

**GESTIÓN DE LA CALIDAD.  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. DIRECTRICES  
PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS EN  
LAS ORGANIZACIONES**



**E: QUALITY MANAGEMENT. CUSTOMER SATISFACTION.  
GUIDELINES FOR COMPLAINTS HANDLING  
ORGANIZATIONS.**

CORRESPONDENCIA:

esta norma es una adopción idéntica (IDT) por traducción de la norma ISO 10002:2004.

DESCRIPTORES:

gestión de calidad - satisfacción del cliente; gestión de calidad - tratamiento de quejas; gestión de calidad - quejas y reclamos.

## ÍNDICE

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN
2. REFERENCIAS NORMATIVAS
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES
4. PRINCIPIOS DE ORIENTACIÓN
  - 4.1 GENERALIDADES
  - 4.2 VISIBILIDAD
  - 4.3 ACCESIBILIDAD
  - 4.4 RESPUESTA DILIGENTE
  - 4.5 OBJETIVIDAD
  - 4.6 COSTOS
  - 4.7 CONFIDENCIALIDAD
  - 4.8 ENFOQUE AL CLIENTE
  - 4.9 RESPONSABILIDAD
  - 4.10 MEJORA CONTINUA
5. MARCO DE REFERENCIA PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS
  - 5.1 COMPROMISO
  - 5.2 POLÍTICA
  - 5.3 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD
6. PLANIFICACIÓN Y DISEÑO
  - 6.1 GENERALIDADES
  - 6.2 OBJETIVOS
  - 6.3 ACTIVIDADES
  - 6.4 RECURSOS
7. OPERACIÓN DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS
  - 7.1 COMUNICACIÓN

- 7.2 RECEPCIÓN DE LA QUEJA
- 7.3 SEGUIMIENTO DE LA QUEJA
- 7.4 ACUSE DE RECIBO DE LA QUEJA
- 7.5 EVALUACIÓN INICIAL DE LA QUEJA
- 7.6 INVESTIGACIÓN DE LAS QUEJAS
- 7.7 RESPUESTA DE LA QUEJAS
- 7.8 COMUNICACIÓN DE LA DECISIÓN
- 7.9 CIERRE DE LA QUEJA
- 8. MANTENIMIENTO Y MEJORA
  - 8.1 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN
  - 8.2 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS QUEJAS
  - 8.3 SATISFACCIÓN CON EL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS
  - 8.4 SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS
  - 8.5 AUDITORÍA DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS
  - 8.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS
  - 8.7 MEJORA CONTINUA
- ANEXO A (informativo) ORIENTACIÓN PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS
- ANEXO B (informativo) FORMULARIO PARA RECLAMANTES
- ANEXO C (informativo) OBJETIVIDAD
- ANEXO D (informativo) FORMULARIO DE SEGUIMIENTO DE QUEJAS
- ANEXO E (informativo) RESPUESTAS
- ANEXO F (informativo) DIAGRAMA DE FLUJO
- ANEXO G (informativo) SEGUIMIENTO CONTINUO
- ANEXO H (informativo) AUDITORÍA
- BIBLIOGRAFÍA

## PRÓLOGO

ISO (Organización Internacional de Normalización) e IEC (Comisión Electrotécnica Internacional) forman el sistema especializado para la normalización mundial. Los organismos nacionales miembros de ISO e IEC participan en el desarrollo de las Normas Internacionales por medio de comités técnicos establecidos por la organización respectiva, para atender campos particulares de la actividad técnica. Los comités técnicos de ISO e IEC colaboran en campos de interés mutuo. Otras organizaciones internacionales, públicas y privadas, también participan en el trabajo en coordinación con ISO e IEC.

Las Normas Internacionales se redactan de acuerdo con las reglas establecidas en la Parte 2 de las Directivas ISO / IEC.

La tarea principal del comité es preparar Normas Internacionales. Los Proyectos de Normas Internacionales adoptados por el comité son enviados a los organismos nacionales para votación. La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos nacionales con derecho a voto.

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO e IEC no asumen la responsabilidad por la identificación de cualquiera o todos los derechos de patente.

La Norma ISO 10002 fue preparada por el Comité Técnico ISO / TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, Subcomité SC 3, *Tecnologías de apoyo*.

NOTA La Norma ISO 10002 fue circulada para su votación como DIS 10018.

## PRÓLOGO DE LA VERSIÓN EN ESPAÑOL

Esta Norma Internacional ha sido traducida por el Grupo de Trabajo “Spanish Translation Task Group” del Comité ISO / TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, España, Estados Unidos de América, México, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Igualmente, en el citado Grupo de Trabajo participan representantes de COPANT (Comisión Panamericana de Normas Técnicas), y de INLAC (Instituto Latinoamericano de Aseguramiento de la calidad).

Esta Norma es parte del resultado del trabajo que el Grupo ISO / TC 176 STTG viene desarrollando desde su creación en 1999 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gestión de la calidad.



**GESTIÓN DE LA CALIDAD.  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.  
DIRECTRICES PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS  
EN LAS ORGANIZACIONES**

**0. INTRODUCCIÓN**

**0.1 GENERALIDADES**

Esta Norma Internacional proporciona orientación para el diseño e implementación de un proceso de tratamiento de las quejas eficaz y eficiente para todo tipo de actividades comerciales o no comerciales, incluyendo a las relacionadas con el comercio electrónico. Está destinada a beneficiar a la organización y a sus clientes, reclamantes y otras partes interesadas.

La información obtenida a través del proceso de tratamiento de las quejas puede llevar a la mejora en los productos, y donde las quejas sean tratadas apropiadamente puede mejorar la reputación de la organización, independientemente de su tamaño, ubicación y sector. En un mercado globalizado, el valor de una Norma Internacional se hace más evidente ya que ésta proporciona confianza de un tratamiento coherente de las quejas.

Un proceso de tratamiento de las quejas eficaz y eficiente refleja las necesidades de las organizaciones que proveen los productos y de quienes los reciben.

NOTA A lo largo del texto de esta Norma Internacional, el termino “producto”, puede significar también “servicio”.

El tratamiento de las quejas a través de un proceso como está descrito en esta Norma Internacional puede incrementar la satisfacción del cliente. Alentando la retroalimentación del cliente, incluyendo las quejas si los clientes no están satisfechos, se pueden ofrecer oportunidades para conservar o incrementar la lealtad y aprobación del cliente, y mejorar la competitividad local e internacional.

