre funcionarios/as, directivos y el Consejo de la Sociedad Civil (COSOC).	<ul style="list-style-type: none"> Copia del medio de difusión utilizado (correo, captura de pantalla, oficio, acta, etc.) Copia del material utilizado en las actividades de difusión del diagnóstico.

Etapa	Objetivo	Requisito Técnico	Medios de verificación
			<ul style="list-style-type: none"> Listado de destinatarios o participantes de las actividades de difusión del diagnóstico, que identifique a funcionarios/as, directivos y Consejo de la Sociedad Civil, cuando corresponda.

Recomendaciones

- Se sugiere que la difusión del diagnóstico se realice a través de reuniones con los distintos públicos objetivo (funcionarios/as, directivos/as y COSOC). Además, se sugiere que cuenten con instancias participativas y de retroalimentación.
- Es responsabilidad de las instituciones sistematizar y conservar respaldo de los destinatarios de las actividades de difusión del diagnóstico, los que podrán ser solicitados en los procesos de validación o durante la auditoría externa de revisión de la implementación del sistema.

3. Asistencia técnica

La asistencia técnica de la Red de Expertos del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usaria contempla tres tipos de actividades:

- Ejercicios metodológicos: Actividad de carácter voluntario que consiste en la entrega preliminar de los medios de verificación del Sistema, para obtener retroalimentación de la Red de Expertos.
- Talleres: Capacitaciones en temáticas relacionadas con la implementación del Sistema.
- Reuniones bilaterales: Reuniones con instituciones para apoyar en la resolución de dudas relativas a la implementación del Sistema.

Se presenta mayor detalle de cada una y su calendarización a continuación, considerando las actividades a realizar desde septiembre.

a) Ejercicios metodológicos

En el siguiente cronograma de trabajo se propone la realización de tres ejercicios y sus entregables respectivos, los que son de carácter voluntario. El propósito de éstos es facilitar la correcta implementación del Sistema, a través de un acompañamiento por parte de la Red de Expertos a lo largo de todo el año.

Dicho esto, todos los ejercicios están planteados en línea con los medios de verificación descritos precedentemente y el formato de éstos para facilitar la entrega de toda la información en diciembre de 2023.

El carácter de esta actividad es voluntario; sin embargo, se recomienda participar activamente en ellos y aprovechar todas las instancias de asistencia técnica que requieran.

Tabla 10: Fechas y contenidos de ejercicios metodológicos

Fecha	Ejercicios/Entregables
Mayo – junio	Envío preliminar de los MV asociados a la etapa 1 - Objetivo 1
	Período de revisión por Red de Expertos
	Envío de observaciones de la Red de Expertos a las instituciones
Septiembre - octubre	Envío preliminar de los MV asociados a la etapa 1 - Objetivo 1 y objetivo 2
	Período de revisión por Red de Expertos
	Envío de observaciones de la Red de Expertos a las instituciones
Noviembre	Envío preliminar de los MV asociados a la etapa 1 – Objetivos 1, 2 y 3.
	Período de revisión por Red de Expertos
	Envío de observaciones de la Red de Expertos a las instituciones

b) Talleres

La Red de Expertos organiza distintos talleres para capacitar a las instituciones en aspectos necesarios para la implementación del Sistema.

Se contemplan las siguientes actividades, cuyas fechas exactas serán avisadas con anticipación a las contrapartes:

- Mayo: Descripción de guía metodológica, requisitos técnicos y medios de verificación.
- Junio: Ciclo de charlas en Agenda de Aprendizaje de la Red de Innovadores Públicos, en coordinación con el Laboratorio de Gobierno. Material disponible en <https://innovadorespublicos.cl/events/623/list/>.
 - CHARLA 1: ¿Qué es el sistema de calidad de servicio y experiencia usuaria y por qué es importante?
 - CHARLA 2: ¿Cómo podemos medir la satisfacción usuaria en el Estado? Experiencias y aprendizajes
 - CHARLA 3: ¿Cómo podemos conocer las necesidades usuarias partir de herramientas de perfiles y viaje?
 - CHARLA 4: ¿Cuáles son los principios de un buen servicio?
- Julio - Agosto: Capacitación sobre uso de la plataforma del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria.
- Octubre: Talleres de análisis de datos de calidad de servicio y experiencia usuaria.
- Octubre - noviembre: Segunda capacitación sobre uso de la plataforma del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria.
- Noviembre: Presentaciones de resultados MESU 2023, para las instituciones que comprometen.

