



# Encuesta a su comunidad de proveedores para evaluar la satisfacción e identificar puntos débiles

Autores: Elena Hoffnagle, Charley Kargman y Laura Merryfield

Colaboradores: Kailey Burger Ayogu, Hanna Azemati, Shylah Duchicela, y Hope Patterson



## En esta Guía podrá:

- Aprender a diseñar e implementar una encuesta para comprender los desafíos que enfrentan las empresas cuando interactúan con su gobierno, especialmente las pequeñas, locales y propiedad de grupos históricamente excluidos.
- Leer sobre ejemplos concretos y prácticas prometedoras en la implementación de encuestas de proveedores en otros gobiernos.



# Mejores prácticas de encuestas de proveedores

## ¿Por qué involucrar a los proveedores es importante ?

### ***Cuando los proveedores tienen experiencias positivas, el gobierno ofrece mejores resultados***

Para brindar servicios críticos a los residentes, las agencias gubernamentales frecuentemente contratan a proveedores externos. Cuando el proceso de contratación es eficiente, atractivo e inclusivo, más organizaciones y empresas querrán trabajar con su gobierno, lo cual dará como resultado una mayor competencia. Tener más oferentes también puede resultar en mejores precios.

Además, relaciones positivas entre proveedores y gobiernos durante un contrato pueden generar mayor colaboración y resolución de problemas mientras se prestan servicios, lo cual impulsa mejores resultados para los residentes.

### ***Los comentarios del proveedor crean una llamada a la acción***

Aunque puede escuchar como anécdota de las empresas que partes de su proceso de contratación que son muy complejas y engorrosas, comunicarse con ellos directamente puede ofrecer una imagen más completa, probar suposiciones y descubrir nuevas perspectivas. Incluso puede identificar que cambios pequeños y de poca importancia pueden mejorar enormemente la experiencia del proveedor! Además, este paso les indica a los proveedores que usted se preocupa por su experiencia y desea ser socio solidario.

Comprender las perspectivas de los proveedores también es clave para aumentar la capacidad de su gobierno para contratar empresas pequeñas, locales y propiedad de grupos históricamente excluidos o de mujeres. Estas pueden enfrentar desafíos únicos debido al tamaño, industria y experiencia o inexperiencia con la contratación gubernamental. Comprender estas barreras es el primer paso para reducir el sesgo dentro de su proceso de contratación y abrir la puerta a un grupo de proveedores más grande y diverso.

## ¿Por qué las encuestas son una herramienta eficaz para escuchar a proveedores?

El alcance amplio trae perspectivas diversas y representativas. Las encuestas son fáciles de administrar y de recursos relativamente bajos, su formato recopila comentarios de muchos proveedores. Las encuestas se pueden realizar en plataformas pagadas como SurveyMonkey o Qualtrics o utilizando herramientas gratuitas como Microsoft Forms o Google Forms. Se pueden

repetir con facilidad en el tiempo para ver cómo evolucionan las opiniones. Una encuesta puede ser anual a gran escala o poco a poco donde solo se comparten algunas preguntas de satisfacción a los proveedores que responden a una licitación específica.

Al recopilar información de un gran grupo de proveedores, puede analizar las tendencias por tipo de proveedor (p. ej., pequeñas empresas, licitadores frecuentes) o sector (p. ej., construcción, tecnología). Puede que le interese cómo se comparan las experiencias de empresas propiedad

**Los grupos focales** son una oportunidad de profundizar en los hallazgos de la encuesta para explorar y agregar matices adicionales a las opiniones compartidas. Por ejemplo, en un compromiso del GPL, los encuestados clasificaron la precalificación de proveedores como una técnica de contratación de interés. Los grupos de enfoque permitieron que los facilitadores entendieran por qué: los participantes querían estar en el sistema para no tener que presentar papeleo repetitivo y poder recibir pagos más puntuales. Aunque la precalificación era una forma de lograr este tipo de eficiencia, la discusión del grupo focal sugirió que la simplificación de requisitos y comunicación más clara durante todo el proceso de contratación también podrían ser beneficiosas.

El GPL descubrió que los grupos focales exitosos usan estas técnicas clave:

- Tener una identidad de participante clara (p. ej., contratistas de servicios profesionales o miembros de una cámara de comercio para un grupo específico)
- Establecer normas de grupo y confidencialidad (p. ej., "Intervenga, dé un paso atrás" para permitir que otros hablen)
- Establecer un enfoque temático, seguir un conjunto de preguntas preparadas y brindar suficiente tiempo para la discusión.
- Mantener un grupo de tamaño pequeño para la discusión (alrededor de 5-8 personas)

de grupos históricamente excluidos con otras, o si las empresas que nunca han ofertado tienen percepciones diferentes sobre la contratación con su gobierno en comparación a su grupo de proveedores existente. Las encuestas le permiten recopilar estos datos con menos esfuerzo que las entrevistas individuales o los grupos focales (aunque estas herramientas cualitativas pueden profundizar a la información recopilada en las encuestas).

## **Una encuesta es una oportunidad para que su gobierno construya relaciones y confianza**

Las fases de desarrollo y divulgación de la encuesta también presentan oportunidades para conectarse con organizaciones comunitarias y de apoyo empresarial para ayudarlo a identificar proveedores potenciales a encuestar, conocer prioridades locales y compartir nuevas oportunidades que su gobierno tiene para ofrecer.

### **Tabla A. Características de una buena encuesta de proveedores**

Aunque las encuestas a proveedores pueden variar en tamaño, alcance y formato, las más eficaces que hemos visto tienen las siguientes características.

