

TEMA 2

Desarrollo de un sistema eficaz de gestión de reclamaciones

- ▶ Obtención de la información mediante el teléfono y otras estrategias
- ▶ Fomentar la receptividad de las quejas en la empresa
- ▶ Implementación de un sistema de gestión de reclamaciones

OBJETIVOS:

- Saber en qué consiste un sistema de atención de quejas y reclamaciones y los objetivos principales de dicho sistema.
- Aprender a identificar y diferenciar todas las fases que integran la implantación de un sistema de atención de quejas y reclamaciones.
- Conocer los procedimientos relativos a la gestión de quejas y sugerencias.
- Conocer que son las normas ISO y concretamente saber en qué consiste la ISO 10002 y la ISO 9001 y sus diferencias.
- Conocer las nociones básicas relativas a la legislación propia del consumidor.

INTRODUCCIÓN

Actualmente vivimos en un mundo muy competitivo, donde el cliente es el usuario más considerado, por lo que nos debemos a su plena satisfacción. Constantemente buscamos conseguir la mejora en cuanto a eficiencia y equidad, lo que lleva la introducción de cambios en los sistemas de organización que requieren enfoques más innovadores.

Las innovaciones aplicadas deben contribuir al alcance y consecución de los objetivos planteados por la organización. Por ello, se recomienda la implementación de un sistema de gestión de quejas y El sistema

IMPORTANTE

Dos son los objetivos claros de todo sistema de quejas y reclamaciones:

- Asegurar la satisfacción del cliente.
- Generar informes y estadísticas adecuados para la gestión.

de gestión de reclamaciones permite registrar y hacer un seguimiento exhaustivo de las quejas y reclamos. Por ello, la empresa u organización se asegura de que los responsables de dichas quejas o reclamos conozcan la existencia de las mismas y por tanto se apliquen y ejecuten las acciones correctivas y/o preventivas.

El registro de incidentes que se lleva a cabo mediante este sistema, nos permite llevar a cabo resúmenes estadísticos que nos ayudan a la toma de decisiones referentes a las medidas que tendremos que adoptar.

Los clientes deben saber cómo acceder a la información relativa al proceso de quejas, reclamaciones y sugerencias. Toda empresa u organización debe tener publicada esta información ya sea mediante folletos, cartelera o página web.

En las imágenes anteriores, podemos comprobar cómo el Banco Santander dispone de un sistema propio de quejas y sugerencias, y los medios que ofrece para presentar las mismas.

Debemos saber que independientemente de la opción o medio que elijamos para presentar nuestra queja o sugerencia deberá ir acompañada de los datos personales completos del reclamante, en la mayor parte de los casos nos pedirán un número de cuenta, nuestro teléfono y correo electrónico, la descripción de la queja, los documentos o pruebas que presentamos acompañando a nuestro reclamo y la solución que deseamos obtener.

Toda queja o sugerencia presentada por un cliente genera en el sistema una alarma que representa la recepción de la misma y detalla la información que requiere su tratamiento.

Además, cuando se registra el incidente se emite automáticamente una carta de recepción que debe ser entregada al cliente como comprobante.

Dependencias y organismos de atención a clientes

Servicio de Reclamaciones y Atención al Cliente

Gran Vía Santander
Gran Vía de Hortaleza, 3
Edificio La Magdalena, planta baja
28033 - Madrid
e-mail: atencle@gruposantander.com
Fax: 91 759 48 36

Puede remitir sus reclamaciones por escrito según el [Relamento \(PDF 12 Kb\)](#) del Servicio de Atención y Defensa del Cliente en el Grupo Santander.

Oficina del Defensor del Cliente

D. José Luis Gómez-Dégano y Ceballos-Zuñiga
Apartado de Correos 14019
28080 Madrid
Fax: 91 429 23 19

Organismo independiente al que está adherido el Grupo Santander y al que pueden presentar sus reclamaciones en base al [Relamento del Servicio de Atención y Defensa del Cliente en el Grupo Santander \(PDF 39 KB\)](#).

Una vez interpuesta la reclamación ante el Servicio de Reclamaciones y Atención al cliente o ante el Defensor del Cliente, si la respuesta no hubiera sido satisfactoria o hubiera transcurrido un plazo de **dos meses** desde la presentación de la reclamación sin haber recibido respuesta, el Cliente podrá dirigirse a los siguientes Servicios de Reclamaciones de los Supervisores Financieros que corresponda en función de la materia de que se trate, descargándose y rellenando el formulario correspondiente:

- **Servicio de Reclamaciones del Banco de España**

Calle Alcalá 48, 28014 Madrid

- **Oficina de Atención al Inversor de la Comisión Nacional del Mercado de Valores**

Calle Edison 4, 28006 Madrid

- **Servicio de Reclamaciones de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones**