Los meses son referenciales.

c) Reuniones bilaterales de asistencia técnica

En caso de requerir reuniones específicas de asistencia técnica, éstas deberán ser solicitadas mediante correo electrónico a las contrapartes de la Red de Expertos asignadas a cada institución (ver información de contrapartes en el [enlace](#)). No obstante, durante el período de revisión de los ejercicios metodológicos que aparecen en el cronograma presentado anteriormente, no se realizarán reuniones bilaterales de asistencia técnicas.

Adicionalmente, con el objetivo de agilizar la realización de las asistencias técnicas y, por lo tanto, la entrega de respuestas a las inquietudes de los servicios, éstas se realizarán de forma virtual a través de la plataforma Teams.

d) Contrapartes del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria

Por medio de los oficios N° 305 y 306, de 10 de febrero de 2023, del Ministerio de Hacienda se solicitó la designación de contrapartes del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria y de la Medición de Satisfacción Usuaria, en los casos que corresponda.

Las personas definidas como contrapartes serán el punto de contacto entre la institución y la Red de Expertos. Se espera que la contraparte del Sistema coordine y/o haga seguimiento en su institución a la ejecución de todas las actividades descritas en el programa marco, con foco en la mejora de la calidad de servicio y experiencia usuaria, sirviendo además de canal de comunicación entre su institución y la Red de Expertos. La comunicación entre el Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria y la Red de Expertos, en caso de ser necesario, debe ser canalizada por medio de la contraparte.

Por su parte, la contraparte de la Medición de Satisfacción Usuaria, será convocada a reuniones sobre el diseño de cuestionario y otros aspectos técnicos de la Encuesta MESU 2023, tales como la coordinación de entregas de bases de datos de usuarios de su institución, indispensables para el diseño y selección de su muestra, la revisión de los resultados obtenidos en la encuesta, la definición de prioridades para el levantamiento cualitativo y la participación en actividad de difusión de resultados cualitativos del estudio.

En caso de cambios de las contrapartes designadas, se solicita informar a las contrapartes de la Red de Expertos asignadas a cada institución (ver en [enlace](#)).

e) Plataforma: Encargados/as de Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria

Por medio del oficio N° 1480, de 23 de agosto de 2023, del Ministerio de Hacienda se solicitó la designación de Encargado/a de Sistema e información de Jefatura de Servicio para la Plataforma del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria.

El reporte de las actividades e hitos de la etapa 1 del Sistema se realizará a través de una plataforma desarrollada por la Red de Expertos. Para esto, se contemplan dos roles de parte de cada servicio:

- Encargado/a del Sistema, que tendrá la función de completar la información solicitada en la plataforma y realizar la carga de medios de verificación.
- Jefatura de Servicio, que tendrá la función de validar la información ingresada por la institución y realizar su envío a la Red de Expertos para revisión.

En caso de cambios de los/as encargados/as, se solicita informar a las contrapartes de la Red de Expertos asignadas a cada institución (ver en [enlace](#)).

f) Material adicional

El siguiente material de apoyo se encuentra disponible para apoyar la implementación del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria en las instituciones:

Laboratorio de Gobierno

- Videoclases del Laboratorio de Gobierno <https://lab.gob.cl/videoclases>
- Agenda de aprendizaje de la Red de Innovadores Públicos, del Laboratorio de Gobierno:
 - Ciclo de Charlas - ¿Cómo mejorar la experiencia en el Estado? <https://innovadorespublicos.cl/events/623/list/>
 - Charla - Aprendizajes desde el diseño ¿Qué es un (buen) servicio? <https://www.innovadorespublicos.cl/events/546/>