<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>CONSIDERACIONES Y ACCIONES</b>
<p><b>Procesables:</b></p> <p>Use solo preguntas que recopilen datos procesables vinculados a los objetivos de su encuesta.</p>	<p>Comience por identificar sus objetivos para la encuesta y luego elabore cada pregunta que le ayude a alcanzarlos.</p> <p>Para cada pregunta, considere con mucho cuidado: ¿Esta pregunta revela algo nuevo sobre la comunidad de proveedores? ¿Esta pregunta arrojará información nueva o evidencia para impulsar un cambio, como una nueva práctica o un paso de proceso actualizado?</p> <p>Solo use tantas preguntas como necesite para lograr sus objetivos. Ni más, ni menos.</p>
<p><b>Específicas:</b></p> <p>Recopilar información sobre los propios proveedores.</p>	<p>Comprenda quiénes son los encuestados y cómo han trabajado con su gobierno:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Primero, lo básico: ubicación (código postal), tipo de negocio (privado versus sin fines de lucro) y tamaño (menos o más de 100 empleados), productos/servicios ofrecidos.</li><li>• Luego, comprenda cómo los encuestados han interactuado con su jurisdicción antes: ¿Son un proveedor actual o anterior? ¿Han ofertado pero no han tenido éxito? ¿Nunca ofertaron, pero podrían hacerlo en el futuro?</li><li>• La encuesta a proveedores también puede ayudarlo a identificar cuántas empresas se identifican como pequeñas, locales o propiedad de grupos históricamente excluidos.</li></ul> <p>Estas preguntas pueden ayudar a identificar las disparidades en sus esfuerzos de participación y ayudar a su jurisdicción a mejorar su alcance después.</p>

## CARACTERÍSTICA

## CONSIDERACIONES Y ACCIONES

### Dirigidas:

Haga preguntas específicas a la audiencia relevante (p. ej., nunca a licitadores).

Si quisiera hacer preguntas diferentes a distintas categorías de encuestados (proveedores actuales frente a los que nunca han tenido un contrato, por ejemplo), considere añadir una **"ramificación condicional"** que cree una ruta personalizada a través de la encuesta en función de las respuestas de los encuestados.

Por ejemplo, una pregunta que identifique a proveedores que nunca han licitado podría encaminarles en la senda de ver sólo preguntas sobre por qué nunca han buscado un contrato, en lugar de preguntarles por su experiencia como proveedores, lo cual no sería relevante para ellos.

### Accesible:

Use lenguaje sencillo y ofrezca una experiencia agradable a los encuestados.

**Accesible:** Hable con un lenguaje sencillo y accesible. Pruébelo con colegas que no estén tan familiarizados con las contrataciones públicas, idealmente, pruebe con un pequeño número de empresas.

**Motivador:** Para mantener el interés de los encuestados, diversifique el formato de sus preguntas. Emplee una combinación de preguntas binarias (sí-no), escala likert (escala de 5 puntos, como Totalmente de acuerdo o Totalmente en desacuerdo) y de respuesta libre.

Las preguntas binarias y escala likert son fáciles de completar y le brindan datos cuantificables que puede analizar fácilmente. Las preguntas de respuesta libre permiten a los encuestados agregar detalles y contexto como parte de sus respuestas.

**Considerada:** Ofrezca tiempo suficiente para que los proveedores respondan a la encuesta (al menos dos semanas, con uno o más recordatorios después de la invitación inicial).

¡Cree formas de mantenerse en contacto con los encuestados! Pida a los proveedores que opten por participar más veces si quisieran más chances para hacer comentarios.

### Rápida:

¡Que sea breve!

Las empresas están ocupadas. Asegúrese de que la encuesta **no tome más de 15 minutos** en completarse.

## Tabla B. ¿Qué preguntas de la encuesta debe evitar?

Es fundamental que cada una de las preguntas de la encuesta sea directa, orientada a objetivos y accesible. Suele pasar que los redactores de encuestas complican demasiado las preguntas o no identifican la información clave.

PREGUNTA DÉBIL	POR QUÉ ES DÉBIL	PREGUNTA MÁS FUERTE
<p>¿Qué cree que está mal en los procesos de licitación, adquisición, contratación y pagos en la ciudad de Metrópolis?</p>	<p>Es impreciso y contiene un juicio de que algo anda mal:</p> <p>Un encuestado puede entender esta pregunta de varias maneras y abordar distintos aspectos del proceso de licitación. Eso hace que sea difícil de analizar entre los encuestados para identificar posibles soluciones.</p> <p>Si bien puede ser útil tener preguntas abiertas, es mejor hacerlas específicas y dirigidas.</p>	<p>Elija un aspecto del proceso y ofrezca un conjunto de respuestas para que los encuestados elijan. Puede que tenga que incluir una pregunta distinta para cada aspecto del proceso.</p> <p>"Al licitar en una oportunidad de contratación con la ciudad de Metrópolis, estaba claro lo que debía presentar como parte de mi oferta".</p> <p>Totalmente de acuerdo   De acuerdo   Neutro   En desacuerdo   Totalmente en desacuerdo</p>
<p>¿Qué actividades o iniciativas promoverían mejor la innovación en contratación pública y la igualdad de proveedores en la ciudad de Metrópolis?</p>	<p>Es demasiado ambiguo y con mucha jerga.</p> <p>Es posible que los encuestados no comprendan frases como "innovación en contratación" e "igualdad de proveedores", sin proveer una definición o un ejemplo.</p>	<p>Evite o defina la jerga o el lenguaje técnico para dejar claro que está buscando sus ideas sobre cómo mejorar el servicio al cliente. Use lenguaje y ejemplos concretos.</p> <p>¿Qué haría más probable que recomiende trabajar con la ciudad de Metrópolis? (Por ejemplo, pagos más rápidos después del envío de la factura, más comentarios sobre la calidad del trabajo o la eliminación de un requisito de contratación específico).</p> <p>Respuesta libre</p>
<p>¿Cuál fue el ingreso anual de su empresa durante los últimos cinco años en cada una de sus ubicaciones?</p>	<p>Le aporta un valor mínimo y puede ser información que una empresa se sienta incómoda revelando:</p> <p>Esta pregunta hace suposiciones (implica que la empresa debe tener varias sedes) y es probable que el encuestado tenga que trabajar mucho para completarla. Probablemente obtendría pocas respuestas a una pregunta como esta.</p>	<p>Puede que haya preguntas indirectas con las cuales los encuestados se sientan más cómodos al responder y que le ayuden a entender lo que necesita: en este caso, el tamaño general y estabilidad de la empresa.</p> <p>¿Cuántos empleados a tiempo completo tiene su empresa u organización en la actualidad?</p> <p>1-10   11-50   51-100   101-500   Encima de 500</p> <p>¿Cuánto tiempo en el mercado tiene su empresa u organización?</p> <p>Menos de un año   De uno a cinco años   De cinco a diez años   De diez a veinte años   Veinte años o más</p>

