



**AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y NORMALIZACIÓN (ARN)**

**GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE  
INTERÉS - ARN**

**BOGOTÁ D.C. FEBRERO DE 2020**

## Tabla de Contenido

1. OBJETIVO .....	3
2. ALCANCE .....	3
3. DEFINICIONES .....	3
4. CONSIDERACIONES GENERALES .....	4
5. CONTENIDO Y DESARROLLO.....	7
5.1. DEFINICIÓN, UTILIDAD Y ENFOQUE DE CARACTERIZACIÓN .....	7
5.2 PASOS PARA REALIZAR EJERCICIOS DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS .....	9
6. PILOTAJE DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS Y GRUPOS DE VALOR .....	27



## 1. OBJETIVO

Impartir lineamientos y presentar la metodología para la realización de ejercicios de caracterización de grupos de valor, grupos de interés y de Talento Humano de la ARN de acuerdo con la relación e interacción que se establece entre estos grupos y la entidad, con el fin, de identificar sus características, intereses, necesidades y expectativas, y obtener información que facilite la toma de decisiones y acciones de mejora relacionadas con el quehacer institucional orientadas a generar valor público.

## 2. ALCANCE

Esta guía puede ser aplicada por todos los servidores públicos de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN, incluidos grupos territoriales y puntos de atención, que requieran caracterizar sus grupos de valor o actualizar la información de otros ejercicios de caracterización, igualmente aplica a los colaboradores que usen la información de los ejercicios de caracterización como insumo para la toma de decisiones. Contiene los lineamientos generales orientadores para los ejercicios de caracterización en la entidad, define los pasos a seguir para la realización de estos ejercicios.

## 3. DEFINICIONES

**CICLO DE VIDA DEL TALENTO HUMANO:** Hace referencia a los diferentes momentos por los que atraviesa el servidor público en la administración pública del Estado Colombiano, esos momentos son, el ingreso, desarrollo y retiro (tomado del Manual MIPG V2).

**GRUPOS DE INTERÉS:** Individuos u organismos específicos que tienen un interés especial en la gestión y los resultados de las organizaciones públicas. Comprende, entre otros, instancias o espacios de participación ciudadana formales o informales. (Adaptado del documento "Guía metodológica para la caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés, del DNP, 2014).

**GRUPOS DE VALOR:** Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de la Agencia. En la Entidad el grupo de valor está integrado por los servidores públicos de la Agencia, las Personas en Proceso de Reintegración Regular y Reintegración Especial – Justicia y Paz, personas pertenecientes a la ruta de Reincorporación Exintegrantes Farc-EP, comunidades receptoras, niños, niñas adolescentes y jóvenes-NNAJ. También son Grupos de valor de la Entidad, las personas que pertenecen a etnias (Indígenas, Negros, Afrodescendientes,

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

Raizales, Palanqueros, Room) que se encuentran en proceso de reintegración y la ruta de reincorporación.

**GRUPOS TERRITORIALES Y PUNTOS DE ATENCIÓN- GT/PA:** Son las oficinas de la Agencia para la Reincorporación y Normalización- ARN que operan en las diferentes regiones de Colombia donde se encuentran ubicadas las personas objeto de atención de la entidad.

**MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN- MIPG:** Es el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1499 de 2017.

**SEGMENTAR:** Agrupación poblacional con características y necesidades comunes, más específicas.

**SERVIDOR PÚBLICO:** Son aquellos que tienen una relación legal o reglamentaria con la administración, existiendo en consecuencia, un acto administrativo de nombramiento y un acto de posesión, están "al servicio del Estado y de la comunidad" y deben ejercer sus funciones "en la forma prevista en la Constitución, la ley y el reglamento". Definición concepto 88181 de 2019 Departamento Administrativo de la Función Pública.

**TALENTO HUMANO:** Son las personas que laboran en la administración pública en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos. (acogido del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG).

**RESULTADOS Y VALOR PÚBLICO:** Son los bienes y servicios que produce la entidad que dan respuesta y satisfacen las necesidades y demandas de los ciudadanos destinatarios y usuarios de los mismos. (tomado del Manual MIPG V2).

#### 4. CONSIDERACIONES GENERALES

Los ejercicios de caracterización de Grupos de Valor, Grupos de Interés y Talento Humano se deben realizar cuando la entidad lo requiera, cuando se presenten cambios normativos y cuando se implementen nuevos servicios en la oferta institucional.

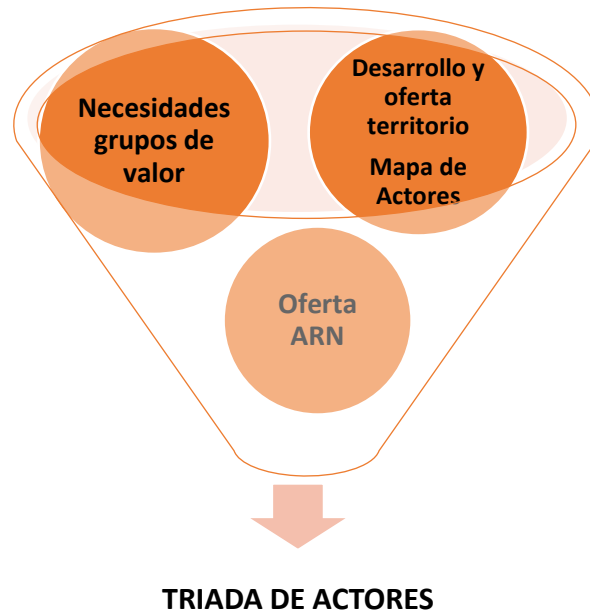
 <b>AARN</b> AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

Los ejercicios de caracterización que se realicen en la entidad deben tener en cuenta:

- Misión y oferta institucional de la entidad.
- Grupos de valor hacia los cuales dirige su oferta institucional.
- Grupos de Interés que contribuirán al desarrollo de la misión y oferta institucional.
- Qué características, necesidades, expectativas o problemas sociales debe resolver.
- Cuáles son los derechos que debe garantizar como entidad.
- Presupuesto asignado para el desarrollo del ejercicio de caracterización.
- Marco normativo que rige a la entidad.
- Capacidad institucional para gestionar y producir resultados.

