



No Radicado: 2-2026-5664

Fecha: 05/03/2026 20:20:51
Destino: UNIDAD ADMINISTRATIVA
Anexos: N/A
Copia: S
www.secretariageneral.gov.co

Pág. 1 de 10

DIRECTIVA No. **001** DE 20____
()

Para: SECRETARIOS/AS DE DESPACHO; DIRECTORES/AS DE DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS, ESTABLECIMIENTOS PÚBLICOS Y UNIDADES ADMINISTRATIVAS ESPECIALES CON Y SIN PERSONERÍA JURÍDICA; PRESIDENTES/AS, DIRECTORES/AS Y GERENTES DE ENTIDADES DESCENTRALIZADAS, INCLUIDAS LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS OFICIALES Y MIXTAS, EMPRESAS INDUSTRIALES Y COMERCIALES DEL DISTRITO, SOCIEDADES DE ECONOMÍA MIXTA DISTRITALES, SOCIEDADES PÚBLICAS; RECTOR/A DEL ENTE UNIVERSITARIO AUTÓNOMO; ALCALDES/AS LOCALES; JUNTAS ADMINISTRADORAS LOCALES; ENTES DE CONTROL

De: SECRETARIO GENERAL DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D.C.

Asunto: LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE SEGUIMIENTO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL SERVICIO A LA CIUDADANÍA 2.0.

Respetados(as) doctores(as), reciban un cordial saludo,

La Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., como cabeza del Sector Gestión Pública, y en cumplimiento de las funciones asignadas mediante el Decreto Distrital 640 de 2025¹, formula, adopta, orienta y coordina las políticas para el fortalecimiento de la función administrativa distrital y su modernización, a través de la utilización de los recursos físicos, financieros, tecnológicos e informáticos necesarios para el desarrollo de las funciones de organización, dirección, control y seguimiento.

Estas facultades incluyen el desarrollo de un modelo integrado de medición, evaluación y seguimiento del servicio prestado a la ciudadanía que contemple las estrategias e instrumentos a implementar por la totalidad de organismos y entidades distritales, y que permita la parametrización, trazabilidad y cuantificación de este, así como el análisis constante del comportamiento de la demanda social en el servicio.

La presente Directiva se enmarca en el Programa 39: Camino hacia una democracia deliberativa con un gobierno cercano a la gente y con participación ciudadana adoptado mediante el Acuerdo Distrital 927 de 2024² - Plan Distrital de Desarrollo 2024-2028 “Bogotá Camina Segura”, el cual impulsa la transformación institucional hacia un servicio público confiable, cercano y con enfoque humano.

¹ Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Gestión Pública.

² Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027 “Bogotá Camina Segura”.

Contexto y Justificación:

La Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, mediante la Circular 005 de 2022, socializó el *Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio Prestado a la Ciudadanía*, el cual tenía como principales características: i) Evaluación de las respuestas a los requerimientos de la ciudadanía a través del Sistema Distrital para la Gestión de Peticiones Ciudadanas - Bogotá Te Escucha, ii) Integración de los criterios de seguimiento y evaluación para el monitoreo del servicio prestado a través de los canales de atención de las entidades y organismos distritales, iii) Realizar retroalimentación a las entidades y organismos distritales frente a los resultados de la evaluación y acompañarlos en las estrategias para la mejora del servicio.

Dicho modelo fue implementado desde febrero de 2023, y tras dos (2) años de aplicación, tal como se evidenció en el documento denominado *Informe de implementación del Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía* se identificó la necesidad de efectuar ajustes orientados a su fortalecimiento, en consideración a: i) La dispersión y ausencia de instrumentos homogéneos para la medición de la satisfacción y experiencia ciudadana, ii) La alta carga operativa de los procesos, lo cual no permitía al equipo enfocar sus esfuerzos en acciones que permitan la mejora del servicio prestado por las entidades, iii) La no generación de reportes automáticos para la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia, iv) La necesidad de crear una herramienta que permita la consolidación y seguimiento a los planes de mejora que las entidades elaboran ante los resultados de la evaluación.

Como consecuencia de lo anterior, la Dirección Distrital de Calidad del Servicio actualizó el mencionado modelo, dando lugar al *Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0*, el cual tiene como principales mejoras: i) La medición uniforme de la satisfacción y experiencia ciudadana, para lo cual cada entidad u organismo del Distrito Capital deberá recolectar esta información a través de la aplicación de una encuesta estandarizada cuyos datos en tiempo real estarán disponibles a través de una herramienta digital proporcionada por dicha Dirección, ii) La integración de mediciones vinculadas al servicio que antes se evaluaban por separado como es el caso de la medición de la calidad en las respuestas y el monitoreo a la calidad del servicio brindado por las entidades, (iii) La automatización de procesos de medición mediante la creación de una herramienta digital que recopila y procesa información, genera reportes de indicadores y hace seguimiento a los planes de mejora, iii) La creación de formularios de autoevaluación, sobre procesos internos relacionados con la prestación del servicio y condiciones físicas, operativas y de accesibilidad de los puntos de atención, lo cual posibilita a las entidades desempeñar un rol estratégico en el proceso de evaluación, asumiendo la responsabilidad técnica del diligenciamiento de algunos de los instrumentos

CONTINUACIÓN DE LA DIRECTIVA No. 001

de medición establecidos, fundamentales para asegurar la integridad de la información y la precisión de la evaluación.

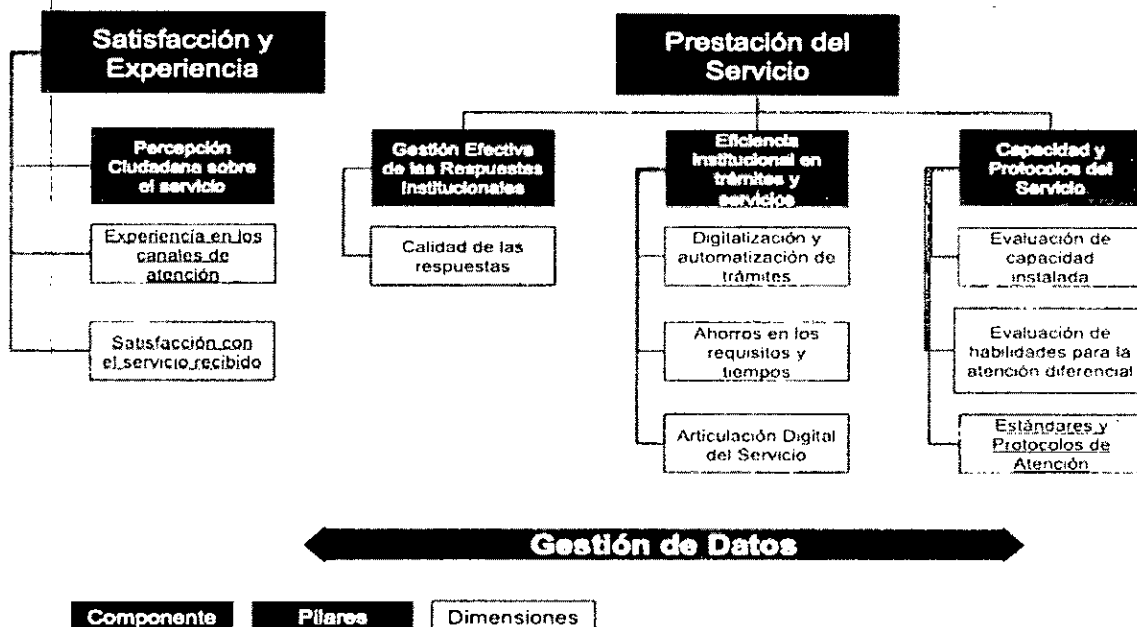
La implementación del *Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0* se efectuará a través de fases, con el propósito de garantizar la capacidad institucional necesaria para brindar el acompañamiento técnico que requieren las entidades distritales. Adicionalmente, la implementación por fases responde a la necesidad de iniciar el proceso con las entidades que obtuvieron menor calificación en el Índice de calidad del servicio del año 2025, lo cual permitirá a la Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces, priorizar el acompañamiento para la generación de capacidades en las entidades con mayores desafíos frente a la prestación del servicio, de forma tal que tengan suficiente tiempo para apropiar el mencionado modelo con respecto a su puesta en marcha integral.

En mérito de lo expuesto, se expiden los presentes lineamientos para la adopción del Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0:

1. Adopción institucional:

Las entidades y organismos del sector central del Distrito Capital, así como a sus entidades y organismos adscritos y vinculados, incluyendo a las alcaldías locales deberán adoptar el Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0 en el Distrito Capital. Este modelo y sus respectivos manuales, así como materiales complementarios se encuentran en el Anexo 1, y hacen parte integral de la presente Directiva.

El modelo cuenta con la siguiente estructura:



Fuente: Elaboración propia a partir del Modelo de Seguimiento, acompañamiento y evaluación 2.0

También deberá adoptarse la Herramienta digital de medición del servicio, como único mecanismo de gestión de datos del Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0. Dicha herramienta permitirá la captura, procesamiento, análisis y reporte de la información, así como el seguimiento a las acciones de mejora propuestas por las entidades. En consecuencia, todas las entidades y organismos objeto de esta Directiva deberán integrar sus procesos de medición de los componentes de Satisfacción y Experiencia y de Prestación del Servicio en ella.

2. Designación de Enlaces:

El Jefe de Servicio a la Ciudadanía o quien haga sus veces, deberá designar un Enlace Operativo que se encargará de la coordinación técnica del Modelo, sin que esto lo exima de su responsabilidad frente a los resultados institucionales de calidad del servicio.

3. Responsables de la captura y entrega de la información:

A continuación, se establecen los responsables de la captura y entrega de la información a depositar en la herramienta digital de Medición del Servicio.

3.1 Componente de medición Satisfacción y Experiencia:

CONTINUACIÓN DE LA DIRECTIVA No. 001

Información	Responsable	Reporte	Periodicidad	A quién	Canal
Encuesta de percepción ciudadana.	Las entidades del distrito deben adoptar y promover la encuesta para que sea auto diligencia por la ciudadanía.	Automático.	Recolección diaria por demanda en los diferentes canales de atención.	Ciudadano que haya efectuado algún trámite, servicio o solicitud de información.	- Presencial (RedCADE, Super Cade Móvil, Punto propio de la entidad, y centros de encuentro). - Virtual (Chat, Chatico, Portal Web y Bogotá te escucha). - Telefónico.

3.2 Componente de medición de la Prestación del Servicio:

Información	Responsable	Periodicidad	Cantidad	¿A qué?
Formulario de calificación de calidad a las respuestas de PQRS.	Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces.	Mensual.	Lo correspondiente a la muestra probabilística.	Registros de Bogotá Te Escucha.
Formulario de calificación de procesos.	Entidades (Jefe de Servicio a la Ciudadanía) y valida la Dirección de Calidad o la que haga sus veces.	Anual.	Uno por cada entidad.	Entidades del Sistema Distrital del Servicio a la Ciudadanía.
Cliente oculto.	Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces.	Anual.	Al menos un cliente oculto anual por entidad.	Un cliente oculto por CADE, SuperCADE Móvil, Centros de Encuentro para la paz y la Integración Local de Víctimas del Conflicto Armado, y Alcaldías Locales, punto propio de las entidades del Sistema Distrital de Servicio a la ciudadanía, en los canales presencial, virtual y telefónico.
Formulario de autoevaluación de capacidad instalada.	Entidades (Jefe de Servicio a la Ciudadanía) y valida la Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces.	Anual.	Uno por punto.	A los puntos de atención de cada entidad en los diferentes canales.
Evaluación de habilidades para atención diferencial.	Responsables del entrenamiento de la Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces.	Mensual.	Por demanda.	A quienes se haya entrenado en habilidades para el servicio.

4. Sobre la integridad de la información:

4.1. Creación y administración de Usuarios. Cada entidad deberá tramitar la creación de los perfiles de usuario necesarios para la gestión del Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0. Para ello, se establecen las siguientes disposiciones:

4.1.1. Asignación de Roles: El Jefe de Servicio a la Ciudadanía o quien haga sus veces, deberá designar formalmente a un funcionario o colaborador responsable de administrar el perfil de la entidad dentro de la herramienta; del cargue y validación de la información; y del análisis del Índice de percepción ciudadana sobre el servicio, así como del Índice de la calidad del servicio brindado.

4.1.2. Uso Personal e Intransferible: Los usuarios asignados son de carácter personal y su uso está sujeto a las normas de seguridad de la información del Distrito.

4.1.3. Actualización Permanente: La entidad debe informar a la Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces, cualquier retiro o cambio de colaborador o servidor con el fin de efectuar la revocación y creación inmediata de usuarios, asegurando la continuidad de la gestión del Modelo en la herramienta tecnológica. Estos cambios deberán ser informados al correo medicionservicio@alcaldiabogota.gov.co.

4.2 Uso y Reporte de Información. Además de avanzar en dirección de lograr el acceso a la herramienta tecnológica, las entidades deberán considerar:

4.2.1 Frecuencia de Carga: Alimentar la herramienta con la periodicidad definida en el Modelo, garantizando que los datos reflejen la realidad de la evaluación del servicio.

4.2.2 Seguimiento al módulo de reportes: Consultar semanalmente el módulo de reportes de la herramienta digital para identificar alertas tempranas en la prestación del servicio.

4.2.3 Soporte Técnico: Reportar cualquier incidencia técnica o funcional en la plataforma a través de los canales de la Mesa de Ayuda, sin que esto exima a la entidad de su obligación de buscar métodos alternos de contingencia para la captura de los datos.

CONTINUACIÓN DE LA DIRECTIVA No. **001**

4.3 Integridad y Veracidad de la Información. La información reportada tendrá carácter oficial y será responsabilidad de la entidad que la suministra, quien certificará la veracidad y completitud de la información suministrada. La Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces, efectuará monitoreos aleatorios para contrastar los datos reportados a través de ejercicios de cliente oculto y otras fuentes de verificación externa.

5. Implementación por fases del Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0.

El Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0. se implementará por fases, de la siguiente forma:

5.1 Fase Alistamiento: En esta fase la Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces, efectuará los ajustes internos para adoptar el Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0. y capacitar a las entidades y organismos del Distrito, así como entregar las herramientas metodológicas necesarias mediante una estrategia de transferencia de conocimiento orientada a la apropiación del referido modelo. Esta estrategia combinará enfoques pedagógicos que aseguren la aplicación práctica de los lineamientos y un efecto multiplicador al interior de las entidades.

Durante este periodo no se aplicará el modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía, dado que los esfuerzos institucionales estarán enfocados en las actividades de alistamiento. Esta fase se desarrollará hasta el 31 de marzo de 2026.

5.2 Fase de Implementación Escalonada:

5.2.1 Componente de Satisfacción y Experiencia ciudadana: La medición de este componente se basa en la aplicación de una encuesta única y auto diligenciable por la ciudadanía. En consecuencia, las entidades deberán efectuar los ajustes necesarios para disponer este instrumento en sus canales virtual, presencial y telefónico, para lo cual deberán seguir los pasos establecidos en el Manual funcional del usuario para entidades de la herramienta digital Medición Servicio.