PREGUNTA DÉBIL	POR QUÉ ES DÉBIL	PREGUNTA MÁS FUERTE
<p>Para Metrópolis, uno de nuestros principales objetivos programáticos es aumentar la diversidad de los proveedores. Digamos que lanzamos una serie de iniciativas de divulgación. Primero, un seminario web virtual dirigido específicamente a empresas pequeñas, locales y de mujeres. Luego, estableceríamos capacitaciones y servicios de asesoramiento, como programas de tutoría y apoyo técnico para desarrollar la capacidad de pequeñas empresas/locales. Por último, ofreceríamos eventos en redes virtuales trimestralmente. Juntos, ¿cree que esto haría más probable que busque una oportunidad de oferta con Metrópolis?</p>	<p>Es demasiado complicado y difícil de seguir:</p> <p>Se queda esperando hasta el párrafo para saber cuál es la pregunta. Varias ideas de programas diferentes se comprimen en una sola pregunta (seminarios web, capacitación, diversidad de proveedores).</p>	<p>Utilice lenguaje simple y mantenga la pregunta breve. Incorpore posible ideas en las opciones múltiples:</p> <p>¿Qué tres cosas principales podría ofrecer la ciudad de Metrópolis para aumentar su interés en licitar en futuras oportunidades de contratación?</p> <p>(Seleccione 2-3)</p> <p>Organizar seminarios web informativos</p> <p>Promover oportunidades de contratación en redes sociales y por correo electrónico.</p> <p>Publicar instrucciones más claras y materiales informativos en el sitio web de Metrópolis</p> <p>Reducir requisitos complejos para presentar ofertas</p> <p>Aumentar la comunicación, instrucciones y la divulgación en idiomas además del inglés (p. ej., español, vietnamita)</p> <p>Otra: _____</p>

# ¿Cómo realizar una encuesta a proveedores exitosa?

## ***Involucre a su equipo***

Al principio de su proceso de planificación, **considere quién debe ser parte** del desarrollo, aprobación y administración de la encuesta. En el gobierno de una ciudad, esto podría involucrar al Agente de Compras o al Director/a de Contratación Pública, a un equipo de compradores para apoyar a las actividades de divulgación, departamentos de desarrollo económico, legal, comunicaciones y asuntos comunitarios. Dada la naturaleza pública de la encuesta, la alcaldía y/o administración central pueden ser los aprobadores finales. Elabore un plan sobre cómo implicar a cada una de estas partes interesadas para aprovechar su experiencia y ayudarle a conseguir su aprobación.

**Identifique sus objetivos clave** para la encuesta. Consulte la información interna que existe para desarrollar una perspectiva inicial sobre los desafíos y objetivos de la encuesta: puede revisar datos existentes, reunirse con personal interno clave y revisar políticas del departamento para ayudar a identificar puntos débiles o áreas de enfoque para su encuesta. A partir de ahí, identifique las 3-5 preguntas clave que su gobierno está tratando de responder. ¿Estas preguntas se relacionan con planes estratégicos existentes o indicadores clave de rendimiento (KPI) suyos?

**Establezca hitos y roles clave** con su equipo de proyecto. Los hitos deben incluir cuándo se lanzará la encuesta, cuándo se enviarán los recordatorios, cuánto tiempo estará abierta y quién será responsable de cada paso. Los encuestados tienden a responder en tandas basadas en la difusión por correo electrónico.

Si al liderazgo le preocupa el potencial de comentarios negativos, recuerde **enmarcar la encuesta como oportunidad y no como vulnerabilidad**. La encuesta es una oportunidad para que su gobierno se presente como un socio dispuesto a escuchar a la comunidad y a tomar medidas para mejorar. Comparta este contexto con participantes y en la introducción a la encuesta en sí.

## ***Genere confianza***

**Involucre a organizaciones de apoyo a la comunidad y a emprendedores** (por ejemplo, la Cámara de Comercio Hispana, asociaciones empresariales, incubadoras de pequeñas empresas) no solo en el alcance final, sino en el desarrollo de la encuesta y su plan. Estas organizaciones mantienen relaciones de confianza con la comunidad empresarial y disponen de información adicional sobre cómo llegar a los proveedores.



**Genere confianza en los participantes** dejando claro que la participación es anónima y voluntaria y que no tendrá ninguna repercusión en futuras licitaciones que la empresa haga con el gobierno. Si se recopilan datos de identificación, como correos electrónicos, guárdelos separados de las respuestas.

Por último, antes de lanzar la encuesta, haga **una prueba de demostración con un grupo pequeño de empleados y proveedores** para detectar posibles errores, calcular el tiempo necesario para responder, evaluar el flujo de la encuesta y comprobar si el contenido es claro y legible.

### ***Utilice métodos de divulgación y comunicación creativos con los proveedores***

Promocione la encuesta a través de todos los canales razonables disponibles para su gobierno. Estas pueden incluir correo electrónico directo, correo postal, redes sociales, comunicados de prensa y anuncios. Diseñe su encuesta para que sea compatible con dispositivos móviles, cada vez más "el dispositivo" que utilizan los encuestados.

