



**UNIVERSIDAD DON BOSCO**  
**VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**Propuesta de un sistema de gestión de quejas para la División de Inocuidad de Productos de Origen Animal del Ministerio de Agricultura y Ganadería (DIPOA-MAG)**

**PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO DE GESTIÓN DE CALIDAD**

**ASESOR:**

**LIC. OSCAR DAVID GUZMAN JULIAN**

**PRESENTADO POR:**

**JOSÉ CARLOS MONROY**

**Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador, Centroamérica**  
**Febrero de 2016**

## INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	3
<b>1. Generalidades de DIPOA</b> .....	4
1.1 Descripción de DIPOA.....	4
1.2 Misión, visión y grupo de valores de DIPOA.....	4
<b>1.3 Tipos de clientes de DIPOA</b> .....	6
1.4 Planteamiento del Problema .....	6
<b>1.5 Marco Teórico - Conceptualización</b> .....	8
<b>1.5.1 Terminología relacionada con La Norma ISO 10002:2004</b> .....	12
<b>1.6 Elementos de aplicación de la Norma ISO 9001:2008.</b> .....	13
<b>2. Propósito del proyecto</b> .....	14
<b>3. Diseño de la propuesta de un modelo de gestión de quejas para DIPOA.</b> .....	17
3.1 Mapa de Procesos. ....	18
<b>3.2 Aplicación del PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés) al Modelo de Gestión de Quejas</b> .....	18
3.3 Descripción del uso de la herramienta Inbox como medio del modelo para la gestión de quejas. ....	21
<b>3.4 Respuesta de la Gestión de Quejas.</b> .....	26
<b>3.5 Funciones en el Modelo de Gestión de Quejas.</b> .....	27
3.6 Control y Medición. ....	28
<b>3.7 Comunicación del Modelo a los clientes</b> .....	28
<b>3.8 Tipos de quejas.</b> .....	28
<b>4. Presupuesto inicial</b> .....	29
<b>5. Conclusiones</b> .....	30
<b>6. Recomendaciones</b> .....	31
<b>7. Anexos</b> .....	32
<b>EJEMPLO PRÁCTICO</b> .....	35
<b>8. Referencias bibliográfica</b> .....	40

## INDICE DE IMÁGENES

<i>Imagen 1: Misión y Visión de la empresa junto con los valores corporativos.....</i>	<i>5</i>
<i>Imagen 2: Proceso actual de quejas.....</i>	<i>7</i>
<i>Imagen3: Diagrama del Ciclo de deming.....</i>	<i>11</i>
<i>Imagen 4: Beneficios que se obtienen con la implementación de la Gestión de Quejas según la Norma ISO 10002:2008.....</i>	<i>14</i>
<i>Imagen 5: Mapa de procesos incluyendo la propuesta.....</i>	<i>18</i>
<i>Imagen 6: Página de Prueba para el sistema de quejas.....</i>	<i>22</i>
<i>Imagen 7: Información que despliega al hacer click en contacto.....</i>	<i>22</i>
<i>Imagen 8: Recepción de Correo en Inbox.....</i>	<i>23</i>
<i>Imagen 9: Página que despliega el Inbox al abrirlo.....</i>	<i>24</i>
<i>Imagen 10: Vista d cuando la tarea ha sido asignada.....</i>	<i>25</i>
<i>Imagen 11: Vista de la tarea a su área relacionada.....</i>	<i>25</i>
<i>Imagen 12: Vista cuando la solución ha sido dada.....</i>	<i>26</i>
<i>Imagen 13: Ciclo de Deming.....</i>	<i>34</i>
<i>Imagen 14: Definiciones del ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés).....</i>	<i>35</i>
<i>Imagen 15: Sección de recibidos.....</i>	<i>37</i>

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Beneficios que se obtienen con la implementación de la Gestión de Quejas según la Norma ISO10002:2008.....</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 2. Indicador del Índice de Resolución de quejas.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 3. Índice de horas hombre invertidas en la resolución de quejas.....</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 4: Costos de inversión de sistema de quejas.....</i>	<i>29</i>

## RESUMEN

**El Ministerio de Agricultura y Ganadería** es una Institución Gubernamental, físicamente ubicada en El Salvador, se especializa en ofrecer servicios de inspección a través de la División de Inocuidad de Productos de Origen Animal.

La División de Inocuidad de Productos de Origen Animal (DIPOA) es un área del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) dedicada a brindar servicios a sus clientes. La cual, no está exenta de reclamos o inconformidades por parte de sus usuarios. Actualmente DIPOA no está haciendo un manejo efectivo de las quejas, en parte, porque no cuenta con un sistema de administración eficaz que le permita brindar a sus clientes (externos e internos) respuestas y soluciones oportunas con calidad. Adicionalmente, tampoco está controlando o monitoreando resultados históricos que le permitan usarlos como insumos para la toma de decisiones y mejoras en sus procesos

Por tal motivo, surge la necesidad de hacer una propuesta de un sistema de gestión de quejas para DIPOA/ MAG, que ofrezca a sus clientes, un mecanismo ágil y efectivo, a través de medios modernos como los digitales, para presentar sus quejas u oportunidades de mejora. Al mismo tiempo, que le permita a DIPOA en un corto plazo, gestionar estas debilidades de forma eficiente, de tal manera que sean incorporadas en el proceso de mejora, y así poder brindar respuestas y soluciones oportunas que satisfagan las demandas realizadas; también que plantee a la empresa proyectos de mejora de sus procesos, utilizando como insumo, la información obtenida de fuentes relacionadas al sistema.

Todo lo anterior es de gran valor tanto para el cliente como para la empresa, pero no se puede perder de vista el tema de innovar, que es un valor muy bien recibido por los consumidores, es por ello que un punto enriquecedor del presente documento, es la propuesta de utilizar un aplicativo vía web para el manejo del modelo de gestión de quejas, lo que permitiría a DIPOA, aprovechar la versatilidad de estas herramientas, la facilidad de acceso a las mismas, los costos bajos en temas de inversión y la oportunidad de explotar y programar a futuro el aplicativo de acuerdo a nuevas necesidades, a los cambios del entorno, así como en proyectos venideros.

## 1. Generalidades de DIPOA

### 1.1 Descripción de DIPOA

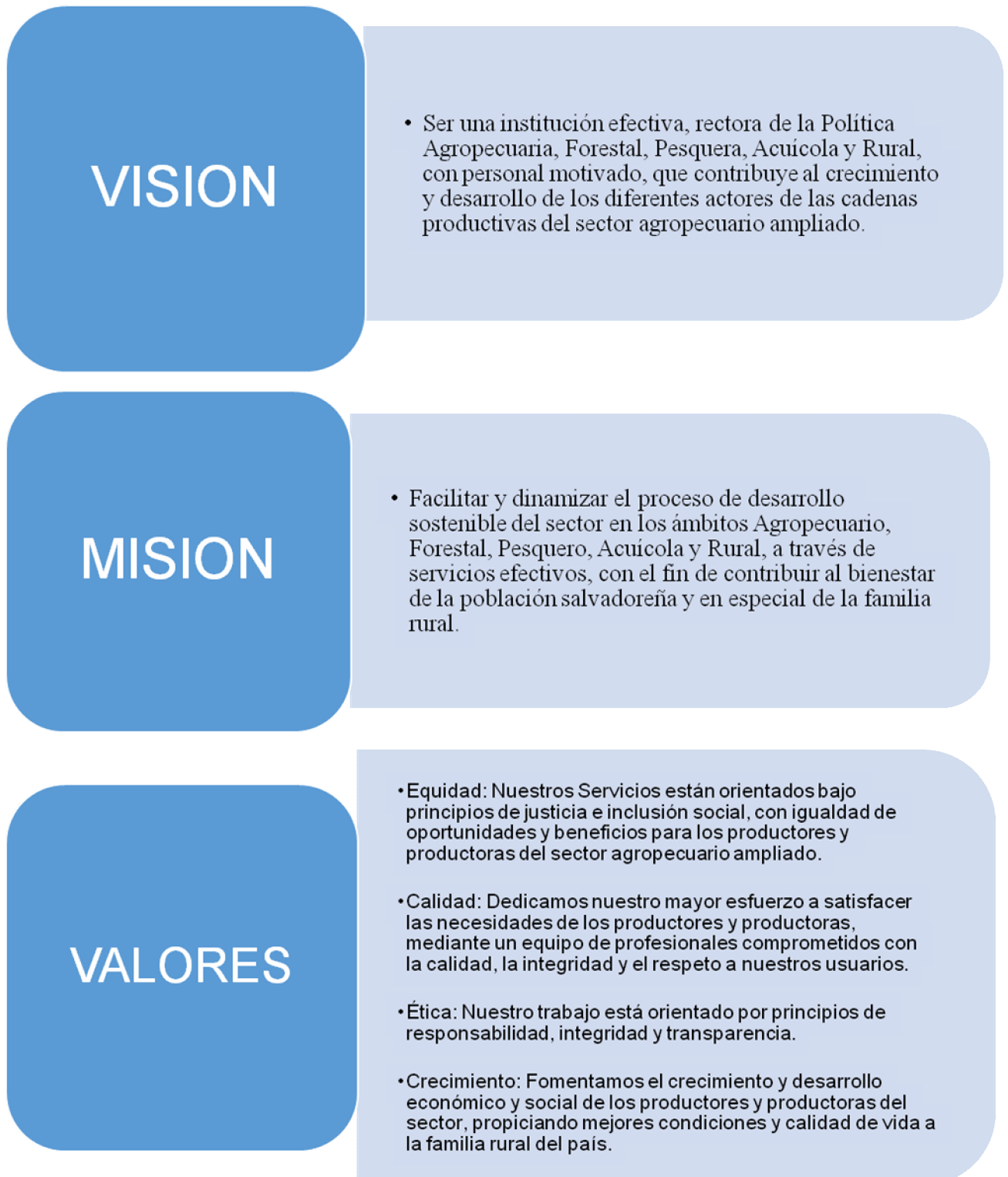
**La Oficina de DIPOA** se especializa en ofrecer servicios e inspección a plantas de proceso, Rastros, Avícolas a nivel nacional

DIPOA en el país nació en el año 1970, depende de la Dirección General de Ganadería, que es responsable de velar el cumplimiento de leyes y reglamentos en el procesamiento de carnes, productos lácteos, pescados y mariscos.