Paseo de la Castellana 44, 28046 Madrid

[Formulario Banco de España \(PDF 99 Kb\)](#)

[Formulario Comisión Nacional del Mercado de Valores \(PDF 70 Kb\)](#)

[Formulario Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones \(PDF 64 Kb\)](#)

Ejemplo de Servicio de Atención de Quejas y Reclamaciones Banco Santander

1. OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN MEDIANTE EL TELÉFONO Y OTRAS ESTRATEGIAS

Toda empresa u organización cuenta con diversos medios para atender las quejas y sugerencias de los clientes. Como se ha indicado anteriormente, las quejas y sugerencias pueden ser presentadas mediante:

- Vía telemática o telefónica. Si elegimos la opción de la vía telemática lo haremos a través de formulario electrónico disponible con DNI electrónico u otro certificado digital o mediante llamada telefónica al teléfono indicado por la empresa u organización cuyo departamento estará formado por personal cualificado para atender este tipo de incidencias.

En caso de ser interpuesta la queja mediante una llamada telefónica, ésta será grabada por la empresa u organización como prueba de la misma. El empleado nos informará acerca de esto al comienzo de la llamada.

- Vía presencial. Una queja o reclamación presentada de forma presencial se lleva a cabo cumplimentando el formulario correspondiente en la empresa u organismo. Posteriormente puede presentarla en cualquier registro administrativo de la Administración General del Estado, en la administración de las Comunidades Autónomas, o en la Administración local. Señalar además que también puede ser presentada en cualquier oficina de correos.
- Vía postal. Debe llevar inscrito junto a la queja o reclamación los datos personales y el domicilio actualizado, para que puedan remitirle la copia de la queja y la contestación correspondiente. Se suele utilizar el mismo formulario que nos facilitan también por la vía telemática, sólo que este será enviado a la dirección que nos facilite la empresa u organismo.

Principalmente debemos presentar el impreso normalizado de queja, pero si este no reúne los requisitos exigidos o la cumplimentación es defectuosa, se le informará al interesado para que este rectifique dicha documentación en un plazo de 10 días, ya que, si no, no tendrá validez alguna su reclamo. La normativa básica en la que se regulan los formularios de quejas y sugerencias se recoge en el Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado. Los órganos y organismos incluidos en este ámbito de aplicación determinarán la unidad responsable de la gestión de quejas y sugerencias con el fin de recoger las opiniones de los usuarios de los productos o servicios y las iniciativas de mejora de la calidad.

2. FOMENTAR LA RECEPTIVIDAD DE LAS QUEJAS EN LA EMPRESA

El objetivo de todo Sistema de Quejas y Sugerencias es mejorar la calidad de los servicios que se prestan. Gracias a la participación de los usuarios, conocemos cuál es la opinión de la ciudadanía sobre los servicios prestados y detectando dónde se produce su mal funcionamiento, se pueden adoptar iniciativas tendentes a mejorar su calidad.

Muchas empresas no tienen una cultura receptiva de quejas, pero toda organización puede cambiar o modificar su actitud hacia las mismas primeramente entendiéndolas y posteriormente introduciendo nuevas rutinas organizativas.

La empresa debe velar porque los empleados consideren las quejas como oportunidades de mejora y no como acciones negativas para ellos.

Todo empleado debe evitar cometer ciertos errores ante las peticiones que demandan los clientes. Las más comunes son las siguientes:

- Lo siento, no puedo hacer nada al respecto.
- Simplemente no puedo ayudarle.
- No sé qué hacer ante esto, lo siento.

Toda organización debe implementar planes de mejora referentes a la actuación de sus empleados en cuanto al trato que estos ofrecen a los clientes. Para ello, se recomienda escenificar situaciones, comentar casos particulares con otros empleados, etc.

Todo personal responsable de la implementación del sistema de quejas y reclamos debe indicar a los empleados las actuaciones más adecuadas para la resolución de casos extremos de quejas y reclamaciones para que sepan actuar ante los mismos adecuadamente aplicando las soluciones más apropiadas.

Cuando una empresa evita formar a los empleados en cuanto a las formas en las que se debe tratar a un cliente, estos envían constantemente mensajes desafortunados a sus clientes, lo que perjudica la imagen de la empresa. Hay que recordar que el cliente es fundamental, para que nuestra empresa u organización sobreviva.

Se deben establecer políticas de actuación, pero no reglas fijas e inamovibles, siempre que les queden claro hasta donde pueden llegar con los clientes.

Se recomienda llevar a cabo reuniones periódicamente con el personal empleado en la organización de tal forma que exista una comunicación constante en cuanto a los cambios y políticas de actuación. La actitud proactiva de los empleados es fundamental.