Todas las dependencias cada vez que definan realizar ejercicios de caracterización de usuarios deben concertar necesidades y objetivos de información entre dependencias, grupos territoriales y puntos de atención, para optimizar recursos, fuentes de información y demás insumos que se requieran, evitar traslapes y duplicidad de esfuerzos, logrando que la información de este ejercicio responda a esas necesidades y sea útil para diferentes propósitos dentro de la entidad.

Los ejercicios de caracterización de usuarios, además de identificar características, necesidades y expectativas de sus grupos de valor, deben identificar el nivel de desarrollo de los territorios, oferta, demanda de servicios y demás aspectos que impacten la ejecución de programas, proyectos, planes, estrategias y acciones de la entidad y de sus grupos de valor. Y establecer una triada de información entre necesidades de grupos de valor, desarrollo y oferta del territorio – mapa de actores y oferta institucional.



Fuente: Atención al Ciudadano - ARN

Se debe realizar ejercicios de caracterización de grupos de interés para identificar organizaciones públicas, privadas, tercer sector, academia, organismos de control que tienen injerencia o realizan sus actividades a nivel internacional, nacional, territorial, con las cuales se puedan generar sinergias en el desarrollo de la gestión institucional.

Se deben realizar ejercicios de caracterización del talento humano en todo el ciclo de vida de los servidores públicos dentro de la entidad, es decir en el ingreso, desarrollo y retiro de sus colaboradores.

Así mismo debe realizarse la caracterización de los empleos de la ARN en lo que respecta a planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos y vacantes.

Los ejercicios de caracterización que se realicen deben ser publicados tanto al interior de la entidad como en la página web, para el conocimiento de sus resultados, acceso a esta información y uso de la misma en la creación de nuevos programas, proyectos, estrategias, investigaciones, servicios y trámites.

Toda caracterización que se realice y recoja información de la ciudadanía en general sobre datos personales debe ser tratada de acuerdo con los lineamientos de la ley de protección de datos y a la política de tratamiento de los datos personales de la entidad publicada en página web, el manual de protección de

 <b>ARN</b> AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

datos y el procedimiento que se encuentran publicados en el proceso de Direccionamiento Estratégico en el software administrador del sistema integrado de gestión de la entidad.

## **5. CONTENIDO Y DESARROLLO**

### **5.1. DEFINICIÓN, UTILIDAD Y ENFOQUE DE CARACTERIZACIÓN**

#### **a) ¿Qué es una caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés y grupos de valor?**

En el contexto del MIPG, caracterizar es identificar las particularidades de los ciudadanos, usuarios o Grupos de Interés y Grupos de Valor con los cuales interactúa cada una de las entidades de la administración pública, con el fin de segmentarlos en grupos que compartan atributos similares y a partir de allí gestionar acciones.

#### **b) ¿Para qué sirve la caracterización?**

La caracterización permite que de acuerdo a las necesidades de la ARN y la identificación de las características, necesidades, intereses, expectativas y preferencias de sus grupos de valor y de interés, se ajuste la oferta institucional, diseñando nuevas propuestas o mejorando las existentes, presentando servicios focalizados con enfoques específicos que respondan satisfactoriamente a esos requerimientos, facilita la participación activa de los diferentes actores involucrados, logrando el aporte de saberes, identificando su multiculturalidad, dificultades y oportunidades de desarrollo, y condiciones de exclusión, discriminación, desigualdades en el ejercicio de sus derechos.

## LA CARACTERIZACIÓN SIRVE PARA...



Fuente: Atención al Ciudadano ARN

### c) Enfoque de las políticas que demandan procesos de caracterización y el uso de su información:

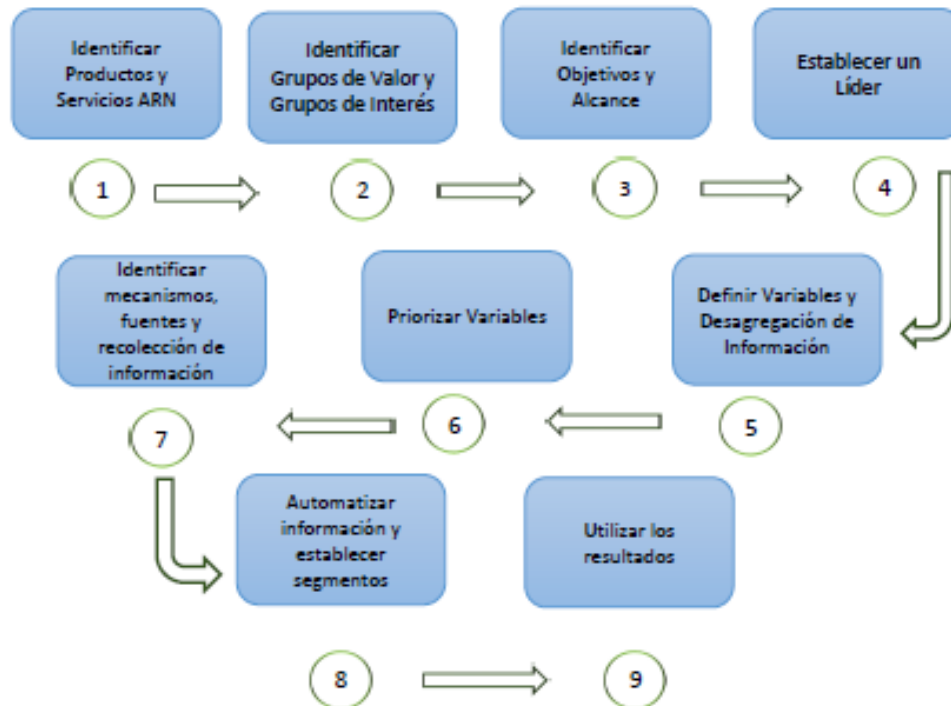
Partiendo que la caracterización de usuarios es un requisito común en las políticas de Gestión y Desempeño Institucional definidas en el MIPG vigente, es importante destacar que, aunque la metodología es similar para todos los ejercicios de caracterización, la información registrada en cada paso metodológico, se define, teniendo en cuenta el enfoque o propósito de cada política.