La implementación del proceso descrito en esta Norma Internacional puede:

- proporcionar al reclamante acceso a un proceso de tratamiento de quejas abierto y sencillo;
- incrementar la capacidad de la organización de responder a las quejas de forma coherente, sistemática y responsable para lograr la satisfacción del reclamante y de la organización;

- incrementar la habilidad de la organización para identificar tendencias, eliminar las causas de las quejas y mejorar las actividades de la organización;
- ayudar a una organización a crear un acercamiento al enfoque al cliente para la resolución de las quejas y alentar al personal a mejorar sus habilidades en el trabajo con los clientes; y
- proveer la base para la revisión y análisis continuo del proceso de tratamiento de las quejas, su resolución y los procesos de mejora realizados.

Las organizaciones pueden utilizar, si lo desean, el proceso de tratamiento de las quejas junto con los procesos externos de resolución de litigios y los códigos de conducta relativos a la satisfacción del cliente.

## **0.2 RELACIÓN CON LAS 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.

**SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.  
DIRECTRICES PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS  
EN LAS ORGANIZACIONES**

**1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

Esta Norma Internacional proporciona orientación sobre el proceso de tratamiento de las quejas relacionadas con los productos en una organización, incluyendo la planificación, el diseño, la operación, el mantenimiento y la mejora. El proceso de tratamiento de las quejas descrito es apropiado para utilizarlo como uno de los procesos de un sistema de gestión de la calidad global.

Esta Norma Internacional no es aplicable para la resolución de litigios fuera de la organización ni para la resolución de conflictos laborales.

También está prevista para su uso por organizaciones de todos los tamaños y en todos los sectores. El Anexo A proporciona una guía específica para pequeñas empresas.

Esta Norma Internacional se ocupa de los siguiente aspectos del tratamiento de las quejas:

- a) incrementa la satisfacción del cliente mediante la creación de un ambiente de enfoque al cliente, el cual está abierto a la retroalimentación (incluidas la quejas), la resolución de cualquier queja recibida, aumentando la capacidad de la organización para mejorar sus productos y el servicio al cliente;
- b) la participación activa y el compromiso de la alta dirección a través de la adecuada provisión y disposición de los recursos, incluida la formación del personal;
- c) reconoce y se ocupa de la necesidades y expectativas de los reclamantes;
- d) dota a los reclamantes de un proceso de tratamiento de las quejas abierto, eficaz y fácil de utilizar;
- e) analiza y evalúa las quejas con respecto a la mejora del producto y de la calidad del servicio al cliente;
- f) audita el proceso de tratamiento de las quejas:
- g) revisa la eficacia y eficiencia del proceso de tratamiento de las quejas.

Esta Norma Internacional no pretende cambiar ningún derecho u obligación previsto en los requisitos legales o reglamentarios aplicables.

## 2. REFERENCIAS NORMATIVAS

Los siguientes documentos de referencia son indispensables para la aplicación de este documento. Para referencias fechadas, sólo la edición citada es aplicable. Para referencias no fechadas, la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier enmienda) es aplicable.

ISO 9000:2000, Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.

## 3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Para el propósito de este documento se aplican los términos y definiciones dados en la Norma ISO 9000 y los siguientes.

NOTA En la Norma ISO 9000:2000, la definición 3.4.2 “producto” se define como el “resultado de un proceso”, el cual puede incluir cuatro categorías genéricas de productos: servicios, software, hardware y materiales procesados. A lo largo del texto de esta Norma Internacional, donde se use el término “producto”, éste puede significar también “servicio”.

### 3.1

#### **reclamante**

persona, organización o su representante, que expresa una queja.

### 3.2

#### **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.

NOTA En esta versión en español, el término “queja” puede significar también reclamación / reclamo.

### 3.3

#### **cliente**

organización o persona que recibe un producto.

EJEMPLO Consumidor, usuario final, minorista, beneficiario y comprador.

[ISO 9000:2000, definición 3.3.5]

### 3.4

#### **satisfacción del cliente**

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

NOTA Adoptada de la definición 3.1.4 de la Norma ISO 9000:2000. Se han suprimido las notas.

### 3.5

#### **servicio al cliente**

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

### 3.6

#### **retroalimentación**

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

### 3.7

#### **parte interesada**

persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de la organización.

NOTA Adoptada de la definición 3.3.7 de la Norma ISO 9000:2000. Se han suprimido el ejemplo y la nota.

### 3.8

#### **objetivo**

<tratamiento de las quejas> algo que se busca o persigue, relativo al tratamiento de las quejas.

### 3.9

#### **política**

<tratamiento de las quejas> orientación e intenciones generales de la organización, relativas al tratamiento de las quejas, tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

### 3.10

#### **proceso**

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

NOTA Adoptada de la definición 3.4.1 de la Norma ISO 9000:2000. Se han suprimido las notas.

## 4. PRINCIPIOS DE ORIENTACIÓN

### 4.1 GENERALIDADES

Para el tratamiento eficaz de las quejas se recomienda la adhesión a los principios de orientación establecidos en los apartados 4.2 a 4.10.

### 4.2 VISIBILIDAD

Es conveniente que la información acerca de cómo y dónde reclamar sea conocida por los clientes, el personal y otras partes interesadas.

### 4.3 ACCESIBILIDAD

El proceso de tratamiento de las quejas debería ser fácilmente accesible para todos los reclamantes. Debería estar disponible la información sobre los detalles de realización y resolución de las quejas. El proceso de tratamiento de las quejas y la información de apoyo deberían ser fáciles de comprender y utilizar. La información debería estar en un lenguaje sencillo. La información y asistencia sobre cómo expresar una queja debería estar disponible (véase el Anexo B), en todos los idiomas en los que los productos hayan sido ofrecidos o proporcionados, incluyendo formatos alternativos, tales como impresos, sistema Braille o cintas de audio, de forma que ningún reclamante sea perjudicado.

#### **4.4 RESPUESTA DILIGENTE**

La recepción de cada queja debería ser reconocida al reclamante inmediatamente. Las quejas deberían ser tratadas con prontitud de acuerdo con su urgencia. Por ejemplo, las quejas importantes para la salud o la seguridad deberían ser procesados inmediatamente. Conviene tratar cortésmente a los reclamantes y mantenerlos informados del progreso de su queja a través del proceso de tratamiento de quejas.