TOMA NOTA

Debemos tener claro que las quejas que presentan nuestros clientes favorecen a toda empresa u organización, y debemos conseguir aumentar la retroalimentación entre empresa y cliente.

TOMA NOTA

En las organizaciones horizontales se fomenta la expresión de ideas y la contribución al bien común de la organización velando por ella y participando y enriqueciendo la misma.

El estilo de dirección que posea la empresa u organización influye bastante en la cercanía que tienen los empleados con los clientes, por ello se recomienda una organización horizontal y descentralizada.

Según Ostroff, una organización horizontal se basa sobre dos elementos primordiales: el trabajo en equipos con atribuciones y capacidades junto con una dirección orientada hacia procesos.

Una organización horizontal vela por el conocimiento, por ello su capital más preciado son las personas que conforman la organización, siendo todos indispensables ya que cada uno de ellos aporta cualidades a la empresa.

3. IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RECLAMACIONES

Es sistema de gestión de quejas y reclamaciones pretende velar por los Derechos y los Deberes de las personas, para protegerlos e inculcarlos respectivamente y favorecer la creación de una cultura ciudadana solidaria que vigile el funcionamiento y la conducta de las empresas y organismos.

3.1 Pautas para la implantación del sistema y acciones encomendadas al departamento

Es necesario seguir ciertas pautas en la implementación del sistema para que este actúe como un medio eficaz y operativo (Martín, J.I., 2006), por ejemplo:



Trabajo en equipo

PAUTAS PARA IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE QUEJAS

Disponer de personal cualificado responsable de gestionar las quejas, sugerencias y reclamaciones, capacitado para llevar a cabo los trámites relativos a las mismas como la recogida, tramitación, resolución y comunicación oportuna con el cliente.

Habilitar un procedimiento de recogida de información sólido y formal.

Comunicar a los usuarios información clara acerca de la existencia de dicho sistema de recogida de información y gestión de quejas y sugerencias.

Ofrecer a los clientes los formularios de presentación de quejas y el lugar indicado para su presentación.

Incluir en el sistema de quejas y reclamaciones todos los formatos posibles de presentación tanto escritos, electrónicos como telemáticos

El sistema de gestión de quejas y reclamaciones debe basarse en el compromiso por parte de la entidad de gestionar de forma eficiente y objetiva las quejas y sugerencias presentadas por sus clientes.

Los miembros de la organización que vayan a desempeñar los cargos de dirección de la organización deben basarse en los principios de responsabilidad y autoridad, porque de ellos dependerá todo el personal de la misma.

Las **acciones** encomendadas a este departamento de gestión de quejas y sugerencias son las que detallamos a continuación:

A. Agilizar las respuestas a los clientes

La organización debe tratar las quejas y sugerencias en función de su urgencia. Deben establecer unos plazos y hacerlos públicos en relación a la resolución de las incidencias. Es bastante recomendable utilizar los acuses de recibo, para poder cerciorarnos de que la solicitud ha sido recepcionada dentro de los plazos establecidos y lleva consigo los datos de contacto pertinentes.

La información en modo de respuesta que se le proporciona al ciudadano debe incluir datos relativos a su queja o sugerencia, las razones que le han llevado a tomar esta decisión, las modificaciones que se hayan llevado a cabo y por supuesto cerrar siempre el escrito con un agra-

decimiento al usuario por su participación. Sólo si la organización no puede cumplir los plazos establecidos a la hora de resolver la incidencia, deberá notificárselo al ciudadano.

B. Captar información

La entidad debe recopilar todos los detalles posibles para poder analizar las opiniones de sus clientes. Para ello, se deben establecer métodos apropiados que permitan captar la información que nos proporcionen los clientes.

C. Elaborar soluciones

La entidad debe contar con una política previamente establecida de compensación a los clientes que interponen quejas y reclamaciones. La compensación que las empresas suelen ofrecer son reembolsos, disculpas o agradecimientos entre otras.

D. Ofrecer ayuda y asistencia

El personal que forme la organización debe de ser empático y estar dispuesto a ayudar y asistir al ciudadano que presenta una solicitud de queja o reclamación.

En muchos casos, hay clientes que tienen dificultades a la hora de escribir o interpretar ciertos impresos, por lo que el personal debe estar dispuesto a prestarle ayuda en todo momento para que el cliente pueda presentar el formulario de forma adecuada para su posterior tratamiento.

E. Disponer de recursos de calidad

Toda entidad que forme un departamento para la gestión de quejas y sugerencias debe aprovisionarse de los recursos necesarios para poder gestionar la unidad, con suficiente nivel de autoridad y responsabilidad por parte de la persona o personas encargadas de tomar las decisiones finales.

F. Mejorar los procesos de forma continua

El departamento de gestión de quejas y reclamaciones sigue un proceso que se recomienda como objetivo primordial sea revisado con regularidad para detectar posibles defectos y asegurar la calidad de los resultados.