En lo que respecta a los ejercicios de caracterización para esta Guía en particular se debe tener en cuenta además de las Políticas de Gestión y Desempeño, todas las políticas que conciernan a la entidad, que estén vigentes en el momento, incluido el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo territoriales y los planes, programas y proyectos institucionales.

Todo ejercicio de caracterización comprende los siguientes pasos:



## 5.2 PASOS PARA REALIZAR EJERCICIOS DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS



Fuente Atención al ciudadano ARN

### a) Identificar los productos y/o servicios que brinda la ARN a sus grupos de valor y grupos de interés

Este primer paso delimita los ejercicios de caracterización, a partir de allí se identifica todo el ejercicio y organiza la información necesaria para su desarrollo. Permite que el ejercicio parta de los servicios y productos con los cuales produce resultados con valor, es decir, resultados orientados a las características, satisfacción de necesidades y demandas de sus grupos de valor y grupos de interés, para lo cual, además de lo definido en las consideraciones generales es importante tener en cuenta:

- ¿Cuál es su marco estratégico?
- ¿Qué acciones le demanda el Plan Nacional de Desarrollo?
- ¿Qué planes le demanda acciones de acuerdo al marco de planeación definido por el DNP?
- ¿Cuáles son las políticas nacionales que lidera?
- ¿Qué problemáticas debe resolver?

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

¿Qué trámites tiene la entidad?

### **b) Identificar los grupos de valor y/o grupos de interés por dependencia**

Todas las dependencias de la Entidad, deben identificar los Grupos de valor y/o Grupos de interés con los que interactúa, tomando como referencia las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los ciudadanos objeto de intervención? (para el caso de las áreas misionales).

¿Cuáles son las empresas u organizaciones que interactúan con la dependencia, frecuentemente o al menos una vez?

¿Cuáles son los potenciales usuarios de un nuevo servicio, programa, proyecto, trámite?

¿Cuáles son las organizaciones sociales, académicas, gremiales u otras organizaciones de la sociedad que puedan participar en la gestión institucional o en los procesos de participación ciudadana, rendición de cuentas?

Los grupos de interés o grupos de valor pueden pertenecer a cualquiera de los siguientes grupos:

- Organizaciones sociales representativas de la comunidad que se han conformado frente a los servicios institucionales. Pueden ser: asociaciones de usuarios en salud, de desplazados, personas con discapacidad, juntas de acción comunal, comités de servicios públicos, vocales de control social, entre otros.
- Organizaciones no gubernamentales tales como Cámaras de Comercio, Transparencia por Colombia, asociaciones de Municipios o Departamentos, Fundaciones sin ánimo de lucro, organismos internacionales, entre otros.
- Personas interesadas en los temas institucionales.
- Beneficiarios de los servicios de las entidades de la administración pública.
- Organismos de control, especialmente, Procuraduría General de la Nación, Contraloría General de la República y Contralorías Territoriales, Personerías.

 <b>ARN</b> AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

- Representantes de los gremios y la academia: asociaciones de profesionales, universidades, docentes, representantes estudiantiles, gremios ganaderos, agrícolas, del comercio, el transporte, la industria o la construcción, entre otros.
- Medios de comunicación, prensa, radio, televisión nacional y regional.
- Corporaciones político administrativas de elección popular como asambleas, concejos, alcaldías (responsabilidad política).
- Entidades estatales del nivel nacional o internacional encargadas de la formulación, implementación o supervisión de políticas sectoriales o programas de gobierno.
- Agencias de cooperación y alianzas estratégicas.
- Servidores Públicos de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN.

### **c) Identificar objetivos y alcance de la caracterización**

Este punto es fundamental, pues del mismo depende los resultados, así como, la utilidad de esos resultados del ejercicio de caracterización. Debe definirse un objetivo general y dependiendo de la complejidad del ejercicio de caracterización se definen también objetivos específicos.

El objetivo del ejercicio debe ir orientado de acuerdo al enfoque u objetivo de las políticas vigentes que enmarquen el desarrollo y quehacer institucional, requiere tener claramente identificadas las problemáticas a resolver, las necesidades y expectativas a satisfacer, los derechos que garantiza, acciones, estrategias planeadas para dar solución.

Cuando se requiere de objetivos específicos estos se definen a partir del objetivo general, pues son la desagregación del mismo y conllevan a identificar en conjunto además de la información que se requiere, el nivel de profundización y desagregación de la información, fuentes e instrumentos de recolección de información y recursos necesarios para su desarrollo.