Fecha límite para su implementación	Entidades
29 de mayo de 2026	INSTITUTO PARA LA ECONOMIA SOCIAL - IPES UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE SERVICIOS PÚBLICOS - UAESP INSTITUTO PARA LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGÓGICO IDEP

CONTINUACIÓN DE LA DIRECTIVA No. 001

	LOTERÍA DE BOGOTÁ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL DISTRITAL – DASCD. JARDÍN BOTÁNICO DE BOGOTÁ - JOSÉ CELESTINO MUTIS. SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO. OFB - ORQUESTA FILARMÓNICA. SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. INSTITUTO DISTRITAL DE PROTECCIÓN Y BIENESTAR ANIMAL – IDPYBA. SECRETARÍA DISTRITAL DE SEGURIDAD, CONVIVENCIA Y JUSTICIA. SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL.
31 de julio de 2026	TERMINAL DE TRANSPORTE DE BOGOTÁ EMPRESA METRO DE BOGOTÁ S.A. SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD CVP - CAJA DE LA VIVIENDA POPULAR EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ - RENOB SECRETARÍA JURÍDICA DISTRITAL SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E. UNIVERSIDAD DISTRITAL SECRETARÍA DISTRITAL DE GOBIERNO INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD - IDIPRON SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD CENTRO ORIENTE E.S.E UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL CUERPO OFICIAL BOMBEROS BOGOTÁ
30 de septiembre de 2026	INSTITUTO DISTRITAL DE TURISMO DE BOGOTÁ - IDT CANAL CAPITAL INSTITUTO DISTRITAL DE LA PARTICIPACIÓN Y ACCIÓN COMUNAL - IDPAC INSTITUTO DISTRITAL DE PATRIMONIO CULTURAL - IDPC SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER FUGA - FUNDACIÓN GILBERTO ALZATE FONDO DE PRESTACIONES ECONÓMICAS, CESANTÍAS Y PENSIONES - FONCEP INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACIÓN Y DEPORTE - IDR SECRETARÍA DISTRITAL DE CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTE SECRETARÍA GENERAL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORÍA DEL ESPACIO PÚBLICO - DADEP UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE REHABILITACIÓN Y MANTENIMIENTO VIAL - UAERMV
30 de noviembre de 2026	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN TRANSMILENIO S.A. CAPITAL SALUD EPS IDU SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR OCCIDENTE E.S.E SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DISTRITAL UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE CATASTRO DISTRITAL ACUEDUCTO - EAAB-ESP IDARTES - INSTITUTO DE LAS ARTES AGENCIA DISTRITAL PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR, LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA - ATENEA INSTITUTO DISTRITAL DE GESTIÓN DE RIESGOS Y CAMBIO CLIMÁTICO - IDIGER SECRETARÍA DISTRITAL MOVILIDAD SECRETARÍA DISTRITAL DEL HÁBITAT EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE BOGOTÁ S.A. - ETB - ESP

CONTINUACIÓN DE LA DIRECTIVA No. 001

Las entidades que a la fecha de entrada en vigencia del Componente de Satisfacción y Experiencia ciudadana tengan vigentes contratos para la Medición de la Satisfacción y Experiencia Ciudadana, contarán con tres (3) meses desde la fecha de vencimiento de estos para implementar la evaluación de dicho instrumento de medición. Dichas entidades deberán enviar la ruta del proceso de contratación en SECOP al correo electrónico medicionservicio@alcaldiabogota.gov.co

5.2.2 Componente de Prestación del Servicio En aplicación del Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio Prestado a la Ciudadanía 2.0, componente Prestación del Servicio, las entidades objeto de medición deben adelantar las siguientes actividades:

- **Auto diligenciamiento de formularios:** Como parte de la medición de la Prestación del Servicio, el jefe de servicio a la ciudadanía o quien haga sus veces, deberá diligenciar el formulario de calificación de procesos, y el formulario de autoevaluación de capacidad instalada, para lo cual deberá cargar la información a la herramienta digital de medición del servicio una vez al año, previa solicitud de la Dirección Distrital de Calidad o la que haga sus veces.
- **Evaluación de habilidades técnicas y socioemocionales.** Adicionalmente, el Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0. valorará las competencias técnicas y socioemocionales de los servidores y colaboradores, para lo cual efectuará pruebas de desempeño con posterioridad a las sesiones de entrenamiento diseñadas por la Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces.

6. Seguimiento y medición de la implementación del modelo.

6.1 Indicadores de Implementación: La Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces, efectuará seguimiento y medirá la implementación del Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0., mediante el seguimiento sistemático y periódico que permita verificar su adopción, aplicación y uso efectivo. Para ello tendrá en consideración:

6.1.1. Indicadores de cobertura: Tales como porcentaje de entidades del distrito que implementan el modelo de medición, o número de entidades que reportan información según la periodicidad establecida.

CONTINUACIÓN DE LA DIRECTIVA No. 001

- 6.1.2. Indicadores de cumplimiento metodológico:** Tales como porcentaje de entidades que aplican los indicadores y metodologías oficiales.
- 6.1.3. Indicadores de calidad de la información:** Tales como porcentaje de indicadores con información completa, u oportunidad en el reporte de la información (reportes entregados a tiempo).
- 6.1.4. Indicadores de uso de la información:** Tales como porcentaje de entidades que utilizan los resultados para la toma de decisiones, o número de planes de mejora formulados a partir de los resultados del modelo.
- 6.1.5. Indicadores de capacidades institucionales:** Tales como número de funcionarios capacitados en el modelo de medición, o porcentaje de entidades con responsables designados para la medición del servicio.

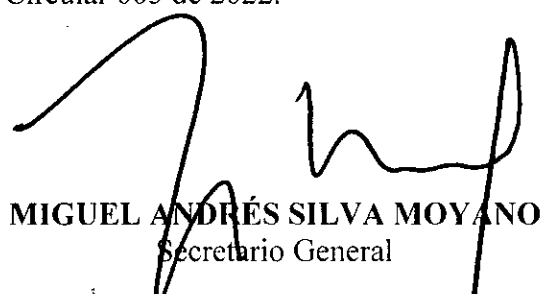
7. Reconocimiento a la calidad en la prestación de servicios.

Créese el Ranking Distrital de Servicio a la Ciudadanía como un reconocimiento a la excelencia en la gestión pública, con base en su desempeño en los componentes de satisfacción y experiencia ciudadana y de prestación del servicio.

La clasificación se efectuará por tipo de entidad —central, descentralizada y sectorial— y será publicada oficialmente por la Secretaría General, a través de la Dirección Distrital de Calidad del Servicio o la que haga sus veces, entidad responsable de su elaboración y difusión con periodicidad semestral.

Esta Directiva deroga la Circular 005 de 2022.

Cordialmente,



MIGUEL ANDRÉS SILVA MOYANO
Secretario General

Anexos: Modelo de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía 2.0

Proyectó: Sandra Liliana Casas Acevedo - Contratista Dirección Distrital de Calidad del Servicio.
Revisó: Mónica Liliana Herrera Medina - Jefe Oficina Jurídica. 
Aprobó: Ana María Pérez Vargas - Directora Distrital de Calidad del Servicio. 
Guimar Adriana Vargas Tamayo - Subsecretaria de Servicio a la Ciudadanía. 

Modelo de seguimiento,
acompañamiento y evaluación del
servicio a la ciudadanía 2.0

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVO	4
ESTRUCTURA DEL MODELO	4
COMPONENTE DE SATISFACCIÓN Y EXPERIENCIA CIUDADANA	17
DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	17
ESTRUCTURA DEL COMPONENTE	18
INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y EXPERIENCIA	20
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	22
ÍNDICES DE SATISFACCIÓN Y EXPERIENCIA	24
COMPONENTE DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	29
DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	29
ESTRUCTURA DEL COMPONENTE	31
INDICADORES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	34
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	38
ÍNDICES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	42
GESTIÓN DE DATOS	63
EQUIVALENCIAS	64
ESQUEMA DE INCENTIVOS	66
ANEXOS	67
BIBLIOGRAFÍA	68

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Estructura del Modelo.....	16
Ilustración 2. Medición de Satisfacción y Experiencia	19
Ilustración 3. Índices del Componente de Satisfacción y Experiencia	25
Ilustración 4. Medición de Prestación del Servicio	33
Ilustración 5. Índice de la Calidad del Servicio Prestado.....	54

Índice de Tablas

Tabla 1. Indicadores para Satisfacción y Experiencia	20
Tabla 2. Instrumentos de Satisfacción y Experiencia	22
Tabla 3. Indicadores de Resultado para Prestación del Servicio	34
Tabla 4. Instrumentos de medición para Prestación del Servicio	39

Introducción

En el marco de la implementación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía¹, y en cumplimiento del proceso de seguimiento del ciclo de inversión pública, como componente estratégico de la gestión pública orientado al fortalecimiento de la calidad, la oportunidad y la efectividad en la atención institucional, este documento presenta los lineamientos del Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio a la Ciudadanía 2.0. La actualización del Modelo, liderado por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, surge como resultado del análisis de la cadena de valor del servicio a la ciudadanía, y de la satisfacción y experiencia ciudadana en el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía², ejercicio que permitió diseñar y validar los fundamentos metodológicos para su evaluación.

El primer apartado de este documento expone el objetivo y la estructura del modelo. Estos constituyen las bases de una gestión orientada al seguimiento y la promoción del *valor público mediante la simplificación de procesos, el fortalecimiento de la transparencia y la creación de interacciones significativas que empoderan al ciudadano y consolidan una relación de confianza con las instituciones*³.

El segundo capítulo desarrolla el componente de *satisfacción y experiencia*, detallando la metodología híbrida diseñada para capturar la voz del ciudadano. Este detalle metodológico se operacionaliza por medio de la medición de indicadores y la obtención de índices a través del uso de instrumentos de recolección de información.

De manera similar, el capítulo tercero aborda el *componente de prestación del servicio*, profundizando en el modelo metodológico, su operativización y los instrumentos empleados para la recolección y medición de la información correspondiente.

En conjunto, este documento —cuyos anexos forman parte integral— propone estándares de evaluación replicables, instrumentos de medición validados y esquemas de seguimiento que facilitan la retroalimentación técnica, la formulación de planes de mejora y la generación de acciones preventivas. Asimismo, incorpora mecanismos de monitoreo y seguimiento junto con herramientas analíticas orientadas a fortalecer la trazabilidad de los resultados y la capacidad de respuesta institucional.

¹ Documento CONPES D.C. 03 de 2019 Consejo Distrital de Política Económica y Social del Distrito Capital - CONPES D.C. DECRETO 197 DE 2014 modificado por los Decretos Distritales 847 de 2019, 293 de 2021 y 410 de 2024.

² En cumplimiento del Contrato No. 4220000-765-2025 celebrado entre la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá y Analytica MSE.

³ Dirección Distrital de Calidad del Servicio. Propuesta de Nuevo Modelo de Servicio a la Ciudadanía. (Documento entregado como insumo al equipo consultor).

Objetivo

Implementar y gestionar un sistema integral de seguimiento, acompañamiento y evaluación del servicio a la ciudadanía en el Distrito Capital, que permita medir de manera sistemática la satisfacción y experiencia ciudadana, así como la calidad del servicio prestado.

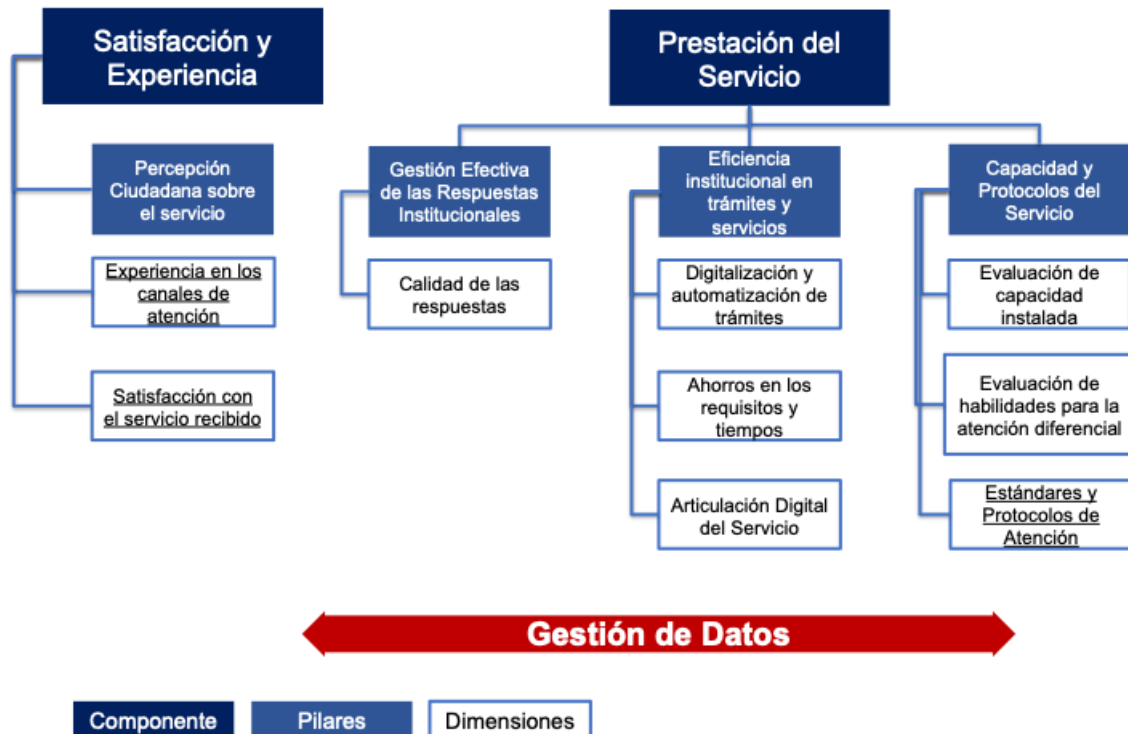
Estructura del Modelo

El Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio prestado a la Ciudadanía 2.0 — en adelante, el Modelo — constituye una herramienta de gestión destinada a la Secretaría General y las entidades distritales, orientada a promover la mejora continua y la corresponsabilidad en la relación Estado-ciudadanía. Este modelo se fundamenta en el marco de la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía que se materializa a través de cinco atributos deseables para el servicio: **claridad, accesibilidad, transparencia, eficiencia y agilidad**⁴.

El Modelo se estructura en dos componentes principales: (i) Satisfacción y Experiencia, y (ii) Prestación del Servicio. Cada uno se organiza en pilares y dimensiones específicos e incorpora un proceso transversal que se desarrolla mediante la gestión de datos, como se detalla a continuación:

⁴ Proyecto promesa de servicio.

Ilustración 1. Estructura del Modelo



Fuente: elaboración propia

El proceso transversal de Gestión de Datos garantiza una consolidación operativa eficiente y funcional, mediante una herramienta tecnológica diseñada para integrar y visualizar los registros, logrando que su análisis sea transparente y directo. La Herramienta Tecnológica se estructura en tres componentes clave: captura (recopilación de la información), reporte (generación automática de resultados) y seguimiento (administración de planes de mejora).

Bajo la administración de la Dirección Distrital de Calidad del Servicio, cada entidad del Sistema cuenta con un usuario. Esto les permite gestionar su propia información, así como consultar y descargar sus reportes de desempeño de manera autónoma.

Componente de satisfacción y experiencia ciudadana

El componente de satisfacción y experiencia ciudadana del Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio prestado a la Ciudadanía 2.0 se fundamenta en un enfoque metodológico híbrido que integra la estructura SERVQUAL, elementos del Customer Journey Mapping y el Net Promoter Score (NPS), permitiendo una medición integral y representativa de la percepción ciudadana frente a los servicios prestados. Este modelo se coordina desde la Secretaría General en conjunto con entidades y organismos administrativos tanto centrales como descentralizados, garantizando la cobertura de los diferentes canales de atención —presenciales, virtuales y telefónicos— y capturando la diversidad de interacciones que los ciudadanos mantienen con la administración distrital.

Descripción y justificación de la metodología

La metodología no solo mide la calidad técnica del servicio, sino también la percepción ciudadana sobre aspectos relacionales y emocionales, fundamentales para fortalecer la confianza en las entidades del Distrito. Así, se asegura que los resultados obtenidos sean integrales, comparables y útiles para retroalimentar la gestión institucional y fomentar la mejora continua del servicio público en Bogotá.

El Customer Journey Mapping aporta la comprensión detallada del recorrido ciudadano a través de los distintos puntos de contacto con los servicios, permitiendo identificar de forma empática las emociones, percepciones y dificultades presentes en cada etapa. Su contribución principal está asociada con la producción de indicadores relacionados con la satisfacción general y la claridad de la información, lo que permite interpretar la percepción ciudadana acerca de la utilidad, transparencia y facilidad de uso del servicio.

