ANEXO No. 1 – ANEXO TECNICO

CONDICIONES GENERALES
ENCUESTA DE NIVELES DE SATISFACCIÓN 2025-2027
SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA

1. OBJETO DE LA CONSULTORÍA

Prestar los servicios de consultoría especializada para la aplicación de herramientas de medición de los niveles de satisfacción de la SDH para el período 2025-2027.

2. ALCANCE DE LA CONSULTORÍA

Prestar los servicios de consultoría especializada, con el fin de aplicar herramientas de medición de los niveles de satisfacción de los grupos de valor (Contribuyentes y Peticionarios) de la Secretaría y el rediseño e implementación de la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente interno y el cliente externo institucional, respecto a los productos y servicios ofrecidos por los diferentes procesos de la Secretaría Distrital de Hacienda para las vigencias 2025, 2026 y 2027. Comprendiendo las siguientes fases:

Tabla 1. Actividades por fases.

	PERIODO EJECUCIÓN (FASES)				
	FASE I	FASE II		FASE III	
TIPO DE MEDICIÓN	2025 II SEMESTRE	2026 I SEMESTRE	2026 II SEMESTRE	2027 I SEMESTRE	2027 II SEMESTRE
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	* Propuesta rediseño e implementación de la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente interno y el cliente externo institucional * Contribuyentes * Peticionarios * Cliente Externo Institucional (Gestión Presupuestal) * Cliente Interno (Talento Humano)	Contribuyentes Peticionarios Cliente Externo Institucional (Gestión Contable, Gestión Cobro No Tributario)	Cliente Externo Institucional (Gestión de Tesorería) Cliente Interno.	Contribuyentes Peticionarios Cliente Externo Institucional (Gestión Presupuestal, Gestión Contable)	Cliente Externo Institucional (Gestión de Tesorería, Gestión Cobro No tributario) Cliente Interno
GRUPOS FOCALES	* Contribuyentes (Cobro e Impuestos); * Gestión Presupuestal; * Cliente Interno (Talento Humano.) **5**	* Contabilidad * Crédito Público * Estudios Fiscales. **3**	* Contribuyentes. (Impuestos y cobro). * Se debe hacer mínimo 3 focus (1 grandes y 2	* Focus Group Cliente Interno. 2027 (1 con áreas misionales) **1**	* Contribuyentes. (Impuestos y cobro). * Se debe hacer mínimo 3 focus (1 grandes y 2 contribuyentes).

	PERIODO EJECUCIÓN (FASES)				
	FASE I	FASE II		FASE III	
TIPO DE MEDICIÓN	2025 II SEMESTRE	2026 I SEMESTRE	2026 II SEMESTRE	2027 I SEMESTRE	2027 II SEMESTRE
			contribuyentes). * Cliente Interno **4**		* Focus Group Cliente Interno. 2027 (1 con áreas misionales). * Tesorería. **5**
CLIENTE OCULTO	* Peticionarios. **1**	* Peticionarios * Contribuyentes (Impuestos y cobro) **3**	* Peticionarios **1**	* Peticionarios * Contribuyentes (Impuestos y cobro) **3**	* Peticionarios **1**

Los tipos de mediciones a realizar corresponden a cliente oculto, grupos focales y encuestas de satisfacción que deberán ser ejecutadas de acuerdo con la programación contenida en el Anexo de Especificaciones técnicas para cada una de las vigencias 2025, 2026 y 2027.

Fase I (Vigencia 2025):

En esta fase el contratista deberá realizar las siguientes actividades:

- Para la ejecución del presente contrato, el contratista deberá utilizar la metodología diseñada para la medición de los niveles de satisfacción de los grupos externos (contribuyentes y peticionarios) resultado del Contrato 240649 de 2024 y realizar el ajuste metodológico que garantice la medición para cada una de las tres vigencias: 2025, 2026 y 2027.

- Presentar una propuesta de rediseño de la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente interno y el cliente externo institucional por bienes y servicios entregados por cada una de las áreas que hacen parte del organigrama de la SHD, en el marco de sus procesos vigentes.

- Revisar y actualizar los instrumentos aplicados para la recolección de información producto de los contratos 230664 de 2023 y 240649 de 2024 (cuestionarios de encuestas de satisfacción, grupos focales, cliente oculto) y el diseño muestral en todos los universos, para la producción de resultados representativos y confiables de los segmentos contribuyentes (impuesto y cobro) y peticionarios y cliente externo institucional (presupuesto) y cliente

interno (talento humano); así como diseñar los instrumentos que se requieran para realizar la medición de acuerdo a lo establecido en la Tabla 1.

- Realizar la recolección de información; conformación de bases de datos cuantitativas y cualitativas; análisis de información. A partir de los índices, indicadores y categorías incluidos en el diseño metodológico; generar los resultados de los niveles de satisfacción de los grupos de valor externos contribuyentes (impuesto y cobro); peticionarios; cliente externo institucional (gestión presupuestal) y cliente interno talento humano. De acuerdo con los resultados, se deberá generar recomendaciones y proponer acciones que servirán de insumo para el mejoramiento en la prestación de servicios y entrega de productos por parte de la SDH.

- Realizar la medición de 30 (treinta) cliente oculto para peticionarios, para los tramites que sean priorizados por la SDH.

- Grupos focales específicos: Se deberán realizar tres (3) grupos focales, uno con contribuyentes (impuestos y cobro), uno con cliente externo institucional (gestión presupuestal) y uno con cliente interno (Talento Humano), con el fin de establecer sus niveles de satisfacción, necesidades y expectativas. Las guías para la realización de estos grupos focales deberán ser aprobadas por el supervisor. El Grupo Focal debe estar compuesto por participantes relevantes para el tema definido, contar con una guía estructurada con preguntas abiertas y seleccionar un moderador experto en este tipo de ejercicios.

  El contratista deberá disponer de los espacios adecuados y de fácil acceso para los convocados al Grupo Focal, así como los insumos, incentivos, estrategias y elementos necesarios para la correcta realización de las actividades. Se debe garantizar que los grupos focales sean presenciales. Estos elementos deberán ser previstos por el proveedor y no se consideran como un rubro adicional del contrato.