Esta Oficina cumple un importante rol en precautelar el consumo de productos provenientes de animales sanos. Por otra parte el DIPOA ocupa una posición privilegiada en la captación de información para el establecimiento de un adecuado sistema de vigilancia en la aplicación de normativas existentes.

### 1.2 Misión, visión y grupo de valores de DIPOA

La empresa cuenta con su respectiva misión, visión y grupo de valores que se presentan en el siguiente cuadro resumen y conforman la plataforma sobre la cual se rige la misma.



*Imagen 1. Misión y Visión de la empresa junto con los valores corporativos.*

Fuente: [www.mag.gob.sv/filosofia](http://www.mag.gob.sv/filosofia)

### 1.3 Tipos de clientes de DIPOA

Los clientes de DIPOA provienen principalmente de los siguientes sectores industriales:

- Plantas de Procesamiento.  
Son todas las plantas que procesan productos de origen animal
- Mataderos (rastros).  
Se realizan los procesos de inspección a diario
- Oficinas Internas.  
Son aquellas oficinas que de una u otra manera están relacionadas directa o indirectamente

### 1.4 Planteamiento del Problema

Actualmente los clientes de DIPOA no cuentan con un proceso funcional de gestión de quejas, sobre todo considerando que estos, se encuentran geográficamente en todo El Salvador y el Departamento central de Documentación está en San Salvador.

La ausencia de este proceso de gestión de quejas además de afectar a los clientes, impacta en DIPOA, porque no permite una resolución rápida a los problemas; lo cual puede implicar gradualmente la pérdida de los clientes.

El proceso de tratamiento de quejas que funciona en la actualidad en DIPOA / MAG, es el siguiente:

El cliente cuando es visitado por inspectores en sus empresas, ellos les manifiestan las no conformidades en los servicios de las diferentes dependencias del MAG. Estos lo informan a su jefe inmediato, independientemente si es el área responsable o no, por lo tanto muchas de las quejas no logran llegar al área que corresponde. Desde esta parte el cliente se queda con una percepción de que su inconformidad planteada, no fue tratada como se debe en DIPOA; al no brindársele seguimiento, ni respuesta.

De tal manera que cualquier queja enviada por los medios inadecuados no se le dará el tratamiento correspondiente, imposibilitando el cierre de esta.

En resumen no existen controles, métricas, responsables, tiempos metas, nadie monitorea, ni tampoco asigna, queda en cierta manera en el miembro de DIPOA/MAG que recibe la queja, si direcciona al responsable y peor aún si brinda respuesta o no; esto se puede evidenciar en el diagrama que sigue a continuación.

## PROCESO ACTUAL

Diagrama del proceso actual del manejo de quejas

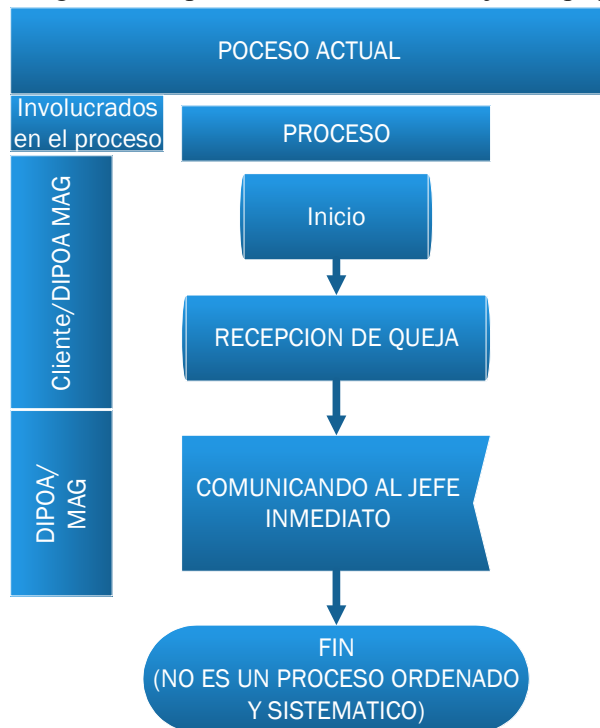


Imagen 2. Proceso actual de DIPOA.

El diagnóstico se realizó con la revisión de la documentación existente (controles, procedimientos, manuales) con el objeto de evaluar el proceso actual -ventajas y desventajas; en la revisión del mismo se evidenció lo siguiente:

Ventajas del proceso actual:

- Muchas personas tienen visibilidad de la queja al mismo tiempo, es decir cuando se hace inspección de campo hay presencia de varios técnicos a los cuales se le formula verbalmente la queja o la molestia del cliente.
- Existen "intenciones" (pero que no garantizan eficacia) de resolver los problemas de los clientes

Desventajas del proceso actual:

- No existe un medio único que centralice las quejas de los clientes.
- Ausencia de un sistema para manejar las quejas.
- No hay una sistemática (PHVA) para la gestión de las quejas.
- Falta de estándares para definir tipos de quejas para que sean categorizadas al responsable de brindar solución.
- No se mide el tiempo de respuesta de las quejas.

- Falta de una matriz de documentación a presentar por los clientes de acuerdo al tipo de queja.
- Falta de control estadístico que permita identificar las principales quejas de clientes y realizarse mejoras en procesos.

Resumiendo la situación actual en DIPOA posee una forma de recepción y tratamiento de quejas de sus clientes, sin embargo el proceso actual muestra grande debilidad, ya que no es un proceso ordenado, sistemático, con responsables claramente definidos que brinden respuestas de acuerdo a las necesidades de los consumidores, lo que se traduce en insatisfacción de los clientes y paulatino deterioro de la imagen de DIPOA, adicionalmente no cuenta actualmente con un método sistemático para la correcta gestión de las quejas, tiene como consecuencia que tampoco se cuenta con un adecuado control de las métricas, esto limita el análisis, toma de decisiones e implementación a futuro de proyectos de mejora, que serían traducidos en procesos más eficientes, productivos y por lo tanto reducción en costos. Para finalizar, al tener separaciones geográficas entre clientes y oficinas de operaciones, no puede manejar soluciones tradicionales, sino al contrario es necesario usar medios actualizados para el manejo de sus procesos, la administración de sus quejas es un proceso que demanda una gestión eficiente haciendo uso de herramientas y vías creativas con bases tecnológicas, que permitan atender las demandas, posiblemente modelos convencionales no satisfagan a sus necesidades.

## 1.5 Marco Teórico - Conceptualización

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. DIRECTRICES PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS EN LAS ORGANIZACIONES

Conceptualmente, la Norma ISO 10002:2004, llamada “Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones” define queja como “expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita”. Además, esta Norma define Satisfacción del cliente como: “Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”, esto último retomado sobre la Norma ISO 9000:2005.

## LA RELACIÓN QUE TIENE LA NORMAS ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000

Esta Norma Internacional es compatible con las Normas ISO 9001 e ISO 9004, y da apoyo a los objetivos de las mismas a través de la aplicación eficaz y eficiente del proceso de tratamiento de las quejas. Esta norma también se puede utilizar de forma independiente.

La Norma ISO 9001 especifica requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden ser utilizados para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con propósitos contractuales. El proceso de tratamiento de las quejas descrito en esta Norma Internacional puede utilizarse como un elemento de un sistema de gestión de la calidad. Esta Norma Internacional no está prevista para la certificación ni para fines contractuales.

La Norma ISO 9004 proporciona orientación sobre la mejora continua del desempeño. El uso de la Norma ISO 10002 puede promover la mejora del desempeño en las áreas de tratamiento de las quejas e incrementar la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas. Esto puede también facilitar la mejora continua de la calidad de los productos basándose en la retroalimentación del cliente y de otras partes interesadas.

### Requisitos para el funcionamiento de diferentes tipos de organismos que realizan la inspección

Los organismos de inspección llevan a cabo evaluaciones en nombre de clientes privados, sus organizaciones matrices, o autoridades públicas con el objetivo de proporcionar información sobre la conformidad de los ítems inspeccionados con reglamentos, normas, especificaciones, esquemas de inspección o contratos. Los parámetros de inspección incluyen temas relativos a la cantidad, calidad, seguridad, aptitud para el fin previsto y cumplimiento continuo con la seguridad de instalaciones o sistemas en funcionamiento

Esta Norma Internacional cubre las actividades de los organismos de inspección cuyo labor puede incluir el examen de materiales, productos, instalaciones, plantas, procesos, procedimientos de trabajo o servicios, y la determinación de su conformidad con los requisitos, así como la subsiguiente emisión del informe de los resultados de estas actividades y su comunicación a los clientes y, cuando se requiera, a las autoridades. La inspección puede abarcar todas las etapas de la vida de estos ítems, incluyendo la etapa de diseño. La realización del servicio de inspección requiere normalmente el ejercicio de un juicio profesional, en particular cuando se evalúa la conformidad con requisitos generales.

El cual seguirá el orden propuesto de la norma 17020:2012 en el numerales 7.5, 7.6, la cual especifica cuáles son las condiciones que debe tener el sistema de quejas de un organismo de inspección que es el siguiente:

#### 7.5 Quejas y apelaciones

7.5.1 El organismo de inspección debe disponer de un proceso documentado para recibir, evaluar y tomar decisiones sobre las quejas y apelaciones.

7.5.2 Una descripción del proceso para el tratamiento de quejas y apelaciones debe estar disponible para cualquier parte interesada que lo solicite.

7.5.3 Cuando el organismo de inspección recibe una queja, debe confirmar si está relacionada con las actividades de inspección de las que es responsable y, en ese caso, debe tratarla.

7.5.4 El organismo de inspección debe ser responsable de todas las decisiones a todos los niveles del proceso de tratamiento de quejas y apelaciones.

7.5.5 Las investigaciones y decisiones relativas a las apelaciones no deben dar lugar a ninguna acción discriminatoria.

#### 7.6 Proceso de quejas y apelaciones

7.6.1 El proceso de tratamiento de quejas y apelaciones debe incluir como mínimo los elementos y métodos siguientes:

- a) una descripción del proceso de recepción, validación, investigación de la queja o apelación y de decisión sobre las acciones a tomar para darles respuesta;
- b) el seguimiento y el registro de las quejas y apelaciones, incluyendo las acciones tomadas para resolverlas;
- c) asegurarse de que se toman las acciones apropiadas.