G. Ser responsables y objetivos

Es de vital importancia que el proceso que rige la gestión de quejas sea justo y objetivo tanto para quien reclama como para el sistema, persona u organización que la recibe. Ante todo, se debe actuar sin prejuicios y de forma legal.

La persona objeto de la queja debe conocer todos los detalles referentes a la misma, en relación con su desempeño. Se deben escuchar a todas las partes interesadas y por supuesto debemos considerar todas las pruebas relevantes objeto de la incidencia.

H. Enfocar nuestras acciones al cliente

Toda organización que muestre intención de llevar a cabo un proceso de gestión de quejas y reclamaciones mostrará ante todo altas expectativas de conocer en todo momento lo que sus clientes necesitan y sobre todo ganas de ofrecer respuestas a los mismos.

I. Mostrar visibilidad y accesibilidad

La entidad debe luchar para que sus procedimientos de gestión de quejas y sugerencias sean difundidos tanto a nivel interno como externo, para que cualquier cliente que presente un problema con el producto o servicio sepa a dónde acudir y que disponga de información en todo momento.

La accesibilidad lleva implícito que el servicio sea fácil de encontrar y que tenga disponibles diversos formatos de comunicación, para que el usuario exprese con claridad su petición para que la organización pueda satisfacerle.

Además, el servicio debe disponer de todos los medios necesarios para que cualquier tipo de persona con o sin discapacidad pueda acceder a ellos, para que ningún ciudadano se vea afectado a la hora de presentar su reclamación.

La organización determinará los idiomas en los que prestará el servicio, en función de las acciones que esta represente. Si se trata de una comunidad con más de un idioma oficial, como es por ejemplo Cataluña, los medios para presentar quejas y sugerencias deben estar a disposición de los usuarios en ambos idiomas, y por tanto el personal que realice las funciones de atención directa con el cliente, deberá estar capacitado para responder cualquier consulta en el idioma oficial que el cliente exija.

J. Mantener en todo momento la confidencialidad

Todo dato personal relativo al ciudadano que presenta la queja o reclamación debe mantenerse a salvo, sólo violaríamos este principio en el caso de que fuese estrictamente necesario para llevar a cabo la resolución de la incidencia y previa autorización del cliente.

Para mantener el anonimato la organización debe implementar procedimientos oportunos para el registro adecuado de las quejas y sugerencias protegiendo en todo momento al ciudadano reclamante.

Para ello debe incluir:

- Una clara especificación sobre la identificación, recopilación, clasificación, mantenimiento, almacenamiento y disposición de los registros.
- Mantener los registros adecuadamente y sobre todo con aquellos archivos electrónicos, que pueden perderse o quedarse obsoletos.
- Mantener a salvo los documentos respecto a la información que han recibido los usuarios reclamantes.
- Provisión de toda documentación relativa a plazos de tiempo, formatos... por parte de la organización en cuanto a la información de los usuarios.

K. Detectar los problemas referentes al sistema

Cuando la organización detecta fallos en el diseño del servicio mediante las quejas y reclamaciones que presentan los clientes, se debe trabajar para identificar las incidencias y actuar para rectificarlas, para mejorar la calidad de los productos y servicios que la entidad ofrece.



RESUMEN ACCIONES DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE QUEJAS

Agilizar las respuestas a los clientes	La organización debe tratar las quejas y sugerencias en función de su urgencia. Deben establecer unos plazos y hacerlos públicos en relación con la resolución de las incidencias.
Captar información	La entidad debe recopilar todos los detalles posibles para poder analizar las opiniones de sus clientes.
Elaborar soluciones	La entidad debe contar con una política previamente establecida de compensación a los clientes que interponen quejas y reclamaciones.
Ofrecer ayuda y asistencia	El personal que forme la organización debe de ser empático y estar dispuesto a ayudar y asistir al ciudadano que presenta una solicitud de queja o reclamación.
Disponer de recursos de calidad	Toda entidad que forme un departamento para la gestión de quejas y sugerencias debe aprovisionarse de los recursos necesarios para poder gestionar la unidad.
Mejorar los procesos de forma continua	El departamento de gestión de quejas y reclamaciones sigue un proceso que se recomienda como objetivo primordial sea revisado con regularidad para detectar posibles defectos y asegurar la calidad de los resultados.
Ser responsables y objetivos	Es de vital importancia que el proceso que rige la gestión de quejas sea justo y objetivo tanto para quien reclama como para el sistema, persona u organización que la recibe.
Enfocar nuestras acciones al cliente	Toda organización que muestre intención de llevar a cabo un proceso de gestión de quejas y reclamaciones mostrará ante todo altas expectativas de conocer en todo momento lo que sus clientes necesitan y sobre todo ganas de ofrecer respuestas a los mismos.
Mostrar visibilidad y accesibilidad	La entidad debe luchar para que sus procedimientos de gestión de quejas y sugerencias sean difundidos tanto a nivel interno como externo, para que cualquier cliente que presente un problema con el producto o servicio sepa a dónde acudir y que disponga de información en todo momento.
Mantener en todo momento la confidencialidad	Todo dato personal relativo al ciudadano que presenta la queja o reclamación debe mantenerse a salvo, sólo violaríamos este principio en el caso de que fuese estrictamente necesario para llevar a cabo la resolución de la incidencia y previa autorización del cliente.