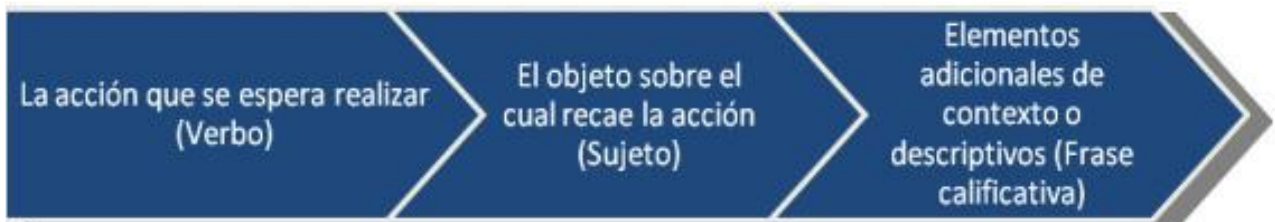
Algunas preguntas a hacerse frente al planteamiento de objetivos:

- ¿Para qué se va a realizar esta caracterización?
- ¿Es necesario caracterizar a todos los grupos de valor?

- ¿Todos los grupos de valor van a ser intervenidos para ese proyecto, programa, estrategia o solamente un grupo?
- ¿La caracterización se puede realizar por un canal específico o por todos los canales?
- ¿Se necesita la coordinación, articulación, alianzas con otros actores?
- ¿Se requiere caracterizar a todos aquellos que han interactuado con la entidad alguna vez?
- ¿Se requiere caracterizar a personas posiblemente potenciales de acceder a la oferta de la entidad?
- ¿La caracterización que se va a realizar debe arrojar información para diferentes políticas?
- ¿Qué criterios diferenciales se deben tener en cuenta para realizar la caracterización, como por ejemplo características especiales del territorio?

Para formular los objetivos se parte de un verbo infinitivo que define la acción a desarrollar, un objeto sobre el cual recae la acción y algunos elementos que amplíen la información.

**Gráfica 1**  
**Pasos para elaborar un objetivo**



Fuente Guía Metodológica para la formulación de indicadores del DNP (2009)

**Ejemplo:**

**Objetivo general de la caracterización:** *Identificar características, intereses y necesidades de los grupos de valor y de los grupos de interés del nivel nacional y territorial con los cuales se relaciona la ARN para tener información disponible y actualizada que permita implementar acciones de mejora en el marco de la política de Atención al Ciudadano definida en el MIPG y CONPES 3785 de 2013 Política de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano.*

 <b>ARN</b> AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

### **Objetivos específicos:**

- *Identificar acciones de mejora a implementar con base en las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias presentadas por los grupos caracterizados de acuerdo a sus necesidades.*
- *Identificar el tipo de lenguaje a utilizar en la interacción de la ARN con los diferentes grupos caracterizados teniendo en cuenta el contexto, nivel de escolaridad y condiciones particulares de estos grupos.*
- *Identificar características, intereses y necesidades de información de los caracterizados para definir estrategias de atención y de comunicación.*
- *Identificar la preferencia de canales de atención por parte de los caracterizados para mejorar los existentes o revisar viabilidad de crear nuevos canales.*

### **d) Establecer un líder del ejercicio de caracterización**

De acuerdo con los objetivos generales y específicos del ejercicio de caracterización y del alcance que tenga, se define el perfil del líder, este puede ser un servidor público, una dependencia o un equipo interdisciplinario de la ARN, tiene como responsabilidad liderar el ejercicio de caracterización al interior de la entidad y articula y coordina con las dependencias interesadas en el uso de la información.

En todo caso para los ejercicios de caracterización que se realice en la ARN se debe articular desde el Grupo de Atención al Ciudadano con la Dirección para la Reintegración – DPR, la Subdirección de Seguimiento en lo que respecta a ejercicios misionales, sean estos con grupos de valor o grupos de interés. Para los ejercicios de caracterización de servidores públicos y empleos de la ARN, estos, están liderados por el Asesor del área de Talento Humano, y en cuanto a caracterizaciones a realizar por parte de los procesos de apoyo son lideradas por la Secretaría General o quien esta delegue.

Responsabilidades del líder:

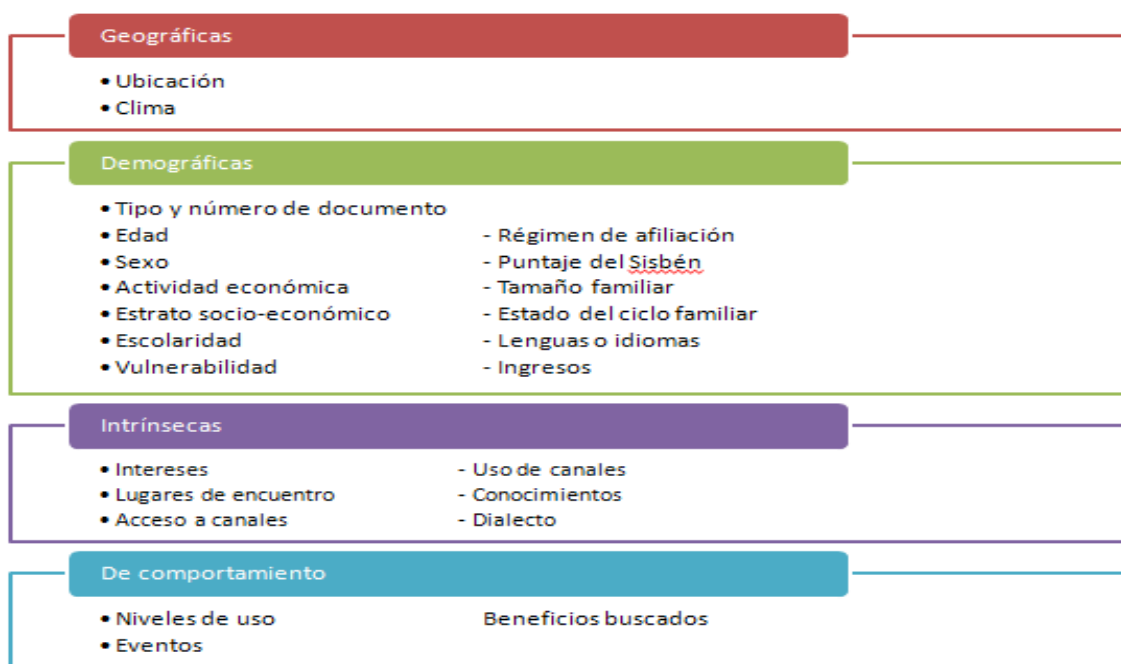
- Evitar duplicidad de acciones y desperdicio de recursos
- Centraliza la información del ejercicio
- Difunde la información del ejercicio al interior de la entidad
- Promueve el uso de resultados y el análisis de la información para que sea actualizada con la periodicidad que defina la entidad
- Facilita la consulta externa de los resultados

