

Salta, 28 SEP 2007

## **RESOLUCIÓN N° 353 D**

### **SECRETARÍA GENERAL DE LA GOBERNACIÓN**

**VISTO** los términos del manual de procedimiento del proceso: Sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones, y;

#### **CONSIDERANDO:**

Que los pasos a seguir en una secuencia ordenada de las principales operaciones que componen el proceso de: Sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones y la manera de realizarlo, deben sistematizarse en un cuerpo unitario;

Que se debe formalizar los métodos tales como: el establecimiento de registros, forma de tratamiento de las distintas modalidades de participación ciudadana, sus posibles soluciones y evaluación del sistema.

Que se hace necesario contar con un documento de consulta, que establezca debidamente un método estandarizado para ejecutar este proceso;

Que el Art. 4° del Decreto 3009/00 establece que “todas las unidades de organización formarán parte del sistema, habilitando vías de acceso para la recepción de quejas, reclamos y sugerencias, cuyo contenido deberán informar a la Oficina de Calidad de los Servicios en forma semestral, a razón de dos informes anuales”;

Que el plan operativo aprobado por Resolución Delegada N° 294/05 de la Secretaría General de la Gobernación, se integra con un programa específico de análisis de la demanda y de evaluación de la satisfacción de los usuarios;

Que ello facilita el seguimiento del nivel de calidad con que se vienen prestando los servicios en los organismos para conocer el nivel de satisfacción que tiene el ciudadano, a través de parámetros previamente definidos;

Que la manualización proporciona la información necesaria para planificar y dirigir la acción administrativa de los servicios a los ciudadanos y adoptar las iniciativas de mejoras requeridas;

Que se debe hacer llegar a los ciudadanos la información precisa sobre los niveles de calidad realmente prestados, para facilitarles el ejercicio de sus derechos ante la administración a fin de detectar las carencias del servicio y las oportunidades de mejora que permitan una eficiente asignación de recursos;

Que se procura la uniformidad en las respuestas a los clientes/ciudadanos, la presentación de los informes del sistema y la reducción de los errores operativos al máximo posible;

Que el Gobierno de la Provincia de Salta se propuso mejorar su Administración y los servicios públicos, dando los pasos concretos en lo que a calidad se refiere;

Que por lo expuesto, es menester se proceda a la aprobación del manual de procedimiento del proceso: Sistema de reclamos, quejas, sugerencias y felicitaciones;

Por ello,

**EL SECRETARIO GENERAL DE LA GOBERNACIÓN  
R E S U E L V E:**

**Artículo 1°.** - Aprobar el manual de procedimientos del proceso: Sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones, que como Anexo I forma parte de la presente.-

**Artículo 2°.** - Disponer la divulgación de dicho manual a todas las unidades de organización del Poder Ejecutivo, para su conocimiento y estricta observancia y aplicación en lo que a ellos corresponda.-

**Artículo 3°.** - Comuníquese, publíquese en el Boletín Oficial y archívese.-

Dr. Raúl R. Medina  
Secretario Gral. de la Gobernación

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
**PROCESO: Sistema de quejas, reclamos,**  
**sugerencias y felicitaciones**

## Índice

|  |    |
|--|----|
| <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> .....   | 1  |
| <b>PROCESO: Sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones</b> ..                   | 1  |
| <b>Índice</b> .....  | 2  |
| <b>Introducción</b> .....  | 3  |
| <b>Organigrama</b> .....   | 5  |
| <b>Flujograma</b> .....  | 6  |
| <b>Diagrama de bloques</b> .....   | 7  |
| <b>Descripción</b> .....   | 8  |
| <b>MANUAL DE INSTRUCCIONES</b> .....   | 8  |
| <b>Parámetros y ponderaciones</b> .....  | 10 |
| <b>Accesos</b> .....   | 11 |
| <b>Formulario para la recepción de quejas,...</b> .....  | 12 |
| <b>Recomendaciones generales</b> .....   | 14 |
| <b>Recomendaciones de formato de la planilla de informe del sistema</b><br>.....               | 15 |
| <b>Registros</b> .....   | 15 |
| <b>Etapas a realizar para la elaboración de un plan de mejoras</b> .....                       | 16 |
| <b>Contenido de un plan de mejoras</b> .....   | 16 |
| <b>Planilla de informe a presentar en la Oficina de Calidad de los<br/>    Servicios</b> ..... | 17 |
| <b>Formas de proceder identificando el tipo de participación</b> .....                         | 19 |
| <b>Modelo de contestación telefónica de una participación ciudadana</b><br>.....               | 19 |
| <b>Modelo para la difusión del sistema</b> .....   | 19 |
| <b>Explicación de algunos accesos</b> .....  | 20 |
| <b>Modelo de Acta para el libro de quejas</b> .....  | 20 |
| <b>Tamaños recomendados</b> .....  | 20 |
| <b>Modelo de carta para queja</b> .....  | 22 |
| <b>Modelo de carta para reclamo</b> .....  | 22 |
| <b>Modelo de carta para sugerencia</b> .....   | 23 |
| <b>Modelo de carta para felicitación</b> .....   | 23 |
| <b>Planilla o tabla de actividades</b> .....   | 25 |