Sus principales objetivos de divulgación probablemente incluirán listas existentes de proveedores que tiene su gobierno, desde proveedores registrados en un sistema de contratación electrónica hasta proveedores actuales en un sistema financiero y empresas registradas en el estado. Es posible que tenga la opción de ponerse en contacto con estos proveedores a través de un software de compras electrónicas del gobierno o bases de datos existentes.

En una encuesta dirigida por el GPL, una ciudad quería llegar a empresas locales que nunca antes habían hecho contrato con la ciudad y que no estarían en su base de datos de proveedores . La ciudad envió postales a un subconjunto de negocios autorizados en industrias con las que la ciudad tiene contratos para invitarlos a participar en la encuesta. Las postales usaban un código QR simple que enlazaba con la encuesta en línea (ver ejemplo en el apéndice).

Comuníquese con colegas, grupos de pequeñas empresas, organizaciones comunitarias, programas de incubación y aceleración, y socios adicionales para correr la voz. Cada comunidad tiene sus propios mensajeros de confianza. Para facilitar que las organizaciones externas compartan la encuesta con sus miembros, incluya lenguaje y gráficos que la organización pueda incorporar en un correo electrónico, boletín, publicación en redes sociales o volante.

Considere la accesibilidad como el objetivo central. Esto puede significar traducir la encuesta en otros idiomas o utilizar diferentes métodos para incrementar la tasa de respuesta.

**La confidencialidad** es esencial para las encuestas de proveedores. Para algunas categorías de usuarios específicos, su recuento total puede ser tan pequeño como para revelar accidentalmente opiniones de los encuestados individuales, incluso cuando se resumen los datos. Por ejemplo, si solo se identificaron dos empresas como propiedad de veteranos con discapacidades, informar los resultados para esa categoría podría revelar inadvertidamente la identidad de esos proveedores. Solo realice (y promueva) análisis específicos para grupos cuyo tamaño sea lo suficientemente grande como para preservar el anonimato de sus miembros. Puede incorporar pequeñas muestras en grupos más grandes (por ejemplo, crear una categoría como "empresas pertenecientes a minorías, mujeres y veteranos con discapacidades").

## ¿Qué debo hacer con los datos una vez realizada la encuesta?

1. En primer lugar, prepare un **resumen estadístico**. ¿Cuántas empresas han respondido? ¿Qué tipo de empresas eran (por ejemplo, ubicación, número de empleados, sector)? ¿Cuántas se identifican como pequeñas empresas locales y/o propiedad de minorías o mujeres? ¿Cuántos tienen contratos con otras agencias?
2. Luego, **calcule porcentajes o tabulaciones para todas las preguntas binarias (sí-no) y Likert (escala de 5 puntos)** para toda la muestra. Para las preguntas de escala Likert, puede considerar combinar algunas categorías de respuesta. Por ejemplo, ¿qué porcentaje de los encuestados dijeron que tenían experiencias "buenas" O "muy buenas" como proveedores? ¿Qué porcentaje consideró que el proceso fue injusto ("injusto" O "muy injusto")?
3. Determine cómo analizar sus datos para responder las preguntas principales de la encuesta. Con sus estadísticas de resumen en la mira, prepare **una lista de las categorías de encuestados sobre las que desea saber más**. Las categorías podrían incluir si han contratado antes con el gobierno; si son empresas pequeñas, locales o de propiedad de grupos históricamente excluidos o mujeres; y si tienen contratos con otros organismos públicos.
4. A continuación, enumere las preguntas en las que desea comparar las respuestas entre la categoría seleccionada y todos los encuestados. Luego, **calcule los mismos porcentajes que recopiló para la muestra amplia, pero ahora para cada categoría de encuestados seleccionada**.
5. A continuación, revise el **respuestas de preguntas libres**. Haga una lista de temas compartidos. Tome nota de cualquier comentario que desee plantear a sus colegas o partes interesadas. Considere cuantificar el número de empresas que comentan sobre temas específicos.
6. Por último, **identifique reflexiones perspicaces de proveedores** que ilustren un desafío único o capturen una crítica u observación común. Estas acotaciones pueden ser importantes de incluir en presentaciones o informes resumidos.

En conjunto, estos seis pasos le ayudarán a que su análisis de datos sea exhaustivo, holístico y convincente para las partes interesadas.

## **¿Cómo debo comunicar mis conclusiones y actuar?**

Ahora es el momento de presentar las conclusiones a los numerosos interesados internos y externos curiosos por los resultados.

### ***En primer lugar, presente a las partes interesadas internas***

Al presentar los resultados, hay que explicar supuestos, usar lenguaje accesible y redactar conclusiones claras y concisas.

- Identifique si la encuesta ha respondido adecuadamente a sus preguntas. La encuesta puede resaltar la necesidad de comprender mejor algunos retos u oportunidades potenciales antes de pasar a la acción. Pueden ser necesarias entrevistas con proveedores, grupos focales o investigación cualitativa adicional con subgrupos específicos de proveedores (p. ej., pequeños contratistas de la construcción).
- Reflexione sobre los primeros pasos que podría dar su jurisdicción para atender las sugerencias de los proveedores. Al pensar en los siguientes pasos, suele ser útil delimitar ideas en función de su impacto potencial, recursos necesarios y la rapidez con la que se pueden poner en práctica. Abordar un par de cuestiones rápidas y prácticas que respondan a las necesidades de los proveedores puede generar una confianza inicial.

### ***Luego, comparta las conclusiones con proveedores, grupos comunitarios y público en general***

Compartir los resultados de forma proactiva puede ilustrar aún más la buena voluntad y crear una relación positiva y de colaboración con la comunidad de proveedores. Considere compartir un resumen general de lo siguiente: 2-3 áreas de fortaleza, 2-3 áreas de crecimiento y 2-3 formas generales en las que la jurisdicción planea abordar esas áreas de crecimiento.