### e) Definir variables y desagregación de la información

Es necesario identificar de acuerdo a los objetivos planteados el tipo de variables a trabajar, su nivel de profundidad y desagregación y tener claro fuentes de información, veamos a continuación las categorías de variables para personas naturales y para personas jurídicas tales como entidades públicas, organizaciones, empresas, academia. Vale la pena resaltar que estas variables son genéricas y de acuerdo a la política, necesidades a satisfacer, derechos a garantizar, normatividad, objetivos estratégicos y misionales a aplicar es necesario definir otras variables.

- **Categoría de variables para personas naturales**

#### Tipo de variables de caracterización para personas naturales



Fuente Adaptado de la Guía de Caracterización DNP

- **Variables Geográficas:** Identifica la ubicación a nivel de departamento y municipio del ciudadano objeto de atención de la ARN o del ciudadano que hace consultas a la Entidad, y permite identificar los grupos representativos de cada área geográfica. Las categorías más comunes en esta categoría son:



- **Ubicación:** Identifica específicamente lugar y región de residencia de la población objeto de atención de la ARN y características homogéneas dentro de ese territorio, sector, vereda, resguardo, barrio, localidad, región urbana o rural, permitiéndole esta información a la entidad identificar el porcentaje de personas o grupos de valor que atiende y aporte en la definición de acciones a seguir.
- **Clima:** Determina e identifica necesidades específicas según las condiciones climáticas, afecta estilos de vida, costumbres, creencias, maneras de relacionarse, y define también oportunidades de trabajo, economía agrícola, entre otros aspectos de importancia.
- **Variables Demográficas:** Aporta información para identificar características de la población y su desarrollo, dentro de las variables genéricas que corresponden a esta categoría encontramos:
  - **Edad:** Facilita la clasificación de información por rango de edad, permitiendo crear segmentos de población, identificando preferencias, roles, expectativas, características comunes o similares, ejemplo: 1-5 años, 6-11 años, 12-18 años, 19-24 años, rangos entre adultos, personas mayores. Así mismo, permite identificar de manera única a cada persona a través del tipo y número de documento, con el fin de realizar búsquedas en sistemas de información y cruces de bases de datos, y otras como la edad, que permiten crear segmentos de población.
  - **Sexo:** Tiene relación con variables intrínsecas y de comportamiento, define roles que se ejercen por cada uno o por las connotaciones culturales sobre cada sexo. Ayuda a definir acciones relacionadas con género.
  - **Ingresos:** Permite identificar el poder adquisitivo de cada persona objeto de atención de la entidad y entrega información que conlleva a conocer niveles de ingresos y a establecer alternativas de generación de ingreso.
  - **Actividad Económica:** Se orienta a identificar profesión y actividad a la que se dedica la población objeto de atención de la ARN y grupos de valor, facilita identificar si las necesidades que atiende la entidad son asociadas a las necesidades que emergen de la ocupación de la persona o de la actividad económica del interesado, puede ser útil esta información para la definición de estrategias con enfoque diferencial en el fortalecimiento de capacidades para la generación de ingresos y programas de generación de ingresos, entre otros.

- **Estrato socio – económico:** Permite hacer inferencias sobre la capacidad económica de la población objeto de atención de la ARN y sus condiciones de vulneración económica, social, entre otros aspectos.
- **Régimen de afiliación al sistema General de Seguridad social:** Esta variable también contribuye a identificar la capacidad económica de la población objeto de atención y aporta para la creación de acciones para el acceso y atención en salud de acuerdo con la oferta institucional y a las necesidades identificadas en la población.
- **Puntaje Sisbén:** Facilita identificar, focalizar y ajustar oferta de programas sociales de acuerdo a las condiciones de vida de cada persona, así como identificar o asignar el puntaje en el Sisbén para que la población tenga acceso a esos programas y beneficios.
- **Estado del ciclo familiar:** Identifica etapa de desarrollo de la vida familiar, facilita el análisis de la información en relación con los servicios y atención que realiza la entidad verificando si las necesidades que atiende emergen de la situación familiar de la población. La familia es un componente importante y requiere de acciones diferenciales
- **Escolaridad:** Identifica el grado de escolaridad de las personas, permite definir el lenguaje a emplear en la relación con las personas objeto de atención, canales de comunicación, estrategias de comunicación, programas de estudio, entre otros.
- **Lenguas o idiomas:** Identifica formas, lenguas e idiomas de la población y permite establecer estrategias y acciones con los cuales se debe comunicar la entidad con su población, entre los cuales se encuentran las lenguas nativas de indígenas, afrocolombianos, palanqueras, room, lengua de señas, entre otras, tener identificado la lenguas o idioma garantiza el derecho de acceso a la información de la ARN, conocimiento de la población sobre temas de su interés, reconocimiento de su diferencia y acceso incluyente a los servicios de la entidad.
- **Vulnerabilidad:** Permite identificar las características que limitan la capacidad de acceder en igualdad de condiciones a los servicios que ofrece la ARN y demás entidades del estado, así como, identificar los derechos que han sido vulnerados, esta información orienta a la entidad para definir acciones que conlleven a la población objeto de atención a por un lado, fortalecer competencias como actores protagónicos de su



propio desarrollo y a crear condiciones, oportunidades y alternativas frente a las problemáticas identificadas.