Fase II (Vigencia 2026)

1er Semestre:

- Revisar y actualizar los instrumentos aplicados para la recolección de información en la medición de 2025 (cuestionarios de encuestas de satisfacción, grupos focales, cliente oculto y los que se requieran) y el diseño muestral, para la producción de resultados representativos y confiables de los segmentos contribuyentes (impuesto y cobro) y peticionarios.

- Para cliente externo institucional la firma deberá diseñar los instrumentos de medición (cuestionario de encuesta de satisfacción y grupos focales) de acuerdo con la propuesta aprobada por el supervisor y realizar el diseño muestral para la producción de resultados representativos y confiables de los segmentos Gestión Contable y Cobro No Tributario.

- Medición de la satisfacción: El contratista deberá realizar las actividades de recolección de información, conformación de bases de datos, análisis de información y a partir de los índices, indicadores y categorías incluidos en el diseño metodológico generar los resultados de los niveles de satisfacción de los grupos de valor externos: contribuyentes, peticionarios y cliente externo institucional (contabilidad y cobro no tributario). A partir de los resultados, se deberá generar recomendaciones y proponer acciones que servirán de insumo para el mejoramiento en la prestación de servicios y entrega de productos por parte de la SDH.

- Grupos Focales: Se deberán realizar tres (3) grupos focales; uno con cliente externo institucional (Contabilidad), uno con Crédito Público y uno con Estudios Fiscales, con el fin de establecer sus niveles de satisfacción, necesidades y expectativas. Las guías para la realización de estos grupos focales deberán ser aprobadas por el supervisor.

  Estos grupos focales deberán ser realizados antes del 30 de mayo de 2026.

- Cliente oculto: se deberá realizar la medición de cliente oculto por canales de atención (presencial, telefónico, virtual) para los grupos de valor externos Contribuyentes-Cobro: 20 de cobro tributario y 20 de cobro no tributario.

- Cliente oculto de contribuyentes-impuestos: se deberá aplicar para todos los canales de atención de la Secretaría vigentes al momento de realizar esta actividad; con una muestra de 60 visitas al canal presencial cubriendo todos los puntos de atención y de 40 visitas distribuidas en los demás canales.

- Cliente oculto peticionarios: realizar una muestra de 30 (treinta) para los trámites que sean priorizados por la SDH.

Segundo semestre de 2026

- Para cliente externo institucional la firma deberá diseñar los instrumentos de medición (cuestionario de encuesta de satisfacción, grupos focales y entrevistas a profundidad) de acuerdo con la propuesta aprobada por el supervisor y el diseño muestral para la producción de resultados representativos y confiables del segmento gestión de tesorería.

- De acuerdo con la propuesta aprobada para la medición del cliente interno se deberán diseñar los instrumentos definidos para la medición de la satisfacción y el diseño muestral para la producción de resultados representativos y confiables para la medición de este universo.

- Medición de la satisfacción: El contratista deberá realizar las actividades de recolección de información, conformación de bases de datos, análisis de información y a partir de los índices, indicadores y categorías incluidos en el diseño metodológico generar los resultados de los niveles de satisfacción de los grupos de valor: cliente externo institucional (tesorería) y cliente interno. A partir de los resultados, se deberá generar recomendaciones y proponer acciones que servirán de insumo para el mejoramiento en la prestación de servicios y entrega de productos por parte de la SDH.

- Grupos Focales: Se deberá realizar tres (3) grupos focales con contribuyentes (1 con grandes contribuyentes y 2 con contribuyentes no

grandes) con el fin de establecer sus niveles de satisfacción, necesidades y expectativas. Las guías para la realización de estos grupos focales deberán ser aprobadas por el supervisor.

Los grupos focales deberán ser realizados antes del 31 de octubre de 2026.

- Grupos Focales áreas internas SDH: se realizarán 6 reuniones con las áreas internas de la Secretaría. Las áreas internas a evaluar serán definidas al inicio de esta fase.

- Cliente oculto peticionarios: realizar una muestra de 30 (treinta) para los tramites que sean priorizados por la SDH.

Fase III 2027

1er Semestre:

- Revisar y actualizar los instrumentos aplicados para la recolección de información de las vigencias 2025 y 2026 (cuestionarios de encuestas de satisfacción, grupos focales, cliente oculto y los que se requieran) y el diseño muestral, para la producción de resultados representativos y confiables de los segmentos contribuyentes (impuesto y cobro), peticionarios y cliente externo institucional (presupuesto, contabilidad).

- Medición de satisfacción: el contratista deberá realizar las actividades de recolección de información, conformación de bases de datos, análisis de información y a partir de los índices, indicadores y categorías incluidos en el diseño metodológico generar los resultados de los niveles de satisfacción de los grupos de valor externos (contribuyentes y peticionarios) y cliente externo institucional (presupuesto y contabilidad). A partir de los resultados, se deberá generar recomendaciones y proponer acciones que servirán de insumo para el mejoramiento en la prestación de servicios y entrega de productos por parte de la SDH para estos grupos de valor.

- Grupos focales específicos: Se deberá realizar 6 grupos focales con cliente interno de áreas misionales. Las áreas a evaluar serán definidas al inicio de esta fase.
  Las guías para la realización de estos grupos focales deberán ser aprobadas por el supervisor.

- Cliente oculto de contribuyentes (impuestos y cobro): se deberá aplicar para todos los canales de atención de la Secretaría vigentes al momento de realizar esta actividad; con una muestra de 60 visitas al canal presencial cubriendo todos los puntos de atención y de 40 visitas distribuidas en los demás canales.

- Cliente oculto peticionarios: realizar una muestra de 30 (treinta) para los tramites que sean priorizados por la SDH.

2do semestre:

- Revisar y actualizar los instrumentos aplicados para la recolección de información de las vigencias 2025 y 2026 (cuestionarios de encuestas de satisfacción, grupos focales, cliente oculto y los que se requieran) y el diseño muestral, para la producción de resultados representativos y confiables del grupo de valor cliente externo institucional (tesorería y cobro no tributario) y cliente interno.

- Medición de satisfacción: el contratista deberá realizar las actividades de recolección de información, conformación de bases de datos, análisis de información y a partir de los índices, indicadores y categorías incluidos en el diseño metodológico generar los resultados de los niveles de satisfacción de los grupos de valor cliente externo institucional (Tesorería y cobro no tributario) y cliente interno. A partir de los resultados, se deberá generar recomendaciones y proponer acciones que servirán de insumo para el mejoramiento en la prestación de servicios y entrega de productos por parte de la SDH para estos grupos de valor.