#### **4.5 OBJETIVIDAD**

Es conveniente que cada queja sea tratada de manera equitativa, objetiva e imparcial a través del proceso de tratamiento de las quejas (véase el Anexo C).

#### **4.6 COSTOS**

El acceso al proceso de tratamiento de las quejas no debería tener costo para el reclamante.

#### **4.7 CONFIDENCIALIDAD**

Únicamente conviene poner a disposición la información de carácter personal del reclamante cuando ésta sea necesaria para el tratamiento de la queja dentro de la organización, y no divulgarla sin el consentimiento expreso del cliente o reclamante.

#### **4.8 ENFOQUE AL CLIENTE**

La organización debería adoptar un enfoque al cliente, ser receptiva a la retroalimentación, incluyendo las quejas, y demostrar, por sus acciones, el compromiso para la resolución de las mismas.

#### **4.9 RESPONSABILIDAD**

Es conveniente que la organización establezca claramente quién es responsable de responder sobre las acciones y decisiones de la organización en relación con el tratamiento de las quejas, y quién debe informar sobre ellas.

#### **4.10 MEJORA CONTINUA**

La mejora continua del proceso de tratamiento de las quejas y de la calidad de los productos deberían ser un objetivo permanente de la organización.

### **5. MARCO DE REFERENCIA PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS**

#### **5.1 COMPROMISO**

La organización debería estar activamente comprometida con el tratamiento eficaz y eficiente de las quejas de los clientes. Es particularmente importante que esto se demuestre y promueva desde la alta dirección de la organización.

Un fuerte compromiso para resolver las quejas debería permitir tanto al personal como a los clientes contribuir a la mejora de los procesos y productos de la organización.

Este compromiso se debería reflejar en la definición, adopción y divulgación de la política y los procedimientos para la resolución de las quejas. El compromiso de la dirección debería demostrarse con la adecuada provisión de los recursos, incluida la formación del personal.

## 5.2 POLÍTICA

Es conveniente que la alta dirección establezca de manera explícita el enfoque al cliente en la política de tratamiento de las quejas. La política debería estar disponible y ser conocida por todo el personal. La política debería estar disponible también para los clientes y otras partes interesadas. La política debería estar sustentada por procedimientos y objetivos para cada función y actividad del personal incluido en el proceso.

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.

Las políticas relativas a la calidad y del tratamiento de quejas deberían estar alineadas.

## 5.3 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

### 5.3.1 La alta dirección es responsable de lo siguiente:

- a) asegurarse de que se han establecido el proceso de tratamiento de las quejas y los objetivos en la organización;
- b) asegurarse de que el proceso de tratamiento de las quejas se ha planificado, diseñado, implementado, mantenido y mejorado de forma continua de acuerdo con la política de tratamiento de las quejas de la organización;
- c) identificar y asignar la gestión de los recursos necesarios para un proceso de tratamiento de las quejas eficaz y eficiente;
- d) asegurarse de la toma de conciencia sobre el proceso de tratamiento de las quejas y la necesidad del enfoque al cliente a través de la organización;
- e) asegurarse de que la información relativa al proceso de tratamiento de las quejas se comunica de una manera sencilla y accesible a los clientes, a los reclamantes y, cuando sea aplicable, a otras partes directamente involucradas (véase el Anexo C);
- f) nombrar un representante de la dirección para el tratamiento de las quejas y definir claramente sus responsabilidades y autoridades, además de las que se detallan en el apartado 5.3.2;
- g) asegurarse de que haya un proceso para la rápida y eficaz notificación a la alta dirección de cualquier queja significativa;
- h) revisar periódicamente el proceso de tratamiento de las quejas para asegurarse de que se mantiene de forma eficaz y eficiente, y que mejora continuamente.

**5.3.2** El representante de la dirección para el tratamiento de las quejas es responsable de lo siguiente:

- a) establecer un proceso de seguimiento del desempeño, evaluación y comunicación;
- b) informar a la alta dirección sobre el proceso de tratamiento de las quejas, con recomendaciones para la mejora;
- c) mantener la operación del proceso de tratamiento de las quejas de manera eficaz y eficiente, incluyendo la contratación y formación apropiada del personal, los requisitos tecnológicos, la documentación, la fijación y el cumplimiento de los tiempos límites, los objetivos y otros requisitos y del proceso de revisión.

**5.3.3** Otros directivos involucrados en el proceso de tratamiento de las quejas deberían, según sea aplicable dentro de las áreas de su responsabilidad, ser responsables de lo siguiente:

- a) asegurarse de que se implementa el proceso de tratamiento de las quejas;
- b) mantener contacto con el representante de la dirección para el proceso de tratamiento de las quejas;
- c) asegurarse de promover la toma de conciencia sobre el proceso de tratamiento de las quejas y la necesidad del enfoque al cliente a través de la organización;
- d) asegurarse de que la información acerca del proceso de tratamiento de las quejas es fácilmente accesible;
- e) informar sobre acciones y decisiones con respecto al tratamiento de las quejas;
- f) asegurarse de que se tiene en cuenta y se registra el seguimiento del proceso de tratamiento de la quejas;
- g) asegurarse de que se toman acciones para corregir un problema y prevenir su ocurrencia en el futuro, y asegurarse de que el suceso se registra;
- h) asegurarse de que la información del tratamiento de las quejas está disponible para la revisión por la alta dirección.

**5.3.4** Todo personal en contacto con los clientes y los reclamantes debería:

- recibir formación en el tratamiento de las quejas;
- cumplir con cualquier requisito para la comunicación del tratamiento de las quejas que determine la organización;
- tratar cortésmente a los clientes y responder rápidamente a sus quejas o remitirlos a los individuos adecuados; y
- demostrar buenas habilidades interpersonales y de comunicación.

**5.3.5** Todo el personal debería:

- ser consciente de sus funciones, sus responsabilidades y su autoridad con respecto a las quejas;
- ser consciente de los procedimientos a seguir y la información a dar a los reclamantes; e
- informar de aquellas quejas que tienen un alto impacto para la organización.

## **6. PLANIFICACIÓN Y DISEÑO**

### **6.1 GENERALIDADES**

La organización debería planificar y diseñar un proceso eficaz y eficiente de tratamiento de las quejas a fin de aumentar la fidelidad y satisfacción de los clientes, así como para mejorar la calidad de los productos ofrecidos. Este proceso debería abarcar una serie de actividades interrelacionadas que funcionen armoniosamente, utilizando diversos recursos de personal, informaciones, materiales, financieros y de infraestructura para dar conformidad a la política de tratamiento de las quejas y alcanzar los objetivos. La organización debería tener en cuenta las mejores prácticas de otras organizaciones en lo que se refiere al tratamiento de las quejas.