- **Variables Intrínsecas:** Hacen referencia a actividades o preferencias individuales o grupales, permitiendo identificar características para diferenciarlos, como, por ejemplo; el canal de atención más utilizado para interactuar con la Entidad.
  - **Intereses:** Referencia información sobre aquellas actividades que centran o cautivan la atención de la población, tales como temas comunes, oferta de servicio de acuerdo con sus intereses, información de su interés, entre otros.
  - **Lugares de encuentro:** Identifica lugares frecuentados por la población tanto presenciales como en línea y en los que es posible interactuar, esta información puede ser valiosa para establecer acciones, por ejemplo, de divulgación de información de trámites y servicios que ofrece la entidad.
  - **Acceso a canales:** Identifica los canales potenciales a los cuales tiene acceso la población objeto de atención de la ARN, sin embargo, con esta variable es importante, identificar específicamente si además de que las personas cuenten con el canal efectivamente tiene acceso al mismo, por ejemplo, puede tener internet, pero no sabe cómo usarlo.
  - **Uso de canales:** Referencia los canales que efectivamente usa la población, en esta variable es necesario preguntar frecuencia del uso del canal y horarios de preferencia de uso, información necesaria para que la ARN establezca estrategias de comunicación en doble vía, minimice tiempos de atención y optimice prestación del servicio.
  - **Conocimiento:** Identifica información sobre el conocimiento que tiene la población objeto de atención de la entidad sobre los servicios que ofrece la ARN, facilita la toma de decisiones hacia acciones concretas y específicas que fortalezcan ese conocimiento y optimice la prestación del servicio.
  - **Dialecto:** Identifica variedades lingüísticas de cada región y los significados de sus expresiones, esta información ayuda a definir el lenguaje más apropiado desde la ARN para lograr un mayor entendimiento con la población y logre satisfacción en los resultados de la prestación del servicio, al comprender lo que se dice o decide como entidad fortalece la credibilidad y confianza institucional, es necesario

 <b>ARN</b> AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

utilizar el lenguaje ciudadano acorde con las características propias de las personas.

- **Variables del Comportamiento:** Permiten identificar los motivos, influencias, razones que tiene la población para comunicarse con la ARN, estas pueden ser emocionales, de actitud y de conocimiento, corresponde a acciones observadas en la población. Esta categoría incluye como variable el tipo de consulta hecha por el ciudadano:
  - **Niveles de uso:** Identifica la frecuencia con la que la población se comunica e interactúa con la ARN, corresponde a usuarios que interactúan por primera vez, usuario habitual, usuario potencial, entre otros, facilita información a la entidad para analizar y definir mejoras en los niveles de interacción, comunicación y lenguaje con la población para responder de acuerdo a sus necesidades y expectativas, disminuyendo costos y tiempo en esas interacciones y logrando mayor efectividad.
  - **Beneficios buscados:** Identifica atributos del servicio, variable que concentra la atención en el diseño de servicios centrado en la población objeto de atención de acuerdo a sus necesidades, características y expectativas.
  - **Eventos:** Identifica momentos en que los usuarios están más receptivos e interesados a la prestación del servicio, ejemplo; cumpleaños, graduaciones.

- **Categoría de variables para personas jurídicas**

### Tipo de variables de caracterización para personas jurídicas



Fuente: Guía de caracterización de ciudadanos DNP

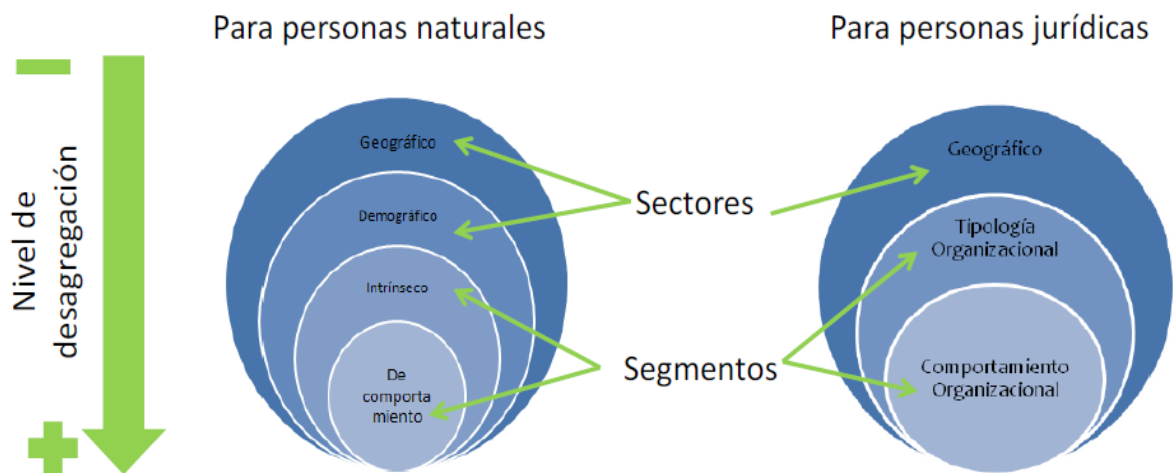
- **Variables Geográficas:** Identifica las características de las organizaciones asociadas directamente al área de ubicación de las mismas.
  - **Cobertura geográfica:** Identifica el lugar de ubicación de las personas jurídicas y su alcance geográfico, así como, los puntos de atención para recibir las solicitudes de la organización, ejemplo municipal, departamental, regional, transnacional.
  - **Dispersión:** Identifica los lugares en los cuales la organización tiene presencia y se puede acceder a sus servicios.
  - **Ubicación principal:** Identifica la sede principal en donde se toman decisiones o se puede adquirir información de acuerdo a las necesidades de la ARN.