- La experiencia de ChileAtiende: ¿Cómo perfilar usuarias/os usando arquetipos ciudadanos? <https://www.innovadorespublicos.cl/events/550/>
- ¿Qué ignoramos de nuestros usuarios y usuarias? Construir servicios en base a evidencias. <https://www.innovadorespublicos.cl/events/541/>
- Encuentro de Innovadores Públicos 2022:
 - Charla Experta - Servir a la gente, midiendo el desempeño de los servicios <https://www.youtube.com/watch?v=JyTrufIPCPw&list=PLqoUDe8Mk7WqwE2Ohr2P5vqQoCvFEEyl&index=13>
- Ejemplos de modelo de atención: https://drive.google.com/drive/folders/1YuOuR0OAH_hFvXb3ruuaegmYKNTwo4VL?usp=sharing
- Ejemplos de viajes de persona usuaria: https://drive.google.com/drive/folders/1p5IA2LyWnoxp66Hs9bbBKRg5HcW_pTma?usp=sharing
- Ejemplos de perfiles de usuario: https://drive.google.com/drive/folders/1J0wGYGwm9itG0IMcA3_LHxmOMxwnTGLF?usp=sharing

Organismos internacionales:

- Serving Citizens: Measuring the Performance of Services for a Better User Experience (OECD, 2022). <https://www.oecd.org/gov/serving-citizens-65223af7-en.htm>
- OECD Good Practice Principles for Public Service Design and Delivery in the Digital Age (OECD, 2022) <https://www.oecd.org/gov/digital-government/oecd-good-practice-principles-for-public-service-design-and-delivery-in-the-digital-age.pdf>
- El fin del trámite eterno: Ciudadanos, burocracia y gobierno digital (BID, 2018) <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/El-fin-del-tr%C3%A1mite-eterno-Ciudadanos-burocracia-y-gobierno-digital.pdf>
- Simplificando vidas: Gestión de la calidad y satisfacción ciudadana con los servicios públicos 2018 (BID, 2018) <https://publications.iadb.org/es/simplificando-vidas-gestion-de-la-calidad-y-satisfaccion-ciudadana-con-los-servicios-publicos-2018>
- Simplificando vidas: calidad y satisfacción con los servicios públicos (BID, 2016) <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Simplificando-vidas-Calidad-y-satisfacci%C3%B3n-con-los-servicios-p%C3%BAblicos.pdf>

4. Información complementaria sobre experiencia usuaria

En esta sección se presentan los conceptos de modelo de atención, viaje de la persona usuaria y perfiles de persona usuaria. Agradecemos al Laboratorio de Gobierno por la preparación de este material.

a) Modelos de Atención

La definición institucional de la estrategia que consolida la organización de canales, prestaciones y servicios constituye un elemento central para la gestión de la experiencia usuaria, que debe ser abordado al más alto nivel.

Un Modelo de Atención es la manera en la que una institución dispone y organiza sus canales de contacto y recursos internos para atender los diferentes requerimientos y solicitudes de parte de las personas usuarias. Un modelo con foco en las personas permite establecer prácticas de atención, una estrategia de canales coherente y procesos de soporte diseñados para dar la mejor respuesta a los requerimientos ciudadanos, a través de servicios útiles, ágiles y sencillos.

La definición del modelo de atención también considera las definiciones estratégicas de la institución, sus capacidades, las competencias de las personas funcionarias y las características y necesidades de las personas usuarias.

Desde la perspectiva conceptual, la definición del modelo incluye:

- **Estrategia de canales de atención:** Se refiere a la definición de qué canales y puntos de contacto estarán disponibles para las personas usuarias, que rol cumplirá cada uno, cómo se comunicarán entre ellos y los mecanismos a través de los cuales la institución puede asegurar una experiencia consistente entre canales, organizando capacidades, competencias y atribuciones de cada uno.
La estrategia de canales debe considerar factores como el tipo de prestaciones de la institución, la preferencia de las personas usuarias, la capacidad de resolución de cada canal y los objetivos estratégicos.
Es común que las instituciones utilicen canales masivos y remotos para interacciones de baja complejidad, como consultas sencillas o transacciones simples que puedan ser automatizadas, reservando la atención personalizada para interacciones de mayor complejidad. La definición de la estrategia de canales debe considerar siempre la propuesta de valor de cada canal y cómo se ajusta a las necesidades y expectativas de las personas usuarias.
- **Modelo de relacionamiento con las personas usuarias:** Considera las diferentes formas a través de las cuales la institución se relaciona con sus personas usuarias.
El modelo de relacionamiento depende en gran medida del tipo de interacciones de servicio que genere la institución: para interacciones más transaccionales (obtención de un certificado, solicitud de información general, etc.), suele ser adecuado definir una estrategia de canales masivos, con una atención estandarizada, que combine canales de autoatención con atención general de personas funcionarias. Cuando la naturaleza del servicio es más compleja y requiere de una mayor personalización, es recomendable la asignación de una