7.6.2 El organismo de inspección que recibe la queja o apelación debe ser responsable de reunir y verificar toda la información necesaria para validar la queja o apelación.

7.6.3 Siempre que sea posible, el organismo de inspección debe acusar recibo de la queja o apelación, y debe facilitar a quien presente la queja o apelación los informes del progreso y del resultado del tratamiento de la queja o apelación.

7.6.4 La decisión que se comunicará a quien presente la queja o apelación debe tomarse, o revisarse y aprobarse por una o varias personas que no hayan participado en las actividades de

inspección que dieron origen a la queja o apelación. 7.6.5 Siempre que sea posible, el organismo de inspección debe notificar formalmente la finalización del proceso de tratamiento de la queja o apelación a quien presente la queja o apelación

### CICLO DE DEMING

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costes, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización. (El desarrollo de las actividades del ciclo y como está relacionado con las quejas se desarrolla en el apartado 3.2 de este documento)

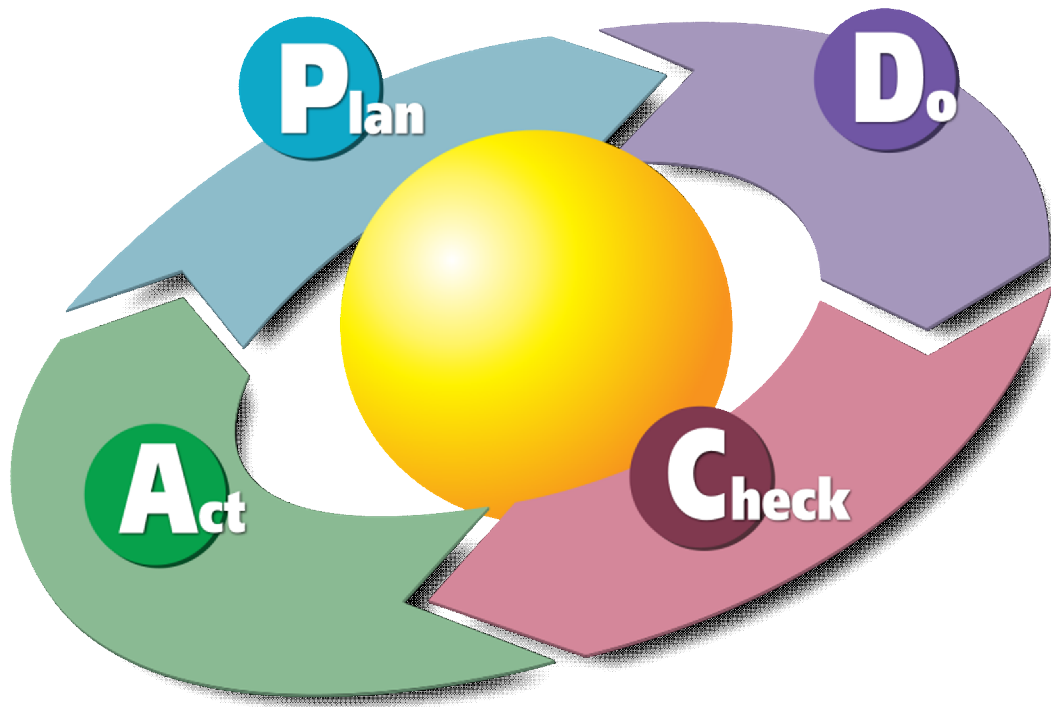


Imagen 4. Diagrama del Ciclo de Deming

## SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. DIRECTRICES PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS EN LAS ORGANIZACIONES

La Norma ISO 10002:2004 menciona los diferentes pasos a seguir en la Gestión de Quejas, muy relacionado siempre a los lineamientos de la Norma ISO 9000:2005. Para la organización que quiere implementar este sistema, la Norma provee un *MARCO DE REFERENCIA PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS*, en su apartado número 5, que en general propone:

### **COMPROMISO**

La organización debería estar activamente comprometida con el tratamiento eficaz y eficiente de las quejas de los clientes.

### **POLÍTICA**

Cuando se establecen la política y los objetivos para el proceso de tratamiento de las quejas, deberían tenerse en cuenta los siguientes factores:

- Cualquier requisito legal y reglamentario pertinente;
- Los requisitos financieros, operativos y de la organización;
- Las opiniones de los clientes, el personal y otras partes interesadas.

### **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

Completo compromiso de la parte gerencial y operativa con el proyecto.

#### **1.5.1 Terminología relacionada con La Norma ISO 10002:2004**

La Norma ISO 10002:2004, define algunos conceptos que deben de considerarse para efectos de comprender el impacto de este documento:

**Reclamante:** persona, organización o su representante, que expresa una queja.

**Queja:** expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita.

**Cliente:** organización o persona que recibe un producto.

**Satisfacción del cliente:** percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

***Servicio al cliente:*** interacción entre la organización y el cliente a lo largo del ciclo de vida del producto.

***Retroalimentación:*** opiniones, comentarios y muestras de interés acerca de los productos o el proceso de tratamiento de las quejas.

***Parte interesada:*** persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de la organización.

***Proceso:*** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### **1.6 Elementos de aplicación de la Norma ISO9001:2008.**

También debe considerarse para efecto de este proyecto incluir como referencia algunos temas de la norma ISO9001:2008.

Con relación al numeral 5.2 enfoque al cliente y esto nos lleva a los requisitos del cliente que se encuentran en la norma en la parte 7.2.1:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.

Esto nos lleva a la consideración que, en el caso de DIPOA, se presentan quejas originadas por incumplimiento al requisito a) que son los requisitos establecidos por el cliente y que al no satisfacerse el mismo origina una queja hacia la Oficina de DIPOA.

Así mismo se debe considerar la relación que existe con la misma norma en el requisito 8.2.1 que indica la satisfacción del cliente y el seguimiento al tema, en este caso, debe de ahondar en el seguimiento, por medio de un modelo de gestión de quejas adecuado a sus necesidades.

Relativo al tema de cliente existe otro punto muy importante y es la comunicación con los mismos y se encuentran en la norma ISO9001:2008, en el requisito 7.2.3 que indica:

- La información sobre el producto,

- Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

En torno a ello, se debe profundizar en los temas del manejo de quejas y el de documentación de procesos y de igual manera utilizar una herramienta vía web que permita mantener comunicación de acuerdo a las necesidades de sus clientes que geográficamente se encuentran fuera de San Salvador.

## 2. Propósito del proyecto

El propósito del proyecto es definir una propuesta que permita a la DIPOA, contar con una opción para poder manejar de manera eficaz su gestión de quejas. Se podrá ver en el diseño y propuesta la cantidad de recursos que se utilizarán y la ventaja de utilizar una herramienta web, por lo que DIPOA no realizaría mayor inversión económica. De ser aceptada, la implementación de la propuesta se llevaría a cabo en un periodo a corto-mediano plazo y donde se puede utilizar solamente recurso que ya está disponible en la empresa y que tan solo requerirá una capacitación en el uso de la herramienta.

Debe considerarse que existen beneficios que la empresa podría obtener producto de la implementación de este modelo de gestión de quejas, entre las los más destacados pueden mencionarse:

**Tabla 1. Beneficios que se obtienen con la implementación de la Gestión de Quejas según la Norma ISO 10002:2008**

Beneficios	Explicación
<b>Lealtad del cliente</b>	La lealtad de los clientes se logra cuando existe confianza de los mismos hacia la compañía, al implementar un modelo de gestión de quejas, donde los consumidores sientan que existe un mecanismo para comunicarle a la empresa insatisfacciones, reclamos, etc. la fidelización ira incrementando, adicional el modelo le permitirá a DIPOA/MAG a futuro identificar insumos para realizar mejoras en sus procesos.

Beneficios	Explicación
<b>Operación eficiente</b>	Un modelo de gestión de quejas permitiría a DIPOA/MAG, medir los principales tipos de quejas y adicional a futuro poder obtener estudios de recurrencia que podría utilizar como base para identificar problemas en los procesos operativos actuales e implementar proyectos de mejora.
<b>Modernización</b>	La tendencia actual es al uso de tecnologías, el empleo de plataformas versátiles y los aplicativos vía sitios web, por lo tanto un modelo de gestión de quejas que se encuentre basado en una administración desde una herramienta en ambiente web, genera modernización a la empresa, porque abre la oportunidad de continuar desarrollando el aplicativo o incluir herramientas relacionadas que permitan vincular procesos y sustituyan tradicionales formas de gestión.
<b>Mejora la imagen de la empresa</b>	Las empresas en general administran su imagen corporativa hacia: los clientes, la competencia, inversionistas, proveedores y la sociedad en general, cuando una empresa se preocupa por escuchar a sus clientes, la percepción de la misma ante los diferentes entes que le rodean mejora y se vuelve en cierta manera más atractiva, para los inversionistas y los consumidores.
<b>Flexibilidad</b>	La norma ISO 10002:2008 es compatible con ISO 9001:2008, permitiendo agregar valor y eficiencia a la empresa. El anexo A de la ISO 10002:2008, de igual forma proporciona lineamientos para negocios.

Beneficios	Explicación
<b>Mejora Continua</b>	El implementar un sistema para el manejo de quejas, le proporciona una base para la revisión continua y el análisis de su sistema, que como resultado identifica puntos de mejora continua, que al final se traducen en procesos más eficientes en el tiempo

Como parte del Modelo de Gestión de Quejas, se plantea el siguiente objetivo y su indicador para medir la eficiencia del proceso.