- Grupos Focales: Se deberá realizar tres (3) grupos focales con contribuyentes (1 con grandes contribuyentes y 2 con contribuyentes no grandes) con el fin de establecer sus niveles de satisfacción, necesidades y expectativas. Las guías para la realización de estos grupos focales deberán ser aprobadas por el supervisor.

  Los grupos focales deberán ser realizados antes del 30 de septiembre de 2027.

- Grupos Focales áreas internas SDH: se realizarán 6 reuniones con las áreas internas de la Secretaría. Las áreas a evaluar serán definidas al inicio de esta fase.

- Grupos Focales Tesorería: se deberán realizar dos grupos focales con cliente externo institucional Tesorería con el fin de establecer sus niveles de satisfacción, necesidades y expectativas.

Las guías para la realización de los grupos focales deberán ser aprobadas por el supervisor.

- Cliente oculto peticionarios: realizar una muestra de 30 (treinta) para los tramites que sean priorizados por la SDH.

3. OBLIGACIONES ESPECÍFICAS

El contrato se desarrollará en las tres fases descritas en el punto anterior, con las obligaciones que se describen a continuación:

1. Para la firma del acta de inicio del contrato se deberá presentar a la supervisión del contrato el cronograma de actividades previsto para la ejecución de la Fase I. Para las fases II y III, se deberá presentar cronograma de actividades previo al inicio de actividades de cada vigencia de ejecución.

2. Revisar y ajustar los elementos metodológicos para la medición de los niveles de satisfacción de la SDH y la evaluación cualitativa, utilizados en las mediciones correspondientes a los contratos 200409, 210540, 230664 y 240649, con el fin de replicarlas.[1]
3. Identificar y depurar las poblaciones objeto de evaluación y realizar un diseño muestral consistente con el utilizado en las mediciones de los contratos 200409, 210540, 230664 y 240649, de acuerdo con los universos definidos en el anexo técnico, que sea representativo para la generación de resultados.
4. Revisar y ajustar los instrumentos de recolección de información según aplique y construir los nuevos que sean requeridos; incluyendo las guías de grupos focales y la evaluación cualitativa de los protocolos de servicio.
5. Depurar y consolidar las bases de datos cuantitativas y cualitativas para el análisis.
6. Realizar las pruebas piloto de todos los instrumentos de recolección de información y generar los instrumentos definitivos, previa aprobación del supervisor del contrato.
7. Capacitar al equipo encargado de la recolección de información cuantitativa y cualitativa y planear la logística de trabajo de campo.
8. Realizar la recolección de información cuantitativa y cualitativa, de acuerdo con los métodos e instrumentos aprobados.
9. Analizar la información recolectada y producir los índices, indicadores y categorías de análisis de acuerdo con la metodología de medición de los niveles de satisfacción de la SDH y las evaluaciones cualitativas realizadas.
10. Preparar los resultados y conclusiones, generando comparaciones con los resultados de los contratos 200409, 210540, 230664 y 240649 (en los casos que aplique), así como realizar las recomendaciones y propuestas de acciones que servirán de insumo para el mejoramiento en la prestación de servicios y entrega de productos por parte de la SDH.

[1] De acuerdo con lo establecido en el Anexo técnico, "*... el contratista deberá ceñirse estrictamente a la metodología de medición de los niveles de satisfacción de los grupos de valor internos y externos diseñada en el marco de la ejecución del Contrato 200409-2020…*"

11. Presentar a la supervisión del contrato los resultados y conclusiones para su verificación de acuerdo con la ejecución de cada una de las mediciones.
12. Presentar los resultados y recomendaciones de la medición de satisfacción de los procesos evaluados a los servidores de las dependencias correspondientes y al equipo directivo de la SDH de acuerdo con la ejecución de cada una de las fases por semestre.
13. Informar mínimo semanalmente los avances del cronograma, las dificultades enfrentadas y las acciones propuestas e implementadas para superarlas.
14. Atender los llamados a las reuniones que realice el supervisor, en las que deberá estar presente el director del proyecto y todos los miembros del equipo mínimo de trabajo.
15. Cumplir a cabalidad con todas las especificaciones del anexo técnico, que hace parte integral del contrato.
16. Pagar por su cuenta, de acuerdo con las disposiciones del Régimen legal colombiano vigente, los salarios, subsidios, aportes de ley y prestaciones sociales, afiliación y pago de los aportes a los sistemas de salud y pensión, Caja de Compensación familiar, y en general, todos aquellos establecidos por la legislación colombiana, a todas las personas que emplee para la ejecución del objeto contractual.
17. Asumir todos los costos que conlleve la ejecución y el cumplimiento del contrato.
18. Garantizar la confidencialidad de la información, asegurar el manejo en estricta reserva y protección de los datos personales, no revelar ningún dato de los suministrados por la SDH y utilizarlos únicamente para los fines del objeto contractual, de acuerdo con la Política de seguridad de la Información y Seguridad Digital de la SDH (Resolución No. SDH-000002 de 2025).
19. Acatar todas las instrucciones, indicaciones, políticas y demás que dé el supervisor al momento de la firma del acta de inicio o durante la ejecución del contrato, necesarias para garantizar el manejo adecuado de la información que se requiera utilizar para el cumplimiento del contrato.