### ***Convierta las encuestas de proveedores en una actividad sostenible y recurrente***

Con las partes interesadas internas, discuta la frecuencia con la que la jurisdicción planea realizar una encuesta a los proveedores. Las encuestas anuales o bienales a proveedores son habituales en muchas jurisdicciones. Para fomentar la sostenibilidad y la coherencia, cree carpetas bien etiquetadas en unidades compartidas donde el personal actual y futuro pueda acceder a preguntas

de encuestas anteriores, comunicaciones, herramientas de análisis de datos y recursos de gestión de proyectos como calendarios y divisiones de responsabilidad. No deje que la rotación de personal arruine sus encuestas a proveedores.

### ***¡Celebre!***

¡Lo ha conseguido! Es un proceso largo que requiere esfuerzo y coraje. Asegúrese de reconocer las contribuciones de todos y celebrarlo en equipo.

## **Ejemplos**

Ejemplos de encuestas realizadas en tres ciudades (Long Beach, California, EE.UU.; Syracuse, Nueva York, EE.UU.; y Tulsa, Oklahoma, EE.UU.) demuestran la motivación para encuestar a proveedores, el enfoque utilizado y cómo los resultados impulsaron el cambio.

<b>LONG BEACH, CALIFORNIA</b>	
<b>Desafío</b>	Después de un año de mejoras en el proceso de contrataciones internas, la ciudad de Long Beach estaba lista para comprender la experiencia de los proveedores para trasladar los esfuerzos al exterior. La División de Compras también estaba planeando una transición a un nuevo sistema de compras electrónicas y no quería dejar atrás a ningún proveedor.
<b>Solución</b>	La ciudad lanzó una encuesta de proveedores, enfocando el alcance tanto a existentes como a posibles proveedores, especialmente en las empresas locales, pequeñas y dirigidas por minorías. La ciudad involucró a organizaciones de apoyo a emprendedores, departamentos de toda la ciudad y su base de datos de proveedores, mientras se dirigía a empresas locales con invitaciones directas por correo para realizar la encuesta.
<b>Resultado</b>	Casi 500 proveedores respondieron la encuesta, más que la cantidad de proveedores que normalmente ofertan en un año. Los resultados de la encuesta ofrecieron a la ciudad un punto de partida sólido para aprovechar la gran participación de proveedores en la transición de su plataforma de contrataciones electrónicas, aumentar la transparencia y la eficiencia para remediar diferencias en las percepciones entre proveedores anteriores y potenciales, expandir las comunicaciones y el alcance, y centrarse en aumentar la participación de las empresas propiedad de mujeres y minorías en el mercado. La encuesta también sentó las bases para realizar grupos focales con categorías específicas de proveedores para comprender mejor las preocupaciones únicas de la industria.

## SYRACUSE, NUEVA YORK

Desafío	La ciudad comparte responsabilidades de compra con el condado de Onondaga y en gran medida no se había comprometido directamente con su comunidad de proveedores. Los dirigentes de Syracuse querían calibrar el interés por la contratación, entender por qué algunas licitaciones habían tenido baja participación y transmitir un mensaje de apoyo municipal a los proveedores.
Solución	La ciudad puso en marcha una encuesta de compromiso con los proveedores, dirigida a proveedores anteriores y a su directorio de empresas propiedad de minorías y mujeres (MWBE por sus siglas en inglés), ofreciéndoles la oportunidad de compartir sus percepciones generales y ofrecer recomendaciones concretas.
Resultado	De los casi 200 proveedores que respondieron la encuesta, la mitad tenían su sede en Syracuse y el 80 % tenía menos de 50 empleados. Un hallazgo clave fue que los proveedores pequeños y locales querían estar al tanto de las próximas contrataciones con mayor antelación, de modo que pudieran prepararse mejor para ofertar en las oportunidades. Este hallazgo ha llevado a la ciudad a pensar en nuevas y mayores estrategias de divulgación para la comunidad de proveedores.

## TULSA, OKLAHOMA

Desafío	La ciudad no conocía bien la experiencia de los proveedores con el proceso de compra actual, especialmente en el caso de empresas pequeñas y dirigidas por grupos históricamente excluidos. El equipo de Compras nunca se había dirigido explícitamente a la comunidad empresarial local para conocer su punto de vista sobre la experiencia en contratación en Tulsa.
Solución	El equipo de Compras de Tulsa lanzó una encuesta de compromiso empresarial en línea que le dio a más de 1750 empresas la oportunidad de compartir sus sugerencias relacionadas al proceso de compras de Tulsa y al contacto con proveedores. La encuesta ofreció preguntas personalizadas basadas en experiencias pasadas de los proveedores con las contrataciones en Tulsa: 1) si la empresa era un proveedor actual, 2) si había ofertado pero aún no había ganado un contrato y 3) si nunca se habían postulado. Durante dos semanas, la ciudad de Tulsa promovió la encuesta por correo electrónico y redes sociales para recopilar respuestas.
Resultado	¡Más de 200 proveedores respondieron! La ciudad ahora tiene una imagen clara de las necesidades principales de los proveedores: comunicación, oportunidades de innovación y esfuerzos adicionales de divulgación. Conocen los pasos prácticos para facilitar que nuevas empresas participen en la contratación de la ciudad.

# Herramientas

## Preguntas y estructura sugeridas para la encuesta

Las siguientes plantillas de encuestas incorporan muchas de las mejores prácticas descritas a lo largo de este documento.

### ***Apertura de la Encuesta***

[La Jurisdicción] desea conocer sus experiencias y sugerencias sobre cómo [la Jurisdicción] compra bienes y servicios. Todas las opiniones son anónimas y no repercutirán en ninguna contratación que haga con la [jurisdicción]. Si tiene preguntas, envíe un correo electrónico o llame al [punto de contacto].