**Tabla 2. Indicador del Índice de Resolución de quejas**

Código	DIPOA01-FIN	Fecha	04-01-2016
<b>Objetivo</b>	Lograr eficiencia en el proceso de solución de las quejas recibidas de los clientes		
<b>Nombre del indicador</b>	Índice de resolución de quejas		
<b>Descripción</b>	Este índice mide las quejas resueltas por medio de una adecuada gestión de las mismas. Se obtiene del total de quejas recibidas relacionadas con las quejas resueltas.		
<b>Forma de cálculo</b>	Quejas resueltas / Quejas totales recibidas		
<b>Interpretación</b>	Este indicador muestra y mide el % de quejas resueltas y la eficacia en los procesos de recepción, análisis y respuesta hacia los clientes.		
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Quincenal, dependiendo las necesidades de información.	
	<b>Fuente de información</b>	Reportes de TeamBox	
	<b>Responsable</b>	Gerentes de áreas	
	<b>Forma de representación</b>	Gráfica de índice de resolución de quejas	
	<b>Usos</b>	Ajustes al modelo de gestión de quejas, aplicación de sanciones a las áreas que incumplan la métrica, mejoras en procesos. Por ejemplo, implementar controles de calidad en la digitación de los Manifiestos y precisión en las tarifas, generación de campañas de información hacia los clientes indicando qué información sí puede agregarse en los manifiestos. Toma de decisiones.	
<b>Meta</b> (Año 2016 96% de resolución quejas)	<b>Rango aceptable</b> (96 %al 100%)		

**Tabla 3. Índice de horas hombre invertidas en la resolución de quejas**

<b>Código</b>	<b>DIPOA02-FIN</b>	<b>Fecha</b>	<b>04-01-2014</b>
<b>Objetivo</b>	Mejorar la eficiencia de las horas hombre trabajadas en la resolución de quejas.		
<b>Nombre del indicador</b>	Índice de horas hombre invertidas en la resolución de quejas.		
<b>Descripción</b>	Este índice mide el total de horas hombre invertidas en la resolución de quejas.		
<b>Forma de cálculo</b>	Total de horas hombre invertidas = $[16 \text{ hrs. Hábiles} + \sum \text{Hrs. Extras}] / 16 \text{ hrs.}$		
<b>Interpretación</b>	Este indicador muestra el índice de eficiencia de las horas hombre invertidas en la resolución de las quejas, en donde las horas hábiles deben ser 16 porque dos días contienen 8 hrs. Laborales cada uno. Lo ideal es evitar las horas extras para que la eficiencia calculada sea de 1.		
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Quincenal.	
	<b>Fuente de información</b>	Reportes de Planilla.	
	<b>Responsable</b>	Supervisores de áreas	
	<b>Forma de representación</b>	Gráfica	
	<b>Usos</b>	Reducir los costos de la empresa, hacer más eficientes al proceso y a los departamentos involucrados, además de mejorar el desempeño individual. Toma de decisiones.	
<b>Meta (Año 2016 es 1)</b>	<b>Rango aceptable (año 2016 &lt;0.95)</b>		

### 3. Diseño de la propuesta de un modelo de gestión de quejas para DIPOA.

El proceso actual de quejas se describe en el apartado 1.4; el propuesto en el apartado 3.3 donde se incluye el manejo de un correo electrónico (INBOX) como herramienta para recibir las quejas de los clientes.

El proceso inicia con la recepción de la queja mediante un correo electrónico informando sobre su inconformidad; el personal encargado de verificar esta herramienta distribuye la información al área pertinente para darle el manejo correspondiente a cada queja recibida y luego se le envía la respuesta al cliente con la solución dada a su problema por medio del correo electrónico creando así un monitoreo constante al manejo de cada queja.

A continuación se muestra el mapa del proceso para el modelo de gestión de quejas propuesto:

### 3.1 Mapa de Procesos.

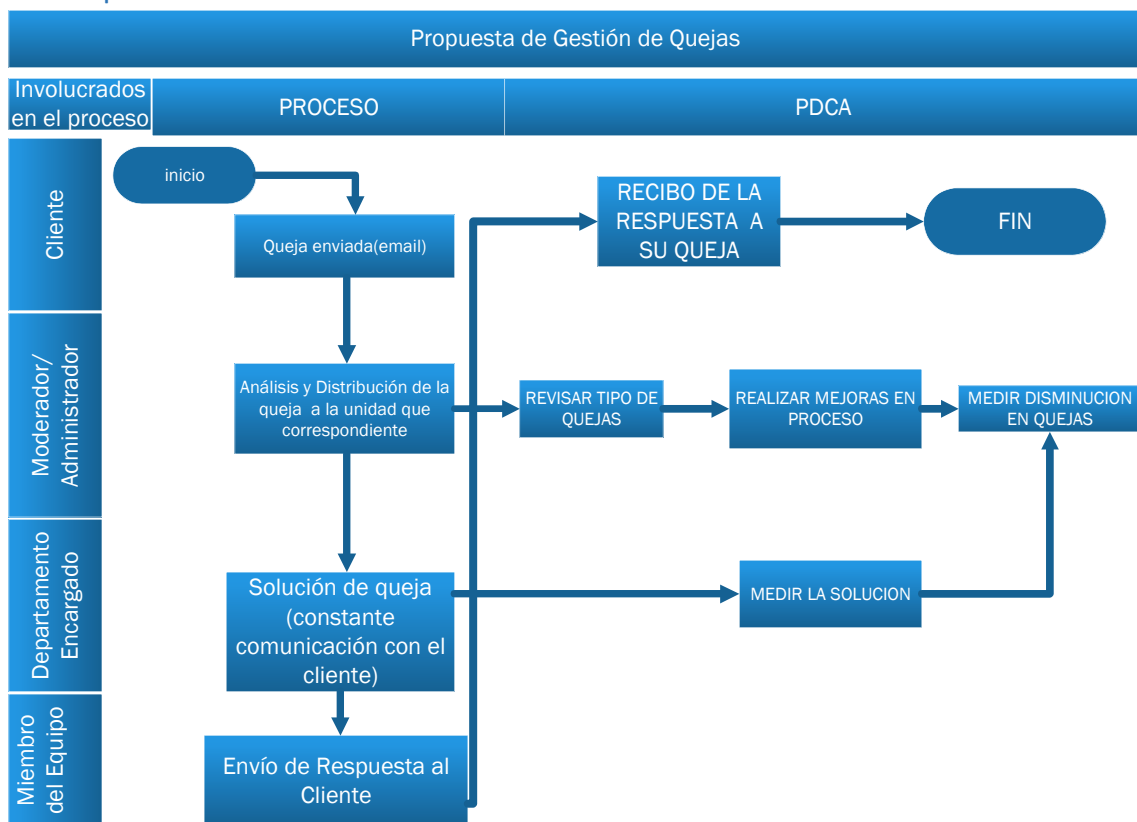


Imagen 5: Mapa de procesos incluyendo la propuesta.

### 3.2 Aplicación del PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés) al Modelo de Gestión de Quejas.

El ciclo de Deming se aplicará de la siguiente forma:

**Fase de Planeación:** Actividades iniciales como el planteamiento de la implementación e incluye las actividades de la capacitación del personal, segregación de funciones, capacitación

en el aplicativo vía web, establecimiento de métricas que serán evaluadas en las siguientes fases.

DIPOA al decidir implementar el proyecto de un modelo de gestión de quejas, deberá inicialmente definir un plan de acción a seguir para el desarrollo del mismo, esto incluye la organización de las capacitaciones, las cuales estarán enfocadas en utilizar la amigable herramienta vía web, la capacitación en el uso del aplicativo deberá organizarse de la siguiente manera:

- Dos Horas en la presentación del nuevo modelo de gestión de quejas, las funciones que cada área deberá de realizar, las responsabilidades, segregación de funciones, etc.
- Cuatro Horas para presentar la herramienta y la utilización de la misma, explicar el uso que cada perfil de usuario y evacuar las dudas que puedan surgir.
- El total de las capacitaciones corresponden a seis (6) horas, como se ha mencionado la herramienta es muy amigable y las tareas, actividades, etc. son muy puntuales es una de las bondades de usar un aplicativo vía web.

La segregación de funciones está separada en dos:

- Las funciones del moderador, quien recibe los correos y los distribuye a las áreas relacionadas adicional es el encargado de generar las métricas, dar seguimiento a casos, enviar indicadores de cumplimiento, etc.
- Los responsables por área, estos son los encargados de recibir las notificaciones y tareas asignadas por el moderador, deben de responder y solventar los casos en los tiempos definidos, gestionar las documentaciones respectivas de ser necesario en cada caso.
- En la empresa y parte de esta primera fase: Planear, conlleva la definición de las métricas a generarse para evaluar el funcionamiento correcto del sistema, para efectos del planteamiento del proyecto se define como uno de los indicadores el cumplimiento de los tiempos de respuesta de los casos hacia los clientes.

En esta etapa finalmente debe de definirse la fecha de lanzamiento del modelo de gestión de quejas.

**Fase de Ejecutar:** Actividades de implementación, con el personal ya capacitado y conocedor de las métricas a utilizar, ya con los clientes utilizando el aplicativo.

La parte de la ejecución inicia con la comunicación hacia los clientes de la nueva forma de gestionar sus quejas y el mecanismo que deben de seguir para hacerlo.

Posteriormente el lanzamiento del proyecto y el inicio de ejecución del Modelo de gestión de quejas de acuerdo a la fecha que se define en la primera fase.

En esta etapa se asumen los roles definidos, se inician las labores tanto del moderador como de los responsables de las áreas. Una de las actividades claves es la generación de la métrica de cumplimiento de tiempos de manera de determinar si se está cumpliendo lo que se ha planificado

En esta etapa será crucial que todos los participantes dejen evidencia de los registros requeridos por el aplicativo para los posteriores controles y análisis de la gestión de la quejas en DIPOA.

**Fase de Verificación:** Actividades de comprobación como el cumplimiento de las metas que se establecieron en la fase inicial, si el proyecto se va desarrollando como fue planificado y si la herramienta está funcionando técnicamente de la manera esperada.

La etapa de verificación es clave para DIPOA, porque le permitirá determinar si se están cumpliendo con la implementación todo lo que se había planificado. Para esta fase se ha definido la conformación de un comité revisor, el cual estará conformado por: Los coordinadores de áreas, los responsables asignados y el moderador e incluirá revisar las tareas realizadas, los datos de quejas recibidas, las soluciones brindadas, el mapeo de escenarios encontrados, los cumplimientos en tiempos y todas las excepciones que se hayan presentado. El producto de este comité deberá de ser identificar incumplimientos en la ejecución del proyecto en comparación a los planteamientos originales. También debe de evaluarse el funcionamiento del aplicativo.

**Fase de Actuar:** La fase final corresponde a tomar las medidas de acuerdo a los resultados de la verificación, producto de esta etapa podrían surgir modificaciones al proyecto, actualizaciones técnicas del aplicativo, toma de decisiones y mejoras en los procesos actuales.

Como todas las etapas del PDCA, están vinculadas una con otra, esta no es la excepción, con los resultados que surjan del comité DIPOA/MAG donde se identificarán todas las desviaciones de lo propuesto en relación a lo ejecutado, obtendrá insumos para realizar planteamientos de mejoras, tanto en temas de procesos. Ejemplo:

Las acciones de mejora preventiva y correctiva, pueden ser:

- Definir nuevos tiempos de respuestas, por temas de costos.
- Plantear redefinición de actividades.