persona funcionaria que mantenga el vínculo con la persona usuaria durante todo el proceso de la atención.

- **Modelo de procesos y recursos de apoyo:** Se refiere a la organización de los sistemas y procesos de apoyo que habilitan la entrega del servicio de acuerdo con las definiciones de la estrategia de canales y el modelo de relacionamiento. En este punto, es importante asegurar que cada canal de atención cuenta con los recursos necesarios para entregar la atención de acuerdo con las definiciones tomadas. Dentro de estos recursos se encuentran, por ejemplo, sistemas y plataformas disponibles, modelo de capacitación, compras y abastecimiento, incentivos, atribuciones para cada rol, acuerdos de nivel de servicio con áreas de soporte que no operan de cara a las personas usuarias, etc.
- **Evaluación y mejora de la experiencia:** Considera los mecanismos para evaluar la aplicación de los elementos anteriores, identificando los puntos débiles y definiendo acciones de mejora que permitan ajustar la operación del servicio para cumplir con los objetivos institucionales y entregar una experiencia usuaria satisfactoria. La evaluación de la experiencia también debe considerar a las personas funcionarias, en especial a aquellas que están en contacto directo con los y las usuarias. La evaluación debe ser lo suficientemente específica para gatillar acciones concretas de mejora que la institución pueda abordar.

Debido a que los Modelos de Atención responden a las necesidades institucionales y abordan diferentes objetivos estratégicos, no hay una forma única de establecerlos o comunicarlos, sino que la definición y profundidad se adapta a las necesidades específicas que dan origen a su desarrollo y/o ajuste⁵.

b) Viaje de la persona usuaria

El diseño de servicios es la disciplina que se encarga de articular los procesos, tecnologías e interacciones que impulsan la entrega de servicios, utilizando una perspectiva centrada en la persona⁶.

El viaje de la persona usuaria, (en inglés *Customer Journey Map*) es una herramienta propia del diseño de servicios que entrega “una visualización viva pero estructurada de la experiencia de servicio de una persona usuaria”⁷

A través de una secuencia de momentos ordenados cronológicamente, que representan las interacciones de una persona con los diferentes puntos de contacto de un servicio, permite individualizar cómo ocurre esta interacción desde la perspectiva usuaria, brindando una visión completa de los elementos que influyen en la experiencia.

⁵ Para profundizar y conocer algunos ejemplos de modelo de atención visitar: https://drive.google.com/drive/folders/1YuOuROOAH_hFvXb3ruuaegmYKNtwo4VL?usp=sharing

⁶ Service Design network (2019).