3.2 Procedimiento para la gestión de quejas y sugerencias

Cada entidad elaborará un proceso interno para gestionar las quejas y sugerencias teniendo en cuenta todos los principios descritos con anterioridad. Estudiaremos ahora como crear un sistema de gestión de quejas y reclamaciones, pero este puede modificarse según las circunstancias y características de cada organización.

Describimos a continuación los pasos tipo que hay que llevar a cabo para hacer funcionar un sistema eficaz de gestión de quejas y sugerencias. Los pasos a seguir son:

- 1) Difundir los medios mediante los cuales los ciudadanos pueden hacernos llegar sus quejas y sugerencias a través de tabloneros de anuncios o folletos informativos acerca de la existencia de una unidad de gestión de quejas.
- 2) Recepción de la información que proporciona el usuario del servicio ya sea de forma personal, escrita o por medios telemáticos, mediante el formulario tipo de quejas y sugerencias con información para su posterior registro.
- 3) La organización llevará un seguimiento exhaustivo del formulario, que puede llevarse a cabo con acuse de recibo y notificación al usuario, para proceder seguidamente a su evaluación y clasificar la misma en función de su complejidad.
- 4) Constatar e investigar cuáles son las causas y circunstancias que han propiciado la queja o sugerencia, y cerciorarse de que se dispone de información suficiente para poder resolverse. En caso contrario, se deberá seguir investigando las causas que la originaron. Si puede resolverse, la organización le facilitará al cliente una solución y si el cliente queda satisfecho se pone fin al proceso.

TOMA NOTA

Cuando la resolución de una queja o reclamación es ofrecida por parte de la empresa u organismo, los medios de resolución utilizados han sido internos a nivel de empresa y de acuerdo a su política de actuación. Sin embargo, si la empresa no puede ofrecer una respuesta a la queja o reclamación según su política de actuación, esta será encomendada a medidas externas a la empresa u organización.

En caso de que la solución ofrecida al cliente no sea de su agrado se seguirá investigando las causas que originaron la queja o sugerencia, si se vuelven a reunir pruebas suficientes, la organización presentará la resolución al cliente, si este queda conforme se pone fin al proceso, en caso contrario, la resolución la llevará a cabo un medio externo.

Hemos de decir que se proponen dos medios de ejecución disponibles. Por un lado, se utilizan los medios de resolución interna para ofrecer a los clientes una resolución inmediata, y, por otro lado, cuando las circunstancias dificulten el proceso pasaremos a llevar cabo la resolución a través de medios externos.

Cada organización o entidad determina hasta donde puede alcanzar sus medios a nivel interno, pero en caso de no ser posible establecer una resolución a nivel interno, procederemos a dar una respuesta a nivel externo al margen de la acción de la entidad.



A. Fases del procedimiento para la gestión de quejas

Vamos a describir todas las fases del proceso para implantar un sistema de gestión de quejas y reclamaciones adecuado.

a. Comunicar y difundir el procedimiento

Toda persona que forme parte de la organización como empleado o usuario debe conocer a la perfección el sistema de gestión de quejas y sugerencias junto con las funciones que este desempeña. Para ello, previamente se ha debido de informar a los usuarios y trabajadores a través de formación e información clara y adecuada.

La información proporcionada debe contener datos relativos a las funciones, personal, ubicación y todos aquellos aspectos relativos al proceso (plazos, formas de presentación, resoluciones...).

Para hacer llegar la información a los usuarios y trabajadores se utilizar diversas vías como son los folletos, las circulares informativas, a través de la página web de la entidad y sobre todo mediante reuniones o sesiones informativas.

b. Recepción de la queja o sugerencia

La organización debe de disponer de diferentes formatos de queja y sugerencia dando cabida al principio de accesibilidad que estudiamos anteriormente, y estos deben cumplir con las especificaciones estándar para recuperar la información y los datos del reclamante, para poder analizarla en las siguientes fases del proceso.