Por su parte, SERVQUAL asegura la disponibilidad de un marco estructurado y estandarizado para la medición de la calidad percibida, a partir de la identificación de brechas entre expectativas y percepciones. Su implementación permite obtener un indicador global de calidad, desagregado en dimensiones como fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, tangibilidad y seguridad. Este aporte ofrece un diagnóstico detallado de las áreas del servicio público que requieren ajustes o fortalecimiento. La aplicación de la metodología se orienta al análisis de la calidad percibida del servicio, desagregando la experiencia ciudadana en distintas dimensiones verificables. Esta estructura será el marco organizador de la medición a través de la encuesta a la ciudadanía, donde los indicadores se agrupan en dimensiones y, al interior de estas, se detallan los resultados concretos asociados a variables clave de la experiencia. De esta manera, se facilita tanto la evaluación diferenciada de los aspectos que componen la calidad del servicio como la comparación sistemática de resultados entre servicios, periodos y grupos poblacionales.

El Net Promoter Score (NPS), complementa los enfoques anteriores al incorporar una métrica sencilla y de amplio reconocimiento que mide la disposición de los ciudadanos a recomendar los servicios de las entidades distritales y la satisfacción de estos. Este

componente proporciona información clave sobre percepciones relacionadas con la amabilidad, el trato digno y los tiempos de espera; y su implementación se realiza a través de encuestas breves que incluyen el componente de satisfacción.

La combinación de estos enfoques metodológicos enriquece el análisis al integrar diferentes perspectivas, y al mismo tiempo fortalece la capacidad institucional para identificar oportunidades de mejora, consolidar un servicio público más cercano y promover relaciones de confianza sostenibles con la ciudadanía. El modelo contempla la evaluación de 20 indicadores distribuidos en dos dimensiones: experiencia en los canales de atención y satisfacción con el servicio recibido. Estos indicadores se miden a través de un instrumento de recolección de información que corresponde a la encuesta a la ciudadanía.

La justificación de este modelo se sustenta en la complementariedad teórica y la reducción de las limitaciones, que por separado tiene cada método, para la medición, los instrumentos y la capacidad de análisis. Desde la perspectiva teórica, la literatura en gestión pública y administración de servicios converge en señalar que la calidad percibida por los ciudadanos es un factor clave para fortalecer la confianza institucional y fomentar la corresponsabilidad ciudadana en la solución de problemas colectivos (Urrego, 2018). Modelos aplicados internacionalmente, como SERVQUAL, el Net Promoter Score (NPS) y herramientas de diseño centrado en el usuario como el Customer Journey Mapping, han demostrado que la evaluación sistemática de la satisfacción y la experiencia aporta no solo insumos para valorar el desempeño institucional, sino también elementos para la innovación, la mejora continua y el rediseño de procesos desde la perspectiva del ciudadano. Las aproximaciones contemporáneas en calidad del servicio insisten en que la percepción ciudadana resulta tan determinante como los aspectos técnicos, pues factores como las emociones, la claridad de la información y el trato digno fortalecen la confianza hacia la institucionalidad. La metodología híbrida adoptada supera las limitaciones tradicionales de encuestas estructuradas al articular dimensiones cualitativas y emocionales, e integrar aspectos relacionales y éticos (amabilidad, empatía, oportunidad en la prestación), brindando así una evaluación amplia, empática y centrada en la experiencia integral del ciudadano.

Estructura del componente

El componente de Satisfacción y Experiencia ciudadana mide cómo las personas perciben el servicio recibido. A través de su único pilar, evalúa de manera agregada la satisfacción con el canal⁵, entidad, punto y el trámite en dos dimensiones: (i) experiencia en los canales de atención y (ii) satisfacción con el servicio recibido.

⁵ El análisis multicanal se desarrolla a partir de los tres medios de atención disponibles: presencial, virtual y telefónico: i) En el canal presencial se incluyen la RedCADE, los puntos propios de la entidad, Feria a tu servicio, las alcaldías locales y los centros de encuentro; ii) El canal virtual, por su parte, se compone de subcanales como: portales web, Bogotá te escucha, los chats y chatico; y iii) para el canal telefónico los subcanales son las líneas telefónicas.

- **Experiencia en los canales de atención:** Dimensión que mide el nivel de conformidad del ciudadano con las condiciones de acceso, usabilidad y calidad de los diferentes medios a través de los cuales la ciudadanía interactúa con la entidad. Considera aspectos relacionados con el acceso al punto físico, al chat, al portal web y a la llamada telefónica, así como la facilidad de interacción con el portal web, el tiempo de espera y la calidad de la conexión o de la llamada. También valora la claridad del lenguaje y del menú de opciones, la satisfacción con el personal que brindó la atención y la disposición de los usuarios para recomendar el canal utilizado.
- **Satisfacción con el servicio recibido:** Dimensión que mide el nivel de conformidad del ciudadano con la atención y los resultados obtenidos en el desarrollo del trámite o servicio. Evalúa la resolución efectiva del trámite, la claridad del lenguaje utilizado, y la facilidad de acceso al trámite desde los distintos canales institucionales. Asimismo, considera la pertinencia de la respuesta brindada, el tiempo empleado en la atención, y la efectividad de las notificaciones por correo electrónico como parte de la comunicación con el ciudadano. Incluye además la disponibilidad de instructivos y tutoriales que orienten el proceso y la necesidad de reiterar solicitudes para obtener una respuesta satisfactoria.

Las dimensiones establecidas se subdividen en categorías, las cuales se evalúan a través de indicadores específicos, como se detalla en la siguiente ilustración. A su vez, cada dimensión se mide mediante un índice, que finalmente se integra en un índice agregado para determinar el valor del componente.

Ilustración 2. Medición de Satisfacción y Experiencia



Fuente: elaboración propia

Por su parte, el instrumento empleado para la medición de la Satisfacción y Experiencia ciudadana corresponde a una *encuesta* a la ciudadanía. Cada entidad del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía debe recolectar esta información.

Indicadores de Satisfacción y Experiencia

En este apartado se presentan los indicadores correspondientes a *Satisfacción y Experiencia ciudadana*. Para ello, la información se organiza en una tabla estructurada que identifica, la categoría de cada dimensión, el indicador asociado, el objetivo y la fórmula de cálculo. La matriz que contiene el detalle de los indicadores se encuentra en el anexo 10.

Tabla 1. Indicadores para Satisfacción y Experiencia

- Dimensión de experiencia en los canales de atención**

Categoría	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
Nivel de satisfacción general con el espacio físico	Nivel satisfacción general con el espacio físico	Medir el nivel satisfacción general con el espacio físico	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación del nivel de satisfacción general con el espacio físico} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100$
Acceso al chat	Nivel de satisfacción con el acceso al chat (Canal virtual)	Medir el nivel de satisfacción con el acceso al chat	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación de la satisfacción con el acceso al chat} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100 \text{ escala} - 1)$
Acceso al portal web	Nivel de satisfacción con el acceso al portal web (Canal virtual)	Medir el nivel de satisfacción con el acceso al portal web	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación de la satisfacción con el acceso al portal web} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100 \text{ escala} - 1)$
Facilidad de interacción con el portal web	Nivel de satisfacción con la facilidad de interacción con el portal web (Canal virtual)	Medir el nivel de satisfacción con la facilidad de interacción con el portal web	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación de la facilidad de interacción con el portal web} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100$
Calidad de la conexión	Nivel de satisfacción con la calidad de la conexión (Canal virtual)	Medir el nivel de satisfacción con la calidad de la conexión	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación de la calidad de la conexión} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100$
Acceso a la llamada telefónica	Nivel de satisfacción con el acceso a la llamada telefónica (Canal telefónico)	Medir el nivel de satisfacción con el acceso a la llamada telefónica	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación del acceso a la llamada telefónica} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100$
Calidad de la llamada	Nivel de satisfacción con la calidad de la llamada (Canal telefónico)	Medir el nivel de satisfacción con la calidad de la llamada	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación de la calidad de la llamada} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100$
Tiempo de espera	Nivel de satisfacción con el tiempo de espera (Canal virtual y telefónico)	Medir el nivel de satisfacción con el tiempo de espera	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación del tiempo de espera para ser atendido} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100$
Lenguaje claro de menú de opciones	Nivel de satisfacción con el lenguaje claro	Medir el nivel de satisfacción con el	$(\text{Sumatoria } ((\text{calificación del lenguaje claro del menú de opciones} - 1) / (\text{valor máximo de la escala} - 1)) / \text{total de encuestas}) \times 100$

Categoría	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
	del menú de opciones (Canal virtual y telefónico)	lenguaje claro del menú de opciones	
Satisfacción con el personal que atendió	Nivel de satisfacción con el personal que atendió (Canal presencial y telefónico)	Medir el nivel de satisfacción con el personal que atendió	(Sumatoria ((calificación del nivel de satisfacción general con el personal que lo atendió - 1) / (valor máximo de la escala - 1)) / total de encuestas) x 100
Recomendación del canal	% de personas que recomiendan el canal (Canal presencial, virtual y telefónico)	Medir el porcentaje de personas que recomiendan el canal	(Total de personas que recomendarían el canal / total de encuestas) x 100

- Dimensión de satisfacción con el servicio recibido**

Categoría	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
Resolución del trámite	% de trámites resueltos (Canal presencial, virtual y telefónico)	Medir el porcentaje de trámites resueltos	(Total de personas que reportan que el trámite fue resuelto / total de encuestas) x 100
Lenguaje claro en el trámite	Nivel de satisfacción con la claridad del lenguaje en el trámite (Canal presencial y virtual)	Medir el nivel de satisfacción con la claridad del lenguaje en el trámite	(Sumatoria ((calificación del nivel de satisfacción con la claridad del lenguaje en el trámite - 1) / (valor máximo de la escala - 1)) / total de encuestas) x 100
Facilidad de acceder al trámite	Nivel de satisfacción con la facilidad de acceder al trámite (Canal presencial y virtual)	Medir el nivel de satisfacción con la facilidad de acceder al trámite	(Sumatoria ((calificación del nivel de satisfacción general con la facilidad de acceder al trámite - 1) / (valor máximo de la escala - 1)) / total de encuestas) x 100
Pertinencia de la respuesta	Nivel de satisfacción con la pertinencia de la respuesta (Canal presencial y virtual)	Medir el nivel de satisfacción con la pertinencia de la respuesta	(Sumatoria ((calificación del nivel de satisfacción con la pertinencia de la respuesta - 1) / (valor máximo de la escala - 1)) / total de encuestas) x 100
Tiempo en la atención	Nivel de satisfacción con el tiempo en la atención (Canal presencial y virtual)	Medir el nivel de satisfacción con el tiempo en la atención	(Sumatoria ((calificación del nivel de satisfacción general con el tiempo de atención - 1) / (valor máximo de la escala - 1)) / total de encuestas) x 100
Notificaciones por correo electrónico	Nivel de satisfacción con las notificaciones del sistema (Canal virtual – Bogotá te escucha)	Medir el nivel de satisfacción con las notificaciones del sistema	(Sumatoria ((calificación del nivel de satisfacción general con las notificaciones del sistema - 1) / (valor máximo de la escala - 1)) / total de encuestas) x 100

Categoría	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
Disponibilidad de instructivos y tutoriales	Nivel de satisfacción con la disponibilidad de instructivos y tutoriales (Canal virtual - Bogotá te escucha)	Medir el nivel de satisfacción con la disponibilidad de instructivos y tutoriales	$\frac{\text{Sumatoria ((calificación del nivel de satisfacción general con la disponibilidad de instructivos y tutoriales disponibles - 1) / (valor máximo de la escala - 1))}}{\text{total de encuestas}} \times 100$
Reiteración de solicitudes	% de ciudadanos que reiteran solicitudes (Canal presencial y virtual - Portales web -)	Medir el porcentaje de ciudadanos que reiteran solicitudes	$\frac{\text{Total de personas que radicaron una PQRSD para el trámite}}{\text{total de encuestas}} \times 100$

Fuente: Elaboración propia.

Para el cálculo de los indicadores en la Herramienta Digital se plantea un semáforo (rojo, amarillo y verde) que permite identificar visualmente el estado del indicador. Para el primer año de implementación del Modelo 2.0: (i) rojo se otorga cuando el valor del indicador es menor o igual a 81,5%, (ii) amarillo si el valor del indicador es igual o superior a 81,6% hasta 85,4%, (iii) verde se otorga cuando el indicador es igual o mayor a 85,5%.

Nota: Para los indicadores que no alcancen una medición del 100%, la entidad deberá presentar el plan de mejora correspondiente.

Instrumentos de recolección de información

Tabla 2. Instrumentos de Satisfacción y Experiencia

Qué	Quién aplica	Cuando	Cuántos	A quién	Canal
Encuesta	Encuesta autodiligenciada a través de QRs	Mensual	Recolección diaria por demanda en los diferentes puntos de atención.	Ciudadanía que haya realizado algún trámite	- Presencial (RedCADE, Punto propio de la entidad, feria a tu servicio y centros de encuentro) - Virtual (Chat, Chatico, Portal Web y Bogotá te escucha) - Telefónico

Fuente: elaboración propia.

Para el caso de la Metodología de Evaluación de la *Satisfacción y Experiencia Ciudadana* se contempla el siguiente instrumento: Encuesta a la ciudadanía.

Encuesta a la ciudadanía

Una encuesta es un instrumento de recopilación de datos rigurosamente estandarizado que consiste en la formulación escrita de una serie de preguntas, diseñadas para que los sujetos respondan sobre hechos, opiniones, actitudes o comportamientos relacionados con el objeto de investigación. Schulte (1998) señala que la encuesta posibilita estudiar los hechos propuestos o verificar hipótesis de manera sistemática y operativa (Pardinas, 1991, citado en Scielo, 1999). Además, sus requisitos metodológicos incluyen validez,

habilidad (fiabilidad), facilidad para tabular los datos y comprobación por otras fuentes o técnicas (Anderegg, citado en Scielo, 1999).

Para la presente metodología se propone la aplicación de una encuesta que articula elementos de los enfoques SERVQUAL y NPS. Del primero se retoman sus cinco dimensiones fundamentales: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Con base en estas dimensiones, se formulan preguntas valoradas mediante escalas tipo Likert de 1 a 5. Por su parte en NPS cuenta con un enfoque en términos de la generación de un Índice de Percepción Ciudadana y un indicador que cuantifica la satisfacción general.

Para el componente de satisfacción y experiencia, se aplicará una encuesta estructurada dirigida a la ciudadanía atendida a través de los tres canales institucionales: presencial, virtual y telefónico. El instrumento tiene como propósito identificar las percepciones ciudadanas frente a la calidad del servicio recibido, en relación con los indicadores previamente definidos.

La encuesta permitirá recolectar información estandarizada sobre la experiencia de atención, facilitando el análisis comparativo entre canales, entidades y dimensiones. Su diseño contempla escalas de valoración que habilitan la medición de atributos específicos del servicio, con trazabilidad metodológica para el cálculo de indicadores compuestos y desagregados.

A continuación, se presenta la estrategia operativa para la aplicación del instrumento, incluyendo aspectos relacionados con el abordaje por canal, los mecanismos de contacto y la sistematización de resultados, en concordancia con los lineamientos del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía:

Los colaboradores de las áreas de atención a la ciudadanía de cada punto de atención distrital deben solicitar a los ciudadanos contestar la encuesta autodiligenciable de satisfacción y experiencia ciudadana, en los canales de atención: presencial, virtual y telefónico, la cual se encuentra alojada en la Herramienta Tecnológica del Modelo de Seguimiento Acompañamiento y Evaluación de la Calidad del Servicio 2.0:

1. En el canal presencial el colaborador de la entidad distrital, al terminar la prestación del servicio, invita al ciudadano que ingrese a la encuesta mediante la lectura del código QR correspondiente.
2. En el canal virtual, la entidad publica el código QR y/o el link correspondiente, para que la ciudadanía ingrese a la encuesta y califique el servicio recibido.
3. En el canal telefónico el IVR o el servidor que presta el servicio solicita al ciudadano autorización para enviar por correo electrónico o por WhatsApp el QR y/o el link de la encuesta de satisfacción y experiencia ciudadana para que califique el servicio recibido por este canal.