⁷ Stickdorn, M., & Schneider, J. (2011). This is service design thinking

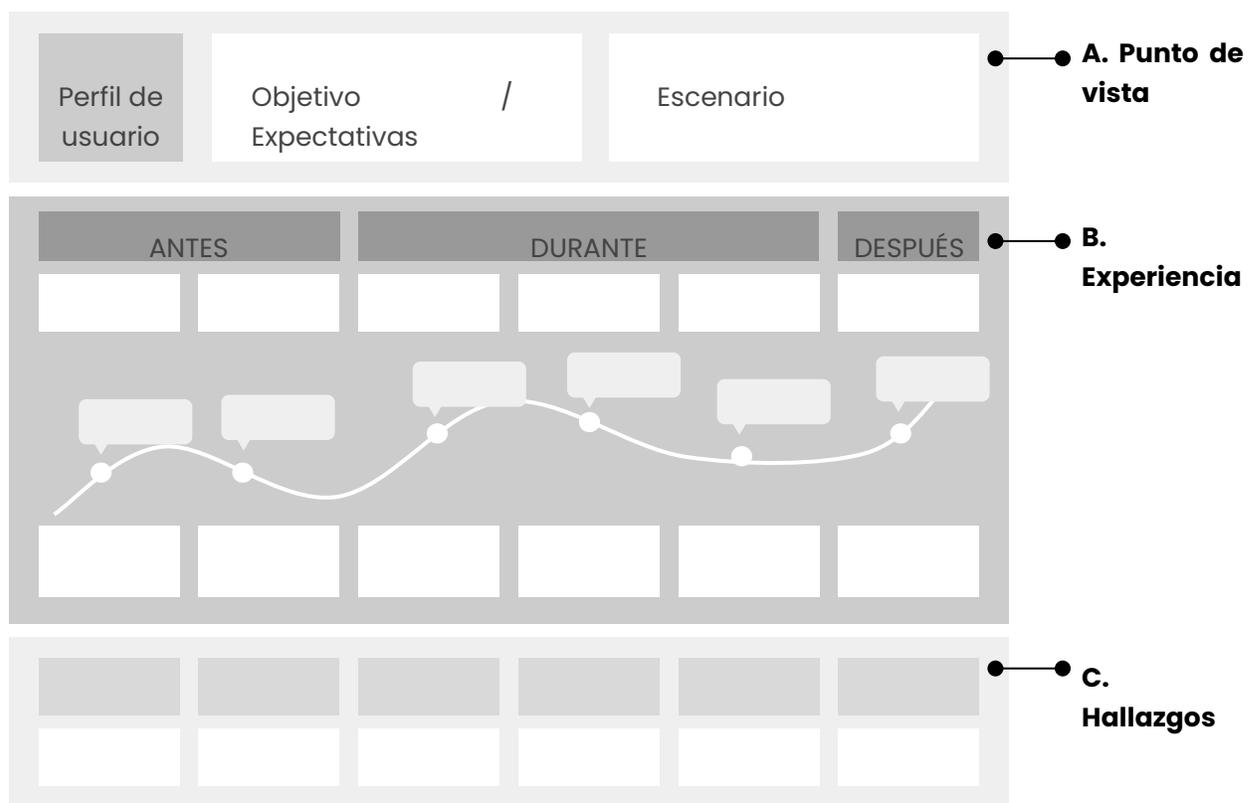
El viaje de la persona usuaria proporciona una narrativa; la historia de una persona mientras intenta cumplir con una tarea u objetivo específico. Este viaje puede orientar el diseño de los modelos de atención para un servicio, ya que permite visualizar la materialización de la estrategia de canales.

Al ser una herramienta que da cuenta de la experiencia de una persona usuaria (o un grupo de personas) puede ser utilizada para el diagnóstico, el análisis o incluso el diseño de nuevas experiencias.

Los viajes de persona usuaria son dinámicos y no tienen una estructura fija. La recomendación general es personalizar los componentes a representar, agregando aquellos que sean pertinentes para el caso. Sin embargo, hay consenso en ciertos elementos que son comunes a casi todos los viajes y que deben ser definidos, incluso si no son parte de la visualización.

La Figura 1 muestra de forma esquemática estos elementos principales.

Figura 1: Estructura general de un viaje de usuario



- **Punto de vista:** Considera la definición del servicio o interacción a mapear, el perfil de persona usuaria cuya interacción va a ser representada y el contexto en el cual ocurre la interacción (tiempo, necesidad u objetivo, etc.)
- **Experiencia:** La parte central del viaje, detalla los momentos o etapas del viaje, las acciones realizadas por la persona usuaria, canales y puntos de contacto y toda aquella información pertinente para comunicar una vivencia de interacción con el servicio. Es común representar en esta parte las emociones por las que atraviesa la persona usuaria, para que de esta

manera esas emociones sean un elemento más a tomar en cuenta al momento de analizar la experiencia actual y/o definir acciones de mejora.