20. Garantizar la entrega y/o transferencia de licencias, patentes, resultados, estudios y todo producto derivado de la ejecución de este contrato a la propiedad única e irrestricta de la Secretaria Distrital de Hacienda de Bogotá.
21. Vincular para la ejecución del contrato a mujeres en un porcentaje mínimo del 50%, priorizando para ello factores que acentúan su vulnerabilidad como la condición de víctima del conflicto armado, ser mujeres con discapacidad, ser mujer jefa de hogar, entre otras, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto Distrital 332 de 2020, modificado por el Decreto Distrital 634 del 2023. La vinculación debe garantizar la plena observancia de las normas laborales o contractuales aplicables. Así mismo, el contratista durante la ejecución del contrato debe allegar de manera semestral, es decir cada seis (6) meses (a finales del semestre a certificar), un documento por medio del cual manifieste bajo la gravedad de juramento que ha realizado la contratación de que trata el presente numeral en el porcentaje aquí indicado. Dicho documento debe encontrarse suscrito por el contratista persona natural, o por el representante legal del contratista (cuando se trate de persona jurídica o consorcio o unión temporal) y el contador público o revisor fiscal, este último cuando este exista de acuerdo con los requerimientos de ley.
22. Dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 5º del Decreto Distrital 332 de 2020, en el sentido de: a) Prevenir el abuso y el acoso sexual, así como promover su denuncia, y de las demás violencias basadas en género en el marco de la ejecución del contrato, y b) hacer un uso no sexista del lenguaje escrito, visual y audiovisual, de conformidad con lo establecido en el Acuerdo Distrital 381 de 2009.

    Así mismo, el contratista durante la ejecución del contrato debe allegar de manera bimensual un documento por medio del cual manifieste bajo la gravedad de juramento que ha realizado la contratación de que trata el presente numeral en el porcentaje aquí indicado. Dicho documento debe encontrarse suscrito por el contratista persona natural, o por el representante legal del contratista (cuando se trate de persona jurídica o consorcio o unión temporal) y el revisor fiscal, este último cuando este exista de acuerdo con los requerimientos de ley.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

La Secretaría Distrital de Hacienda requiere conocer los niveles de satisfacción de sus grupos de valor internos y externos, con respecto a los principales productos y servicios ofrecidos en el periodo 2025 – 2027, en atención a los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, en el cual, desde su concepción y en su dimensión de direccionamiento estratégico, se define como resultado del servicio público la satisfacción y confianza de los ciudadanos a través de una oportuna entrega de productos y servicios. En particular, el Decreto 2021 de 2023, *"Por medio del cual se reglamenta el Sistema de Gestión en el Distrito Capital, se deroga el Decreto Distrital 807 de 2019 y se dictan otras disposiciones"*, en su Artículo 2 establece que "*El Sistema de Gestión es el conjunto de entidades y organismos distritales, políticas de gestión de desempeño institucional, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados que satisfagan las necesidades de la ciudadanía y permitan el goce efectivo de los derechos en el marco de la legalidad y la integridad*". [Subrayado fuera del texto]

A partir de la celebración del Contrato 200409[2], se definió la metodología para la medición de los niveles de satisfacción en la SDH, así como los índices, indicadores, categorías de análisis y conceptos relevantes que la componen para lograr el objetivo propuesto. Así mismo, se realizó una nueva medición de satisfacción bajo el contrato 210540[3], el cual incluyó el diseño de la metodología para la evaluación cualitativa de los protocolos de servicio.

En 2024, bajo el contrato 240649, se realizaron 860 encuestas de cliente interno, 436 de peticionarios, 2.690 de contribuyentes y 103 de servidores de entidades distritales[4]. Los resultados para peticionarios y contribuyentes se expandieron a los universos para los cuales se construyó el diseño muestral, garantizando niveles de

[2] SECOP II: Concurso de Méritos Abierto No. SDH-CMA-003-2020
[3] SECOP I: Concurso de Méritos Abierto No. SDH-CMA-002-2021
[4] En 2024 se aplicó encuesta de cliente externo institucional únicamente al proceso CPR 128 de la DDT (60 encuestas) y al CPR 110 de la Dirección de Cobro (43 encuestas). En 2023 año en el cual se midieron todos los servicios de este universo, se aplicaron 521 encuestas.

confianza del 95% y margen de error del 5% para los totales. Con esta información se construyeron y socializaron los resultados con todas las dependencias involucradas. Los responsables de procesos formularon acciones correctivas y de mejora con base en estos resultados, garantizando así que los indicadores son insumo para la mejora continua en la SDH.

La SDH tiene por objeto orientar y liderar la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas hacendarias y de la planeación y programación fiscal para la operación sostenible del Distrito Capital y el financiamiento de los planes y programas de desarrollo económico, social y de obras públicas[5]. En su estructura orgánica, la SDH cuenta con una Subsecretaría Técnica, de la cual dependen siete (7) direcciones misionales, una Subsecretaría General, dentro de la que se encuentran tres (3) direcciones de apoyo, la Subdirección de Proyectos Especiales y la Oficina de Atención al Ciudadano, y en el despacho del Secretario se encuentran las oficinas asesoras de Planeación y Comunicaciones, y la Oficina de Análisis y Control de Riesgos[6].

El mapa de procesos de la SDH cuenta con 7 Macroprocesos, dos en el nivel estratégico (Relacionamiento Estratégico y Gestión Integral de Riesgo y Cumplimiento), 4 en el nivel misional (Definición del Presupuesto Distrital, Gestión de Ingresos Distrital, Gestión del Gasto Distrital y Gestión Contable Distrital) que enmarcan la cadena de valor y uno en el nivel de soporte (Gestión Administrativa), de los cuales se desprenden 32 procesos, estructurados en los niveles estratégicos, misionales, de soporte y de control[7].

4.1. Metodología de medición de los niveles de satisfacción

Para la implementación de la medición, el contratista deberá ceñirse a la metodología de medición de los niveles de satisfacción de los grupos de valor internos y externos diseñada en el marco de la ejecución del Contrato 240649, pues constituye la línea de base a partir de la cual la SDH medirá sus avances a lo largo del cuatrienio 2024-2027, y permite el reporte de indicadores del plan estratégico de la entidad, algunas de las políticas públicas distritales y el plan de desarrollo

[5] Ver Anexo 1. Manual de Calidad de la SDH.
[6] Ver Anexo 2. Organigrama de la SDH.
[7] Ver Anexo 3. Mapa de procesos de la SDH.

distrital. Esta metodología será entregada al contratista para su análisis y ejecución.