### ***Preguntas de la Encuesta***

*El modelo de preguntas de la encuesta que figura a continuación explica qué preguntas se utilizan para cada categoría de encuestados.*

**Tabla 1. Sección Inicial**

*No dude en omitir las preguntas que no se apliquen a su caso.*

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p><i>¿Ha hecho alguna vez negocios con JURISDICCIÓN?</i></p> <p>Sí. Soy o he sido proveedor de la JURISDICCIÓN.</p> <p>No todavía. He ofertado en una oportunidad de contratación de la JURISDICCIÓN pero no me han adjudicado la oferta.</p> <p>No. Nunca he ofertado en una oportunidad de contratación de la JURISDICCIÓN .</p> <p>Nota: Es la pregunta que crea la lógica de bifurcación, es decir, determina qué conjunto(s) de preguntas responderá el encuestado. Por ejemplo, los actuales/antiguos proveedores responden a la siguiente serie de preguntas, mientras que los "nunca licitadores" se saltan esa sección.</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿A qué tipo de oportunidades de negocio ha respondido con la JURISDICCIÓN?</i></p> <p>Seleccione 1 o más</p> <p>Cotización por menos de \$25.000   Invitación a licitar (\$25.000 y más)  </p> <p>Solicitud de Propuestas (\$25.000 y más)   Desconocida</p> <p>Nota: Reemplace estas opciones con las más apropiadas para su jurisdicción.</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿Qué tipos de oportunidades de negocio le han adjudicado un contrato con la JURISDICCIÓN?</i></p> <p>Seleccione 1 o más</p> <p>Cita abajo de \$25.000   Licitación por (\$25.000 y por encima)  </p> <p>Solicitud de propuestas (25.000 \$ o más)   Desconocido</p>	<p>Todo</p>

**Tabla 2. Su Experiencia de Proveedor con la JURISDICCIÓN**

No dude en omitir las preguntas que no se apliquen a su caso.

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p><i>¿Cuál fue el último año en que fue proveedor de la JURISDICCIÓN? (Si es un proveedor actual, indique el año actual).</i></p> <p>Respuesta corta</p>	<p>Proveedores actuales/ anteriores</p>
<p><i>¿Con qué departamento(s) trabaja en la JURISDICCIÓN?</i></p> <p>Enumere aquí todos los departamentos.   No estoy seguro</p>	<p>Proveedores actuales/ anteriores</p>
<p><i>Mi experiencia como proveedor de la JURISDICCIÓN ha sido positiva.</i></p> <p>(Escala de Likert - Totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo)</p>	<p>Proveedores actuales/ anteriores</p>
<p><i>Recibo el pago de la JURISDICCIÓN dentro de un plazo razonable después de enviar una factura.</i></p> <p>(Escala de Likert - Totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo)</p>	<p>Proveedores actuales/ anteriores</p>
<p><i>Al trabajar con la JURISDICCIÓN, puedo proponer soluciones innovadoras a los retos con los que ESTA se enfrenta.</i></p> <p>(Escala de Likert - Totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo)</p>	<p>Proveedores actuales/ anteriores</p>
<p><i>¿Recomendaría trabajar con la JURISDICCIÓN a otras empresas?</i></p> <p>Sí/No/No estoy seguro</p> <p>Nota: Considere usar una escala de 1 a 10 o un puntaje de promotor neto para esta pregunta también.</p>	<p>Proveedores actuales/ anteriores</p>



**Tabla 3. Su Experiencia Licitando con la JURISDICCIÓN una Oportunidad de Contratación**

*No dude en omitir las preguntas que no se apliquen a su caso.*

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p><i>Proponer o licitar una oportunidad de negocio con la JURISDICCIÓN suele ser eficaz.</i></p> <p>(Escala de Likert - Totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo)</p>	<p>Proveedores y proponentes/postores actuales/anteriores</p>
<p><i>La JURISDICCIÓN suele ser justo en la evaluación de mis ofertas.</i></p> <p>(Escala de Likert - Totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo)</p>	<p>Proveedores y proponentes/postores actuales/anteriores</p>
<p><i>Al licitar en una oportunidad de contratación con la JURISDICCIÓN, tuve la oportunidad de destacar las fortalezas de mi organización.</i></p> <p>(Escala de Likert - Totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo)</p>	<p>Proveedores y proponentes/postores actuales/anteriores</p>
<p><i>En general, creo que la JURISDICCIÓN quiere hacer negocios con una amplia variedad de empresas.</i></p> <p>(Escala de Likert - Totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo)</p>	<p>Proveedores y proponentes/postores actuales/anteriores</p>
<p><i>¿Qué afirmaciones se aplican a su última experiencia al proponer u ofertar en una oportunidad de contratación?</i></p> <p>Entendí lo que la JURISDICCIÓN esperaba lograr del contrato o compra resultante.</p> <p>Entendí lo que debería incluirse en mi oferta o propuesta.</p> <p>Entendí cómo enviar mi oferta o propuesta.</p> <p>Entendí cómo sería seleccionado el ganador.</p> <p>Entendí cómo sabría quién ganó.</p> <p>Entendí lo que ocurriría a continuación si mi oferta o propuesta era seleccionada.</p> <p>Entendí cuál sería mi rol como proveedor al trabajar con la JURISDICCIÓN.</p>	<p>Proveedores y proponentes/postores actuales/anteriores</p>

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p><i>La JURISDICCIÓN pretende ser eficiente, justa, transparente y equitativa en sus prácticas de contratación. ¿Ha experimentado alguno de los siguientes desafíos con la JURISDICCIÓN al tener una oportunidad de contratación?</i></p> <p>(Seleccione todas las que correspondan)</p> <p>Las especificaciones eran demasiado restrictivas.</p> <p>Los requisitos de fianza eran demasiado restrictivos.</p> <p>Los requisitos de seguro eran demasiado restrictivos</p> <p>La JURISDICCIÓN estableció que el presupuesto declarado o los límites de gastos generales eran demasiado bajos</p> <p>Estuve en desacuerdo con el alcance del trabajo planificado por la JURISDICCIÓN</p> <p>No creía que mi empresa fuera seleccionada porque el proceso se sentía injusto</p> <p>No creía que mi empresa sería seleccionada porque había muchas otras calificadas</p> <p>Me preocupaba la capacidad de mi empresa para asumir el proyecto</p> <p>Sentí que no tenía el tiempo o el personal adecuados para armar una propuesta u oferta</p> <p>La fecha de inicio de la obra o proyecto era impredecible</p>	<p>Proveedores y proponentes/postores actuales/anteriores</p>
<p><i>Si identificó alguna barrera en las preguntas anteriores, brinde más información a continuación:</i></p> <p>(entrada de texto)</p>	<p>Proveedores y proponentes/postores actuales/anteriores</p>