- **Hallazgos:** Corresponde al resultado del análisis de la experiencia. Acá se individualizan las oportunidades y descubrimientos que luego serán traducidos en acciones de mejora.

La experiencia que se representa en un viaje de usuario puede considerar tanto secuencias temporales lineales como cíclicas⁸

c) Perfiles de persona usuaria

Los perfiles de persona usuaria, otra herramienta de amplio uso en el diseño de servicios, corresponden a tipologías ficticias que representan a un grupo de personas usuarias que comparten determinadas características. Se generan como arquetipos, con los cuales es posible empatizar y considerar como quienes vivencian la experiencia de servicio institucional.

La construcción de perfiles permite empatizar con las diferentes realidades de las personas usuarias e identificar sus diferencias y similitudes a la hora de diseñar la experiencia. El trabajo con perfiles de persona usuaria provee distintas perspectivas sobre un servicio, las cuales deben ser consideradas para la gestión de la experiencia. Estas perspectivas pueden traducirse en diferentes viajes de persona usuaria, ajustados de acuerdo con cada perfil.

Para definir los perfiles, se utiliza la información estadística disponible a nivel institucional, la cual es recomendable complementar con información cualitativa que permita profundizar en las necesidades y expectativas de las personas usuarias.

Para el desarrollo de perfiles, se comienza identificando las dimensiones, variables o características que son más relevantes en relación con el problema, y cuáles de estas los diferencian entre sí. Así, es posible definir las variables de perfilamiento. Una vez definidas las variables de perfilamiento, se genera una caracterización general de cada perfil, la cual se lleva a una visualización que describe al perfil en función de su relación con el servicio.

La Figura 2 muestra una definición de perfiles en función de necesidades de las personas usuarias, mientras que la Figura 3 corresponde a la visualización de un perfil de usuario⁹.

⁸ Para profundizar conocer algunos ejemplos de viajes de persona usuaria, visitar:

https://drive.google.com/drive/folders/1p5IA2LyWnoxp66Hs9bbBKRg5HcW_pTma?usp=sharing

⁹ Para conocer ejemplos de perfiles de usuario, visitar:

https://drive.google.com/drive/folders/1J0wGYGwm9itG0IMcA3_LHxmOMxwnTGLF?usp=sharing