- Incluir nuevas tareas.
- Eliminar re-procesos, tiempos muertos.
- Incluir posibles nuevos participantes o suprimir algunos, etc.

Posteriormente el comité también evaluará los resultados del aplicativo, por esto también podrían surgir mejoras técnicas a la herramienta. Ejemplo:

- Inclusión de funciones y responsabilidades debido a fallas detectadas.
- Desarrollo de reportes adicionales para medir el proceso.
- Estudiar otras tareas que el aplicativo pueda realizar.
- Revisar la forma de automatizar al máximo las tareas de manera de reducir costos
- Investigar la posible creación de vínculos o relaciones con desarrollo in house (desarrollos internos realizados por el equipo tecnológico de la empresa), con el resto de sistemas, en general evaluar obtener beneficios de la herramienta Inbox.

Todo lo que pueda obtenerse en esta etapa debe de convertirse en planes de acción para buscar constantemente la mejora continua del modelo de gestión de quejas, considerando que es una de las grandes ventajas de manejar procesos por medio de aplicativos en ambientes web, la versatilidad.

### **3.3 Descripción del uso de la herramienta Inbox como medio del modelo para la gestión de quejas.**

Esta herramienta que corresponde a un aplicativo vía web es el medio que permite administrar las quejas que los clientes presentan. Esta plataforma es utilizada en el modelo desde el inicio cuando el cliente ingresa su reclamo por cualquier servicio que no satisface sus necesidades, posteriormente es utilizada como administrador de tareas para temas de controlar, medir, gestionar y finalmente brindar la solución a los clientes.

El procedimiento a seguir para el uso de esta herramienta es el siguiente:

1. Inicialmente el cliente vinculado desde la web podrá generar un correo donde puede presentar su queja hacia alguno de los servicios brindados por la oficina DIPOA y que no cumplen con lo esperado.

## 22 Proceso de Gestión de Quejas para DIPOA- MAG

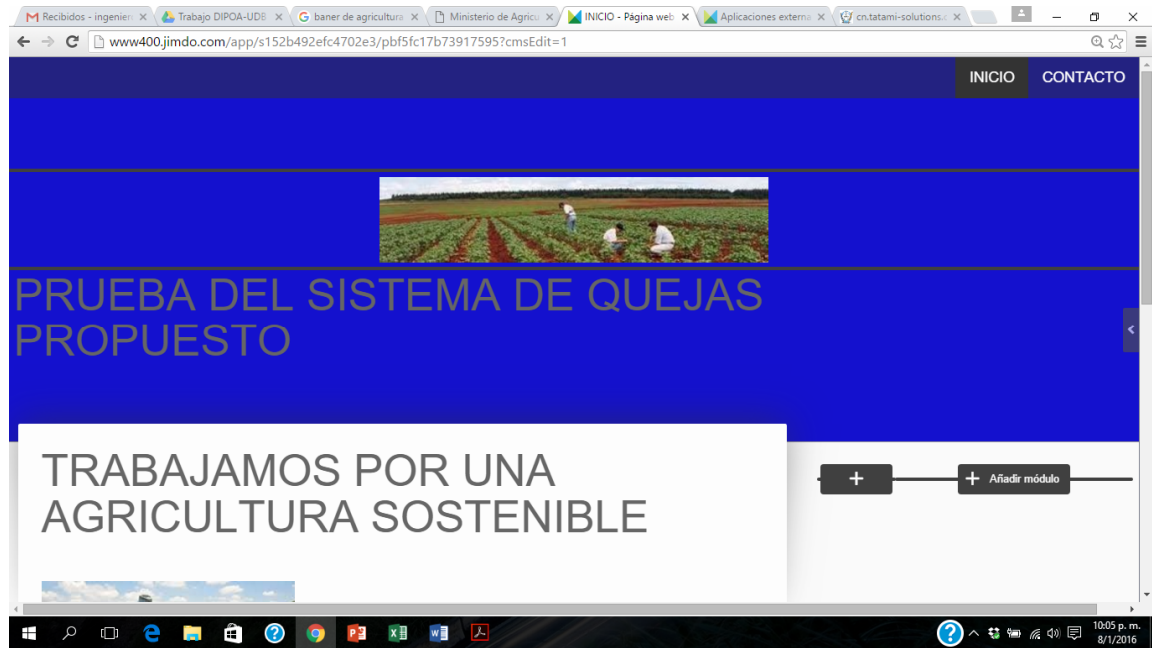


Imagen 6. Página de Prueba para el sistema de quejas.

El sitio web donde debe de ingresar el cliente es el siguiente:

<http://quejasclientes.jimdo.com>

El formato que desde la página principal de la DIPOA le presentará al cliente es el siguiente y donde deberá llenar alguna información y en detalle comunicar su inconformidad por alguno de los servicios brindados por la oficina DIPOA



Imagen 7: Información que despliega al hacer click en contacto

Al ingresar al web site y dirigirse al enlace “Contacto” permitirá generar el correo que se dirigirá al Inbox.

Los elementos que el cliente debe incluir en el correo o formato son los que se detallan a continuación:

- El nombre: Permitirá identificar el cliente que está presentando su inconformidad.
- El correo electrónico, donde espera recibir el seguimiento y respuesta de la queja: Por medio de este se establecerá el contacto con el cliente y será el canal de comunicación para brindar cualquier resolución de cada caso.
- El cuerpo de la queja, que detallará de forma narrativa el problema por el cual está solicitando ayuda el cliente: En este espacio el cliente podrá detallar toda la información y datos claves, cómo el tipo de planta, tipo de producto, inconformidad sobre el pago, etc.

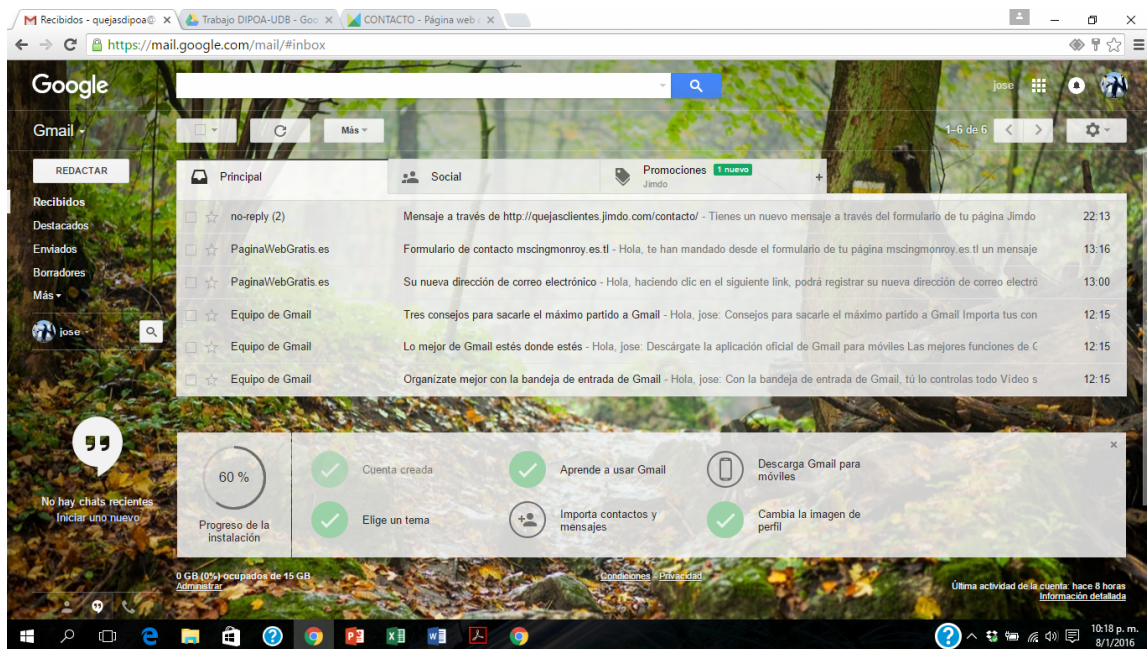


Imagen 8: Recepción de Correo en Inbox.

2. Este correo de queja que ingrese el cliente por medio de la página principal de la empresa, llegará inicialmente a un Inbox, y el cual por la gestión de un administrador será dirigido y

asignado a cualquiera de las áreas a las cuales pertenezcan y donde deberán de brindar seguimiento hasta la respectiva solución.

La siguiente es una muestra de la vista que genera el aplicativo Inbox al recibir el correo y lo convierte en una tarea, se asignará un número de tarea el cual es único e irrepetible, en la siguiente visualización se muestra.

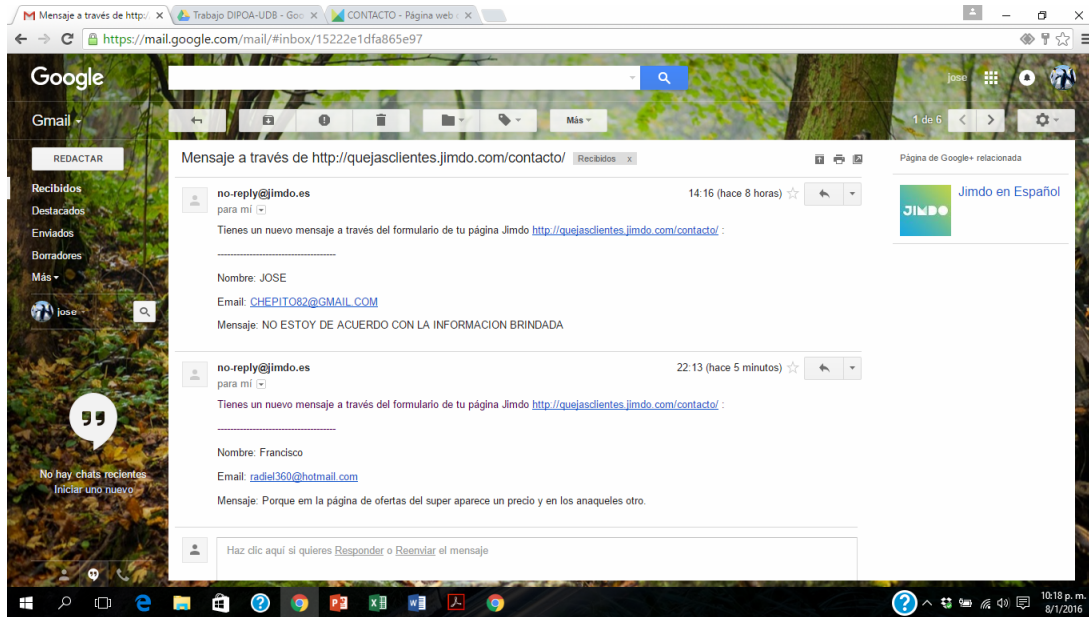


Imagen 9: Página que despliega el Inbox al abrirlo.