**Tabla 4. Aprenda Más sobre su Interés en Trabajar con la JURISDICCIÓN**

*No dude en omitir las preguntas que no se apliquen a su caso.*

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p>¿Qué le ha impedido presentar ofertas con JURISDICCIÓN?</p> <p>(Seleccione 1 o más)</p> <p>No sé cómo enterarme de oportunidades de contratación</p> <p>Las especificaciones eran demasiado restrictivas.</p> <p>Los requisitos de vinculación eran demasiado restrictivos</p> <p>Los requisitos del seguro eran demasiado restrictivos</p> <p>Los límites presupuestarios o de gastos generales establecidos por la JURISDICCIÓN eran demasiado restrictivos o poco razonables</p> <p>El planteamiento previsto por la JURISDICCIÓN parecía defectuoso</p> <p>No creía que mi empresa sería seleccionada porque el proceso se siente injusto</p> <p>No creía que mi empresa sería seleccionada porque hay muchas otras firmas calificadas</p> <p>No tengo la capacidad para asumir proyectos, o los proyectos son demasiado grandes para mi empresa</p> <p>No tengo el tiempo o el personal adecuados para armar una propuesta u oferta</p> <p>Demasiado impredecible cuándo comenzaría el trabajo o proyecto</p> <p>Temo que no me paguen puntualmente</p> <p>Otro</p>	<p>Nunca lo ha hecho</p>
<p><i>¿Cuáles son los mayores obstáculos que enfrenta para convertirse en proveedor de la JURISDICCIÓN?</i></p> <p>Respuesta libre</p>	<p>Nunca lo ha hecho</p>

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p><i>¿Qué tres cambios principales podría hacer la JURISDICCIÓN para que tuviera más posibilidades de presentarse a futuras licitaciones?</i></p> <p>(Seleccione 3)</p> <p>Organizar seminarios web informativos</p> <p>Promover oportunidades de contratación en redes sociales y por correo electrónico.</p> <p>Organizar oportunidades de establecer contactos con otras empresas</p> <p>Publicar instrucciones más claras y material informativo en el sitio web de la JURISDICCIÓN</p> <p>Reducir requisitos involucrados en la elaboración de una oferta o propuesta</p> <p>Aumentar la comunicación, instrucciones y la divulgación en idiomas distintos del inglés (p. ej., español, vietnamita)</p> <p>Ampliar el asesoramiento, la programación y el apoyo técnico a las pequeñas empresas locales</p> <p>Contar con un miembro de la JURISDICCIÓN capaz de prestar apoyo</p> <p>Aumentar el plazo de respuesta a una Solicitud de Propuestas o a un Anuncio de Licitación</p> <p>Mejorar la previsión de las próximas oportunidades de contratación</p>	<p>Todo</p>

## Tabla 5. Información básica de la empresa

Sus respuestas a estas preguntas nos ayudan a comprender las experiencias de organizaciones como la suya. Esta información es anónima y no se utilizará para identificar a los encuestados.

**Nota del GPL:** Recopile esta información al final de la encuesta para fomentar tasas de respuesta más altas.

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p><i>En pocas palabras, comparta qué tipo de servicios o productos ofrece su empresa.</i></p> <p>Respuesta corta</p> <p><b>Nota:</b> Puede considerar agregar un menú desplegable o una selección de opciones para que esta pregunta sea más fácil de analizar.</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿Qué tipo de empresa es la suya?</i></p> <p>Sin fines de lucro   Con fines de lucro   Otra</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿Cuántos empleados de tiempo completo están actualmente empleados en su empresa?</i></p> <p>1-10   11-50   51-100   101-500   Más de 500</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿Cuál es el código postal de la sede de su empresa?</i></p> <p>Entrada numérica</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿Cuánto tiempo lleva funcionando su organización?</i></p> <p>Menos de un año   Uno a tres años   Tres a cinco años   Cinco a diez años   Diez a veinte años   Veinte años o más</p> <p><b>Nota:</b> Esta pregunta es una excelente manera de obtener una instantánea de cuántos encuestados son empresas principiantes frente a empresas establecidas.</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿Su organización se identifica como alguna de las siguientes?</i></p> <p>Seleccione todas las que correspondan, ya sea que tenga certificaciones o no.</p> <p><b>JURISDICCIÓN</b> Empresa u organización local   Pequeña empresa   Propiedad LGBT   Propiedad de minorías   Empresa de mujeres   Propiedad de veteranos   Propiedad de personas con discapacidad</p>	<p>Todo</p>

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
----------	------------------------------------

*¿Posee su empresa alguna de las siguientes certificaciones empresariales? (Incluya certificaciones de cualquier entidad certificadora, ya sea estatal, local, federal o privada).*

Empresa local | Pequeña empresa | Empresa muy pequeña/ Microempresa | HUD Sección 3 Empresas | Empresas propiedad LGBT | Empresa minoritaria | Empresa propiedad de mujeres | Empresa propiedad de veteranos Empresa propiedad de veteranos discapacitados | Empresa propiedad de discapacitados| Empresa comercial en desventaja| No aplicable o no subvencionable

Todo

*¿Su empresa tiene contratos con otros organismos públicos (por ejemplo, ciudades, condados, estados, distritos escolares)?*