### **6.2 OBJETIVOS**

La alta dirección debería asegurarse de que los objetivos del tratamiento de las quejas están establecidos para las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Estos objetivos deberían ser medibles y coherentes con la política de tratamiento de quejas. Estos objetivos deberían establecerse a intervalos regulares como criterios de desempeño detallados.

### **6.3 ACTIVIDADES**

La alta dirección debería asegurarse de que la planificación del proceso de tratamiento de las quejas se lleva a cabo para mantener e incrementar la satisfacción del cliente. El proceso de tratamiento de las quejas puede vincularse y alinearse con otros procesos del sistema de gestión de la calidad de la organización.

### **6.4 RECURSOS**

Para asegurar la operación eficaz y eficiente del proceso de tratamiento de las quejas, la alta dirección debería evaluar la necesidad de recursos y proporcionarlos. Esto incluye recursos tales como personal, formación, procedimientos, documentación, apoyo de especialistas, materiales y equipos, hardware y software informáticos y financieros.

La selección, apoyo y formación del personal involucrado en el proceso de tratamiento de las quejas son factores particularmente importantes.

## **7. OPERACIÓN DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS**

### **7.1 COMUNICACIÓN**

La información relativa al proceso de tratamiento de las quejas, tales como folletos, circulares informativos, o información en soporte electrónico, debería estar fácilmente disponible para los clientes, reclamantes y otras partes interesadas. Tal información debería facilitarse en un lenguaje sencillo y, en la medida de lo posible, en formatos accesibles a todos, de tal manera que no haya reclamantes en desventaja. Los siguientes son ejemplos de dicha información:

- el lugar donde realizar la queja;
- la manera por el reclamante (véase el Anexo B);
- el proceso de tratamiento de las quejas;
- los plazos asociados a las distintas etapas del proceso;
- las opciones de solución para el reclamante, incluidos los medios externos (véase 7.9);
- la forma en que el reclamante puede obtener información acerca del estado de su queja.

### **7.2 RECEPCIÓN DE LA QUEJA**

Una vez comunicada la queja inicial, ésta debería registrarse con la información de apoyo y con un código único de identificación. El registro de la queja inicial debería identificar la solución buscada por el reclamante y cualquier otra información necesaria para el eficaz tratamiento de la queja, incluyendo lo siguiente:

- una descripción de la queja y los datos de apoyo pertinentes;
- la solución solicitada;
- los productos o prácticas de la organización objeto de la queja;
- la fecha límite para la respuesta;
- datos acerca de personas, departamento, sucursal, organización y segmento de mercado;
- acción inmediata tomada (si hay alguna).

Para mayor orientación véanse los Anexos B y D.

### **7.3 SEGUIMIENTO DE LA QUEJA**

La queja debería seguirse a largo de todo el proceso, desde la recepción inicial hasta que el reclamante quede satisfecho o la decisión final haya sido tomada. Una actualización del estado de la queja debería estar disponible para el reclamante cuando lo requiera y a periodos regulares, al menos en el momento de cumplirse los plazos establecidos.

#### **7.4 ACUSE DE RECIBO DE LA QUEJA**

La recepción de cada queja debería ser notificada inmediatamente al reclamante (por ejemplo telefónicamente o por correo postal o electrónico).

#### **7.5 EVALUACIÓN INICIAL DE LA QUEJA**

Después de recibida, cada queja debería evaluarse inicialmente en términos de criterios tales como su severidad, implicaciones de seguridad, complejidad, impacto y de la necesidad y posibilidad de una acción inmediata.

#### **7.6 INVESTIGACIÓN DE LAS QUEJAS**

Deberían hacerse todos los esfuerzos para investigar todas las circunstancias e información pertinente acerca de una queja. El nivel de investigación debería ser proporcionado con la seriedad, frecuencia de ocurrencia y severidad de la queja.

#### **7.7 RESPUESTA A LAS QUEJAS**

Siguiendo una apropiada investigación, la organización debería ofrecer una respuesta (véase el Anexo E), por ejemplo corregir el problema y prevenir que ocurra en un futuro. Si la queja no puede resolverse inmediatamente, debería tratarse de manera que se alcance una solución eficaz tan pronto como sea posible (véase el Anexo F).

#### **7.8 COMUNICACIÓN DE LA DECISIÓN**

La decisión o cualquier acción tomada con respecto a la queja, que sea pertinente para el reclamante o para el personal involucrado, debería comunicárseles tan pronto como se tome.

#### **7.9 CIERRE DE LA QUEJA**

Si el reclamante acepta la decisión o la acción propuesta, entonces ésta se debería realizar y registrar.

Si el reclamante rechaza la decisión o acción propuesta entonces la queja debería permanecer abierta. Esto se debería registrar y el reclamante debería ser informado de las alternativas disponibles para recurrir, internas y externas.

La organización debería realizar el seguimiento del progreso de la queja hasta que se hayan agotado todas las alternativas razonables para recurrir, internas o externas, o el reclamante quede satisfecho.

### **8. MANTENIMIENTO Y MEJORA**

#### **8.1 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN**

Una organización debería registrar el desempeño de sus procesos de tratamiento de las quejas. Una organización debería establecer e implementar procedimientos para el registro de las quejas y de las respuestas, y para el uso y gestión de estos registros, protegiendo toda

información personal y asegurando la confidencialidad de los reclamantes. Esto debería incluir lo siguiente:

- a) la especificación de los pasos para la identificación, recopilación, clasificación, mantenimiento, almacenamiento y disposición de los registros;
- b) el registro del tratamiento de una queja y el mantenimiento de estos registros, extremando el cuidado para preservar elementos tales como los archivos electrónicos y medios de registro magnéticos, dado que los registros en estos medios pueden perderse como resultado de un mal uso u obsolescencia;
- c) el mantenimiento de los registros del tipo de formación e instrucción que han recibido los individuos involucrados en el proceso de tratamiento de quejas;
- d) la especificación de los criterios de la organización para responder a los pedidos de los reclamantes o sus representantes en cuanto a la presentación y entrega de los registros. Estos criterios pueden incluir límites de tiempo, el tipo de información que se debería proporcionar, a quién o en qué formato;
- e) la especificación de cómo y cuándo se divulgan al público los datos estadísticos de las quejas, sin la información de carácter personal.