Mediante el código QR se identifica el canal por el cual se realiza la gestión, el sector, la entidad y el punto de atención con la que interactuó, y en el canal virtual adicionalmente se identifica el sub-canal (Chatico, portal web, chat, Bogotá te escucha).

Los datos de la encuesta son guardados y analizados en la Herramienta Tecnológica del Modelo de Seguimiento Acompañamiento y Evaluación de la Calidad del Servicio 2.0.

Índices de Satisfacción y Experiencia

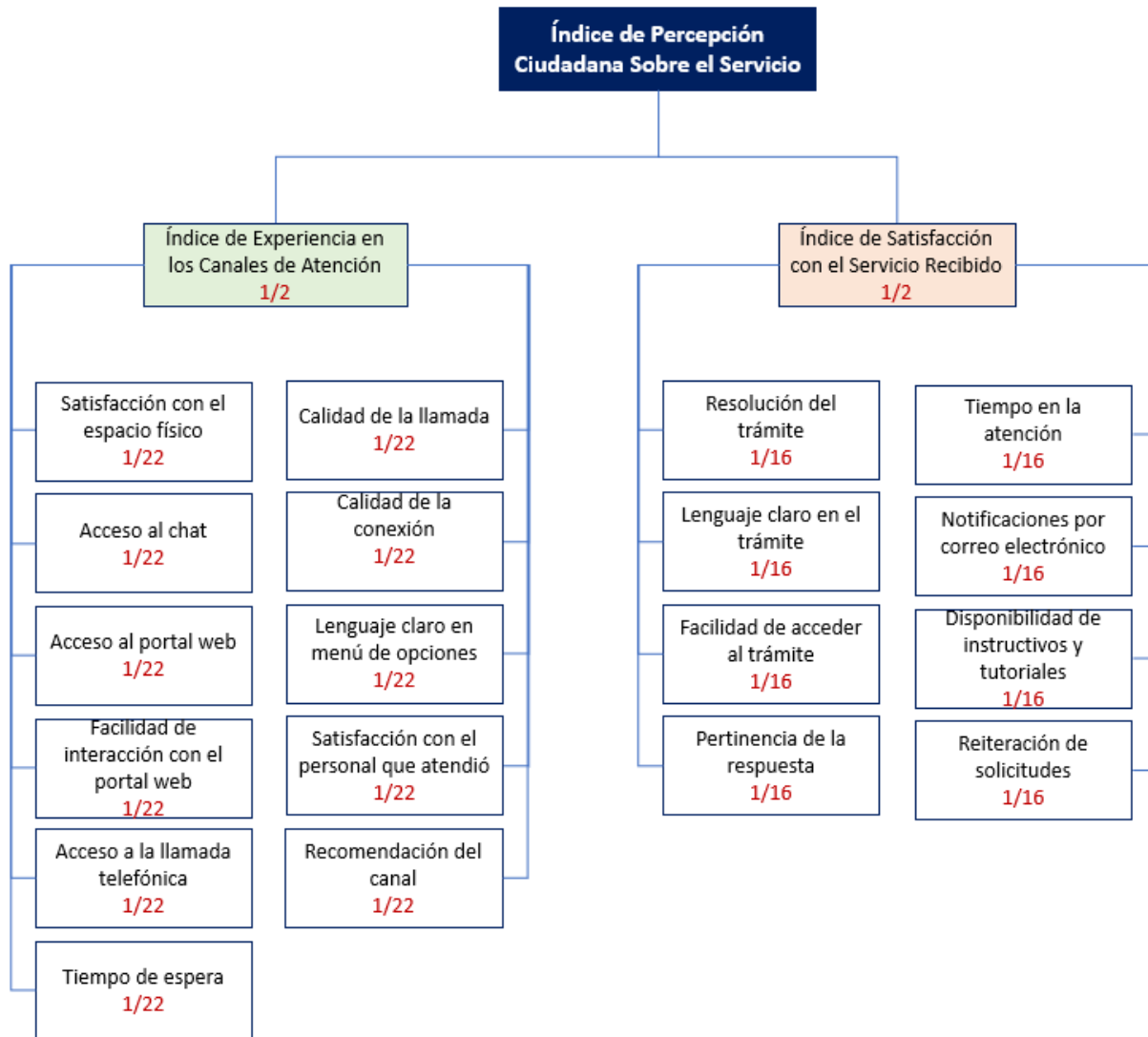
Esta sección presenta la construcción de tres índices correspondientes al componente de Satisfacción y Experiencia del Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio a la Ciudadanía. Los dos primeros índices corresponden a: (i) Satisfacción con el Servicio Recibido y (ii) Experiencia en los Canales de Atención. El tercer índice corresponde a la integración de los dos anteriores y se denomina Índice de Percepción Ciudadana sobre el Servicio, el cual permite consolidar los resultados en una medida sintética de la satisfacción ciudadana.

Todos los índices presentados en esta sección han sido contruidos bajo un criterio de equiponderación, dado que, desde el punto de vista metodológico, no se ha identificado evidencia técnica que justifique la asignación de mayor peso relativo a uno de los indicadores sobre los demás. Esta decisión responde a la necesidad de mantener neutralidad analítica y asegurar la comparabilidad entre entidades, canales y periodos de medición. Entre las ventajas de utilizar un índice equiponderado se destacan:

- **Transparencia en la interpretación de resultados:** al asignar el mismo peso a cada indicador, se facilita la lectura técnica del índice y se evita la introducción de sesgos derivados de ponderaciones arbitrarias.
- **Simplicidad operativa en el cálculo y seguimiento:** la equiponderación permite aplicar fórmulas homogéneas, replicables y trazables, lo que optimiza la sistematización de datos y la generación de reportes periódicos.

A continuación, se presenta una ilustración que contiene los índices que se calcularán para este componente:

Ilustración 3. Índices del Componente de Satisfacción y Experiencia



Fuente: Elaboración propia

Los indicadores se calculan de acuerdo con las fórmulas definidas y su estimación se realiza por cada unidad de observación, es decir, por registro. Cada registro puede corresponder a una encuesta aplicada a un ciudadano (persona), a una entidad o a una observación de cliente oculto.

A cada registro se le asigna una calificación, por lo general utilizando una escala tipo Likert. Todos los resultados, tanto los que se expresan en escala (Likert) como los binarios (cumple / no cumple), se transforman a un rango común de 0 a 100. Una vez que los indicadores están reescalados, la información se agrega mediante una sumatoria ponderada.

La primera agregación se realiza a nivel de entidad; sin embargo, la información también puede consolidarse a nivel sectorial (de acuerdo con el sector al que pertenece la entidad) o a nivel distrital. Adicionalmente, pueden generarse agregaciones por canal (cuando el indicador aplique) o por periodo (según el año y el mes).

El índice se considera completo únicamente a nivel anual, una vez se cierre la encuesta en cada vigencia. En consecuencia, el visor (herramienta tecnológica) reporta resultados parciales de manera permanente, debido a la inclusión de indicadores de alta periodicidad (con frecuencia diaria o mensual). El propósito de este reporte periódico parcial es permitir que las entidades monitoreen sus resultados y ajusten oportunamente sus acciones para corregir y mejorar la prestación de su servicio.

Respecto a las desagregaciones por canal, el procedimiento actúa como un filtro sobre la base de datos: la información recolectada se segmenta según el tipo de canal y, en cada uno de estos segmentos, se replican los pasos metodológicos para el cálculo tanto de los indicadores como del índice.

Nota 1: Cuando existen indicadores que no aplican a una entidad específica, el cálculo de los índices por dimensión, pilar y componente requiere un proceso de reponderación⁶. Este procedimiento consiste en redistribuir el peso del indicador excluido de manera equitativa entre los indicadores restantes de la misma dimensión, manteniendo inalterados los ponderadores de las demás dimensiones, componentes y pilares.

Por ejemplo, si una dimensión consta de 5 indicadores con un peso inicial del 20% cada uno y uno de ellos no aplica, los 4 indicadores restantes pasarán a tener un peso del 25%. El objetivo de este ajuste es preservar tres atributos fundamentales: primero, asegurar que todos los indicadores vigentes dentro de la dimensión mantengan una ponderación equitativa; segundo, garantizar que la redistribución sea proporcional para la entidad evaluada; y tercero, conservar la integralidad de la dimensión, asegurando que la suma de los ponderadores de los indicadores aplicables sea siempre igual a 1.

1. Índice de satisfacción con el servicio recibido

Este índice corresponde a la percepción ciudadana frente a la calidad funcional del servicio recibido, considerando aspectos relacionados con la resolución efectiva del trámite, la claridad del lenguaje utilizado, la facilidad de acceso, la pertinencia de las respuestas entregadas, y los tiempos de atención. Incluye además elementos de soporte como la disponibilidad de notificaciones electrónicas, instructivos y tutoriales, así como la necesidad de reiterar solicitudes para obtener una respuesta adecuada. Esta dimensión permite valorar el grado de conformidad del ciudadano con el servicio prestado, a partir de criterios operativos directamente vinculados con la experiencia de gestión.

⁶ En el caso particular de los clientes ocultos o de capacidad instalada, los asuntos específicos a infraestructura física o los espacios y personal específicos que son responsabilidad de la Secretaría General se han dejado a cargo de dicha entidad y no con responsabilidad de las otras entidades.

El Índice de Satisfacción con el Servicio Recibido (ISSR) se calcula como el promedio simple de los ocho indicadores:

$$ISSR = \frac{1}{8} \sum_{i=1}^8 C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Resolución del trámite.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Lenguaje claro en el trámite.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Facilidad de acceder al trámite.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Pertinencia de la respuesta.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Tiempo en la atención.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Notificaciones por correo electrónico.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Disponibilidad de instructivos y tutoriales.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Reiteración de solicitudes.*

El símbolo $\sum_{i=1}^8 C_i$ indica la sumatoria de los ocho indicadores que componen la dimensión del Índice de Satisfacción con el Servicio Recibido (ISSR).

La fracción $1/8$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1⁷ indica un alto nivel de satisfacción con el servicio recibido.
- Un valor cercano a 0 refleja un bajo nivel de satisfacción con el servicio recibido.

2. Índice de experiencia en los canales de atención

Índice que caracteriza la percepción ciudadana sobre las condiciones de acceso, interacción y calidad en los distintos canales habilitados para la atención institucional. Evalúa la facilidad de ingreso al punto físico, al chat, al portal web y a la llamada telefónica, así como la usabilidad del portal y la claridad del menú de opciones. Considera además variables operativas como el tiempo de espera, la calidad de la llamada y la estabilidad de la conexión, junto con aspectos relacionales como la satisfacción con el personal que atendió y la disposición a recomendar el canal utilizado. Este índice permite medir de forma diferenciada la experiencia ciudadana en cada canal, integrando criterios de accesibilidad, funcionalidad y percepción.

⁷ Si bien cada ciudadano responde la encuesta con valores enteros se debe tener en cuenta que el valor del indicador corresponde a un promedio de los valores asignados por cada ciudadano, por lo que este cálculo permite números decimales.

El Índice de Experiencia en los Canales de Atención (IECA) se calcula como el promedio simple de los doce indicadores:

$$IECA = \frac{1}{11} \sum_{i=1}^{11} C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Acceso al chat*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Acceso al portal web*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Facilidad de interacción con el portal web*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Acceso a la llamada telefónica*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Tiempo de espera*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Satisfacción con el espacio físico*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Calidad de la llamada*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Calidad de la conexión*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Lenguaje claro en el menú de opciones*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Satisfacción con el personal que lo atendió*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Recomendación del canal*.

El símbolo $\sum_{i=1}^{11} C_i$ indica la sumatoria de los doce indicadores que componen la dimensión de Índice de Experiencia en los Canales de Atención (IECA).

La fracción $1/11$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica una interacción ciudadana fluida y refleja una buena experiencia en los canales de atención.
- Un valor cercano a 0 refleja una interacción ciudadana con dificultades y refleja una mala experiencia en los canales de atención.

3. Índice de percepción ciudadana sobre el servicio

El Índice de Percepción Ciudadana sobre el Servicio (IPCS) constituye una medida sintética que consolida los resultados obtenidos en las dos dimensiones evaluadas: Satisfacción con el Servicio Recibido y Experiencia en los Canales de Atención. Su propósito es ofrecer una lectura integral desde la perspectiva del ciudadano. La hoja de vida de este índice se encuentra en el anexo 12.

El Índice de Satisfacción y Experiencia (IPCS) se calcula como el promedio simple de los dos índices asociados a las dimensiones de resultados:

$$IPCS = \frac{ISSR + IECA}{2}$$

Donde:

- corresponde al *Índice de Satisfacción con el Servicio Recibido*.
- corresponde al *Índice de Experiencia en los Canales de Atención*.

Cabe destacar que tanto los indicadores como los índices detallados en esta sección serán calculados de manera automática por la herramienta tecnológica. Dicha herramienta quedará bajo el dominio y administración de la Dirección Distrital de Calidad del Servicio de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Componente de prestación del servicio

El componente de prestación del servicio del Modelo se fundamenta en una metodología híbrida para la evaluación de la prestación del servicio que constituye una solución innovadora e integral, fundamentada en la articulación de tres enfoques: el Modelo de Evaluación de la Calidad al Servicio Interno (MECSI), el Modelo Donabedian y el Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Gestión y Atención de PQRSD (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias). Esta integración permite superar las limitaciones de modelos unidimensionales, proporcionando una medición multidimensional y adaptativa que garantiza la aplicabilidad, pertinencia y profundidad necesarias para mejorar la gestión pública.

Descripción y justificación de la metodología

El alcance de la metodología abarca la totalidad de entidades distritales, tanto del nivel central como descentralizado, responsables de la prestación del servicio a la ciudadanía. Se contempla una cobertura total de los canales oficiales de interacción (presencial, virtual y telefónico), lo que permite captar las particularidades de cada modalidad y asegurar la homogeneidad y continuidad en la evaluación. De esta manera, se atiende la necesidad de monitoreo integral⁸, identificando aspectos transversales y propios de

⁸ La medición se realiza de manera diferenciada por tipo de canal. Por esta razón, en los formularios se separan los canales telefónico y virtual, y dentro de cada uno se define el respectivo punto de atención. De este modo, cuando un punto de atención comparte más de un canal, se obtiene una calificación

las diferentes formas de prestación del servicio. La estructura de la metodología está sustentada en indicadores técnicos transversales, entre los que destacan el cumplimiento de procesos, la calidad como resultado de la mejora continua, la oportunidad y múltiples dimensiones de resultado.

En el marco de esta propuesta, cada metodología está asociada a unas categorías planteadas. En el Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Gestión y Atención de PQRSD, la evaluación de la calidad de las respuestas, se abordan la coherencia, claridad, calidez, oportunidad, gestión del traslado, manejo del sistema, resolución en el primer contacto y traslado a entidades no competentes, permitiendo medir la capacidad de respuesta ante los requerimientos ciudadanos. El modelo MECSI se enfoca en las categorías de formulación de procesos y procedimientos, participación ciudadana, automatización funcional, adaptación tecnológica, tiempos de atención, eliminación de requisitos, digitalización de trámites e integración tecnológica. Finalmente, el Modelo Donabedian se enfoca en la infraestructura y señalización de acceso, sistema de gestión inicial, ambiente físico y señalización interna, gestión operativa y capacidad de atención, recursos operativos, gestión de trámite, tiempo de atención, resultados y seguimiento del servicio, accesibilidad telefónica, calidad de la llamada, accesibilidad virtual y atención en el chat. De esta forma, las dos últimas metodologías facilitan la evaluación de aspectos internos y externos de la gestión. Por su parte, la responsabilidad compartida y la calidad técnica se estudian principalmente bajo el Modelo Donabedian, el cual permite evaluar la conformidad y los resultados alcanzados. La pertinencia y aplicación de estos enfoques aseguran una visión integral de la prestación del servicio, alineando los procesos internos con los estándares internacionales de calidad y con las expectativas ciudadanas.