- **Variables del tipo de organización:** Estas variables se concentran en las características generales asociadas a la constitución de la organización y su naturaleza.
  - **Tamaño de la entidad:** Se puede medir por número de servidores o empleados o por monto de presupuesto de funcionamiento, inversión o capital, entrega información para identificar que la prestación de sus servicios está asociada al tamaño de la ARN.
  - **Fuente de recursos:** Identifica oportunidades y limitaciones que la organización puede tener en su operación y gestión, facilita toma de decisiones para el tipo de relacionamiento que la ARN puede hacer.
  - **Organización/ Sector del cual depende:** Identifica si la organización es de orden superior o rectora, pertenece a un conglomerado, es casa matriz, o entidad pública, ejemplo: entidad cabeza de sector, entidad adscrita, entidad vinculada, grupo industrial, entre otras.
  - **Industria:** Identifica la actividad económica y/o objeto social de la organización, ejemplo de producción de alimentos, productos agropecuarios.
  - **Tipo de ciudadano, usuario o grupos de interés atendidos:** Identifica el tipo de ciudadano, usuario, grupo de interés que atiende esa organización, pueden ser, personas naturales, entidades públicas, organizaciones no gubernamentales. Identifica si son personas naturales,
  - **Canales de atención disponibles:** Canales que tiene habilitados para su interacción con su población objetivo, permite identificar facilidad de acceso para nuestra población en el evento que se establezca un relacionamiento con esa organización.
- **Variables de comportamiento organizacional:** Identifica procesos, criterios trámites bajo los cuales se interactúan con esa organización.
  - **Procedimiento usado:** Identifica procedimientos y canales empelados solicitar servicios de esa organización.
  - **Responsable de la interacción o gestor del procedimiento:** Identifica al responsable al momento de solicitar un servicio o relacionamiento con esa organización, facilita conocer el grado de autonomía de esta persona para la toma de decisiones frente a los requerimientos que haga la ARN.

Definidas las variables es necesario establecer el nivel de desagregación de la información, y establecer la segmentación de la misma; recuerde que el grado de profundidad de la caracterización, está relacionado también con los recursos disponibles para realizar el ejercicio, para la recolección de información y medios que se requieran.

La segmentación depende de la priorización realizada en las variables definidas, eligiendo las que son relevantes para el ejercicio de caracterización que se va a realizar de acuerdo a los objetivos planteados.

**Gráfica 2**  
**Niveles de desagregación de la información y categorías de variables**



Fuente: Guía de caracterización de ciudadanos DNP

#### f) Priorización de las variables

Con el propósito de seleccionar las variables identificadas de acuerdo a su grado de importancia, se recomienda priorizar aquellas variables que dan respuesta a los objetivos planteados, que sean fácilmente medibles y su información sea significativa, estos criterios deben ser considerados en esa jerarquización:

### Gráfica 3 Criterios de priorización de las variables

**Relevantes** Están relacionadas con los objetivos de la caracterización y aportan a su cumplimiento.

**Económicas:** Identificar con que información se cuenta en la entidad para esa variable.

**Medibles:** que sea fácilmente medibles y observables para cada ciudadano del grupo de valor o del grupo de interés.

**Asociativas:** Que permitan realizar segmentaciones, es decir que esa variable debe asociarse o relacionarse con las necesidades de la mayoría.

**Consistentes:** Variables o valor que permanece en el tiempo

Fuente adaptada de Guía de Caracterización de ciudadanos DNP

#### - ¿Cómo seleccionar las variables?

- Haga un listado de las variables identificadas
- Haga una tabla en la que pueda relacionar cada variable con los 5 criterios definidos
- A cada variable asigne un puntaje de 0 a 5, siendo 1 la variable que cumple con el requisito y 0 sino lo cumple.
- Realice la sumatoria de manera horizontal de los criterios por variable y se eligen las de mayor puntaje.
- En caso de empate priorice los criterios de acuerdo a los objetivos del ejercicio de caracterización y las prioridades de la ARN y escoja la de mayor puntaje.



**Priorización de variables**

Categoría	Variable	¿La variable es_?					Puntaje total	Seleccionada	
		Relevante	Económica	Medible	Asociativa	Consistente		SI	NO
Geográfico									
Demográfico									
Intrínseco									
Comportamiento									

Fuente: Guía de caracterización de ciudadanos DNP

Este ejercicio permite contar con una lista de variables priorizadas, analice si la ARN cuenta con información sobre las misma o si es necesario buscar la información a través de otras fuentes.

**g) Fuentes de información y metodología de captura**

Obtener la información necesaria para el ejercicio de caracterización requiere de diferentes estrategias que conlleven a identificar la fuente primaria de información, al respecto es necesario revisar en la ARN los diferentes tipos de información que



tiene como resultado de las interacciones y relacionamiento con los grupos de valor y de interés y la información que pueda obtener a través de otras entidades como por ejemplo el DANE o proceder a su recolección y construcción. Nuevamente se recomienda tener presente los objetivos, alcance y recursos con que cuenta la entidad para realizar este ejercicio.