Figura 2: Perfilamiento en base a necesidades usuarias

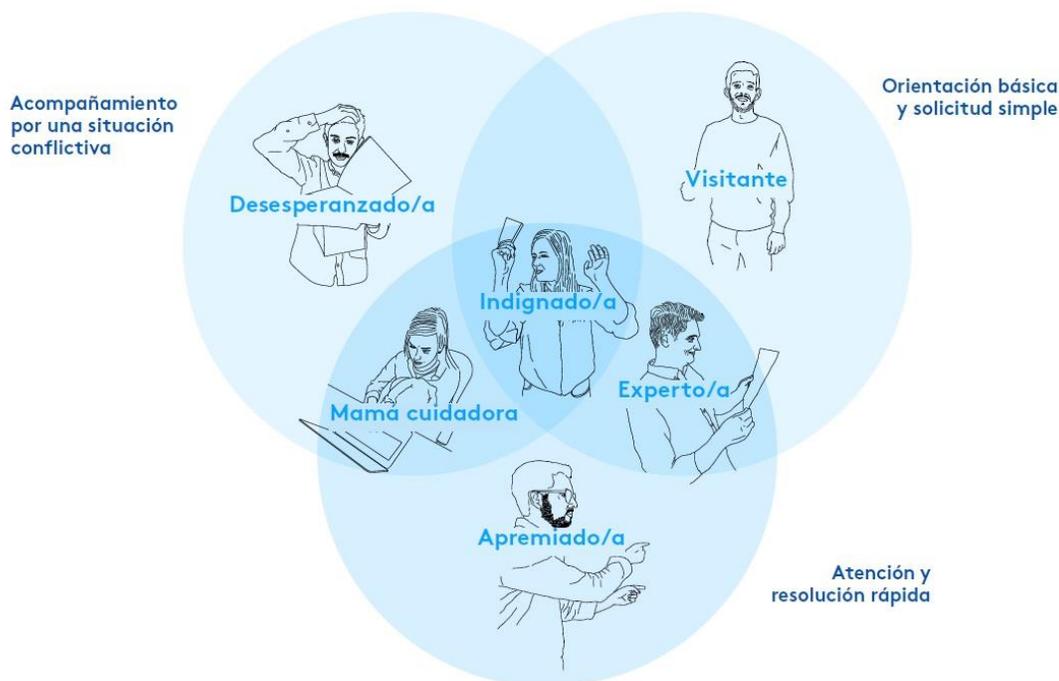


Figura 3: Visualización de perfil de usuario

Líder o lideresa comunitaria

Descripción

Persona que trabaja desde organizaciones territoriales, funcionales u otras organizaciones de la sociedad civil, tiene capacidad de movilización de personas y está interesado/a en obtener información relevante sobre su territorio o un tema en particular.

Tiene una definición más clara de medioambiente y relacionada al cuidado del ecosistema, con acciones sobre la fauna, flora y promoción del reciclaje.

MOTIVACIÓN

Educativa y práctica

USO DE INFORMACIÓN

Para validar una acción o postura

INTERESES CLAVE

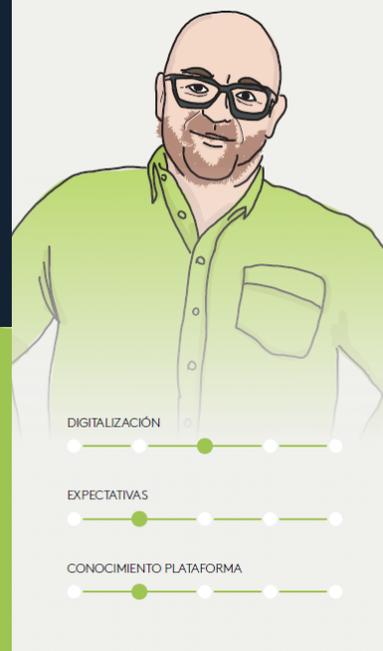
Educación ambiental, manejo de residuos, talleres ambientales.

Barreras

- Tiempo para la búsqueda de información.
- El visor de mapa no facilita información territorial.
- No le interesa solicitar información en transparencia, la quiere directo.

Facilitadores

- Tiene relativo acceso a la tecnología para ingresar desde desk al sitio.
- Su interés es información temática, para saber más de un tema.
- Le interesan las estadísticas ambientales.



5. Glosario

- Año t: Año en curso (2023).
- Calidad de servicio: Grado con que los servicios y productos se adecuan a las necesidades y expectativas de los ciudadanos¹⁰. La calidad de servicio puede ser analizada a partir de múltiples dimensiones, tales como oportunidad, completitud y confiabilidad.
- Canal: Medio a través de la cual se lleva a cabo la comunicación o interacción entre una persona y el servicio. Algunos canales utilizados por servicios públicos son: sitio web, sucursal virtual, redes sociales, oficina (canal presencial), postal, call center.
- Ciudadanía: Todas las personas que interactúan con las instituciones públicas. En el marco del sistema, se considera a personas naturales y personas jurídicas.
- Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría: El Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría, conformado por funcionarios/as de distintos niveles jerárquicos y áreas, es el ente a cargo de velar por la correcta implementación del Sistema en la institución, cumpliendo funciones clave y participando en todas las etapas del proceso. Cumple un rol asesor a la dirección, con una visión global y estratégica del Sistema y de la institución.
- Experiencia usuaria: La experiencia usuaria (UX, por sus siglas en inglés) se refiere a las percepciones y reacciones de una persona como resultado de la interacción con un servicio. Incluye todas las emociones, creencias, preferencias, percepciones, respuestas físicas y fisiológicas, comportamientos y logros de las personas usuarias que ocurren antes, durante y después de la interacción.
- Interacción: El contacto entre las personas usuarias y las instituciones independiente del canal de atención.
- Medición de Satisfacción Usuaría (MESU): Encuesta de satisfacción usuaria con los servicios del Estado, coordinada por la Secretaría de Modernización. Para mayor información, se sugiere revisar satisfaccion.gob.cl.
- Modelo de Atención: Corresponde a la manera en la que una institución dispone y organiza sus canales de contacto y recursos internos para atender los diferentes requerimientos y solicitudes de parte de las personas usuarias.
- Perfil de Usuario: Es una herramienta del diseño de servicios que permite representar un tipo de persona que utiliza los servicios entregados por la institución pública y es útil para identificar cuáles son las necesidades o motivaciones que la llevan a consultar a la organización.