Para operacionalizar la metodología y garantizar su adecuada implementación, se han definido categorías de análisis y herramientas de recolección de información acordes a las particularidades de cada enfoque. Esta metodología se implementará a través de instrumentos especialmente diseñados: el formulario de calificación de procesos, el formulario de calificación de respuestas con cierre definitivo a PQRSD, el formulario de autoevaluación de capacidad instalada, la evaluación de habilidades para la atención diferencial y el cliente oculto. Dichos instrumentos se aplicarán en los distintos canales de atención a la ciudadanía (presencial, virtual y telefónico), posibilitando la trazabilidad y comparabilidad de los resultados obtenidos.

El proceso evaluativo se soporta en un sistema de indicadores mínimo que no solo reflejan el estado actual de la prestación del servicio, sino que también constituyen la base para la construcción del Índice de Calidad del Servicio. Además, el diseño muestral contempla la aplicación censal en la calificación de procesos y habilidades para todas las entidades, y el uso de muestreo probabilístico en la calificación de respuestas con cierre definitivo a PQRSD, garantizando la robustez estadística y la representatividad de los datos recolectados.

independiente para el canal virtual y otra para el canal telefónico. Al consolidar la información por punto de atención o por entidad, se integran los resultados correspondientes a ambos canales.

En cuanto a la cobertura, la metodología está concebida para ser aplicable en la totalidad de las entidades que integran el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía. Este enfoque asegura que no existan vacíos en la medición, permitiendo que todos los canales de atención (presencial, virtual y telefónico) sean objeto de evaluación continua y homogénea. La validación de los resultados de la calidad queda en manos tanto de las áreas responsables de la atención a la ciudadanía de las entidades distritales como de los funcionarios y contratistas de la Dirección Distrital de Calidad del Servicio, quienes asumen funciones de verificación y revisión de evidencias técnicas en los procesos de calificación. Así, la técnica de cliente oculto se encuentra reservada exclusivamente para el equipo de la Dirección, asegurando la objetividad y rigor metodológico en la obtención de resultados.

La metodología considera 39 indicadores que se distribuyen entre las diferentes categorías. Adicional, se incorpora un índice de calidad del servicio prestado, construido a partir de los indicadores, el cual facilita la obtención de información estandarizada y comparable a lo largo del tiempo. Respecto a los instrumentos de recolección de información, se incluyen: i) el formulario para la calificación de procesos, ii) el formulario para la sistematización de calificaciones de respuestas con cierre definitivo de PQRSD, iii) el formulario de autoevaluación de capacidad instalada, iv) la aplicación de cliente oculto y v) Evaluación de habilidades para la atención diferencial.

La adopción de la metodología híbrida para la evaluación de la prestación del servicio en el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía encuentra sustento, en primer término, en las obligaciones impuestas por el marco normativo local y en los desarrollos teóricos contemporáneos sobre gestión y calidad del sector público. Los lineamientos de la Secretaría General y la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía determinan la responsabilidad institucional de garantizar la calidad, eficiencia, trazabilidad y mejora continua en la provisión de servicios públicos a la población. La aplicación rigurosa de procesos de evaluación no solo responde a un mandato programático y de control social, sino también a las mejores prácticas reconocidas en la administración pública internacional, donde la gestión basada en datos objetivos y mecanismos transparentes de monitoreo y retroalimentación se constituyen en fundamentos esenciales de la excelencia operativa y la rendición de cuentas.

En síntesis, la justificación de la metodología híbrida radica en su capacidad para ofrecer una medición multidimensional, integrada y adaptativa de la prestación de servicios públicos, articulando los componentes técnicos, operativos y humanos necesarios para atender todas sus dimensiones.

Estructura del componente

El componente de Prestación del Servicio mide la calidad del servicio prestado y se evalúa a partir de tres pilares: (i) gestión efectiva de las respuestas institucionales, (ii) eficiencia institucional en trámites y servicios y (iii) capacidad y habilidades para el servicio. Cada pilar se divide en dimensiones de la siguiente manera:

Gestión efectiva de las respuestas institucionales

- *Calidad de las respuestas:* Dimensión que evalúa la coherencia, claridad, calidez, oportunidad y manejo del sistema de las respuestas entregadas por la entidad frente a las solicitudes ciudadanas. Incluye criterios como resolución efectiva, lenguaje comprensible, tiempo de respuesta y pertinencia del contenido.

Eficiencia institucional en trámites y servicios

- *Digitalización y automatización de trámites:* Dimensión que caracteriza el porcentaje de trámites y servicios digitalizados y automatizados orientados a optimizar los trámites institucionales. Evalúa la publicación de procedimientos en la página web, la existencia de procesos automatizados, el avance en la digitalización documental y la disponibilidad de servicios digitales.
- *Ahorros en los requisitos y tiempos:* Dimensión que mide las acciones orientadas a simplificar los trámites institucionales y reducir los tiempos de atención. Incluye la implementación de estrategias para optimizar los procedimientos, la eliminación de requisitos innecesarios y la mejora continua en los procesos internos. Evalúa si existen esfuerzos orientados a reducir el tiempo de atención al ciudadano y a la eliminación de requisitos.
- *Articulación Digital del Servicio:* Dimensión que examina la articulación de los procesos y herramientas de gestión implementadas para la atención. Considera la integración con plataformas como el Portal Bogotá y Bogotá Te Escucha, la participación en estrategias móviles de atención, el monitoreo a la efectiva prestación del servicio en los canales y la identificación de afectaciones en la prestación del servicio.

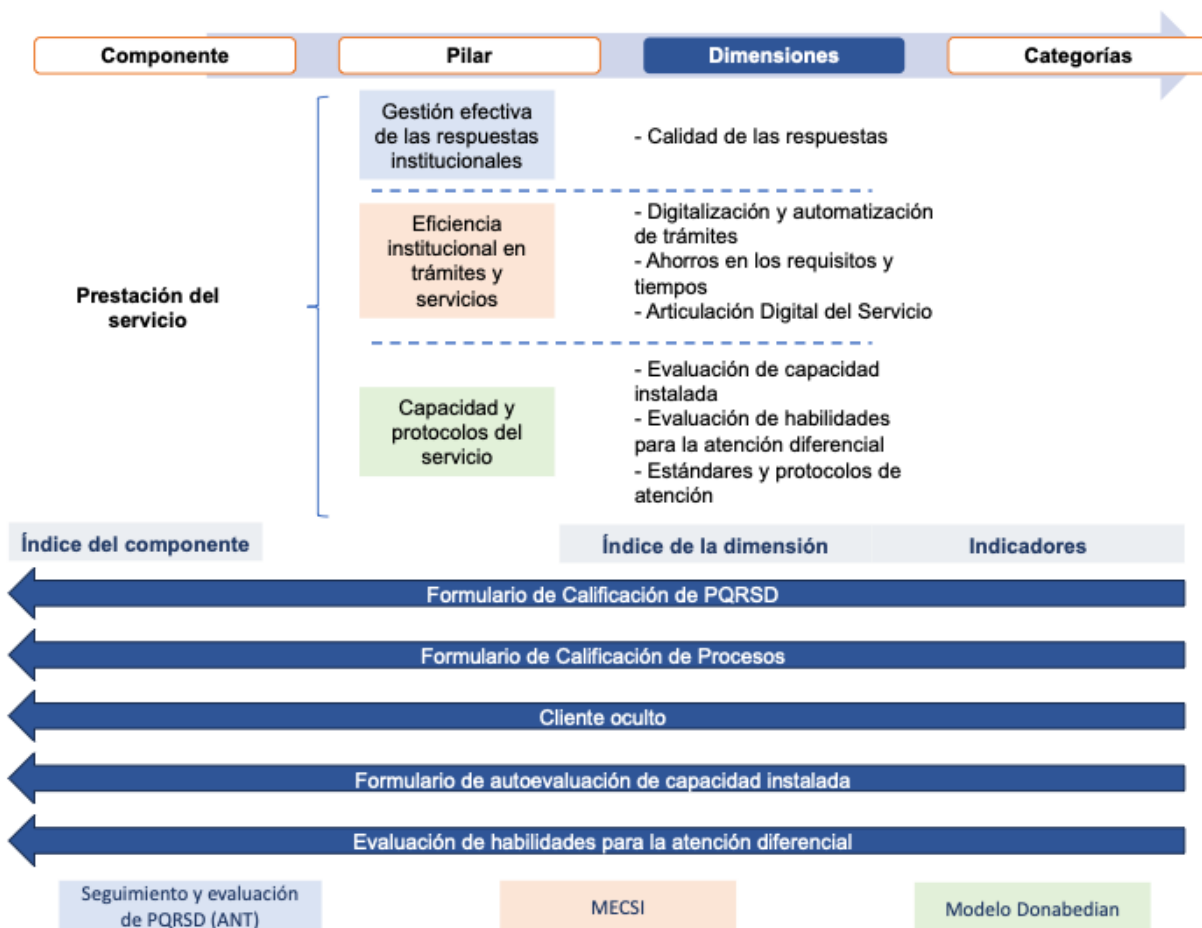
Capacidad y habilidades para la prestación del servicio

- *Evaluación de capacidad instalada:* Dimensión que mide la suficiencia, accesibilidad y funcionalidad de los espacios físicos y recursos logísticos destinados a la atención. Incluye la revisión de condiciones de accesibilidad en el ingreso y en el punto de atención, el uso de módulos instalados para atención y recaudos, así como la disposición de lugares y puestos de trabajo adecuados. Permite evaluar la capacidad operativa disponible y su correspondencia con la demanda del servicio.
- *Evaluación de habilidades para la prestación del servicio:* Dimensión que analiza el nivel de competencias del personal responsable de la prestación del servicio. Esta evaluación, realizada por el equipo de entrenamiento de habilidades para el servicio después de los procesos de capacitación valora tanto las habilidades técnicas, como las habilidades socioemocionales relacionadas con la empatía, la comunicación efectiva y el manejo de situaciones complejas de las personas capacitadas. Permite determinar el grado de preparación y profesionalismo del talento humano vinculado a la atención.

- **Estándares y protocolos de atención:** Dimensión que evalúa el cumplimiento y aplicación de los lineamientos establecidos para la prestación del servicio en los diferentes canales de atención. Analiza la adherencia a los protocolos institucionales, el tiempo de espera para el turno, la accesibilidad en el ingreso y en los medios electrónicos, así como el cumplimiento de las etapas del servicio desde el inicio hasta su finalización. Incluye el cumplimiento del protocolo en módulo, el tiempo total empleado en la atención y la calidad de la interacción por parte del personal que presta el servicio. También considera la gestión de los requerimientos y las respuestas emitidas, el ciclo del servicio (accesibilidad, atención y finalización de llamadas) y la atención brindada a través de canales digitales como el chat. Esta dimensión permite determinar el nivel de estandarización, eficiencia y coherencia de los procedimientos de atención implementados por la entidad.

De manera similar al componente descrito previamente, estas dimensiones se subdividen en categorías que son evaluadas mediante indicadores específicos. Cada dimensión se mide a través de índices, y un índice agregado que permite cuantificar el componente en su totalidad.

Ilustración 4. Medición de Prestación del Servicio



Fuente: elaboración propia.

La información requerida para la medición de Prestación del Servicio se obtiene a través de cinco instrumentos: i) el Formulario de Calificación de respuestas con cierre definitivo a las PQRSD, aplicado por el personal de la Dirección Distrital de Calidad del Servicio de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá; ii) el Formulario de Calificación de Procesos, diligenciado por los jefes de servicio a la ciudadanía o quien haga sus veces en cada entidad del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía; iii) Formulario de autoevaluación de capacidad instalada, diligenciado igualmente por el jefe de Servicio a la Ciudadanía o quien haga de sus veces en cada entidad; iv) Evaluación de habilidades para el servicio, aplicado por la Dirección Distrital de Calidad del Servicio; y v) Formulario de cliente Oculto (presencial, virtual y telefónico), implementado por la misma Dirección.

Indicadores de Prestación del Servicio

En concordancia con lo expuesto en la sección Estructura del modelo, a continuación, se presentan los indicadores asociados a las categorías que componen las distintas dimensiones abordadas. Esta información se organiza en una tabla estructurada que incluye la dimensión, la categoría, el indicador asociado, la fórmula de cálculo y un alcance técnico para mayor claridad. La matriz que contiene el detalle de los indicadores se encuentra en el anexo 11.

Tabla 3. Indicadores de Resultado para Prestación del Servicio

- Gestión efectiva de las respuestas institucionales**

Dimensión	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
Calidad de las respuestas (PQRSD)	Oportunidad en la respuesta según normatividad vigente	Medir las PQRSD que se les dio cierre con respuesta definitiva dentro de los términos	$(\text{N}^\circ \text{ de PQRSD de origen ciudadano cerradas con respuesta definitiva dentro de los términos} / \text{N}^\circ \text{ total de PQRSD de origen ciudadano cerradas con respuesta definitiva}) \times 100$
	Calidad	Medir las respuestas a las PQRSD que cumplen con todos los criterios (coherencia, claridad, calidez, oportunidad y manejo del sistema)	$(\text{N}^\circ \text{ de respuestas a PQRSD de origen ciudadano que cumplen con Coherencia, Claridad, Calidez, Oportunidad y Manejo del Sistema} / \text{N}^\circ \text{ total de la muestra de respuestas a PQRSD de origen ciudadano evaluadas}) \times 100$

- Eficiencia institucional en trámites y servicios**

Dimensión	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
Digitalización y automatización de trámites	% de procedimientos publicados en página web	Medir el porcentaje de procedimientos relacionados con la prestación del servicio publicados en página web	(Sumatoria de procedimientos relacionados con la prestación del servicio publicados en página web / Sumatoria de procedimientos relacionados con la prestación del servicio) × 100
	Tasa de trámites automatizados (TA)	Medir el porcentaje de procesos automatizados	$TA = (\text{Total de trámites automatizados} / \text{Total de trámites que requieren automatización}) \times 100^9$ Si TA es > 0 el indicador es = 1, de lo contrario es igual a 0.
	Tasa de trámites digitalizados (TD)	Medir el porcentaje de procesos digitalizados	$TD = (\text{Total de trámites digitalizados en el año de referencia} / \text{Total de trámites que requieren digitalización}) \times 100^{10}$ Si TD es > 0 el indicador es = 1, de lo contrario es igual a 0.
Ahorros en los requisitos y tiempos	% de implementación de acciones para reducir tiempo de atención	Medir el porcentaje de implementación de acciones para reducir tiempo de atención	(Número de trámites donde se han implementado acciones para reducir el tiempo de atención / Total de trámites que tiene la entidad) × 100
	% de trámites con eliminación de requisitos	Medir el porcentaje de trámites con eliminación de requisitos	(Sumatoria de trámites con eliminación de requisitos / Sumatoria de trámites que tiene la entidad) × 100
Articulación digital del servicio	Integración con el Portal Bogotá	Medir la integración con el Portal Bogotá	(Total de respuestas afirmativas de integración con el Portal Bogotá / Total de formularios diligenciados) × 100
	Integración del sistema de gestión documental con Bogotá te Escucha	Medir la integración del sistema de gestión documental con Bogotá te Escucha	(Total de respuestas afirmativas de integración del sistema de gestión documental con Bogotá te Escucha / Total de formularios diligenciados) × 100
	Participación en Ferias a tu Servicio	Medir el porcentaje de ferias con participación	(N° de ferias a las que asistió la entidad / N° ferias a las que se inscribió la entidad) × 100
	Monitoreo a la efectiva prestación del servicio en los canales	Medir el monitoreo a la efectiva prestación del servicio en los canales	(Total de monitoreo a la efectiva prestación del servicio en los canales / Total de encuestas) × 100
	Disponibilidad del servicio presencial	Medir la disponibilidad del servicio en el canal presencial	$[1 - (\text{Sumatoria de tiempo de afectación del canal presencial} / 240^{11})] \times 100$
	Disponibilidad del servicio virtual	Medir la disponibilidad del servicio en el canal virtual	$[1 - (\text{Sumatoria de tiempo de afectación del canal virtual} / 240)] \times 100$
	Disponibilidad del servicio telefónico	Medir la disponibilidad del servicio en el canal telefónico	$[1 - (\text{Sumatoria de tiempo de afectación del canal telefónico} / 240)] \times 100$

⁹ Para este indicador, se aplican los plazos establecidos en el artículo 2.2.20.7 del Decreto 088 de 2022 de forma lineal desde la expedición del decreto (24 de enero de 2022) hasta el 31 de agosto de 2030, fecha en el cual se establece el plazo para la automatización del 30% de los trámites.