El indicador principal de esta metodología es el ***índice de satisfacción***, que se construye a partir de una pregunta directa a los informantes sobre su nivel de satisfacción con respecto a los trámites, productos y/o servicios que recibe por parte de la SDH, en una escala de 1 a 10. Para el análisis de la información se construye el índice de 0 a 100, a partir del re-escalamiento de las respuestas a la pregunta de satisfacción, y se presenta una agrupación tipo semáforo según la cual se encuentran en rojo los servicios con un puntaje inferior a 73,3, en amarillo los servicios que tengan puntajes entre 73,3 y 85,5, y en verde los servicios con puntajes por encima de 85,5. Adicionalmente, se analiza la información de los usuarios desencantados, como el porcentaje de aquellos que califican su satisfacción de 1 a 5, los usuarios neutros, aquellos que califican su satisfacción entre 6 y 8, y los usuarios encantados, aquellos que otorgan puntajes de 9 o 10.

El segundo indicador relevante producto de esta medición es el ***nivel de confianza*** en el trabajo de la SDH y/o sus procesos. Este indicador es un proxy de la disposición de los usuarios para recomendar los productos y servicios que recibe por parte de la entidad. Dado que los trámites y servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda no tienen sustitutos en el sector público ni en el privado, por lo que los ciudadanos, contribuyentes, servidores distritales y demás partes interesadas deben mantener la interacción directa, se les pregunta sobre qué tanto confían en la labor que se realiza, en una escala de 1 a 10, la cual es clasificada en un índice de 0 a 100 y en grupos de desacuerdo, neutros o de acuerdo, utilizando procedimientos similares a los que se manejan en el índice de satisfacción.

A partir de la construcción de estos índices, todas las encuestas transaccionales que se realizan en la entidad han transitado a la medición a través de escalas de 1 a 10, utilizando conceptos, atributos y fraseos de preguntas similares a los utilizados en la encuesta anual, que a su vez tuvieron en cuenta los lineamientos dados por la Secretaría General, como líder de la política de servicio a la ciudadanía a nivel distrital. En este sentido, mantener las escalas, los conceptos y atributos, los índices y sus formas de cálculo, y los correspondientes análisis, será fundamental para garantizar la comparabilidad y sostenibilidad de la medición en la entidad.

Adicional a lo anterior, en la medición realizada mediante contrato 210540 se diseñó una metodología para llevar a cabo la evaluación cualitativa de los protocolos del servicio, con el objetivo de determinar el grado de cumplimiento de los lineamientos que son utilizados por los equipos de atención a la ciudadanía, y de esta manera aproximarse a la calidad del servicio y generar recomendaciones para la mejora del modelo de servicio y su operación. Esta evaluación deberá estar articulada con la medición de los niveles de satisfacción de grupos de valor, en el sentido de permitir análisis complementarios para la toma informada de decisiones por parte de la entidad. El contratista deberá utilizar la herramienta de cliente oculto, para lo cual deberá verificar y adecuar los instrumentos o guías de recolección de información. Finalmente, el contratista deberá incluir en la evaluación cualitativa de los protocolos de servicio todos los canales de atención con que cuenta la entidad (presencial, telefónico y virtual[8]).

4.2. Diseño muestral

Se deberá definir el tamaño de muestra para los diferentes grupos de valor internos y externos de la SDH, de acuerdo con los universos construidos con los involucrados en la prestación de los diferentes productos y servicios, de tal manera que se garantice la confiabilidad y representatividad general de los resultados, con niveles de confianza de 95% y margen de error del 5%. Para cada uno de los universos se deberá describir y justificar el método de definición del tamaño de muestra, especificar los dominios que se utilizarán para la presentación de resultados garantizando la comparabilidad (para los universos que aplique) con la línea de base construida en la medición de los contratos 200409, 210540, 230664 y 240649, la sobremuestra y la estrategia para el tratamiento de la no respuesta.

De acuerdo con la variable de diseño, las principales fórmulas utilizadas para estimar el tamaño de muestra (n) son

Media	N = Tamaño de la población Z = Nivel de confianza (95%) d = Error muestral (5%) s = Desviación estándar estudios anteriores o similares

[8] Canal virtual: Chat, Video llamada, Redes sociales y Correo electrónico.

$$n = \frac{NZ^2\sigma^2}{\delta^2(N-1) + Z^2\sigma^2}$$

Proporción

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1-p)}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times (1-p)}$$

Donde:
N = Tamaño de la población
Z = Nivel de confianza (95%)
d = Error muestral (5%)
p = probabilidad de éxito o proporción esperada

La descripción y el número total de usuarios puede variar levemente, teniendo en cuenta la fecha de corte de la información. La firma consultora tendrá como una de sus obligaciones la identificación y depuración de la población objeto de estudio y la conformación de los marcos de muestreo definitivos, a partir de la información entregada por la SDH al momento de inicio del contrato y para cada una de las vigencias. Para la medición de los niveles de satisfacción SDH para el período 2025-2027 se han definido los siguientes universos.

4.2.1. Externos – Peticionarios

Los peticionarios de la SDH son todos aquellos ciudadanos que tuvieron una interacción directa con la entidad, a través de derechos de petición, quejas, reclamos, solicitudes, sugerencias u otros trámites especiales. Los diferentes canales a través de los cuales se pusieron en contacto con la SDH son: buzón de sugerencias, correo electrónico, sistema SDQS de Bogotá te escucha, las ventanillas de atención presencial y redes sociales.

En la vigencia 2024 se recibieron en total 224.914 requerimientos ciudadanos (PQRS y trámites). En la medición correspondiente al contrato 240649 ejecutado en 2024 se trabajó con un universo de 134.997 requerimientos, para los cuales se realizaron 436 encuestas representativas. La información completa para este universo, desagregando por tipo de canal de ingreso, se entregará al contratista en el momento de inicio del contrato.

Para este universo se deberá definir un tamaño de muestra a partir de un muestreo probabilístico, que garantice un **nivel de confianza mínimo del 95% y un margen de error máximo del 5%** a nivel general. Así mismo, se deberán presentar los resultados desagregados por canales de ingreso.

Con respecto a los peticionarios, la Secretaría Distrital de Hacienda entregará al contratista los nombres del titular o representante legal, el correo electrónico, el teléfono fijo y/o celular, datos sobre los cuales se deberá cumplir la normativa vigente en materia de protección de datos personales.

4.2.2. Externos –Contribuyentes

La SDH tiene identificadas con corte a 31 de diciembre de 2024 en la base única de contribuyentes (BUC) a 4.403.675 personas naturales o jurídicas, de las cuales 3.629 corresponden a grandes contribuyentes. Alrededor del 61,25% de ellos tienen datos de contacto diferentes a la dirección de notificación (teléfono fijo o teléfono celular o correo electrónico). En la medición correspondiente al contrato 240649 ejecutado en 2024 se realizaron 2.690 encuestas representativas para contribuyentes y 196 para grandes contribuyentes.