3. El administrador del aplicativo al recibir en el buzón de entrada del Inbox, y basado en su experiencia; al revisar cada caso, deberá de asignarlo al área respectiva, las áreas operacionales que estarán creadas y a las cuales podrán otorgarse colas de trabajo son:

- Customercare (Atención al cliente)
- Documentation (Documentación)
- Finance (Finanzas)

En la siguiente imagen se visualiza el estado inicial de una tarea recibida producto de un correo generado por un cliente. La primera etapa será recibido en el Inbox para posteriormente ser asignado como tarea.

## 25 Proceso de Gestión de Quejas para DIPOA- MAG

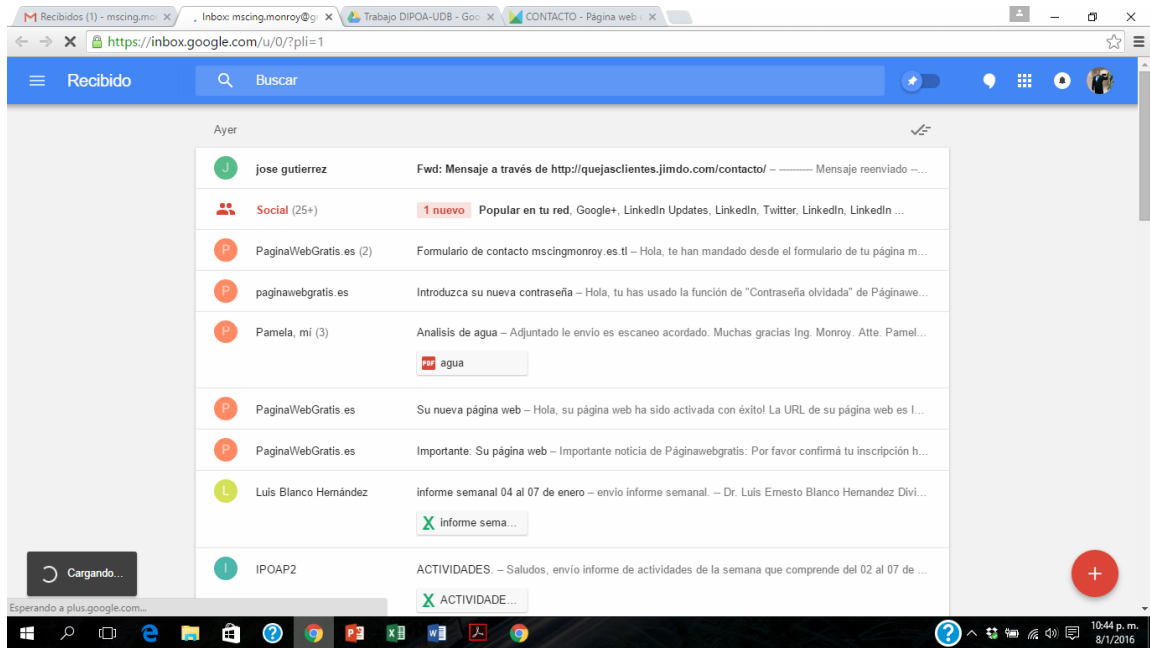


Imagen 10: vista d cuando la tarea ha sido asignada.

Cuando las tareas sean asignadas por el administrador al área relacionada la vista será la siguiente:

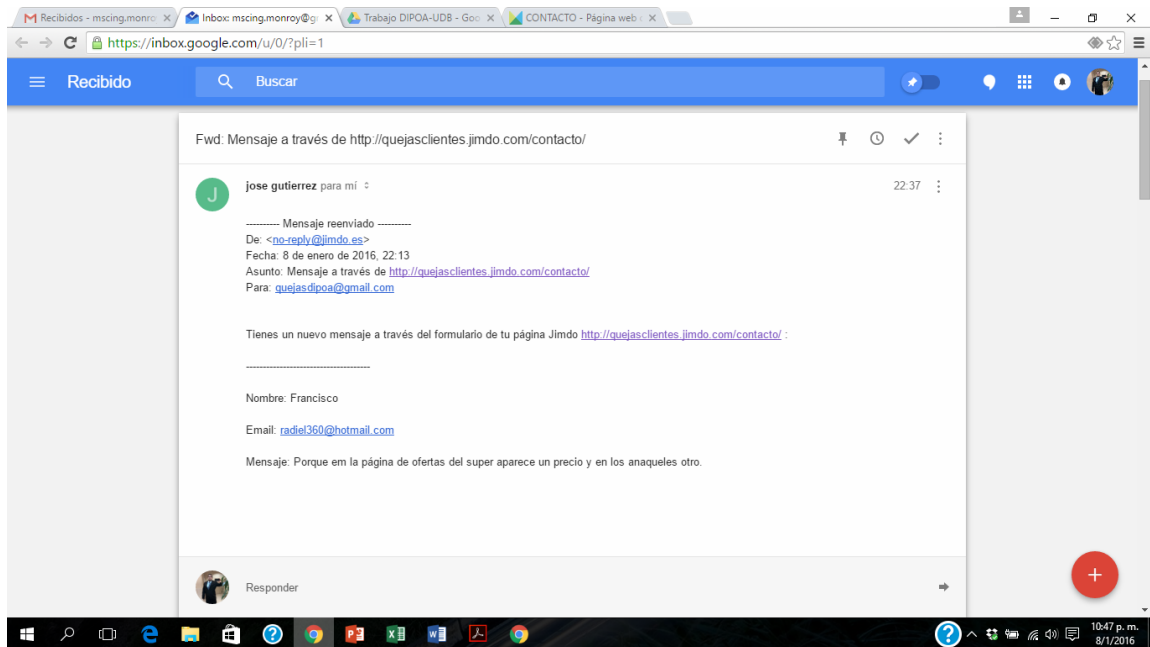


Imagen 11: vista de la tarea a su área relacionada

Se visualizarán en detalle todas las tareas asignadas a cada área funcional y que están activas, es decir que no se han resuelto.

Proceso de asignación de las tareas por departamento.

4. Cuando el área relacionada brinda la solución al caso le cambia en el aplicativo el estado a la tarea, esta acción genera un correo electrónico de manera automática a la cuenta de correo del cliente y le indica la finalización de su gestión con cualquier comentario que el encargado de dar seguimiento aporta.

En la siguiente visualización se muestra el cierre de la tarea y el correo que genera al cliente.

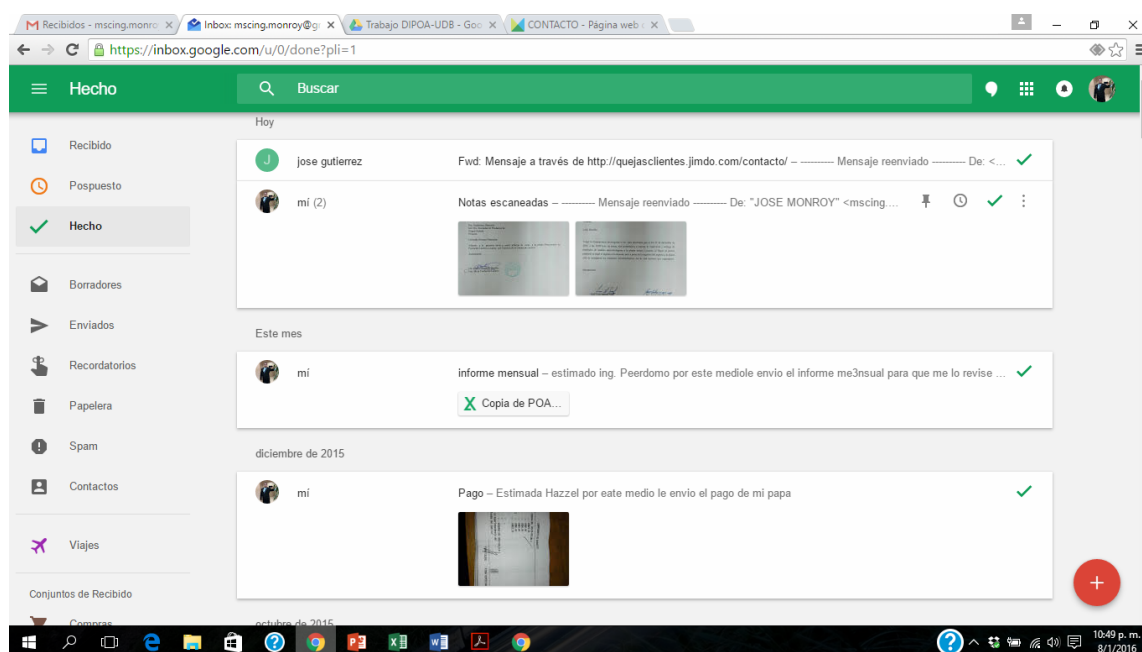


Imagen 12: vista cuando la solución ha sido dada.

### 3.4 Respuesta de la Gestión de Quejas.

En el modelo de Gestión de Quejas de la oficina DIPOA existen dos tipos de respuestas que pueden originarse posterior al análisis del caso:

1. Respuesta Favorable al cliente. En este tipo de respuesta se comprueba que en efecto hubo una falla en el servicio brindado al cliente y por lo tanto se resuelve a favor del cliente.

2. Respuesta no Favorable al cliente. En este tipo de respuesta se comprueba que la queja o petición del cliente no procedía porque no fue generada de un fallo del servicio brindado y se le explica de manera detallada al cliente la razón de denegar su solicitud.

En ambos casos el cliente siempre recibirá una confirmación de recibido de la queja y una respectiva respuesta a su queja.