No se iniciarán los trámites pertinentes a la queja o reclamación sino está debidamente cumplimentada con datos referentes a la persona que reclama, la descripción de la queja y los datos relativos a la misma, la solución que el reclamante solicita, el objeto al que hace referencia la reclamación sea producto o servicio, el tiempo estimado de respuesta, la persona o personas inmersas en la incidencia y las acciones que se hayan tomado.

c. Seguimiento

Toda información previamente registrada debe de estar archivada de tal forma que nos permita acceder a ella fácilmente y poder así llevar a cabo un seguimiento justo. La base de datos debe de estar actualizada, y permitir que el usuario acceda a la misma cuando lo necesite.

d. Acuse de recibo

Una vez recibido el documento de queja o reclamación se le notificará mediante el medio oportuno elegido por el cliente su recibimiento e inicio de proceso de tramitación.

e. Evaluación final

Previamente el sistema de gestión de quejas y sugerencias creado por la organización ha elaborado un procedimiento de clasificación en función de los parámetros internos establecidos, por lo que toda queja recibida debe evaluarse y clasificarse con relación a dichos criterios.

f. Investigación

En relación con la clasificación descrita anteriormente, se estipulará una determinada investigación u otra a llevar a cabo. Toda queja o sugerencia debe averiguar cuáles fueron las causas y las circunstancias que las ocasionaron.

g. Resolución

Una vez recibidos los documentos para su posterior investigación, se debe determinar si estos son determinantes para esclarecer una resolución definitiva, en caso contrario se deben aportar más datos y llevar a cabo una investigación más densa. Después debemos considerar si la resolución será viable o si por el contrario debemos dirigirnos a un nivel superior de resolución.

h. Activación del proceso

Finalmente, deben esclarecerse las acciones a llevar a cabo en función de la incidencia. Las personas que deciden sobre las acciones a tomar son las personas encargadas del sistema y la dirección de la organización. Sea cual sea la decisión final, se deberá comunicar la decisión al cliente.

i. Cierre del proceso

Una vez concluido el proceso, debemos tener claro si la resolución final ofrecida al cliente le ha parecido satisfactoria, ya que de no ser así debemos analizar si es posible continuar con el proceso en un nivel superior de resolución. En caso de que el cliente este satisfecho con la resolución ofrecida por la entidad, se cerrará el expediente y se registrará la incidencia.

3.3 Investigación y auditorias del sistema de gestión de quejas

Toda queja debe de ser clasificada adecuadamente para después ser analizada de forma que se puedan establecer las medidas oportunas en cuanto a eliminar las posibles causas que originaron el hecho en sí.

Henri Fayol definía auditoria como “la verificación de sí todo lo que ocurre en una empresa está conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos”. Es por ello que toda organización debería llevar a cabo regularmente auditorias que evalúen el correcto funcionamiento del sistema, en este caso el relativo al tratamiento de quejas y reclamaciones.

Lo que la auditoria nos debería aportar seria básicamente la aceptación de los procedimientos utilizados en el proceso y el visto bueno de los mismos para alcanzar los objetivos planteados por la organización.

Para introducir mejoras en el sistema de quejas y reclamaciones toda organización debe de tener en cuenta estas auditorías, que le ayudarán a localizar e identificar los problemas. La persona encargada de estas auditorías debe de estar capacitada para ello y ser competente en dicho ámbito.

Toda organización deber revisar constantemente el proceso que llevan a cabo para el tratamiento de quejas y reclamaciones de forma que:

TOMA NOTA

La auditoría es la verificación de sí todo lo que ocurre en una empresa está conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos

- Identifiquen aspectos relativos al incumplimiento de los requisitos previamente establecidos.
- Aseguren su eficacia y eficiencia.
- Consigan detectar deficiencias en el proceso u producto.
- Analicen los puntos a mejorar y la necesidad de introducir cambios.
- Revisar la política interna de la organización en cuanto al tratamiento de quejas.

Una vez llevada a cabo esta supervisión, se deben redactar y ofrecer los resultados obtenidos en la misma y aplicar las soluciones estimadas a las deficiencias encontradas en el sistema.

3.4 Normas ISO 10002 e ISO 9001

Las **normas ISO** se denominan como el conjunto de directrices a llevar a cabo por las organizaciones en materia de calidad.

Una **norma** es un acuerdo documentado con especificaciones técnicas y otros criterios, destinados a ser objeto de reglas para definir las características que deben poseer los procesos y servicios aptos para su empleo.

Las normas internacionales se redactan a partir de un conjunto de votaciones por parte de diversos comités que requieren para su aprobación el 75% de los votos por parte de los organismos nacionales.

Concretamente la **Norma ISO 10002**, preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, nos proporciona información relativa al diseño e implementación de un proceso de tratamiento de quejas y reclamaciones eficiente tanto para actividades comerciales u otras que

no lo son. Su objetivo principal es beneficiar a la organización y al cliente, es decir, vela por la satisfacción de ambas partes.