Para este universo se deberá definir un tamaño de muestra a partir de un muestreo probabilístico, contemplando los diferentes dominios de interés, que garantice un **nivel de confianza mínimo del 95% y un margen de error máximo del 5%** a nivel general y por tipo de contribuyente (contribuyentes versus grandes contribuyentes). Así mismo, se deberán presentar los resultados diferenciados por tipo de impuesto, por estado del contribuyente (cumplido versus incumplido), por canal de atención (presencial, virtual, telefónico, escrito).

Con respecto a los contribuyentes, la Secretaría Distrital de Hacienda entregará al contratista los nombres del titular o representante legal, el correo electrónico o el teléfono fijo o el celular para la muestra seleccionada incluyendo la sobremuestra, datos sobre los cuales se deberá cumplir la normativa vigente en materia de protección de datos personales.

Finalmente, se deberán realizar grupos focales, entrevistas semi - estructuradas y/o entrevistas en profundidad con el fin de recoger con la fuente primaria las barreras del servicio y sus necesidades y expectativas. El número de grupos focales por fase y segmento poblacional están definidos en el alcance de la consultoría.

4.2.3. Externos – Institucionales

Los usuarios externos institucionales corresponden a las entidades del sector central, descentralizado y los fondos de desarrollo local, con los cuales la SDH mantiene relaciones para temas presupuestales, de tesorería y contables, principalmente. En la siguiente tabla se presentan las entidades que conforman este grupo y el número de ellas.

Tabla 3. Usuarios externos institucionales

Entidad	No.
Entidades distritales del sector central	18
Entidades distritales del sector descentralizado	38
Fondos de Desarrollo Local	20
Subredes de Salud	4
Entes de control y Concejo de Bogotá	4
Entidades Financieras autorizadas – Bancos (Inversiones, con convenio de recaudo vigente, valores)	20

Para estos usuarios se deberá realizar censo o muestreo por conveniencia, de acuerdo con los productos y servicios que reciban de la SDH, y aplicar **instrumentos cuantitativos y cualitativos** de recolección de información. En cada una de las entidades del sector central, descentralizado y los fondos de desarrollo local puede haber entre uno (1) y cinco (5) funcionarios de interés según la interacción que tienen con la SDH en los procesos presupuestales, de tesorería y contables. Para la medición correspondiente al contrato 230664 ejecutado en 2023, se realizaron 497 encuestas vía web para este grupo de valor (contabilidad, presupuesto, tesorería y cobro no tributario) y el objetivo para esta medición es aumentar las tasas de respuesta. Específicamente para las entidades financieras con las que se relaciona la Tesorería Distrital, se deberán realizar entrevistas según se defina con esa área misional.

Con respecto a los usuarios externos institucionales, la Secretaría Distrital de Hacienda entregará al contratista los nombres de servidores, junto con el cargo y el correo electrónico, y en los casos en que sea posible el teléfono de contacto, datos sobre los cuales se deberá cumplir la normativa vigente en materia de protección de datos personales.

4.2.4. Internos – Servidores Secretaría Distrital de Hacienda

Servidores de la Secretaría Distrital de Hacienda de todos los niveles, que son usuarios internos de los productos y servicios que ofrecen las distintas dependencias de apoyo transversal (Dirección de Informática y Tecnología, Dirección de Gestión Corporativa, Oficina de Control y Análisis de Riesgos, Oficina de Comunicaciones), así como de las dependencias de apoyo con usuarios específicos (Dirección Jurídica y Oficina Asesora de Planeación) y área que cuentan tanto cliente interno como cliente externo (Dirección de Estadísticas y Estudios Fiscales y Dirección de Crédito Público.

La información de servidores por niveles, con corte al 31 de diciembre de 2024, se presenta a continuación:

Tabla 1. Servidores SHD

Nivel	Servidores
Directivos	69
Asesores	41
Profesionales	912
Técnicos	95
Asistenciales	174
Contratistas [9]	519
Total usuarios internos SDH	**1810**

Para este universo se realizaron en el año 2024 en total 860 encuestas web auto aplicadas, con cuestionario estructurado de preguntas para todos los niveles, y preguntas específicas para servidores de los niveles directivo y asesor, o roles definidos (supervisor, gerente/coordinador de proyectos de inversión, gestor de calidad, responsables de ingreso de bienes, entre otros), de acuerdo con los productos y servicios recibidos.

4.3. Instrumentos y estrategias de recolección de información

La Secretaría Distrital de Hacienda cuenta con los cuestionarios y presentaciones de resultados de las mediciones de los niveles de satisfacción de sus grupos de valor internos y externos realizados en las vigencias, 2020, 2021, 2022-2023 y 2024, los cuales serán entregados al inicio del contrato. El contratista revisará y ajustará

[9] Contratistas de prestación de servicios y apoyo a la gestión con corte a 31 de diciembre de 2024.

estos cuestionarios, de acuerdo con las necesidades de la SDH y construirá los instrumentos cuantitativos y cualitativos adicionales que se requieran para cubrir todos los procesos y grupos de valor que serán evaluados. Los cuestionarios definitivos serán aprobados por el supervisor para su desarrollo en los aplicativos de captura y posterior recolección de información.

A continuación, se presentan los procesos que serán evaluados para los cuatro universos definidos en el numeral 4.2, de acuerdo con el Mapa de Procesos de la SDH vigente[10].