### 3.5 Funciones en el Modelo de Gestión de Quejas

En el Modelo de Gestión de Quejas de DIPOA se definen los siguientes cargos:

*Moderador:* Persona encargada de monitorear la llegada de las quejas al aplicativo web Inbox para su posterior asignación al departamento adecuado.

Algunas de las tareas que desarrolla el moderador son las siguientes:

- Revisión constante del aplicativo Inbox.
- Validación de cada uno de los casos recibidos.
- Asignación del caso al departamento correspondiente.
- Seguimiento de la resolución de la queja a través del aplicativo web Inbox de acuerdo a los tiempos definidos (2 días hábiles).
- Generación de la métrica de manera periódica y validar los resultados.

*Encargado de los departamentos involucrados:* Colaboradores pertenecientes a las diferentes áreas con las que cuenta DIPOA/MAG y quienes son responsables de dar solución a las quejas relacionadas a sus funciones.

Algunas de las tareas que desarrollan los encargados de los departamentos son:

- Verificación de los casos recibidos.
- Documentación de los casos.
- Gestión con sus departamentos respectivos para la resolución de la queja.
- Brindar la respuesta ya sea favorable o no favorable durante el tiempo establecido (2 días hábiles).

### 3.6 Control y Medición.

Para efectos de control y medición se creará un comité para verificar el buen funcionamiento del Modelo de Gestión de Quejas, el cual estará conformado por: Los coordinadores de las áreas relacionadas, el Moderador del e-mail y el encargado de Documentación.

Periódicamente se estarán reuniendo a fin de valorar el funcionamiento global del modelo e identificar cualquier desviación en el mismo.

### 3.7 Comunicación del Modelo a los clientes.

Para poder realizar la comunicación de manera efectiva se hará de la siguiente manera:

#### **Comunicación interna:**

- Memorándum.
- Comunicación en las reuniones con los equipos de trabajo.
- Carteleras informativas.

#### **Comunicación externa (clientes):**

- Por medio de la página web del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).
- Lanzamiento oficial con medios de comunicación.
- Correos masivos.
- Estrategias de mercadeos, como cambiar la firma de los colaboradores que estén más directamente relacionados con los clientes.

### 3.8 Tipos de quejas.

En la oficina de DIPOA se pueden encontrar dos tipos de quejas las cuales se describen a continuación:

1. Quejas por tarifas: Originada por la aplicación de una tarifa incorrecta de acuerdo al criterio del cliente, requerimientos de documentación, ejemplo: copia de factura, etc.

Este tipo de quejas son las más comunes y representan el porcentaje más alto, se generan porque el cobro de la tarifa difiere de lo que el cliente considera correcto, para este tema generalmente son solucionadas a favor del cliente, después de las respectivas validaciones por el área respectiva, aunque existe igual una cantidad de este tipo de reclamos por este concepto

que no proceden y lo que se hace es brindar una explicación y la documentación pertinente para que el cliente verifique que el cobro está correcto.

2. Información escrita o digitada de forma incorrecta en mandamiento de pago o factura, se genera cuando la información en la factura no concuerda con la enviada por el cliente. Ejemplo: Datos personales del cliente, errores en digitado, etc.

Este tipo de queja representa la segunda más común y la solución más común es la corrección del error en el digitado.

## 4. Presupuesto inicial

A continuación se detalla el presupuesto estimado que se requerirá en la puesta en marcha del modelo de gestión de quejas en la oficina de DIPOA, no será necesario contratar un programador ya que el área de sistemas del MAG será el encargado de enlazar el sistema web, con los encargados y los formatos correspondientes.

Descripción	Monto individual	Monto total
Capacitación del personal en uso de la herramienta	\$650	\$650
Materiales y papelería	\$50	\$50
Sueldo contratación de moderador	\$600	\$600
Imprevisto (10% del total)		\$125
<b>Total</b>	\$1,250	\$1,375

Tabla 3: Costos de inversión de sistema de quejas.

## 5. Conclusiones

1. El procedimiento actual que utiliza la Oficina de DIPOA para manejar sus quejas, no es eficaz, ya que no cumple con las necesidades y expectativas de los clientes, adicionalmente es ineficiente ya que no se evidencia que está generando re-procesos.
2. Actualmente no existe en DIPOA/MAG una sistemática en cuanto a la gestión de las quejas; así como métricas que muestren la eficiencia del proceso actual, incidiendo en la capacidad de cumplir de los servicios brindados.
3. Dentro de las actividades que realiza DIPOA, hay unas que solo ellos las pueden realizar, por lo cual tiene que buscar los puntos de mejoras, ya que si no lo hacen afecta la visión de país.
4. Actualmente no existe en DIPOA una sistemática en cuanto a la gestión de las quejas; así como métricas que muestren la eficiencia del proceso actual, incidiendo en la capacidad de cumplir con los servicios brindados por la misma.

## 6. Recomendaciones

Teniendo el conocimiento de las dificultades que genera la ausencia de una gestión de quejas adecuado se recomienda lo siguiente:

1. Implementar un modelo eficiente de gestión de quejas que permita la aplicación del ciclo PDCA, es decir la percepción de la queja y su registro, su análisis, tratamiento y solución al cliente, el análisis del registro de quejas recibidas en un periodo determinado, la toma de decisiones basadas en problemas identificados y la aplicación de acciones de mejora encaminadas a la minimización de las quejas de los clientes.
2. Deben definirse e implementarse objetivos e indicadores que permitan monitorear el proceso de gestión de las quejas, esto conlleva tiempos de respuesta, disminución de quejas, identificar áreas que no están brindando respuestas oportunas y con calidad a los clientes, etc.
3. La utilización de un aplicativo vía web que solvante la variable de ubicación geográfica entre los clientes y la empresa permitiendo manejar tiempos prudenciales en las respuestas, que le permitan por un lado a los clientes sentirse satisfechos y por otro lado a la empresa mejorar su imagen, realizar este proceso sin afectar sus costos operativos, etc.
4. Que la DIPOA utilice los resultados del monitoreo del Modelos de Gestión de quejas como insumos para la mejora de procesos, creando a futuro con los resultados que vaya identificado de recurrencia de las quejas, proyectos de mejoras, a fin de hacer más eficientes la operación.
5. La oficina de DIPOA debe verificar de manera constante los resultados y el desempeño del Modelo de Gestión de quejas, para identificar cualquier desviación que permita aplicar correcciones de manera oportuna, cumpliendo de esta manera las últimas dos fases en el ciclo PDCA.

## 7. Anexos

### A1. MODELO PDCA

El modelo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés) fue desarrollado por Shewhart y perfeccionado por Deming. El Doctor Deming fue el primer experto en calidad norteamericano que enseñó la calidad en forma metódica a los japoneses. Entre los mayores aportes realizados por Deming se encuentran los ya conocidos 14 puntos de Deming.

El Dr. Deming es posiblemente mejor conocido por sus logros en Japón, donde desde 1950 se dedicó a enseñar a ingenieros y altos ejecutivos sus conceptos y metodología de gerencia de calidad. Estas enseñanzas cambiarían radicalmente la economía japonesa.

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costos, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

La estrategia que plantea el Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés) implica que toda empresa necesita un cambio que la haga apta para sobrevivir, cuestionándose la forma de hacer las cosas, sus procesos, sus productos, su forma de gestionar, las competencias de su personal, la forma de evaluar y premiar el desempeño, etc.

A través de la secuencia PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés) la organización se descubre a sí misma, reconoce qué debe cambiar y lleva adelante el cambio que anda buscando.



*Imagen 13: Ciclo de Deming*

A continuación se amplían las fases del ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés):

**Plan (Planificar)**

Establecer las actividades del proceso, necesarias para obtener el resultado esperado. Esta fase marca el inicio, donde se definen los lineamientos, actividades, metas que servirán de insumo para el resto de las etapas del ciclo.

**Do (Hacer)**

Esta etapa comprende la ejecución de los planes definidos previamente.

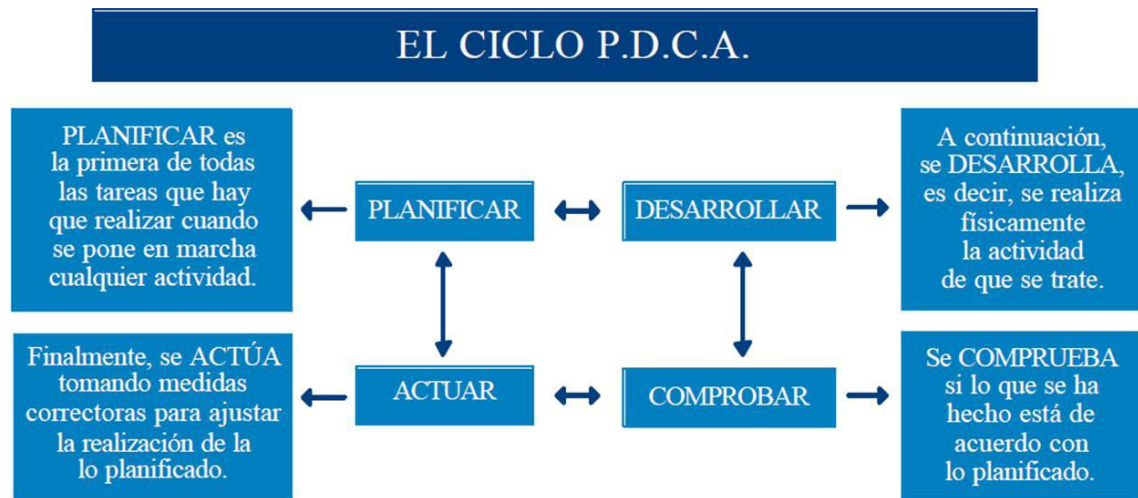
**Check (Verificar)**

Pasado un periodo previsto de antemano, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los requisitos especificados inicialmente, para saber si se han cumplido y en su caso, evaluar si se ha producido la mejora.

**Act (Actuar)**

En base a las conclusiones del paso anterior elegir una opción:

- Si se han detectado errores parciales en el paso anterior, realizar un nuevo ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés) con nuevas mejoras.
- Si no se han detectado errores relevantes, aplicar a gran escala las modificaciones de los procesos.
- Si se han detectado errores insalvables, abandonar las modificaciones de los procesos.
- Ofrecer una Retro-alimentación y/o mejora en la Planificación.



*Imagen 14: Definiciones del ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, por sus siglas en inglés).*

## **A.2 EJEMPLO PRÁCTICO**

*A continuación se presenta un caso práctico del Sistema de Gestión y el aplicativo web Inbox.*

El cliente Francisco realice un envío de productos hacia El Salvador desde Nicaragua.