## 8.2 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS QUEJAS

Todas las quejas deberían ser clasificadas y después analizadas para identificar problemas y tendencias sistemáticas, recurrentes y de incidencia puntual, y para ayudar a eliminar las causas fundamentales de las quejas.

## 8.3 SATISFACCIÓN CON EL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS

Deberían tomarse acciones regularmente para determinar el nivel de satisfacción de los reclamantes con el proceso de tratamiento de las quejas. Éstas pueden tomar la forma de encuestas aleatorias a reclamantes u otras técnicas.

NOTA Un método que permite aumentar la satisfacción respecto al proceso de tratamiento de las quejas consiste en simular un contacto entre un reclamante y la organización.

## 8.4 SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS

Se debería realizar un seguimiento continuo del proceso de tratamiento de las quejas, de los recursos necesarios (incluyendo el personal) y de la información a ser recopilada.

El desempeño del proceso de tratamiento de las quejas debería ser medido según criterios predeterminados (véase el Anexo G).

## 8.5 AUDITORÍA DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS

Una organización debería realizar o prever regularmente auditorías con el fin de evaluar el desempeño del proceso de tratamiento de las quejas. La auditoría debería proporcionar información sobre:

- la conformidad del proceso con los procedimientos de tratamiento de las quejas;  
y

- la idoneidad del proceso para alcanzar los objetivos del tratamiento de las quejas.

La auditoría del proceso de tratamiento de las quejas puede realizarse como parte de la auditoría del sistema de gestión de la calidad y de acuerdo con la Norma ISO 19011. En la revisión por la dirección deberían tenerse en cuenta los resultados de la auditoría para identificar los problemas e introducir mejoras en el proceso de tratamiento de las quejas. La auditoría debería ser llevada a cabo por personal competente e independiente de los procesos a ser auditados. En el anexo H se proporciona orientación de apoyo sobre la auditoría.

## **8.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN DEL PROCESO DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS**

**8.6.1** La alta dirección de la organización debería revisar con regularidad el proceso de tratamiento de las quejas a fin de:

- asegurarse de su continua adaptación, adecuación, eficacia y eficiencia;
- identificar y ocuparse de las situaciones de incumplimiento de los requisitos en el ámbito de la salud, de la seguridad, del medio ambiente, del cliente, los reglamentarios y otros requisitos legales;
- identificar y corregir deficiencias en el producto;
- identificar y corregir deficiencias en los procesos;
- evaluar oportunidades para la mejora y la necesidad de cambios en el proceso de tratamiento de las quejas y los productos ofrecidos; y
- evaluar potenciales cambios en la política de tratamiento de las quejas y en los objetivos.

**8.6.2** La información para la revisión por la dirección debería incluir información sobre:

- los factores internos tales como cambios en la política, objetivos, la estructura de la organización, disponibilidad de recursos y productos ofrecidos o proporcionados;
- los factores externos tales como cambios en la legislación, prácticas competitivas o innovaciones tecnológicas;
- el desempeño global del proceso de tratamiento de las quejas, incluyendo las encuestas de satisfacción del cliente y los resultados del seguimiento continuo del proceso;
- los resultados de las auditorías;
- el estado de las acciones correctivas y preventivas;
- las acciones de seguimiento de las revisiones por la dirección previas; y

- las recomendaciones para la mejora.

**8.6.3** Los resultados de la revisión por la dirección deberían incluir:

- decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia y eficiencia del proceso de tratamiento de las quejas;
- propuestas para la mejora del producto;
- decisiones y acciones relacionadas con la identificación de necesidades de recursos (por ejemplo, programas de formación).

Los registros de las revisiones por la dirección deberían mantenerse y utilizarse para identificar oportunidades para la mejora.

## **8.7 MEJORA CONTINUA**

La organización debería mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del proceso de tratamiento de las quejas. Como resultado, la organización puede mejorar continuamente la calidad de sus productos. Esto puede ser alcanzado a través de acciones correctivas y preventivas y mejoras novedosas. La organización debería tomar acciones para eliminar las causas de problemas existentes y potenciales que provengan de quejas a fin de prevenir la recurrencia y ocurrencia, respectivamente. La organización debería:

- investigar, identificar y aplicar las mejores prácticas en el tratamiento de las quejas;
- fomentar una visión de enfoque al cliente dentro de la organización;
- promover la innovación en el desarrollo del tratamiento de las quejas; y
- reconocer el comportamiento ejemplar en el tratamiento de las quejas.

Para orientación adicional sobre metodologías tipo para la mejora continua, las organizaciones puede referirse al Anexo B de la Norma ISO 9004:2000.

**ANEXO A**  
(Informativo)

**ORIENTACIÓN PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS**

Esta Norma Internacional esta diseñada para organizaciones de todos los tamaños. No obstante se reconoce que muchas pequeñas empresas tendrán limitados recursos para dedicarle al establecimiento y mantenimiento de un proceso de tratamiento de las quejas. Este anexo destaca las áreas clave donde las pequeñas empresas pueden concentrar su atención para alcanzar la máxima eficacia y eficiencia desde un proceso simple.

Los pasos siguientes identifican áreas clave, con sugerencias de acciones en cada una ellas.

- Esté abierto a las quejas: tenga un simple cartel a la vista o un párrafo en la factura de la compañía (véase 4.2) diciendo, por ejemplo:  
  
“Su satisfacción es importante para nosotros, por favor, háganos saber si no está satisfecho – queremos hacerlo bien”.
- Recopile y registre las quejas (véanse los Anexos B y D).
- Acuse la recepción de la queja al reclamante si ésta no se ha recibido en persona (una llamada telefónica o un correo electrónico es suficiente).
- Evalúe si la queja es procedente , el posible impacto, y quién es la persona idónea para tratarla (véase 7.5).
- Resuélvala tan pronto como sea posible, o investigue la queja y entonces tome una decisión sobre qué hacer con ella y actúe inmediatamente (véase 7.7).
- Dé información al cliente acerca de las intenciones que usted tiene sobre la queja y evalúe la respuesta del cliente. ¿Es probable que el cliente quede satisfecho con esta acción? Si es así, actúe rápidamente para tomar la acción que el cliente considera razonable, teniendo presente las mejores prácticas en su actividad (véase 7.8).
- Cuando, desde su punto de vista, se ha hecho todo lo posible para resolver la queja, comuníquelo al cliente y registre el resultado. Si la queja no está resuelta a satisfacción del cliente, explíquele su decisión, y ofrézcale cualquier acción alternativa posible (véase 7.9).
- Revise las quejas con regularidad – una revisión periódica corta y una revisión anual más profunda – para determinar la existencia de tendencias o de elementos obvios susceptibles de ser modificados o corregidos para evitar la recurrencia de las quejas, mejorar el servicio al cliente o satisfacer más al cliente. (Véase el Anexo B y el seguimiento de las quejas en el punto 7 del Anexo D).