¹⁰ Fuente: Simplificando vidas: Gestión de la calidad y satisfacción ciudadana con los servicios públicos 2018 (BID, 2018).

<https://publications.iadb.org/es/simplificando-vidas-gestion-de-la-calidad-y-satisfaccion-ciudadana-con-los-servicios-publicos-2018>

- **Política de calidad de servicio y experiencia usuaria:** La política de calidad de servicio plantea la forma en que la institución busca relacionarse con las personas usuarias, entregando directrices y líneas de acción a cumplir en las interacciones con la ciudadanía. De esta forma, se establece un marco que orienta los estándares de calidad de servicio y experiencia usuaria en la institución.
- **Punto de contacto:** Corresponde a aquella persona o herramienta que sirve como vínculo entre el usuario y la institución, esta puede ser desde una persona que atiende público, un correo informativo, instrucciones de cómo proceder, la página web donde ingresa los reclamos, entre otros.
- **Reclamo:** Es aquella disconformidad que un usuario o usuaria presenta respecto de una actuación, atención y/ o producto que un órgano público entrega a través de sus canales de atención.
- **Reclamo respondido:** Es aquel reclamo que cuenta con una respuesta resolutive por parte del Servicio, una vez analizada la información presentada. La respuesta resolutive es la que contiene decisiones definitivas que responden lo solicitado por el usuario y dan cierre al caso.
- **Registros administrativos:** En el contexto del Sistema, un registro administrativo es un conjunto de datos que permite describir de las interacciones de la ciudadanía con la institución. Los registros administrativos pueden incluir, por ejemplo, características sociodemográficas de los/as usuarios/as y/o características de la interacción.
- **Registro Nacional de Trámites (RNT):** Nómina oficial de trámites de las instituciones públicas que permite disponer de información agregada y comparable para tomar decisiones estratégicas en materias de inversión, simplificación, eliminación y digitalización de trámites.
- **Respuesta resolutive:** Aquella que contiene decisiones definitivas que responden a lo solicitado por el usuario y dan cierre al caso.
- **Satisfacción:** Grado de cobertura de las necesidades, expectativas o demandas del usuario. Se relaciona con la calidad percibida (a mayor calidad percibida, mayor satisfacción) y con la diferencia entre la calidad percibida y las expectativas previas a la recepción del servicio¹¹.
- **Servicio:** Un servicio es una actividad o conjunto de acciones que buscan satisfacer las necesidades, deseos o expectativas de una persona.

¹¹ Fuente: Simplificando vidas: Gestión de la calidad y satisfacción ciudadana con los servicios públicos 2018 (BID, 2018).

<https://publications.iadb.org/es/simplificando-vidas-gestion-de-la-calidad-y-satisfaccion-ciudadana-con-los-servicios-publicos-2018>

- Trámite: Toda acción necesaria para que una persona natural y/o jurídica acceda a un producto entregado por una institución pública, generando un procedimiento que finaliza con una respuesta para el solicitante¹².
- Usuario/a: Entenderemos por personas usuarias o público usuario a todas aquellas personas que sean receptoras de los productos y servicios que entrega nuestra institución, es decir los usuarios finales. Pueden ser personas naturales o jurídicas.
- Viaje de usuario: es una herramienta del diseño de servicios que permite visualizar cuáles son todas las interacciones que tiene un perfil de usuario antes, durante y después de acceder al servicio otorgado por la institución pública.

¹² Fuente: Marco Conceptual de Productos y Trámites. División de Gobierno Digital (2019) Disponible en https://cms-tramites-prod.s3-us-west-2.amazonaws.com/uploads/pdf/marco-conceptual-de-productos-y-tramites-del-estado-2019_JisUK0H.pdf?