Tabla 4. Procesos a ser evaluados para los cuatro universos definidos

Universo	Procesos
4.2.1 Internos – Servidores Secretaría Distrital de Hacienda	**Apoyo Transversales (aplica a todos los servidores):** CPR 112 Gestión del Talento Humano CPR 121 Gestión Tecnologías de la Información CPR 126 Comunicación Pública SDH CPR 120 Gestión Documental CPR 123 Gestión de Riesgos CPR 131 Gestión de Cumplimiento **Apoyo Específicos (aplica a todas las dependencias, servidores específicos):** CPR 115 Provisión de bienes y servicios CPR 116 Gestión de Bienes y Servicios CPR 118 Gestión Presupuesto de Gastos e Inversiones CPR 01 Direccionamiento Estratégico CPR 113 Asesoría Jurídica CPR 114 Defensa Jurídica **Procesos con usuarios internos y externos** CPR 101 Análisis de Hacienda Pública Distrital CPR 103 Administración Operaciones Crédito Público.
4.2.2 Externos – Peticionarios	CPR 125 Atención al Ciudadano CPR 126 Comunicación Pública SDH
4.2.3 Externos – Ciudadanía y contribuyentes	CPR 124 Educación Tributaria y Servicio CPR 105 Administración Tributaria CPR 110 Gestión de Cobro CPR 126 Comunicación Pública
4.2.4 Externo – Institucional.	**Presupuesto Distrital** CPR 102 Programación Presupuestal CPR 108 Ejecución Presupuestal **Tesorería Distrital**

[10] Ver Anexo 3. Mapa de procesos de la SDH.

Universo	Procesos
	CPR 129 Gestión de la Planeación Financiera CPR 106 Administración de liquidez e inversiones CPR 107 Gestión de recaudo y legalización CPR 109 Pagos CPR 128 Gestión de Consolidación de Operaciones Tesorales **Contabilidad Distrital** CPR 111 Control Contable Distrital CPR 119 Gestión de Terceros BP **Dirección Distrital de Cobro** CPR 110 Gestión de Cobro – No Tributario

Los instrumentos de recolección de información deberán someterse a una prueba piloto correspondiente al 5% de la muestra establecida para cada uno de los universos de cliente externo contribuyentes y peticionarios y 7% para los universos en que se aplique censo. El resultado de la prueba piloto se deberá entregar, como mínimo 8 días antes del inicio del operativo de campo; a partir de esta prueba se realizarán los ajustes correspondientes para la toma de información definitiva.

El contratista realizará la recolección de información de acuerdo con los cuestionarios aprobados por el supervisor, para lo cual desarrollará los aplicativos de captura y dispondrá y capacitará al equipo que se requiera con el fin de lograr el número esperado de respuestas, en los tiempos definidos. El contratista informará al final de cada semana los avances en la recolección de información, las dificultades enfrentadas y las acciones propuestas/implementadas para superarlas. Al cierre del trabajo de campo el contratista consolidará las bases de datos, después de aplicar las técnicas de crítica, codificación y depuración de la información.

Se podrán utilizar métodos y estrategias de recolección de información cuantitativas y cualitativas telefónicas, virtuales y presenciales.

4.4. Análisis de información, generación de resultados y recomendaciones

Se analizará la información consolidada en las bases de datos cuantitativas y cualitativas, a partir de los índices, indicadores y categorías de análisis incluidos

en la metodología definida en la SDH, y se generarán los resultados de los niveles de satisfacción de los grupos de valor internos y externos, presentando la comparación de los resultados obtenidos en los contratos 200409, 210540, 230664 y 240649 para el segmento de contribuyentes y peticionarios. Todos los cálculos matemáticos y estadísticos deberán ser comprobables y las conclusiones cualitativas deberán estar sustentadas en la evidencia. A partir de los resultados, se generarán recomendaciones para mejorar los productos y servicios entregados por la SDH.

4.5. Socialización

El contratista producirá los elementos de difusión de los resultados y recomendaciones de la medición de los niveles de satisfacción programadas en cada etapa o vigencia y realizará la socialización de estos con los servidores de las dependencias a cargo de los procesos evaluados y con los equipos directivos de la SDH, según las solicitudes que para el efecto realice el supervisor del contrato.

5. PRODUCTOS DE LA CONSULTORÍA

A continuación, se describen los documentos y entregables para cada uno de los semestres de ejecución, acorde con las mediciones establecidas (Ver tabla 1, capítulo 2 ALCANCE DE LA CONSULTORÍA), como se menciona a continuación.

5.1. Documento elementos metodológicos.

Este documento deberá incluir:

a) **Diseño muestral:** Descripción del tamaño de la muestra y sobremuestra, la justificación de su cálculo, el nivel de confianza, el margen de error, los dominios que se utilizarán para la presentación de resultados y la estrategia para el tratamiento de la no respuesta, teniendo en cuenta los cuatro universos definidos para la medición de los niveles de satisfacción de la SDH y la comparabilidad con las mediciones de los contratos 200409, 210540, 230664 y 240649 para los universos de peticionarios y contribuyentes.
b) **Plan de recolección de información:** Descripción de los medios que se utilizarán para llegar a los grupos de valor, teniendo en cuenta la particularidad de cada uno de los universos descritos. Se podrán utilizar

métodos y estrategias de recolección de información cuantitativas y cualitativas telefónicas, virtuales y presenciales.

La extensión máxima de este documento será de 20 páginas antes de anexos.

5.2. Documento Propuesta de rediseño.

Se debe entregar un documento con la propuesta de rediseño de la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente interno y el cliente externo institucional por bienes y servicios entregados por cada una de las áreas en el marco de sus procesos vigentes.
Este documento se entregará una única vez en la Fase I de ejecución de actividades en el segundo semestre de 2025.

5.3. Instrumentos cuantitativos y cualitativos de recolección de información, preliminares y ajustados después de prueba piloto de cada una de las mediciones a realizar.

a) Se incluirá en anexo la primera versión de los instrumentos de recolección, así como los resultados de los pilotajes de estos.
b) Los instrumentos de recolección definitivos se entregarán diagramados para cada uno de los universos según les aplique.

5.4. Informe de trabajo de campo y bases de datos

1) Informe de trabajo de campo, este documento deberá incluir:

a) Grupos de valor que participaron en la medición.
b) Productos y servicios calificados por los grupos de valor.
c) Distribución de la muestra y atributos evaluados del servicio.
d) Principales dificultades enfrentadas en la recolección de la información y medidas implementadas para mitigarlas.
e) Lecciones aprendidas sobre el proceso de recolección de información y evaluación del servicio.

La extensión máxima de este documento será de 20 páginas antes de anexos.

2) Bases de datos, de la siguiente manera:
   a) Información de tipo cuantitativa en Excel y/o Access para uso por parte de la SDH, incluyendo diccionario de datos y factores de expansión para los universos en los que aplique.
   b) Información cualitativa, en caso de que aplique, se entregarán las transcripciones correspondientes.