Sí | No | No estoy seguro

Todo

**Tabla 6. Cierre**

PREGUNTA	CATEGORÍA APLICABLE DEL ENCUESTADO
<p><i>¿Qué tres cambios principales podría hacer la JURISDICCIÓN para que tenga posibilidades de competir en futuras oportunidades de contratación?</i></p> <p>Clasifique sus tres primeras</p> <p>Aumentar las oportunidades de precalificación para contratos o unirse a un banco de proveedores.</p> <p>Promover oportunidades de contratación en redes sociales y por correo electrónico.</p> <p>Organizar oportunidades para establecer contactos con otras organizaciones.</p> <p>Publicar instrucciones más claras, material informativo y seminarios en el sitio web de la JURISDICCIÓN</p> <p>Reducir los requisitos involucrados en la elaboración de una propuesta/oferta</p> <p>Aumentar la comunicación, instrucción y divulgación en otros idiomas además del inglés</p> <p>Ampliar el asesoramiento, la programación y el apoyo técnico a las pequeñas empresas locales</p> <p>Tener un miembro del personal capaz de brindar apoyo en la preparación de ofertas y RFPs</p> <p>Aumentar el tiempo para responder a una Solicitud de Propuestas o Invitación a Licitación</p> <p>Pronosticar próximas oportunidades de contratación</p>	<p>Todo</p>
<p><i>¿Hay algo más que la JURISDICCIÓN puede hacer para aumentar la conciencia de las oportunidades de contratación?</i></p> <p>Respuesta libre</p>	<p>Todo</p>
<p><i>Por favor, comparta con nosotros cualquier opinión o comentario adicional que pueda tener sobre las compras y la contratación en la JURISDICCIÓN.</i></p> <p>Respuesta libre</p>	<p>Todo</p>
<p>¿Está interesado en ser incluido en futuras actualizaciones o divulgación? Si es así, comparta su dirección de correo electrónico.</p>	<p>Todo</p>

## Ejemplos para la estrategia de comunicación

### Correo electrónico de divulgación a proveedores

TEMA: [insertar jurisdicción] Encuesta de participación empresarial - ¡Comparta sus comentarios!

Hola,

[insertar jurisdicción] lo invita a realizar una encuesta de participación empresarial para compartir sus experiencias y sugerencias sobre cómo [insertar jurisdicción] adquirir bienes y servicios. **Por favor, complete esta encuesta de 10 minutos (enlazada aquí) con el DÍA, FECHA DEL MES.**

La encuesta está abierta a empresas y organizaciones de cualquier sector o tamaño, hayan sido o no proveedores de [jurisdicción].

Todas las respuestas son anónimas y no tendrán impacto en ningún negocio que haga con [insertar jurisdicción]. Si tiene preguntas sobre esta encuesta, envíe un correo electrónico a [contacto jurisdiccional].

Gracias, apreciamos mucho sus comentarios.

[insertar jurisdicción]

### Ejemplo de redes sociales - Long Beach, California, EE.UU.:

Leyenda: ¿Ha sido proveedor de la Ciudad de Long Beach? ¿Está interesado en hacer negocios con la Ciudad? Si es así, queremos saber de usted. Realice la encuesta de proveedores hoy: [ENLACE]





## Modelo de plan de implementación

Acción	Detalles adicionales	Fecha
Enviar invitaciones a participar en encuestas a empresas específicas (opcional)		Con anticipación al lanzamiento
Comparta los avisos que lanzará la encuesta con organizaciones generales de desarrollo económico y de apoyo al emprendedor	Enumere los contactos relevantes y cree garantías digitales para que las organizaciones las compartan  <b>Ejemplos</b> Cámaras de Comercios, Distritos de Mejoramiento Comercial, Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas	Con anticipación al lanzamiento
Correo electrónico a todos los proveedores de la base de datos	Fecha de Lanzamiento	
Compartir en las redes sociales centrales y departamentales		Fecha de Lanzamiento
Compartir en el sitio web		Fecha de Lanzamiento
Compartir en listas de correo		Fecha de Lanzamiento
Compartir con organizaciones específicas de apoyo a empresas y empresarios	<b>Ejemplos</b> Cámara de Comercio Negra, Distritos de Mejoramiento Comercial, Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas	Fecha de Lanzamiento
Compartir con organizaciones de membresía específicas de la industria (opcional)	<b>Ejemplo:</b> Asociación de Subcontratistas Locales	Fecha de Lanzamiento
Recordatorio por correo electrónico 1		Cierre de la encuesta - Semana 1
Recordatorio por correo electrónico 2 (opcional)		Día 1

La **Red de Excelencia en Adquisiciones** es una iniciativa del Government Performance Lab diseñada para ayudar a líderes del sector público a utilizar la contratación pública como herramienta para mejorar los resultados de los residentes y promover la equidad. El **Government Performance Lab**, con sede en el Taubman Center for State and Local Government de Harvard Kennedy School, investiga cómo los gobiernos pueden mejorar los resultados que obtienen para sus ciudadanos. Una parte importante de este modelo de investigación es brindar asistencia técnica a gobiernos regionales y locales. A través de esta participación comprendemos mejor los obstáculos a los que se enfrentan los gobiernos y las soluciones que pueden utilizar para superarlos. De igual forma, involucramos a estudiantes actuales y recién graduados en este esfuerzo para brindarles un aprendizaje práctico.

El Government Performance Lab agradece el apoyo de Bloomberg Philanthropies.

La certificación What Works Cities brinda a las ciudades un estándar de excelencia que muestra cómo la inversión en datos y prácticas basadas en evidencia puede llevar a resultados mejores y más equitativos para los residentes. Esta guía incluye estrategias en consonancia con el siguiente criterio de Certificación What Works Cities:

- Contratación Orientada a Resultados (RDC) 8: Apoyo a la Participación y la Competencia de Proveedores

**Conozca más** sobre cómo conseguir la certificación para su ciudad.

© Copyright 2022 Harvard Kennedy School Government Performance Lab