Los técnicos que se encuentran en la frontera el Amatillo, le dicen a la empresa que el costo que cotizó por el envío del producto es de: \$299.00 de tarifa

Al momento de la salida del producto de la frontera el Amatillo, el cliente recibió su copia del manifiesto, con el número de ingreso dado por el sistema, en el cual el total del manifiesto muestra \$500.00.

El Sr. Francisco molesto por este cambio de tarifas, envía su queja a través del sitio web de la Oficina DIPOA; se detalla a continuación el proceso:

El acceso a la página es: <http://quejasclientes.jimdo.com> hoja para hacer la prueba piloto del sistema

El cliente debe acceder a la sección de “Contacto” y luego al ingresar a esta sección, el sistema abre por defecto el formulario el cliente tiene que llenar desde su computadora (para este ejemplo práctico se usa Gmail):

Cuando el correo con la queja llega al aplicativo web Inbox, inmediatamente envía un correo automático de confirmación de recibido. Este correo se muestra a continuación:

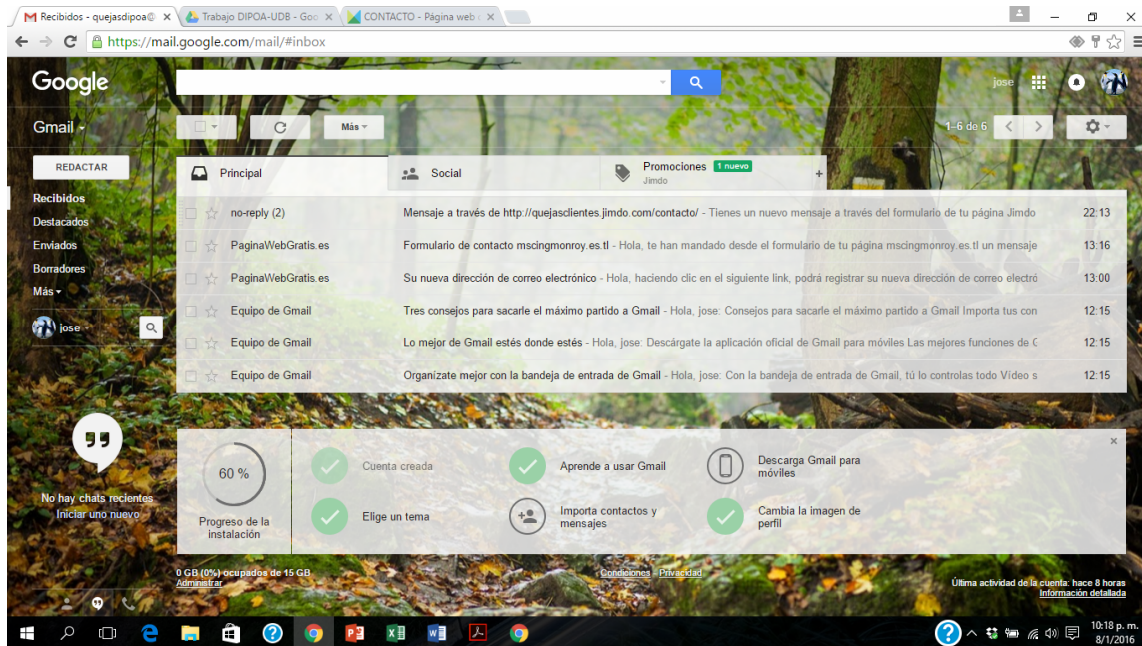


Imagen 15:sección de recibidos.

En el aplicativo se recibe la queja en la sección de “recibidos” se ve de la siguiente manera:

En donde en la parte que dice “Reply or change status” (Que en español significa “Contestar o Cambiar el status”) se puede hacer la asignación de la tarea a un Gerente del departamento correspondiente; en este caso particular, el moderador le asigna la tarea al gerente del área de Documentación para que investigue.

Durante el periodo establecido en el modelo, el departamento de Documentación realiza la investigación pertinente, y le genera en ese momento un correo al cliente donde se le indica que su caso está en seguimiento:

En esta etapa, el área responsable realiza las validaciones con la documentación respectiva para proceder a darle solución al cliente, para este caso puntual la resolución es a favor del cliente. Por lo tanto se le genera un correo con el nuevo valor de su facturación. El departamento realiza los cambios pertinentes en su sistema y envía una copia corregida simultánea al correo que el aplicativo le manda de resuelto

### A.3 FORMATO DEL LEVANTAMIENTO DE UNA QUEJA.

<b>1 Datos del receptor de la queja</b>
Fecha de la queja: _____
Hora de la queja: _____
Nombre del receptor _____
Medio de la queja      teléfono <input type="checkbox"/> correo electrónico <input type="checkbox"/> internet <input type="checkbox"/> en persona <input type="checkbox"/> correo postal <input type="checkbox"/> otro <input type="checkbox"/> _____
Código de identificación único: _____
<b>2 Datos del reclamante</b>
Véase el formulario para el reclamante.
<b>3 Datos de la queja</b>
Número de referencia de la queja _____
Información relevante sobre la queja _____
Queja remitida por _____
<b>4 Problema encontrado</b>
Fecha del problema _____
Problema recurrente      sí <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>
Categoría del problema
1 <input type="checkbox"/> Producto no entregado
2 <input type="checkbox"/> Servicio no prestado / prestado parcialmente
3 <input type="checkbox"/> Retraso en la entrega del producto: duración del retraso _____
4 <input type="checkbox"/> Retraso en la prestación del servicio: duración del retraso _____
5 <input type="checkbox"/> Producto defectuoso
6 <input type="checkbox"/> Servicio deficiente: detalles: _____
7 <input type="checkbox"/> Producto no conforme con lo solicitado
8 <input type="checkbox"/> Productos no solicitados
9 <input type="checkbox"/> Deterioros sufridos

10	<input type="checkbox"/>	Negativa de cumplir la garantía
11	<input type="checkbox"/>	Negativa de venta
12	<input type="checkbox"/>	Negativa de prestación del servicio
13	<input type="checkbox"/>	Prácticas comerciales / métodos de venta
14	<input type="checkbox"/>	Información incorrecta
15	<input type="checkbox"/>	Información inadecuada
16	<input type="checkbox"/>	Modo de pago
17	<input type="checkbox"/>	Precio
18	<input type="checkbox"/>	Incremento del precio
19	<input type="checkbox"/>	Cargos adicionales
20	<input type="checkbox"/>	Costos / cargos injustificados
21	<input type="checkbox"/>	Términos del contrato
22	<input type="checkbox"/>	Cobertura del contrato
23	<input type="checkbox"/>	Evaluación de daños
24	<input type="checkbox"/>	Negativa para el pago de compensaciones
25	<input type="checkbox"/>	Inadecuada compensación
26	<input type="checkbox"/>	Modificación del contrato
27	<input type="checkbox"/>	Desempeño deficiente del contrato
28	<input type="checkbox"/>	Cancelación / rescisión del contrato
29	<input type="checkbox"/>	Cancelación del servicio
30	<input type="checkbox"/>	Reembolso del préstamo
31	<input type="checkbox"/>	Solicitud de intereses
32	<input type="checkbox"/>	Incumplimiento de los compromisos
33	<input type="checkbox"/>	Incorrecta facturación
34	<input type="checkbox"/>	Retraso indebido en el tratamiento de una queja
35	<input type="checkbox"/>	Otro tipo de problema: _____
Información adicional: _____		
<b>5. Evaluación de la queja</b>		
Evaluar el alcance y severidad de los efectos reales y potenciales de la queja:		
Severidad: _____		
Complejidad: _____		
Impacto: _____		

Necesidad de acción inmediata:            sí  no

Posibilidad de acción inmediata:            sí  no

Probabilidad de compensación:            sí  no

**6. Resolución de la queja**

Resolución requerida                            sí  no

Acción a tomar:

36        Entrega del producto

37        Reparación / reproceso del producto

38        Cambio del producto

39        Anulación de la venta

40        Ejecución de la garantía

41        Cumplimiento de los compromisos

42        Finalización de un contrato

43        Anulación / Rescisión del contrato

44        Anulación de factura

45        Información

46        Corrección de la evaluación de daños

47        Pago de una indemnización por la suma de: \_\_\_\_\_

48        Reembolso de pago anticipado por la suma de: \_\_\_\_\_

49        Reembolso de otros pagos efectuados por la suma de: \_\_\_\_\_

50        Descuento en el precio por la suma de: \_\_\_\_\_

51        Facilidades de pago

52        Disculpas

53        Otras acciones: \_\_\_\_\_

---

**7. Evaluación de la queja**

Acción tomada	Fecha	Nombre	Observaciones
Acuse de recibo de la queja al reclamante			
Evaluación de la queja			
Investigación de la queja			
Solución de la queja			
Información al reclamante			
Corrección			
Corrección verificada			
Cierre de la queja			

## 8. Referencias bibliográfica

1. Cesar Camisón (2007). Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid 2007.
2. AENOR. (2004). Norma ISO 10002 2004. 4 ene. 2010, de portalcalidad Sitio web: [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com) › Inicio › CALIDAD › Satisfacción del Cliente.
3. Documentos que posea la División de Inocuidad de Productos de origen Animal
4. PORTA CALIDAD. (MARZO 2012). Formato para registrar las quejas del cliente - portalcalidad.... MARZO 2012, de PORTA CALIDAD Sitio web: [www.portalcalidad.com/.../4929-necesito-su-valiosa-opinion-formato-r...](http://www.portalcalidad.com/.../4929-necesito-su-valiosa-opinion-formato-r...)
5. Claus Moller. (2005). una queja es un favor. 2005, de Books Google Sitio web: <https://books.google.com/books?isbn=9580485631>
6. AENOR. (2004). Norma ISO 9000 2004., de portalcalidad Sitio web: [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com) › Inicio › CALIDAD › fundamentos y vocabularios.
7. AENOR. (2004). Norma ISO 9001 2000., de portalcalidad Sitio web: [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com) › Inicio › CALIDAD › Gestión de la Calidad
8. AENOR. (2004). Norma ISO 17020 2004. junio. 2012, de portalcalidad Sitio web: [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com) › Inicio › CALIDAD › Satisfacción del Cliente.