¹⁰ Para este indicador, se aplican los plazos establecidos en el artículo 2.2.20.7 del Decreto 088 de 2022 de forma lineal desde la expedición del decreto (24 de enero de 2022) hasta el 31 de mayo de 2028, fecha en el cual se establece el plazo para la digitalización del 30% de los trámites.

¹¹ Esta cifra corresponde al tiempo promedio mínimo en días al año que deben estar disponibles los canales para atención al servicio.

- **Capacidad y habilidades para el servicio**

Dimensión	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
Evaluación de capacidad instalada	Accesibilidad en el ingreso del punto de atención (Canal presencial)	Medir el Accesibilidad en el ingreso del punto de atención	(Promedio de calificación de los criterios "acceso de los ciudadanos", "espacios y zonas de circulación adecuadas", "montaje completo de la feria", "señalización externa visible", "Mecanismo para el registro adecuado", "Horario de atención exhibido", "señalización en el piso externo", "Sistema de turnos con alertas auditivas y visuales", "Sistema de caracterización de turnos adecuado") x 100
	Accesibilidad en el punto de atención (Canal presencial)	Medir la accesibilidad en el punto de atención	(Promedio de calificación de los criterios "Señalización interna adecuada", "Señalización en el piso interno", "Sala de espera incluyente", "Baño con acceso adecuado", "Lenguaje claro en avisos informativos", "Mapa de ubicación", "Ingreso de perros guías permitido", "Ingreso de cuidadores permitido", "Normas de seguridad y gestión del riesgo", "Espacio físico confortable y adecuado", "Suministro adecuado de insumos, máquinas y equipos", "Gestión integral de residuos sólidos", "Punto de refrigerio para servidores") x 100
	% Capacidad instalada (módulos en el área de atención) utilizados (Canal presencial)	Medir el porcentaje de capacidad instalada (módulos en el área de atención) utilizados	$(N^{\circ} \text{ de módulos utilizados en el área de servicio} / N^{\circ} \text{ total de módulos}) \times 100$
	Lugar y puestos de trabajo para la atención a la ciudadanía (Canal presencial)	Medir el lugar y puestos de trabajo para la atención a la ciudadanía	(Promedio de calificación de los criterios "Muebles y módulos en buen estado", "Módulos con punto de red y electricidad", "Sillas en buen estado") x 100
	% Capacidad instalada (módulos para recaudos) utilizados (Canal presencial)	Medir el porcentaje de capacidad instalada (módulos para recaudos) utilizados	$(N^{\circ} \text{ de módulos utilizados en recaudos} / N^{\circ} \text{ total de módulos}) \times 100$
	Preparación del evento (Canal presencial)	Monitorear la preparación del evento	(Promedio de calificación de los criterios de "Publicidad previa al evento", "Convocatoria con entidades") x 100
	Participación en ferias (Canal presencial)	Medir la participación en ferias	$(N^{\circ} \text{ de entidades participantes en ferias a tu servicio} / N^{\circ} \text{ de entidades inscritas en ferias a tu servicio}) \times 100$
Estándares y Protocolos de Atención	Cumplimiento del protocolo de atención (Canal presencial)	Medir el cumplimiento del protocolo de atención	(Promedio de calificación de criterios "Identificación personal", "Asignación de turnos adecuada", "Información clara y actualizada", "Atención clara y respetuosa", "Atención prioritaria garantizada", "Sistema de turnos con alertas auditivas y visuales", "Espacios en condiciones óptimas") x 100

Dimensión	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
	Tiempo de espera para el turno (Canal presencial)	Medir el tiempo de espera para el turno	1 - (Tiempo de espera en fila para la atención / Máximo de tiempo de espera en fila para la atención en el universo)
	Accesibilidad en el ingreso del punto de atención (Canal presencial)	Medir la accesibilidad en el ingreso del punto de atención	(Promedio de calificación de criterios "Atención preferencial", "Personal de vigilancia que cumple protocolo", "Primer contacto") x 100
	Cumplimiento de protocolo de atención en módulo (Canal presencial)	Medir el Cumplimiento de protocolo de atención en módulo	(Promedio de calificación de criterios "Identificación personal en módulo", "Saludo adecuado", "Actitud respetuosa y empática", "Claridad en la orientación", "Atención prestada por el servidor", "Conclusiones precipitadas", "Trato no incómodo", "Motivo de retiro del módulo", "Confirmación información dada", "Solución alternativa", "Trato respetuoso", "Realización del trámite o servicio", "Dotación módulo", "Condiciones aseo módulo", "Promoción encuesta satisfacción") x 100
	Tiempo total empleado (Canal presencial)	Medir el tiempo total empleado	1 - (Tiempo total empleado / Tiempo máximo de espera que se ha observado en la muestra de monitoreos realizados)
	Accesibilidad en el espacio de recaudo (Canal presencial)	Medir la accesibilidad en el espacio de recaudo	(Promedio de calificación de criterios "Espacio adecuado para la fila", "Fila preferencial") x 100
	Conexión con la llamada (Canal telefónico)	Validar si se realizó conexión con la llamada	(Total de respuestas afirmativas de conexión con la llamada/Total de formularios diligenciados) x 100
	Disponibilidad de IVR (Canal telefónico)	Validar si hay disponibilidad de IVR	(Total de respuestas afirmativas de disponibilidad de IVR en la línea telefónica/Total de formularios diligenciados) x 100
	Accesibilidad en el canal telefónico (Canal telefónico)	Medir la accesibilidad en el canal telefónico	(Promedio de calificación de criterios "fácil comprensión del IVR", "Caracterización de ciudadanos", "Política de tratamiento de datos") x 100
	Atención por una persona (Canal telefónico)	Medir las llamadas que son atendidas por una persona.	(Total de respuestas afirmativas de llamadas atendidas por una persona/Total de formularios diligenciados) x100
	Atención por parte de la persona que presta el servicio (Canal telefónico)	Medir la atención por parte de la persona que presta el servicio	(Promedio de calificación de criterios "Saludo adecuado", "Personalización de la llamada", "Interacción amable y respetuosa", "Recomendaciones generales de atención cumplidas") x 100
	Requerimiento de la ciudadanía y respuesta (Canal telefónico)	Monitorear el requerimiento de la ciudadanía y respuesta	(Promedio de calificación de criterios "Atención prestada", "Enfoque del prestador", "Acompañamiento en tiempos de espera", "Transferencia de llamada correcta", "Respuestas dadas", "Resolución de la solicitud", "Pertinencia respuesta", "Claridad respuesta", "Veracidad respuesta") x 100
	Finalización de la llamada (Canal telefónico)	Monitorear lo relacionado con la finalización de la llamada	(Promedio de calificación de criterios "Claridad de la información", "Encuesta de Satisfacción", "Despedida cordial") x 100
	Accesibilidad en medios electrónicos	Medir la accesibilidad en medios electrónicos	(Promedio de calificación de criterios "Menú de Atención y Servicios a la

Dimensión	Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula de cálculo
	(Canal virtual)		Ciudadanía comprensible", "Videos con subtítulos", "Página web identificada como sitio accesible", "Acceso a ventanillas únicas de radicación", "Información de canales y horarios", "Menú para consulta de trámites", "Relevo de llamadas LSC") x 100
	Atención en chat y respuesta a la solicitud de la ciudadanía (Canal virtual)	Medir la atención en chat y respuesta a la solicitud de la ciudadanía	(Promedio de calificación de criterios "Política de Tratamiento de Datos Personales", "Saludo del servidor", "Interacción amable y respetuosa", "Personalización de la interacción", "Ortografía", "Acompañamiento en tiempos de espera", "Resolución de la solicitud", "Pertinencia respuesta", "Claridad respuesta", "Veracidad respuesta") x 100
	Finalización del servicio (Canal virtual)	Monitorear lo relacionado con la finalización del servicio	(Promedio de calificación de criterios "Claridad de la información", "Encuesta de Satisfacción", "Despedida cordial") x 100
Evaluación de habilidades para el servicio	Calificación promedio de habilidades técnicas	Medir la calificación promedio de habilidades técnicas	(Sumatoria de servidores públicos formados que aprobaron la evaluación del componente de habilidades técnicas / Total de servidores públicos formados en el componente de habilidades técnicas) x 100
	Calificación promedio de habilidades socioemocionales	Medir la calificación promedio de habilidades socioemocionales	(Sumatoria de servidores públicos formados que aprobaron la evaluación del componente de habilidades socioemocionales / Total de servidores públicos formados en el componente de habilidades socioemocionales) x 100

Fuente: Elaboración propia.

Para el cálculo de los indicadores en la Herramienta Digital se plantea un semáforo (rojo, amarillo y verde) que permite identificar visualmente el estado del indicador. Para el primer año de implementación del Modelo 2.0: (i) rojo se otorga cuando el valor del indicador es menor o igual a 81,5%, (ii) amarillo si el valor del indicador es igual o superior a 81,6% hasta 85,4%, (iii) verde se otorga cuando el indicador es igual o mayor a 85,5%.

Nota: Para los indicadores que no alcancen una medición del 100%, la entidad deberá presentar el plan de mejora correspondiente.

Instrumentos de recolección de información

La metodología híbrida para la evaluación de la prestación del servicio en el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía incorpora cinco instrumentos esenciales de recolección de información: el formulario de calificación de procesos, el formulario de calificación de respuestas con cierre definitivo a PQRSD, el formulario de autoevaluación de capacidad instalada, la evaluación de habilidades para la atención diferencial y la técnica de cliente oculto.

Tabla 4. Instrumentos de medición para Prestación del Servicio

Qué	Quién aplica	Cuando	Cuántos	A quién
Formulario de calificación de respuestas a las PQRSD (anexo 2)	Dirección de Calidad	Mensual	Lo correspondiente a la muestra probabilística	Registros de Bogotá te escucha
Formulario de calificación de procesos (anexo 3)	Entidades y valida la Dirección de Calidad	Anual	Uno por cada entidad	Entidades del Sistema Distrital
Cliente oculto (anexos 4, 6 y 7)	Dirección de Calidad	Anual	Se espera por lo menos un cliente oculto anual por entidad.	Un cliente oculto por CADE , SuperCADE Móvil, Canal virtual, Canal telefónico, Centro de encuentro y Alcaldías Locales , punto propio de las entidades del Sistema
Formulario de autoevaluación de capacidad instalada (anexo 5)	Jefe de servicio a la ciudadanía	Anual	Uno por punto	A los puntos de atención ciudadana definidos
Evaluación de habilidades para el servicio	Equipo de entrenamiento en habilidades para el servicio	Trimestral	Por demanda	A quienes capacitan

Fuente: elaboración propia.

Formulario de Sistematización de Calificaciones de respuestas a PQRSD

El análisis de información secundaria en PQRSD (Petición, Queja, Reclamo, Solicitudes y Denuncias) implica el uso de datos preexistentes, tales como registros documentales, bases institucionales, informes previos y expedientes digitales, para evaluar la gestión y calidad en la atención. Este instrumento permite verificar retrospectivamente el cumplimiento de criterios normativos, identificar tendencias, puntos críticos y medir el impacto de acciones correctivas.

Como parte del componente de evaluación de la gestión de respuestas con cierre definitivo a PQRSD en el marco de Bogotá te Escucha, se desarrollará un formulario de sistematización por medio de subcriterios establecidos, validando “si cumple” o “no cumple” con lo dichos criterios para facilitar la calificación objetiva de las solicitudes atendidas. Este instrumento permitirá a los colaboradores registrar de manera estructurada su valoración sobre aspectos técnicos, operativos y procedimentales asociados a la gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias, en concordancia con el diseño muestral previamente definido.

El formulario estará orientado a optimizar el proceso de calificación institucional, reduciendo la carga operativa y estandarizando los criterios de evaluación. Su estructura permitirá una aplicación eficiente por parte de los colaboradores responsables, quienes

podrán registrar sus valoraciones de forma ágil y coherente, garantizando la trazabilidad de los datos y la consistencia metodológica en el tratamiento de la información. La sistematización del instrumento permite reemplazar procesos manuales previamente utilizados, lo que se traduce en una reducción significativa del tiempo requerido para esta tarea y una mejora en la calidad del registro. Con relación al muestreo para la aplicación de este formulario, su descripción se encuentra en el anexo 8 *“Diseño muestral para el formulario de calificación de respuestas con cierre definitivo de PQRSD”*.

La herramienta estará integrada a los sistemas de análisis del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía, habilitando la generación automatizada de estadísticas tanto a nivel distrital como por entidad. Esta funcionalidad permitirá realizar segmentaciones por canal, tipo de solicitud y unidad responsable, facilitando el seguimiento técnico de los indicadores definidos y la identificación de patrones operativos en la gestión de respuestas con cierre definitivo de PQRSD.

Formulario de calificación de procesos

Este instrumento está destinado a la evaluación sistemática de los procesos internos relacionados con la prestación del servicio. Será aplicado por el jefe de Servicio a la Ciudadanía o quien haga sus veces en cada entidad, quienes registrarán su valoración sobre variables clave como el cumplimiento, la calidad técnica, la eficiencia operativa y la conformidad normativa. El formulario utiliza escalas tipo Likert y campos de registro estructurados para asegurar respuestas comparables y consistentes.

La aplicación del formulario de calificación de procesos se realizará de forma transversal en las tres modalidades de atención (presencial, virtual y telefónica), permitiendo identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora a nivel operativo. Esta herramienta facilitará la consolidación de datos a nivel distrital y por entidad, contribuyendo a la construcción de indicadores de cumplimiento y la trazabilidad de los procesos evaluados.

Cliente Oculto

La metodología de cliente oculto consiste en la observación encubierta del servicio prestado por una organización, mediante la participación de evaluadores capacitados (clientes simulados) que se hacen pasar por usuarios reales y documentan su experiencia conforme a criterios previamente establecidos. Este enfoque busca identificar fortalezas y debilidades de la atención, desde la perspectiva del usuario, sin que el personal conozca que está siendo evaluado, permitiendo obtener información objetiva sobre el proceso real de prestación del servicio. En salud y servicios públicos, el cliente oculto aporta evidencia sobre la coherencia entre procedimientos y protocolos institucionales frente al trato efectivo recibido por los ciudadanos (Donabedian, 1984; Fitzpatrick, 1999; Moore et al., 2015).

En el marco del componente de prestación del servicio, se implementará la metodología de cliente oculto como técnica de observación estructurada, orientada a recolectar información cualitativa sobre la experiencia de atención en los distintos canales institucionales. Esta estrategia permitirá identificar elementos no capturados por instrumentos cuantitativos, tales como la coherencia en la interacción, la aplicación efectiva de protocolos, la disposición del personal, la claridad en la entrega de información y el cumplimiento de estándares operativos en situaciones reales de atención.

La aplicación se realizará de forma diferenciada por canal (presencial, virtual y telefónico), garantizando la trazabilidad de los hallazgos según el tipo de interacción y el contexto operativo de cada entidad. Los registros obtenidos mediante esta técnica serán sistematizados bajo criterios técnicos previamente definidos, permitiendo su articulación con los indicadores establecidos en el marco evaluativo.

En particular, la información derivada del cliente oculto será utilizada como insumo cualitativo para complementar el análisis de indicadores relacionados con la efectividad en la aplicación de protocolos, la consistencia en la experiencia de atención y la alineación entre el diseño del servicio y su ejecución operativa. Esta metodología contribuirá a explicar variaciones en los resultados cuantitativos, identificar patrones de comportamiento institucional y generar recomendaciones técnicas basadas en evidencia observacional directa.