La información obtenida a través de este proceso conlleva la mejora del producto o servicio y mejora la reputación de la organización en general. Una empresa que cuenta con el valor de una norma internacional transmite confianza a la hora de depositar una queja o una sugerencia.

Debemos saber que toda la información que nos proporcione el cliente puede ofrecer mejoras en nuestros productos y servicios, de tal forma que nos aseguremos la lealtad de los clientes y, mejor aún si las mejoras implementadas han sido como consecuencia de la buena recepción de las quejas recibidas por parte de los mismos.

A. Norma 9001

Esta norma es compatible con otras normas y apoya los objetivos de las mismas a través del tratamiento eficaz de quejas y reclamaciones, pero es una norma que puede utilizarse de forma independiente.

La norma ISO 9001 consiste en gestionar la calidad de las organizaciones en materia de productos y servicios. La gestión de las quejas se puede utilizar como un elemento tipo dentro de la gestión de la calidad.

B. Norma ISO 10002

La norma ISO 10002 pretende ofrecer un tratamiento eficaz en cuanto a las quejas y reclamaciones. Su campo de actuación abarca todo el proceso en el tratamiento de las mismas. Se utiliza en todo tipo de organizaciones, pero no pretende cambiar ningún derecho u obligación legal.

Debemos señalar que, si las reclamaciones interpuestas por los clientes son tratadas con entusiasmo y consideradas como objeto de mejora para nuestra organización, tendremos más posibilidades de satisfacer las expectativas de nuestros clientes y por tanto la mejora de nuestro negocio.

La norma ISO 10002, especifica que un sistema de gestión de quejas por parte de los clientes es un medio fundamental para cualquier tipo de organización independientemente del tamaño y naturaleza del mismo. Tiene innumerables beneficios y es la clave del éxito y de su mantenimiento en el tiempo

Toda organización puede implementar un sistema de gestión de quejas y reclamaciones a la medida de su organización. Para ello se recomienda:

1. Compromiso y apoyo de la dirección.

2. Excelente comunicación interna.
3. Información de los clientes sobre el sistema de gestión de quejas y reclamaciones actual.
4. Asignación de un buen equipo capaz de encauzar el proyecto.
5. Reparto de funciones y responsabilidades.
6. Adoptar los principios de la ISO 10002 a su empresa.
7. Implicar al personal en su creación con formación específica e incentivos.
8. Desempeñar una labor de formación exhaustiva con el personal.

a. Certificar a la organización con ISO 10002

Para poder conseguir que una organización esté certificada con la ISO 10002, se debe en primera instancia realizar una solicitud y posteriormente personal cualificado le guiará en el proceso.

Lo primero que se debe hacer es realizar un estudio previo de las áreas para averiguar cuáles de ellas necesitan más o menos atención, antes de proceder a una auditoría en profundidad.

La auditoría consta de dos fases:

- Fase 1: Preparamos la empresa para la auditoría comprobando si se han llevado a cabo los controles y procedimientos que establece la norma. Una vez realizado el estudio se le comunica a la organización las conclusiones extraídas para que se mejoren las deficiencias encontradas. Una vez se cumplan todos los requisitos exigidos por la ISO 10002, se evalúa la implementación de los procedimientos de control en su organización, para que funcionen de la forma que la certificación exige.

TOMA NOTA

Ventajas de la norma ISO 10002:

- Eficacia operativa que permite identificar las causas de las reclamaciones.
- Mejora la eficacia de la organización.
- Enfoca su negocio hacia el cliente.
- Ofrece oportunidades de mejora en el negocio.
- Supervisión continúa del proceso.

- Fase 2: Finalizada la auditoría, la organización recibe un certificado ISO 1002, cuya validez será de tres años. El personal encargado del proceso le visitará durante todo este tiempo regularmente, para asegurar que el sistema no se quede obsoleto y que se produzcan mejoras continuas.

Una vez superada la auditoria y siempre y cuando el sistema implementado en la organización cumpla las especificaciones de la norma ISO 10002, la empresa obtiene:

- Un certificado denominado AENOR de gestión de reclamaciones.
- Licencia para el uso de la marca AENOR.

b. Beneficios obtenidos con la norma ISO 10002

Los beneficios que proporciona la ISO 10002 son:



Empresa con Certificado ISO 10002

- Mejorar continuamente el sistema implementado.
- Mayor flexibilidad en la recepción de las reclamaciones.
- Progresar en las acciones desarrolladas en la empresa-
- Permitir el acceso del cliente reclamante al sistema.

Cualquier organización puede aplicar esta norma independientemente de su tamaño, porque no solo incrementará su buen servicio, sino que aprovechará la información proporcionada por el cliente.

Cuando una organización es pequeña y dispone de presupuestos más ajustados, se intenta trabajar codo a codo con la organización para que supere los obstáculos que se le presentan y pueda implantar adecuadamente la norma a su empresa, lo que hará que mejore su reputación ampliando la cartera de clientes y aumentando las ganancias.