La orientación proporcionada en los párrafos anteriores está diseñada para su fácil implementación. La visita a otras empresas similares, no necesariamente del mismo sector de actividad, podría ser útil para observar la manera en que tratan las quejas de los clientes. A menudo encontrará consejos prácticos y técnicas para aplicar.

**ANEXO B**  
(Informativo)

**FORMULARIO PARA RECLAMANTES**

El siguiente es un ejemplo de formulario, que contiene la información principal que puede ayudar a un reclamante para proporcionar los detalles principales requeridos por una organización para tratar adecuadamente la queja.

<p><b>1. Datos del reclamante</b></p> <p>Nombre / Organización _____</p> <p>Dirección _____</p> <p>Código Postal, Ciudad _____</p> <p>País _____</p> <p>No. Teléfono _____</p> <p>No. Fax _____</p> <p>Correo electrónico _____</p> <p>Datos de la persona que actúa en representación del reclamante (si es aplicable)</p> <p>_____</p> <p>Persona a contactar (si es diferente del reclamante)</p> <p>_____</p> <p><b>2. Descripción del producto</b></p> <p>Número de referencia del producto o pedido (si lo conoce) _____</p> <p>Descripción _____</p> <p><b>3. Problema encontrado</b></p> <p>Fecha de ocurrencia _____</p> <p>Descripción _____</p> <p>_____</p> <p><b>4. ¿Solicita una solución?</b></p> <p>sí <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/></p> <p>_____</p> <p><b>5. Fecha, firma</b></p> <p>Fecha _____ Firma _____</p> <p><b>6. Adjuntos</b></p> <p>Lista de documentos que se adjuntan</p> <p>_____</p>
---

## ANEXO C (Informativo)

### OBJETIVIDAD

#### C.1 GENERALIDADES

Los principios de objetividad en el proceso de tratamiento de las quejas incluyen los elementos siguientes:

- a) **Claridad:** bien publicitado, accesible y entendido por todos los involucrados en una queja. El proceso debería ser sencillo y abierto al público, de manera que pueda ser seguido por el personal y los reclamantes.
- b) **Imparcialidad:** evitar cualquier inclinación a favor del reclamante, la persona contra la que se reclama o la organización. El proceso debería diseñarse para proteger a la persona contra la que se reclama de cualquier tratamiento injusto. Es conveniente poner énfasis en solucionar los problemas y no en asignar culpas. Si se hace una queja con respecto al personal, la investigación debería hacerse de manera independiente.
- c) **Confidencialidad:** los procesos deberían ser diseñados para proteger la identidad del reclamante y del cliente, en la medida de lo posible. Este aspecto es muy importante para evitar que los reclamantes renuncien a la presentación de posibles quejas por temor a dar detalles que les puedan ocasionar inconvenientes o discriminación.
- d) **Accesibilidad:** la organización debería permitir el acceso del reclamante al proceso de tratamiento de las quejas en cualquier momento considerado razonable. La información acerca del proceso de quejas debería estar disponible en lenguaje claro y en un formato accesible a todos los reclamantes. Cuando una queja afecta a diferentes participantes de la cadena de suministro, debería hacerse un plan para coordinar una respuesta conjunta. El proceso debería permitir que cualquier información sobre la queja que pudiera surgir, se dé a conocer al proveedor de la organización al que le afecte, para que pueda realizar mejoras.
- e) **Exhaustividad:** buscar los hechos pertinentes, hablar con las personas de ambas partes involucradas en la queja, siempre que sea posible, para establecer un campo en común y verificar las explicaciones.
- f) **Equidad:** dando igual tratamiento a todas las personas.
- g) **Sensibilidad:** cada caso debería ser considerado por separado, dándole especial atención a las diferencias y necesidades individuales.

#### C.2 Objetividad con el personal

Los procedimientos del tratamiento de las quejas deberían asegurar que aquellos contra los que se reclama sean tratados objetivamente. Esto implica:

- informarles de manera completa e inmediata sobre cualquier queja acerca de su desempeño;
- darles la oportunidad de explicar las circunstancias y proporcionarles el apoyo apropiado; y
- mantenerles informados del progreso en la investigación de la queja y del resultado.

Es esencial darle a aquellas personas objeto de la queja, la información completa de la misma antes de ser entrevistados. Sin embargo, se debería mantener la confidencialidad.

Es conveniente confirmar al personal que existe un proceso destinado a ayudarlo. El personal debería comprometerse a aprender de las experiencias del tratamiento de las quejas y a desarrollar un mejor entendimiento de la perspectiva de los reclamantes.

### **C.3 DISTINCIÓN ENTRE LOS PROCEDIMIENTOS DE TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS Y LOS PROCEDIMIENTOS DISCIPLINARIOS**

Los procedimientos de tratamiento de quejas deberían estar separados de los procedimientos disciplinarios.

### **C.4 CONFIDENCIALIDAD**

Además de asegurar la confidencialidad de los reclamantes, el proceso de tratamiento de las quejas debería asegurar la confidencialidad del personal objeto de la queja. Los detalles de estas quejas sólo deberían conocerlos aquellos directamente involucrados.

Sin embargo, es importante que esta confidencialidad no se use como una excusa para evitar el tratamiento de una queja.

### **C.5 SEGUIMIENTO DE LA OBJETIVIDAD**

La organización debería realizar el seguimiento de la respuesta a las quejas para asegurarse de que se tratan objetivamente.

Las medidas podrían incluir:

- un seguimiento regular (por ejemplo mensual) de casos de quejas resueltas elegidos al azar; y
- encuestas a los reclamantes, preguntándoles si fueron tratados de una manera objetiva.