Formulario de autoevaluación de capacidad instalada

El documento “Formulario de autoevaluación de la capacidad instalada” es una herramienta técnica diseñada para evaluar las condiciones físicas, operativas y de accesibilidad de los puntos de atención de las entidades distritales detallando criterios específicos de evaluación para cada aspecto del punto de atención, abarcando desde el ingreso, la señalización, los sistemas de turnos y las condiciones ambientales, hasta el mobiliario, los módulos de servicio y los recursos tecnológicos disponibles, en cabeza del Jefe de Servicio a la Ciudadanía o quien haga sus veces.

Adicionalmente, en su desarrollo, incluye preguntas diferenciadas para los distintos puntos de atención presencial (CADE, Centros de Encuentros, puntos propios y alcaldías locales), lo que permite adaptar el diagnóstico a las particularidades de cada canal.

Formulario de evaluación de habilidades para la prestación del servicio

El formulario de evaluación es un instrumento realizado por el equipo de entrenamiento de la Dirección Distrital de Calidad del Servicio de la Secretaría General y consiste en una prueba de conocimientos sobre el entrenamiento en habilidades para la prestación del servicio. Los resultados se registran en una base de datos donde se almacena la información de los resultados por cada servidor o colaborador. Posteriormente, estos

datos se consolidan de forma agregada por entidad y por periodo, diferenciando entre habilidades socioemocionales y habilidades técnicas, y finalmente se obtiene un total general.

Índices de Prestación del Servicio

Esta sección introduce la construcción de diez índices correspondientes al componente de Prestación del Servicio del Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio a la Ciudadanía. El índice tiene como objetivo integrar la información obtenida de los indicadores del componente de Prestación del Servicio presentados en las secciones anteriores. Además, esta integración se realizará de manera automática en la Herramienta Digital, utilizando siempre la última información disponible para el cálculo de los resultados.

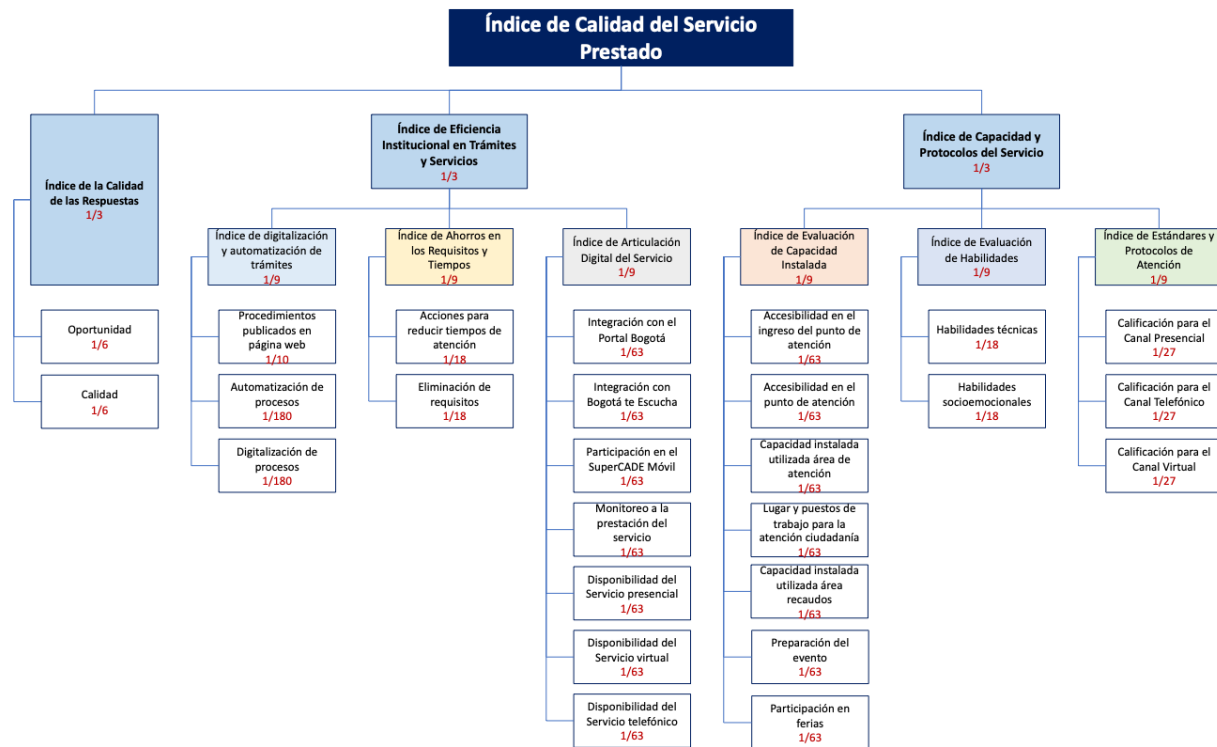
Los siete primeros índices corresponden a: (i) Calidad de las Respuestas¹², (ii) Digitalización y automatización de trámites, (iii) Ahorros en los requisitos y tiempos, (iv) Valoración de procesos para la atención ciudadana, (v) Evaluación de la Capacidad Instalada, (vi) Evaluación de Habilidades para la atención diferencial y (vii) Estándares y Protocolos de Atención. El octavo y noveno índice corresponden a la integración de las dimensiones en pilares y se denominan (viii) Eficiencia Institucional en Trámites y Servicios y (ix) Capacidad y Protocolos del Servicio. Por último, el décimo índice, corresponde a la integración de los índices de los pilares permitiendo consolidar los resultados en una medida sintética de la atención prestada, éste índice se denomina Índice de Calidad del Servicio Prestado.

Todos los índices presentados en esta sección han sido contruidos bajo un criterio de equiponderación que se detalla en la sección de “Índices de satisfacción y experiencia” ya que aplica de la misma forma a este componente.

A continuación, se presenta una ilustración que contiene los índices que se calcularán para este componente:

¹² Dado que este pilar contiene únicamente una dimensión, el índice del pilar “Gestión Efectiva de las Respuestas Institucionales” corresponde al mismo índice de la dimensión, es decir, al Índice de Calidad de las Respuestas.

Ilustración 5. Índice de la Calidad del Servicio Prestado



Fuente: Elaboración propia

Los indicadores se calculan de acuerdo con las fórmulas definidas y su estimación se realiza por cada unidad de observación, es decir, por registro. Cada registro puede corresponder a una entidad o a una observación de cliente oculto.

A cada registro se le asigna una calificación, por lo general utilizando una escala tipo Likert. Todos los resultados, tanto los que se expresan en escala (Likert) como los binarios (cumple / no cumple), se transforman a un rango común de 0 a 100. Una vez que los indicadores están reescalados, la información se agrega mediante una sumatoria ponderada.

La primera agregación se realiza a nivel de entidad; sin embargo, la información también puede consolidarse a nivel sectorial (de acuerdo con el sector al que pertenece la entidad) o a nivel distrital. Adicionalmente, pueden generarse agregaciones por canal (cuando el indicador aplique) o por periodo (según el año y el mes).

El índice se considera completo únicamente a nivel anual, dado que algunos indicadores se calculan una sola vez al año. En consecuencia, el visor (herramienta tecnológica) reporta resultados parciales de manera permanente, debido a la inclusión de indicadores de alta periodicidad (con frecuencia diaria o mensual). El propósito de este reporte periódico parcial es permitir que las entidades monitoreen sus resultados y ajusten oportunamente sus acciones para corregir y mejorar la prestación de su servicio.

Respecto a las desagregaciones por canal, el procedimiento actúa como un filtro sobre la base de datos: la información recolectada se segmenta según el tipo de canal y, en cada uno de estos segmentos, se replican los pasos metodológicos para el cálculo tanto de los indicadores como del índice.

Nota 1: Cuando existen indicadores que no aplican a una entidad específica, el cálculo de los índices por dimensión, pilar y componente requiere un proceso de reponderación¹³. Este procedimiento consiste en redistribuir el peso del indicador excluido de manera equitativa entre los indicadores restantes de la misma dimensión, manteniendo inalterados los ponderadores de las demás dimensiones, componentes y pilares.

Por ejemplo, si una dimensión consta de 5 indicadores con un peso inicial del 20% cada uno y uno de ellos no aplica, los 4 indicadores restantes pasarán a tener un peso del 25%. El objetivo de este ajuste es preservar tres atributos fundamentales: primero, asegurar que todos los indicadores vigentes dentro de la dimensión mantengan una ponderación equitativa; segundo, garantizar que la redistribución sea proporcional para la entidad evaluada; y tercero, conservar la integralidad de la dimensión, asegurando que la suma de los ponderadores de los indicadores aplicables sea siempre igual a 1.

1. Índice de calidad de las respuestas (PQRSD)

Se analiza la oportunidad y calidad de las respuestas emitidas por la entidad frente a las solicitudes ciudadanas. Permite valorar el desempeño institucional en la gestión de requerimientos formales.

El Índice de Calidad de las Respuestas (ICR) se calcula como el promedio simple de los dos indicadores:

$$ICR = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Oportunidad*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Calidad de las respuestas*.

El símbolo $\sum_{i=1}^2 C_i$ indica la sumatoria de los dos indicadores que componen la dimensión del Índice de Calidad de las Respuestas (ICR).

¹³ En el caso particular de los clientes ocultos o de capacidad instalada, los asuntos específicos a infraestructura física o los espacios y personal específicos que son responsabilidad de la Secretaría General se han dejado a cargo de dicha entidad y no con responsabilidad de las otras entidades.

La fracción $\frac{1}{2}$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica que la entidad emite respuesta con una alta calidad cumpliendo los diferentes criterios mencionados.
- Un valor cercano a 0 refleja deficiencias en las respuestas con cierre definitivo emitidas a las PQRS.

2. Índice de digitalización y automatización de trámites

Índice que caracteriza el nivel de implementación de mecanismos digitales y automatizados por parte de la entidad en la gestión de sus trámites. Evalúa la publicación formal de procedimientos en el portal web institucional, la existencia de procesos automatizados que reducen la intervención manual, la digitalización de flujos operativos que permiten su ejecución en entornos virtuales, y la disponibilidad de servicios completamente digitales.

El Índice de Digitalización y Automatización de Trámites (IDAT) se calcula como el promedio simple de los tres indicadores:

$$IDAT = \frac{1}{3} \sum_{i=1}^3 C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Procedimientos publicados en página web*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Automatización de procesos*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Digitalización de procesos*.

El símbolo $\sum_{i=1}^3 C_i$ indica la sumatoria de los tres indicadores que componen la dimensión del Índice de Digitalización y Automatización de Trámites (IDAT).

La fracción $\frac{1}{3}$ representa el peso asignado a cada indicador dentro del Índice de Digitalización y Automatización de Trámites (IDAT) y, por otra parte, los indicadores $\frac{1}{10}$, $\frac{1}{180}$, $\frac{1}{180}$ representa el peso asignado del aporte del IDAT al Índice de Calidad del Servicio Prestado

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica que la entidad tiene un alto nivel de digitalización y automatización de trámites.
- Un valor cercano a 0 refleja que la entidad tiene un bajo nivel de digitalización y automatización de trámites.

3. Índice de ahorros en los requisitos y tiempos

Se identifican condiciones operativas orientadas a disminuir el uso de recursos por parte del ciudadano durante su interacción con el servicio. Examina si hay esfuerzos para disminuir el tiempo destinado a la atención por parte del ciudadano, a la eliminación de requisitos y a la digitalización de trámites.

El Índice de Ahorros en los Requisitos y Tiempos (IART) se calcula como el promedio simple de los dos indicadores:

$$IART = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Acciones para reducir tiempo de atención.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Eliminación de requisitos.*

El símbolo $\sum_{i=1}^2 C_i$ indica la sumatoria de los dos indicadores que componen la dimensión del Índice de Ahorros en los Requisitos y Tiempos (IART).

La fracción $1/2$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica que la entidad realiza esfuerzos para lograr ahorros ciudadanos en la prestación del servicio.
- Un valor cercano a 0 refleja deficiencias en las acciones de la entidad para lograr ahorros ciudadanos en la prestación del servicio.

4. Índice de Articulación Digital del Servicio

Índice que caracteriza el nivel de implementación, articulación y seguimiento de los procesos institucionales orientados a la atención ciudadana. Evalúa la integración operativa de la entidad con plataformas distritales como el Portal Bogotá y Bogotá te

Escucha, la participación activa en esquemas móviles de atención como el SuperCADE Móvil, la existencia de herramientas internas de monitoreo para el seguimiento técnico de los procesos, y la identificación de afectaciones que impactan la continuidad o calidad del servicio. Este índice permite medir la capacidad institucional para gestionar, articular y supervisar sus procesos de atención en el marco del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía.

El Índice de Articulación Digital del Servicio (ADS) se calcula como el promedio simple de los siete indicadores:

$$ADS = \frac{1}{7} \sum_{i=1}^7 C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Integración con el Portal Bogotá.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Integración del sistema de gestión documental con Bogotá te Escucha.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Participación en Ferias de Servicio.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Existencia de una herramienta de monitoreo.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Disponibilidad del servicio presencial.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Disponibilidad del servicio virtual.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Disponibilidad del servicio telefónico.*

El símbolo $\sum_{i=1}^7 C_i$ indica la sumatoria de los siete indicadores que componen la dimensión del Índice de Articulación Digital del Servicio (ADS).

La fracción $1/7$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica un alto nivel de implementación y articulación de procesos para la atención ciudadana.
- Un valor cercano a 0 refleja un bajo nivel de implementación y articulación de procesos para la atención ciudadana.

5. Índice de evaluación de capacidad instalada

Índice que caracteriza las condiciones físicas, operativas y de accesibilidad que dispone la entidad para garantizar la prestación del servicio en sus espacios habilitados. Evalúa la accesibilidad en el ingreso y desplazamiento dentro del punto de atención, el uso

efectivo de la capacidad instalada en las áreas de atención y recaudo, y la adecuación de los lugares y puestos destinados a la atención institucional. Este índice permite medir el grado de disponibilidad, funcionalidad y aprovechamiento de los recursos físicos asignados para la prestación del servicio.

El Índice de Evaluación de Capacidad Instalada (IECI) se calcula como el promedio simple de los siete indicadores:

$$IECI = \frac{1}{7} \sum_{i=1}^7 C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Accesibilidad en el ingreso del punto de atención.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Accesibilidad en el punto de atención.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Capacidad instalada utilizada en el área de atención.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Lugar y puestos de atención a la ciudadanía adecuados.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Capacidad instalada utilizada en el área de recaudos (Red CADE).*
- corresponde al indicador de la categoría: *Preparación del evento.*
- corresponde al indicador de la categoría: *Participación en ferias.*

El símbolo $\sum_{i=1}^7 C_i$ indica la sumatoria de los siete indicadores que componen la dimensión del Índice de Evaluación de Capacidad Instalada (IECI).

La fracción $1/7$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica que la entidad cuenta con un alto nivel de capacidad para la prestación del servicio.
- Un valor cercano a 0 refleja que la entidad cuenta con un bajo nivel de capacidad para la prestación del servicio.

6. Índice de evaluación de habilidades para el servicio

Índice que refleja el promedio de las calificaciones otorgadas por los formadores en cuanto a habilidades técnicas y a habilidades socioemocionales. El Índice de Evaluación

de Habilidades para la Atención Diferencial (IEHAD) se calcula como el promedio simple de los dos indicadores:

$$IEHAD = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Habilidades técnicas*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Habilidades socioemocionales*.

El símbolo $\sum_{i=1}^2 C_i$ indica la sumatoria de los dos indicadores que componen la dimensión del Índice de Evaluación de Habilidades para la Atención Diferencial (IEHAD).

La fracción $1/2$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica altas habilidades obtenidas por las personas capacitadas.
- Un valor cercano a 0 refleja bajas habilidades obtenidas por las personas capacitadas.

7. Índice de estándares y protocolos de atención

Índice que caracteriza el grado de cumplimiento institucional de los lineamientos operativos establecidos para la atención en los canales presencial, telefónico y virtual. Evalúa el cumplimiento de protocolos en los puntos físicos y módulos de atención, los tiempos de espera y atención, la accesibilidad en el ingreso, la ejecución de procesos de recaudo, y la finalización adecuada del servicio. En el canal telefónico, considera la accesibilidad, la atención prestada, la respuesta al requerimiento y el cierre de la llamada. En el canal virtual, incluye la accesibilidad en medios electrónicos, la atención en chat y la finalización del servicio.