5.5. Documento de resultados y recomendaciones

1) **Documento ejecutivo de resultados y recomendaciones:** Deberá incluir hallazgos, análisis, conclusiones y recomendaciones, sustentados en la evidencia cuantitativa y cualitativa recopilada durante la consultoría, desarrollando todos los índices y/o indicadores y/o categorías de análisis disponibles en la metodología, presentados por procesos y dependencias de la SDH cuando aplique, comparando los resultados del estudio con los obtenidos en las mediciones de los contratos 200409, 210540 y 230664, según corresponda. Todos los cálculos matemáticos y estadísticos deberán ser comprobables y las conclusiones cualitativas deberán estar sustentadas en la evidencia.
   La extensión máxima de este documento será de 40 páginas antes de anexos.
2) **Presentaciones ejecutiva y detallada de resultados:** Las presentaciones detalladas deberán incluir la información para todas las dependencias/procesos evaluados correspondientes a las mediciones y las evaluaciones cualitativas realizadas en el semestre. La presentación ejecutiva deberá incluir los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones de manera estratégica. Las presentaciones deberán contener gráficos e ilustraciones para la mayor comprensión de los resultados. Se deberá hacer uso de la plantilla institucional de la SDH para este producto.
3) **Material gráfico:** Cinco (5) infografías para socialización de resultados en la entidad, que resuman brevemente las principales conclusiones y

recomendaciones sobre la satisfacción de los grupos de valor evaluados en cada fase.

- Peticionarios.
- Contribuyentes.
- Resumen General.
- Protocolos de servicio.
- Cliente interno

Nota: Se deberá implementar un enfoque de diseño innovador y atractivo en las presentaciones e infografías como aspecto fundamental para comunicar eficazmente los mensajes institucionales. Al seguir estas directrices y utilizar el manual de marca institucional de la Alcaldía de Bogotá, se puede lograr una representación visual que no solo sea estéticamente agradable, sino también efectiva en la transmisión de información.

Adicionalmente, todo el material gráfico producto de la consultoría deberá ser entregado a la entidad en formatos editables.

Para cada uno de estos entregables, el supervisor podrá emitir comentarios dentro de los siete (7) días hábiles siguientes a la recepción de los productos, y el contratista remitirá los productos ajustados dentro de los siete (7) días hábiles siguientes a la recepción de las observaciones por parte del supervisor.

6. EQUIPO MÍNIMO DE TRABAJO

Para el desarrollo del contrato y cumplimiento del objeto, el contratista deberá garantizar el siguiente equipo mínimo durante toda la ejecución, sin perjuicio de que conforme su equipo completo con los profesionales adicionales que considere convenientes:

Tabla 2. Equipo de trabajo.

Perfil	Cantidad	Formación académica	Experiencia mínima	Dedicación
Director(a) del Proyecto	1	Título de pregrado y título de posgrado mínimo a nivel de maestría en alguno de los siguientes núcleos básicos del conocimiento: **i)** Administración; **ii)** Economía; **iii)** Ingeniería Industrial y afines; **iv)** Ingeniería Administrativa y afines; **v)** Matemáticas, Estadística y afines; **vi)** Derecho y afines; **vii)** Ciencia Política, Relaciones Internacionales; **viii)** Psicología; **ix)** Sociología, Trabajo Social y Afines.	Experiencia profesional mínima de tres (3) años en dirección o coordinación de estudios, consultorías, investigaciones o evaluaciones que incluyan la recolección y análisis de encuestas o entrevistas o grupos focales y todo tipo de información cuantitativa y cualitativa.	70%
Experto(a) en medición de la satisfacción de grupos de valor	1	Título de pregrado y título de posgrado mínimo a nivel de especialización o maestría en alguno de los siguientes núcleos básicos del conocimiento: **i)** Administración; **ii)** Economía; **iii)** Ingeniería Industrial y afines; **iv)** Ingeniería Administrativa y afines; **v)** Derecho y afines; **vi)** Ciencia Política, Relaciones Internacionales; **vii)** Matemáticas, Estadística y afines; **viii)** Sociología, trabajo social y afines.	Experiencia profesional mínima de tres (3) años en estudios, consultorías, investigaciones, evaluaciones y/o mediciones de percepción y/o satisfacción de usuarios/grupos de valor.	40%
Coordinador(a) de trabajo de campo	1	Título de pregrado en cualquiera de los siguientes núcleos básicos del conocimiento: **i)** Administración; **ii)** Economía; **iii)** Ingeniería Industrial y afines; **iv)** Ingeniería Administrativa y afines; **v)** Matemáticas, Estadística y afines; **vi)** Derecho y afines; **vii)** Ciencia Política, Relaciones Internacionales; **viii)** Sociología, Trabajo Social y Afines; **ix)** Psicología.	Experiencia profesional mínima de tres (3) años en la coordinación de trabajo de campo para recolección de información cuantitativa y/o trabajo de campo en censos y/o encuestas.	40%

Nota 1: El contratista debe garantizar los perfiles y dedicación exigidos dentro del pliego de condiciones durante toda la ejecución del contrato. Para el cumplimiento del objeto contractual y el desarrollo de las actividades y productos, la firma podrá involucrar a todas las personas que considere necesarias.

Nota 2: El contratista sólo podrá sustituir algún integrante del equipo de trabajo mínimo requerido por razones de fuerza mayor o caso fortuito, debidamente acreditadas, previa autorización del supervisor del contrato designado por la Entidad, siempre que el nuevo integrante propuesto cuente con calidades iguales o superiores a las presentadas en la oferta respecto del integrante del equipo a quien reemplaza, esto es, incluidos los requisitos que le otorgaron puntaje a la propuesta, so pena de incurrir e-n incumplimiento de las

obligaciones contractuales y en consecuencia, de hacerse acreedor a las sanciones establecidas en el complemento del pliego de condiciones y en las estipulaciones contractuales.

7. ANEXOS

1. Manual de Calidad SDH: https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/procesos-y-procedimientos
2. Organigrama SDH: https://www.haciendabogota.gov.co/es/transparencia/entidad/organigrama
3. Mapa de procesos SDH: https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/procesos-y-procedimientos