**ANEXO D**  
(Informativo)

**FORMULARIO DE SEGUIMIENTO DE QUEJAS**

El siguiente es un formulario tipo (únicamente para uso interno), que contiene la información más importante que puede ayudar a una organización en el seguimiento 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  Negativa de cumplir la garantía
- 11  Negativa de venta
- 12  Negativa de prestación del servicio
- 13  Prácticas comerciales / métodos de venta
- 14  Información incorrecta
- 15  Información inadecuada
- 16  Modo de pago
- 17  Precio
- 18  Incremento del precio
- 19  Cargos adicionales
- 20  Costos / cargos injustificados
- 21  Términos del contrato
- 22  Cobertura del contrato
- 23  Evaluación de daños
- 24  Negativa para el pago de compensaciones
- 25  Inadecuada compensación
- 26  Modificación del contrato
- 27  Desempeño deficiente del contrato
- 28  Cancelación / rescisión del contrato
- 29  Cancelación del servicio
- 30  Reembolso del préstamo
- 31  Solicitud de intereses
- 32  Incumplimiento de los compromisos
- 33  Incorrecta facturación
- 34  Retraso indebido en el tratamiento de una queja
- 35  Otro tipo de problema: \_\_\_\_\_

Información adicional: \_\_\_\_\_

**5. Evaluación de la queja**

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			

**ANEXO E**  
(Informativo)

**RESPUESTAS**

**E.1** La política de una organización sobre la provisión de respuestas puede incluir:

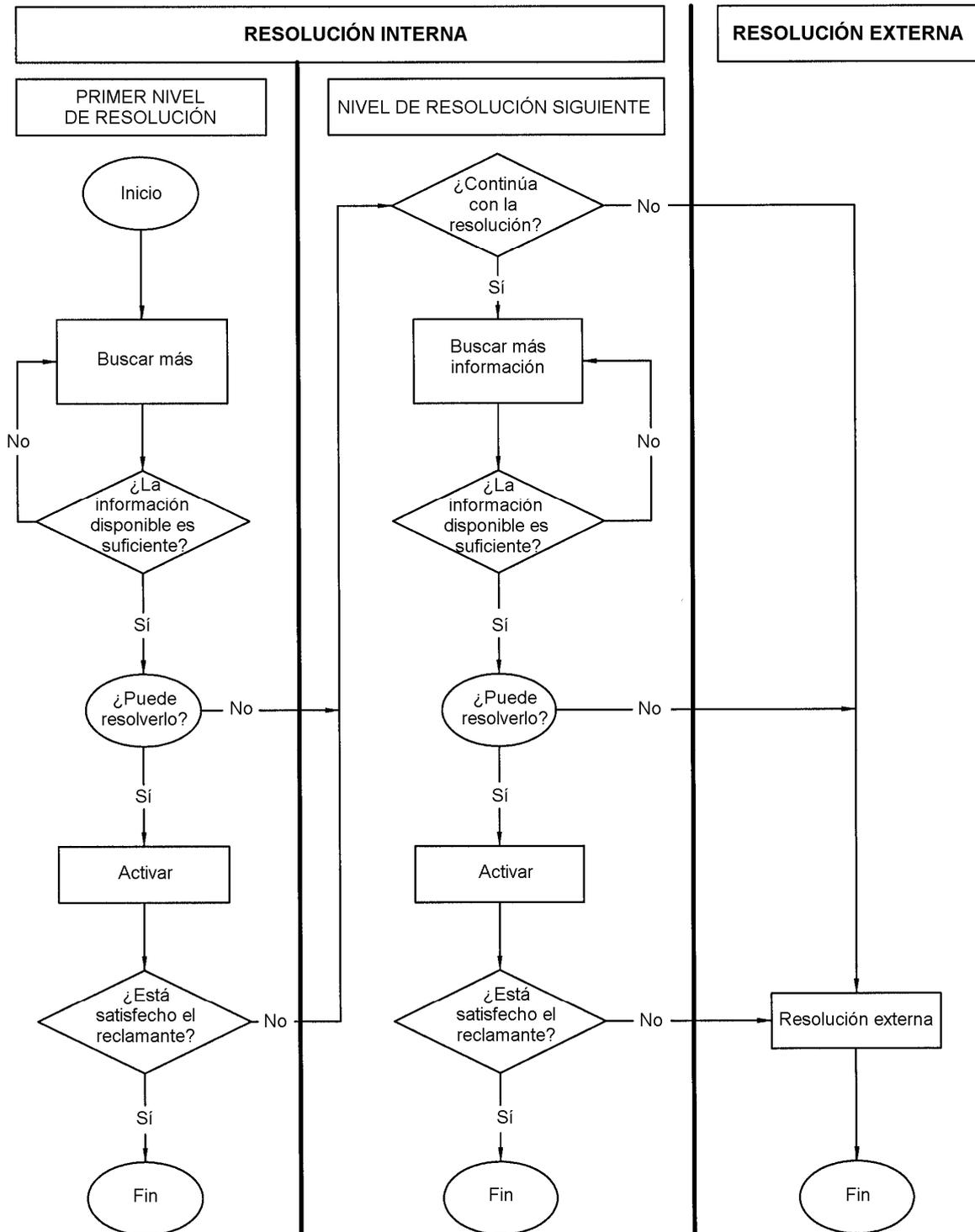
- reembolsos;
- reemplazos;
- reparación / reprocesos;
- sustitutos;
- asistencia técnica;
- información;
- referencia;
- asistencia financiera;
- otra asistencia;
- compensación;
- disculpas;
- regalos o muestras de buena voluntad; y
- indicación de cambios en los productos, el proceso, la política o el procedimiento surgidos de las quejas.

**E.2** Los temas a ser considerados pueden incluir:

- hacerse cargo de todos los aspectos de las quejas;
- seguimiento donde corresponda;
- si es apropiado ofrecer soluciones a otros que pueden haber sufrido el mismo problema que el reclamante, pero no hicieron una queja formal;
- nivel de autoridad para las distintas respuestas; y
- divulgación de la información al personal pertinente.

**ANEXO F**  
(Informativo)

**DIAGRAMA DE FLUJO**



**ANEXO G**  
(Informativo)

**SEGUIMIENTO CONTINUO**

**G.1 GENERALIDADES**

Este anexo es una guía general para el eficaz y eficiente seguimiento continuo del proceso de tratamiento de las quejas. El enfoque adoptado debería ser apropiado al tipo y tamaño de la organización.