A continuación, se presenta diferentes fuentes o mecanismos de recolección de información:

<b>Fuentes de recolección de información</b>	<b>Bondades</b>
Encuestas	Se llevan a cabo a través de cuestionarios estructurados que se aplican presencial, virtual o telefónicamente, disminuye costos y agiliza la respuesta y la información se obtiene directamente de la fuente
Grupos territoriales / Puntos de atención	Corresponde a los puntos por los que se comunica la población o grupos de interés y grupos de valor son los canales presenciales, electrónicos, call center, página web y al intercambio de información con otras entidades a través de convenios.
Buzón de Sugerencias	Recolección de información espontánea de los grupos de valor o interés relacionada con la satisfacción de los servicios y atención o a través de cuestionarios dispuestos en los grupos territoriales, puntos de atención y sede central de la ARN.
Registros Administrativos	Expedientes en donde se consigna la información de los grupos de valor o de interés, registros con los que cuenta la entidad, bases de datos, hojas de vida
Grupos focales	Técnica cualitativa en donde se observa opiniones o actitudes de un público específico sobre un servicio o producto, se elabora un guion que orienta el desarrollo de la discusión, dispone de un moderador, y de 8 a 12 integrantes máximo con una duración máxima de dos horas. Puede ser presencial u online, carece de resultados estadísticos, se limita a obtener información in situ.
Experimentos de Usuarios	Prende confirmar una hipótesis, se les entrega un producto o servicio a las personas para que interactúen con él, no tiene moderador, se limita a tomar nota de las observaciones que se hacen en el



Fuentes de recolección de información	Bondades
	ejercicio, puede ser potencialmente más costoso debido a que requiere de especialistas en el tema.
Observación Directa	Consiste en observar a los grupos de valor o de interés durante la interacción con la ARN, la información que se recoge sirve para mejorar el servicio o crear nuevos servicios, es de bajo costo y la puede realizar colaboradores directos de la ARN.

Fuente: Adaptado de la Guía de Caracterización de Ciudadanos DNP

Una vez definidos los mecanismos de recolección de información de las variables, identifique con cuáles puede obtener información en la ARN y cuáles debe aplicar para obtener la información con la que no cuenta.

### Identificación de mecanismos de recolección de información

III

Variable	¿La entidad cuenta con la información relacionada con la variable encontrada?	En caso de NO tener la información en la entidad ¿a qué mecanismo podría acudir para obtener información?
1 <input style="width: 100%;" type="text"/>	SI/NO <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>
2 <input style="width: 100%;" type="text"/>	SI/NO <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>
3 <input style="width: 100%;" type="text"/>	SI/NO <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>
4 <input style="width: 100%;" type="text"/>	SI/NO <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>
5 <input style="width: 100%;" type="text"/>	SI/NO <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>

Encuestas, buzón de sugerencias, expediente de usuarios, grupos focales, observación directa

Fuente: Guía de caracterización de ciudadanos DNP

#### h) Automatización de la información

Esta fase permite la estructuración y automatización de las bases de datos y de la información registrada en las variables más relevantes, así como, de los mecanismos de recolección de información, información con la cual se procede a

 <b>ARN</b> AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

hacer el análisis, cruce y filtro de información para segmentar los grupos de valor y grupos de interés según sus características similares, en concordancia con los objetivos fijados para el ejercicio de caracterización.

Tenga en cuenta en el cruce de información:

- Dar cumplimiento a los objetivos propuesto tanto generales como específicos definidos para la caracterización.
- Identifique y segmente los grupos de valor y grupos de interés más relevantes.
- Identifique las variables con mayor incidencia dentro de cada segmento.
- Identifique cómo ese grupo se relaciona con la ARN y qué necesidades particulares tiene.

*Por ejemplo: Si el objetivo está orientado a crear un nuevo canal de atención virtual de acuerdo a la política de atención al ciudadano, segmente:*

- *Cuantifique a cada uno de las personas de grupos de valor y grupos de interés que comparten cada una de las variables.*
- *Identificar características, intereses y necesidades similares de cada grupo de acuerdo a los rangos de edad.*
- *Identificar necesidades comunes de información*
- *Identificar preferencia de canales de atención*
- *Identificar frecuencia con la que utiliza esos canales*
- *Identificar los niveles de educación*
- *Identificar conocimientos en manejo de canales virtuales y cuales maneja.*
- *Identificar periodicidad con la que se comunica con la ARN y a través de que canal lo hace.*

### Caracterización por segmento

<b>Entidad</b>						
<b>Objetivo de la caracterización</b>						
	Variable relevante	Variable relevante	Variable relevante	Variable relevante	Variable relevante	Variable relevante
Segmento						

Fuente: Guía de caracterización de ciudadanos DNP

En esta plantilla se relacionan los segmentos con las variables más relevantes.

#### **i) Divulgar y utilizar los resultados**

Una vez obtenidos los resultados del ejercicio de caracterización se debe realizar su divulgación tanto al interior de la ARN para la toma de decisiones y diseño de nuevas acciones a seguir.

Igualmente, todo ejercicio de caracterización que se realice debe ser publicado en la página web de la ARN para que sirva de insumo a otras entidades o personas interesadas en esta información, para sus investigaciones, o diseños de nuevos programas, estrategias, entre otros.

Como nota general, en todo ejercicio de caracterización que se realice, se debe tener en cuenta las disposiciones legales vigentes relacionadas con la protección de datos personales y de seguridad de la Información vigente.

### **6. PILOTAJE DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS Y GRUPOS DE VALOR**

La entidad orienta la puesta en práctica de realizar ejercicios de caracterización decidiendo hacer una prueba piloto que permita identificar Grupos de Interés y Grupos de Valor y el para qué se relaciona con ellos. Diseña una matriz a través de la cual recoge información a nivel nacional durante el primer semestre de 2019 de los tres criterios establecidos, este ejercicio proporciona lecciones aprendidas

	<b>GUÍA DE CARACTERIZACIÓN DE GRUPOS DE VALOR Y GRUPOS DE INTERÉS</b>	CÓDIGO: AC-G-02	
		FECHA: 2020-02-24	VERSIÓN : V-4

que son determinantes para siguientes caracterizaciones que se realicen en la entidad.

Para mayor ilustración puede ver el documento piloto del ejercicio de caracterización de Grupos de Interés y Grupos de Valor, como documento complementario.