El Índice de Estándares y Protocolos de Atención (IEPA) se calcula como el promedio simple de los dieciséis indicadores:

$$IEPA = \frac{1}{16} \sum_{i=1}^{16} C_i$$

Donde cada C_i :

- corresponde al indicador de la categoría: *Cumplimiento del protocolo de atención (canal presencial)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Tiempo de espera para el turno (canal presencial)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Accesibilidad en el ingreso del punto de atención (canal presencial)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Cumplimiento del protocolo de atención en el módulo (canal presencial)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Tiempo total empleado (canal presencial)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Accesibilidad en el espacio de recaudo (canal presencial)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Conexión de la llamada (canal telefónico)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Disponibilidad de IVR (canal telefónico)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Accesibilidad en el canal telefónico (canal telefónico)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Atención por una persona (Canal telefónico)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Atención por parte de la persona que presta el servicio (canal telefónico)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Requerimiento de la ciudadanía y respuesta (canal telefónico)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Finalización de la llamada (canal telefónico)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Accesibilidad en medios electrónicos (canal virtual)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Atención en chat y respuesta de la solicitud (canal virtual)*.
- corresponde al indicador de la categoría: *Finalización del servicio (canal virtual)*.

El símbolo $\sum_{i=1}^{16} C_i$ indica la sumatoria de los dieciséis indicadores que componen la dimensión del Índice de Estándares y Protocolos de Atención (IEPA).

La fracción $1/16$ representa el peso asignado a cada indicador; todos los indicadores aportan exactamente la misma proporción al índice final.

Este índice se expresa en una escala continua entre 0 y 1, donde:

- Un valor cercano a 1 indica que la entidad cumple con estándares y protocolos para la prestación del servicio.

- Un valor cercano a 0 refleja que la entidad no cumple con estándares y protocolos para la prestación del servicio.

8. Índice de eficiencia institucional en trámites y servicios

El Índice de Eficiencia Institucional en Trámites y Servicios (IEITS), asociado a uno de los pilares del Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio a la Ciudadanía, constituye una medida sintética que consolida los resultados obtenidos en tres dimensiones evaluadas: Digitalización y automatización de trámites, Ahorros en los Requisitos y Tiempos y Articulación Digital del Servicio.

El Índice de Eficiencia Institucional en Trámites y Servicios (IEITS) se calcula como el promedio simple de las tres dimensiones asociadas a este pilar:

$$IEITS = \frac{IDAT + IART + ADS}{3}$$

Donde:

- corresponde al *Índice de Digitalización y Automatización de Trámites*.
- corresponde al *Índice de Ahorros en los Requisitos y Tiempos*.
- corresponde al *Índice de Articulación Digital del Servicio*.

9. Índice de capacidad y protocolos del servicio

El Índice de Capacidad y Protocolos del Servicio (ICPS), asociado a uno de los pilares del Modelo de Seguimiento, Acompañamiento y Evaluación del Servicio a la Ciudadanía, constituye una medida sintética que consolida los resultados obtenidos en tres dimensiones evaluadas: Evaluación de Capacidad Instalada, Evaluación de Habilidades para la atención diferencial, Estándares y Protocolos de Atención.

El Índice de Capacidad y Protocolos del Servicio (ICPS) se calcula como el promedio simple de las tres dimensiones asociadas a este pilar:

$$ICPS = \frac{IECI + IEHAD + IEPA}{3}$$

Donde:

- corresponde al *Índice de Evaluación de Capacidad Instalada*.
- corresponde al *Índice de Evaluación de Habilidades para la atención diferencial*.
- corresponde al *Índice de Estándares y Protocolos de Atención*.

10. Índice de calidad del servicio prestado

El Índice de Calidad del Servicio Prestado (ICSP) constituye una medida sintética que consolida los resultados obtenidos en los tres pilares evaluados: Gestión Efectiva de las Respuestas Institucionales (Calidad de las Respuestas), Eficiencia Institucional de Trámites y Servicios, Capacidad y Protocolos del Servicio. Su propósito es ofrecer una lectura integral de la prestación del servicio y las condiciones con las que se hace. La hoja de vida de este índice se encuentra en el anexo 13.

El Índice de Calidad del Servicio Prestado (ICSP) se calcula como el promedio simple de los tres índices asociados a los pilares:

$$ICSP = \frac{ICR + IEITS + ICPS}{3}$$

Donde:

- corresponde al *Índice de Calidad de las Respuestas*.
- corresponde al *Índice de Eficiencia Institucional en Trámites y Servicios*.
- corresponde al *Índice de Capacidad y Protocolos del Servicio*.

Gestión de datos

La gestión de datos, a través de la generación de información cualificada, constituye un eje transversal fundamental para la toma de decisiones de todos los actores del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía (SDSC), ya que permite conocer tanto el desempeño de cada actor como identificar factores que requieren intervenciones inmediatas para mejorar la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía. Esta recopilación de datos va más allá del simple reporte de índices e indicadores, integrando detalles clave vinculados a criterios específicos y propuestas concretas de mejora. Todos estos insumos son gestionados a través de una herramienta tecnológica que facilita la integración, consolidación y visualización de los datos de manera amigable y efectiva.

En este sentido, la información se recopila y analiza por medio de esta herramienta que cuenta con tres módulos: uno para captura, uno para reporte y otro para seguimiento. El módulo de captura incluye todos los instrumentos mencionados por dimensión, el de reporte muestra automáticamente los resultados obtenidos y el de seguimiento contiene los planes de mejora de las entidades.

Esta Herramienta Tecnológica es administrada por la Dirección Distrital de Calidad del Servicio de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor. Cada una de las entidades

pertenecientes al Sistema tendrá un usuario propio de acceso que le permite tanto recolectar información en el módulo de captura como consultar e imprimir los reportes de resultados obtenidos.

Equivalencias

La transición metodológica entre la versión anterior del modelo de medición de la Prestación del Servicio y la versión actual responde a una reconfiguración estructural del enfoque evaluativo, en el que se amplía el alcance técnico, se redistribuyen los roles institucionales y se optimizan los mecanismos de captura y análisis de información.

En la versión anterior, la medición estaba centrada principalmente en la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá como ente evaluador, con un énfasis operativo en la observación directa de los canales de atención. Esta centralización implicaba que la Secretaría General asumía la totalidad del proceso de evaluación, desde la recolección hasta la interpretación de los datos, sin una participación activa de las entidades del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía en la calificación de sus propios procedimientos.

En contraste, la versión 2.0 del modelo incorpora un componente de calificación de procesos que modifica sustancialmente la lógica de participación institucional. Bajo este esquema, las entidades del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía asumen un rol técnico al evaluar sus propios procedimientos, lo que permite una aproximación más contextualizada y operativa a la medición. Esta calificación es posteriormente validada por la Dirección Distrital de Calidad del Servicio, lo que introduce un mecanismo de doble verificación que fortalece la trazabilidad y la consistencia de los datos. La incorporación de la calificación de procesos no solo amplía el espectro de análisis, sino que también redistribuye las responsabilidades técnicas, promoviendo una corresponsabilidad institucional en la evaluación de la prestación del servicio.

En la versión 1.0 del Modelo, el Índice de Calidad del Servicio (ICS) se construía a partir del promedio de las calificaciones otorgadas a cada entidad distrital, producto del monitoreo a sus canales de atención ciudadana. Esta metodología, aunque funcional para obtener una lectura general del desempeño, presentaba limitaciones al momento de identificar con precisión los factores que inciden en la calidad del servicio y de establecer relaciones entre las condiciones operativas y los resultados obtenidos. En consecuencia, si bien el ICS permitió contar con una medida global de la calidad en la atención ciudadana de las entidades distritales, se evidenció la necesidad de evolucionar hacia un modelo más analítico y robusto que permitiera una comprensión integral del servicio y de la experiencia del ciudadano. Las características la versión 1.0 del modelo son:

Criterios de evaluación	Forma de cálculo	Variables	Unidad de medida
- Cumple: 100% - Cumple Parcialmente: 50% - No Cumple: 0%.	$ICS = \frac{\sum(CPA1 + CPA2 + CPA_n)}{n} * 100\%$	ICS: Índice de calidad del servicio. CPA: Valor resultante del promedio de las calificaciones obtenidas en cada canal evaluado dentro del monitoreo realizado a un punto de atención. n: Total de puntos monitoreados durante la vigencia.	Porcentaje

En la transición hacia la nueva versión del modelo de medición de la calidad en la prestación del servicio, se ha considerado fundamental preservar la comparabilidad con la versión del Modelo 1.0, de modo que no se pierda el histórico ni la trazabilidad de los resultados. Por esta razón, la versión 2.0 mantendrá las líneas de calidad relacionadas con la evaluación de las respuestas y el monitoreo a los canales de atención ciudadana, aunque con ajustes metodológicos que responden a los nuevos estándares y requerimientos institucionales.

En este sentido, se conservarán dos subcomponentes esenciales de la versión 1.0. El primero es el índice de calidad de las respuestas, que permitirá seguir midiendo la pertinencia, oportunidad y claridad de la información entregada a los ciudadanos. El segundo corresponde al índice de calidad del servicio brindado en las Entidades Distritales. Estos dos subcomponentes, aunque no serán idénticos a los del Modelo 1.0, mantendrán una estructura y propósito similares, lo que posibilita establecer una equivalencia razonable que facilite la comparación de resultados entre la versión 1.0 y la versión 2.0.

La equivalencia, por tanto, no implica identidad metodológica, sino correspondencia conceptual y funcional. Esto quiere decir que los nuevos indicadores preservan la esencia de lo que se evaluaba en la versión anterior, pero se adaptan a una metodología más robusta e integral. En este marco, el nuevo índice incorpora múltiples dimensiones que afectan la prestación del servicio. Esta estructura permite desagregar el análisis en componentes específicos, como condiciones institucionales, condiciones del punto, atención, accesibilidad, experiencia, resolución y calidad de las respuestas, entre otros.

Cada una de estas dimensiones se integra en la construcción de un nuevo índice que pondera los distintos factores según su incidencia en la experiencia ciudadana y en el desempeño institucional. Esta ponderación técnica permite una lectura más precisa y contextualizada de los resultados, facilitando la identificación de áreas críticas, la formulación de planes de mejora y la comparación entre entidades bajo criterios homogéneos.

De esta manera, la transición hacia la nueva versión del modelo no solo garantiza la continuidad y comparabilidad de la información histórica, sino que fortalece la medición de la calidad con una visión más completa y alineada con las expectativas de los ciudadanos y los estándares de gestión pública actuales.

Esquema de Incentivos

La implementación del Modelo 2.0, en el marco del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía requiere no solo la adopción técnica de instrumentos, sino también la generación de condiciones institucionales que promuevan su uso sostenido, riguroso y estratégico por parte de las entidades distritales. En este sentido, se propone un Sistema de Incentivos Simbólicos y Estratégicos orientado a fortalecer la apropiación del modelo, optimizar la gestión operativa, reconocer el esfuerzo institucional y fomentar la mejora continua en la atención ciudadana. Este sistema, basado en el reconocimiento, la visibilidad y la consolidación de alianzas, busca fortalecer el sentido de pertenencia, la motivación institucional y la sostenibilidad del modelo, premiando el compromiso y los avances de las entidades que adopten e integren de manera efectiva sus instrumentos.

1. Objetivos del Esquema de Incentivos

- Promover la participación activa de las entidades en la implementación de los instrumentos del modelo.
- Reconocer el esfuerzo y los resultados alcanzados por las entidades que logren avances significativos o sostenidos.
- Fomentar la cultura de la mejora continua, la colaboración y el aprendizaje institucional.
- Fortalecer la sostenibilidad del modelo mediante la motivación intrínseca y la creación de referentes positivos.

2. Componentes del Esquema

Reconocimiento Público Institucional

Mecanismos de visibilidad que destaquen los logros de las entidades en la implementación del Modelo, incluyendo menciones honoríficas, publicación de resultados destacados y participación en espacios de socialización distrital.

- Descripción: Establecer un reconocimiento simbólico (por ejemplo, una placa, diploma o certificado institucional) para aquellas entidades que implementen todos los instrumentos y acciones del modelo durante los dos primeros años. Este reconocimiento puede entregarse en una ceremonia institucional, lo que fortalece el sentido de pertenencia.
- Implementación: La evaluación será realizada por un comité técnico designado, con base en indicadores previamente definidos, y los reconocimientos se entregarán en una ceremonia institucional pública que reforzará el sentido de orgullo y pertenencia.
- Periodicidad: anual, última Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía
- Responsable: Dirección Distrital de Calidad del Servicio.

Incentivos Simbólicos al Talento Humano

Acciones orientadas a valorar el esfuerzo del personal responsable de la atención ciudadana, tales como certificaciones, insignias de calidad, menciones especiales o participación en comunidades de práctica.

Ranking Distrital de Servicio a la Ciudadanía

- Descripción: Creación de un ranking anual de entidades según desempeño en Índice de satisfacción y experiencia ciudadana.
- Implementación: La clasificación se realizará por tipo de entidad (central, descentralizada, sectorial), con publicación oficial por parte de la Secretaría General.
- Periodicidad: anual.
- Responsable: Dirección Distrital de Calidad del Servicio.

3. Criterios de Evaluación y Selección

Para garantizar la objetividad y la coherencia en el proceso de reconocimiento, se establecen criterios de evaluación y selección que permiten identificar a las entidades que han logrado un desempeño destacado en la implementación del modelo. Estos criterios buscan valorar tanto el cumplimiento de las acciones previstas como los avances alcanzados en materia de gestión institucional y compromiso organizacional, promoviendo así la mejora continua y la sostenibilidad del modelo en el tiempo. Los criterios son:

- Cumplimiento de los instrumentos y acciones del modelo.
- Compromiso demostrado por el liderazgo institucional y el equipo de trabajo.

Anexos

Anexo 1. Encuesta para la medición de satisfacción y experiencia
Anexo 2. Formulario de calificación de respuestas con cierre definitivo de PQRSD
Anexo 3. Formulario de calificación de procesos
Anexo 4. Cliente oculto presencial – Formulario de evaluación de estándares y protocolos de atención
Anexo 5. Formulario de autoevaluación de capacidad instalada
Anexo 6. Cliente oculto telefónico
Anexo 7. Cliente oculto virtual
Anexo 8. Diseño muestral para el formulario de calificación de respuestas con cierre definitivo de PQRSD
Anexo 9. Guía y protocolo de implementación
Anexo 10. Matriz de indicadores Satisfacción y experiencia
Anexo 11. Matriz de indicadores Prestación del servicio
Anexo 12. Hoja de vida del Índice de Percepción Ciudadana sobre el Servicio
Anexo 13. Hoja de vida del Índice de Calidad del Servicio Prestado

Bibliografía

- Bouckaert, G., & Van de Walle, S. (2003). Comparing measures of citizen trust and user satisfaction as indicators of 'good governance'. *Public Management Review*, 5(2), 267–280.
- Congreso de Colombia. (2011). Ley 1437 de 2011 – Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Diario Oficial No. 47.956.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Guía para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Bogotá D.C.
- Departamento Nacional de Planeación. (2008). Código de Buen Gobierno. Bogotá D.C.
- ICONTEC. (2018). NTC ISO 10004: Gestión de la calidad – Satisfacción del cliente – Directrices para el seguimiento y la medición. Bogotá D.C.
- OECD. (2021). *Government at a Glance 2021*. OECD Publishing.
- Osborne, S. P., Radnor, Z., & Nasi, G. (2013). A new theory for public service management Toward a (public) service-dominant approach. *The American Review of Public Administration*, 43(2), 135–158.
- Van Ryzin, G. G. (2007). Pieces of a puzzle: Linking citizen satisfaction with government performance. *Public Performance & Management Review*, 30(4), 476–503.