Un empresario que cuente con la norma ISO 10002 en su organización, permite al usuario trasladar sus disconformidades con relación a los productos y servicios que la empresa oferta, pero además le permite estar informado en todo momento del estado de su queja o reclamación.

Un cliente que ha interpuesto una queja o reclamación a una empresa que dispone de este sistema, es consciente de su queja será analizada e investigada y que dentro del plazo establecido se le comunicará la resolución, y si una vez recibida la misma, el cliente no está satisfecho con la respuesta obtenida se le ofrecerán otras alternativas para canalizar su disconformidad, hasta que se logre la plena satisfacción del cliente.

3.5 Legislación propia y genérica del consumidor

A continuación, mostramos la legislación a tener en cuenta relativa al consumidor de bienes o servicios. Es importante conocerla y tener claros sus principios más elementales.

- El artículo 51 de la Constitución Española establece los principios en los que se basa la defensa de los Consumidores y Usuarios, que posteriormente han sido desarrollados por las leyes de protección del consumidor.
- Ley 44/2006, de 29 de diciembre, de Mejora de la Protección de los Consumidores y Usuarios.
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.

A nivel autonómico también se recogen normas específicas que recogen los derechos de los consumidores.

TOMA NOTA

La certificación es la acción llevada a cabo por una entidad mediante la que se confirma que una organización, producto, proceso o servicio, cumple los requisitos definidos en unas normas o especificaciones técnicas.

Por ejemplo, en la Comunidad Autónoma de Madrid se recogen los derechos de los consumidores en las siguientes normas:

- Ley 11/1998, de 9 de julio, de Protección de los Consumidores de la Comunidad de Madrid.
- Decreto 1/2010, de 14 de enero, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el reglamento de la Ley 11/1998, de 9 de julio, de protección de los consumidores de la Comunidad de Madrid.
- Ley 60/2003, de 23 de diciembre, de Arbitraje.
- Ley 11/1998, de 9 de julio, de Protección de los Consumidores de la Comunidad de Madrid.
- Real Decreto 231/2008, de 15 de febrero, por el que se regula el Sistema Arbitral de Consumo.
- Decreto 246/2001, de 18 de octubre, por el que se crea el Instituto Regional de Arbitraje de Consumo de la Comunidad Madrid.



LO QUE HEMOS APRENDIDO

- El proceso mediante el cual las quejas y sugerencias de los usuarios se transforman en conocimiento útil para la empresa u organización, ofreciéndoles un valor añadido a su gestión, resulta de la existencia de un buen sistema de gestión de quejas y sugerencias, además de disponer de los medios necesarios para incentivar la participación de los clientes y usuarios, lo que dará lugar a la mejora integral de los servicios.
- El sistema de gestión de reclamaciones permite registrar y hacer un seguimiento exhaustivo de las quejas y reclamos. Por ello, la empresa u organización se asegura de que los responsables de dichas quejas o reclamos conozcan la existencia de las mismas y por tanto se apliquen y ejecuten las acciones correctivas y/o preventivas.
- La normativa básica en la que se regulan los formularios de quejas y sugerencias se recoge en el Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado.
- Muchas empresas no tienen una cultura receptiva de quejas, pero toda organización puede cambiar o modificar su actitud hacia las mismas primeramente entendiéndolas y posteriormente introduciendo nuevas rutinas organizativas.
- Según Ostroff, una organización horizontal se basa sobre dos elementos primordiales: el trabajo en equipos con atribuciones y capacidades junto con una dirección orientada hacia procesos.
- Henri Fayol definía auditoria como “la verificación de sí todo lo que ocurre en una empresa está conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos”. Es por ello que toda organización debería llevar a cabo regularmente auditorias que evalúen el correcto funcionamiento del sistema, en este caso el relativo al tratamiento de quejas y reclamaciones.
- Una norma es un acuerdo documentado con especificaciones técnicas y otros criterios, destinados a ser objeto de reglas para definir las características que deben poseer los procesos y servicios aptos para su empleo.
- Concretamente la Norma ISO 10002, preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, nos proporciona información relativa al diseño e implementación de un proceso de tratamiento de quejas y reclamaciones eficiente tanto para actividades comerciales u otras que no lo son. Su objetivo principal es beneficiar a la organización y al cliente, es decir, vela por la satisfacción de ambas partes.
- Para poder conseguir que una organización esté certificada con la ISO 10002, se debe en primera instancia realizar una solicitud y posteriormente personal cualificado le guiará en el proceso. Lo primero que se debe hacer es realizar un estudio previo de las áreas para averiguar cuáles de ellas necesitan más o menos atención, antes de proceder a una auditoria en profundidad.