**G.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

Es esencial asegurarse de que los responsables del seguimiento y comunicación acerca del desempeño del proceso de tratamiento de las quejas y la toma de acciones correctivas, sean competentes para esa función.

A continuación se presentan algunos de los tipos de responsabilidades que se pueden considerar:

- a) La alta dirección debería:
  - definir los objetivos del seguimiento;
  - definir las responsabilidades del seguimiento;
  - dirigir las revisiones del proceso de seguimiento; y
  - asegurarse de que se implementan las mejoras.
- b) El representante de la dirección en el tratamiento de las quejas debería:
  - establecer un proceso de seguimiento, evaluación y comunicación del desempeño; y
  - informar a la alta dirección sobre el desempeño mostrado durante la revisión del proceso de tratamiento de las quejas, para que puedan realizarse todas las mejoras necesarias.
- c) Otros directivos involucrados en las quejas en la organización deberían asegurarse de que en sus áreas de responsabilidad:
  - se asume y registra el adecuado seguimiento del proceso de tratamiento de quejas;
  - se toman las acciones correctivas y se registran; y
  - la información adecuada del proceso de seguimiento de tratamiento de las quejas está disponible para la revisión por la alta dirección.

## **G.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO**

### **G.3.1 Generalidades**

La organización debería evaluar y seguir el desempeño del proceso de tratamiento de las quejas utilizando un conjunto de criterios predeterminados.

Los procesos y productos de una organización difieren ampliamente, al igual que los criterios de seguimiento del desempeño apropiados para ellos. Las organizaciones deberían desarrollar criterios de seguimiento pertinentes para sus circunstancias particulares. En el apartado G.3.2 se dan ejemplos.

### **G.3.2 Criterios de seguimiento del desempeño**

Ejemplos de criterios que pueden ser considerados e incluidos durante el seguimiento del desempeño del proceso de tratamiento de quejas son, entre otros, los siguientes:

- si se han establecido, mantenido y puesto a disposición apropiadamente una política y objetivos de tratamiento de las quejas;
- la percepción del personal acerca del compromiso de la alta dirección con el tratamiento de las quejas;
- si las responsabilidades en el tratamiento de las quejas se han asignado apropiadamente;
- si el personal en contacto con el cliente está autorizado para resolver las quejas en el mismo momento;
- si se han establecido límites discrecionales a las respuestas del personal en contacto con el cliente;
- si se ha designado personal especializado para el tratamiento de las quejas;
- la proporción de personal con formación en el tratamiento de las quejas que está en contacto con clientes;
- la eficacia y la eficiencia de la formación en el tratamiento de las quejas;
- el número de sugerencias del personal para la mejora del tratamiento de las quejas;
- la actitud del personal hacia el tratamiento de las quejas;
- la frecuencia de las auditorías y revisiones por la dirección del tratamiento de las quejas;
- el tiempo utilizado para implementar las recomendaciones desde las auditorías de tratamiento de las quejas o revisiones por la dirección;

- el tiempo utilizado para responder a los reclamantes;
- el grado de satisfacción de los reclamantes;
- la eficacia y la eficiencia de los procesos de acciones correctivas y preventivas requeridos, cuando sea apropiado.

### G.3.3 Seguimiento de los datos

El seguimiento de los datos es importante ya que proporciona un indicador directo del desempeño del tratamiento de las quejas. El seguimiento de los datos podría incluir la cantidad o la proporción de:

- quejas recibidas;
- quejas resueltas en el momento en que fueron realizadas;
- quejas incorrectamente priorizadas;
- quejas con acuse de recibo después del tiempo establecido;
- quejas resueltas después del tiempo establecido;
- quejas remitidas a métodos de resolución externa (véase 7.9);
- quejas repetidas o problemas recurrentes de los que no se haya recibido queja;  
y
- mejoras en los procedimientos debidas a las quejas.

Debería prestarse especial atención a la interpretación de los datos ya que:

- los datos objetivos, tales como tiempos de respuesta, pueden mostrar evidencia de que el proceso está funcionando, pero no proporcionan información acerca de la satisfacción del reclamante; y
- un incremento en el número de quejas después de la introducción de un nuevo proceso de tratamiento de las quejas puede reflejar un proceso eficaz más que un producto poco satisfactorio.

**ANEXO H**  
(Informativo)

**AUDITORÍA**

La organización debería mejorar continuamente la eficacia y eficiencia de sus procesos de tratamiento de las quejas. Por esta razón, se debería realizar el seguimiento del desempeño de los procesos y de los resultados para identificar y eliminar las causas de existentes y los problemas potenciales, así como para detectar cualquier oportunidad de mejora. El principal objetivo de una auditoría del tratamiento de las quejas es facilitar la mejora, proporcionando información sobre el desempeño del proceso de tratamiento de las quejas respecto a los criterios establecidos. Tales criterios pueden incluir diversas políticas, procedimientos y normas relacionadas con el tratamiento de las quejas.

Al examinar el desempeño del proceso de tratamiento de las quejas, la auditoría evalúa el grado en que el proceso es conforme con el criterio establecido, y también la capacidad que tienen estos procesos de alcanzar los objetivos.

Por ejemplo, se puede implementar una auditoría para evaluar:

- la conformidad de los procedimientos de tratamiento de las quejas con la política y los objetivos de la organización;
- el grado en que se siguen los procedimientos de tratamiento de las quejas;
- la capacidad que tiene el proceso de tratamiento de las quejas existente para alcanzar los objetivos;
- las fortalezas y debilidades del proceso de tratamiento de las quejas; y
- las oportunidades para la mejora en el proceso de tratamiento de las quejas y sus resultados.

Las auditorías de tratamiento de las quejas pueden planificarse y dirigirse como parte de las auditorías del sistema de gestión de la calidad. Para más información sobre auditorías de sistemas de gestión las organizaciones se debería consultar la Norma ISO 19011.

## BIBLIOGRAFÍA

- [1] ISO 9001:2000, *Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos.*
- [2] ISO 9004:2000, *Sistemas de gestión de la calidad – Directrices para la mejora del desempeño.*
- [3] ISO 19011:2002, *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y /o ambiental.*
- [4] Guía ISO / IEC 71:2001, *Directrices para que el desarrollo de las normas tenga en cuenta las necesidades de las personas mayores y las personas con discapacidad.*