## Introducción

**Proceso:** Sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones.

**Objetivo:**

- Formalizar los métodos tales como: el establecimiento de los registros, forma de tratamiento de las distintas modalidades de participación ciudadana, sus posibles soluciones y evaluación en el sistema.
- Saber diferenciar claramente el tipo de participación (queja, reclamo, sugerencia o felicitación) y la forma de proceder para cada una de ellas.
- Implementar el sistema a fin de proporcionar la información necesaria basada en elementos/hechos concretos a los fines de planificar y dirigir la acción administrativa de los servicios adoptando las iniciativas de mejoras requeridas.
- Garantizar el cumplimiento Decreto 3009/00 art.4º, el cual establece que "todas las unidades de organización formarán parte del sistema, habilitando vías de acceso para la recepción de quejas, reclamos y sugerencias, cuyo contenido deberán informar a la Oficina de Calidad de los Servicios en forma semestral, a razón de dos informes anuales".
- Lograr uniformidad en las respuestas a los clientes/ciudadanos y en la presentación de los informes del sistema.
- Reducir los errores operativos al máximo posible.
- Reducir el período de adiestramiento de los nuevos encargados designados y/o encargado de calidad en el funcionamiento del sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones de la organización a la que pertenecen.
- Facilitar la introducción de los empleados a los nuevos cargos de encargados de calidad y/o encargados designados para el funcionamiento del sistema.
- Evitar que se produzcan desvíos en el sistema.
- Aclarar los pasos a seguir en el procedimiento de realización del sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones.

**Alcances:** Este manual abarca procedimientos que se realizan en todas las unidades de organización del Poder Ejecutivo de la Provincia de Salta.

**Clientes:** "todas las unidades de organización y demás organizaciones de las distintas jurisdicciones" (Art. 1 Decreto 3009/00).

**Origen:** Autoridad máxima del organismo.

**Resultado:** Contestación a las participaciones ciudadanas, elaboración del informe semestral del sistema y plan de mejoras para la organización.

**Responsable del proceso:** Encargado designado expresamente.

**Manual realizado por:** Diego Gabriel Varas.

**Participantes:** Clientes/ciudadanos que tomaron servicio en el organismo, encargado designado, autoridad de la organización, equipo de mejoras y Oficina de Calidad de los Servicios.

**Responsabilidad y autoridad:** Encargado designado, equipo de mejoras y autoridad de la organización.

**Decisiones:** Autoridad superior del organismo y encargado designado.

**Revisión y control:** El manual de procesos se revisará anualmente por la Coordinación General de la Oficina de Calidad de los Servicios y Sec. Ejec. Diego Gabriel Varas.

**Recomendación:** Cualquier duda, recomendación o corrección de este manual, se informará a la Oficina de Calidad de los Servicios. Éste llevará a cabo las revisiones periódicas al respecto.

**Referencia:** Decretos 3062/99, 3009/00, 2445/01 y Resoluciones posteriores de actualización.

**Tiempo empleado para la realización de todo el proceso:** 1 semestre, a razón de dos veces por año.

**Ejecución:** Deberá realizarse dos informes semestrales en el año como resultado del sistema para ser remitido a la Oficina de Calidad de los Servicios.

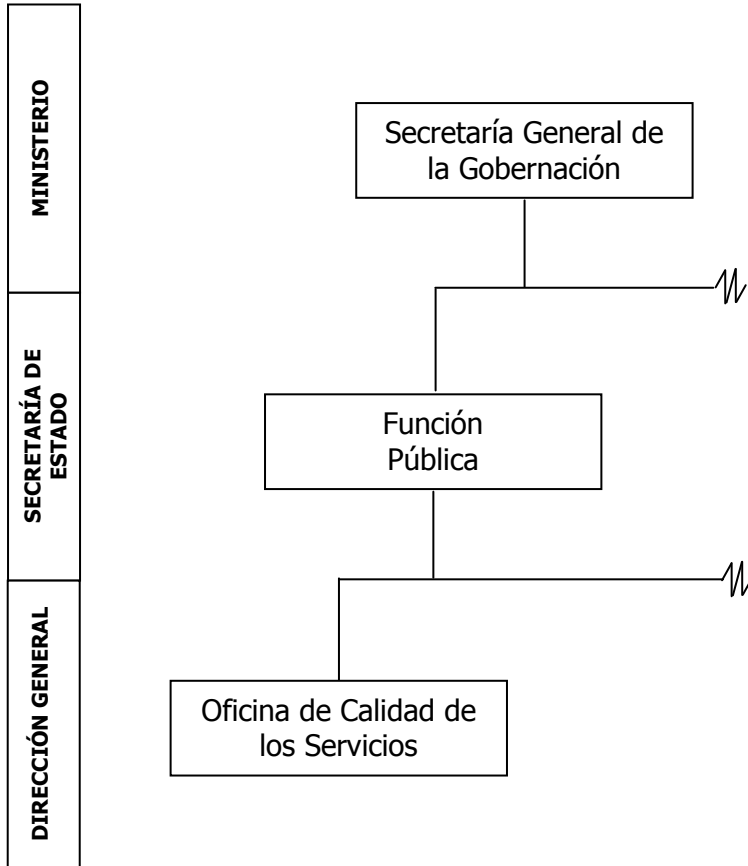
**Cómo usar el manual:** Con el sólo seguimiento de este manual, Ud. podrá poner en funcionamiento y mantener el sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones para su organización. Se recomienda investigar para conocer y aplicar la versión más reciente de este documento. (Ante cualquier duda, consulta o sugerencia deberá dirigirse con el Sr. Diego Gabriel Varas de la Oficina de Calidad de los Servicios, que será el encargado de corregirla y/o aclararla).

Oficina de Calidad de los Servicios - Secretaría General de la Gobernación

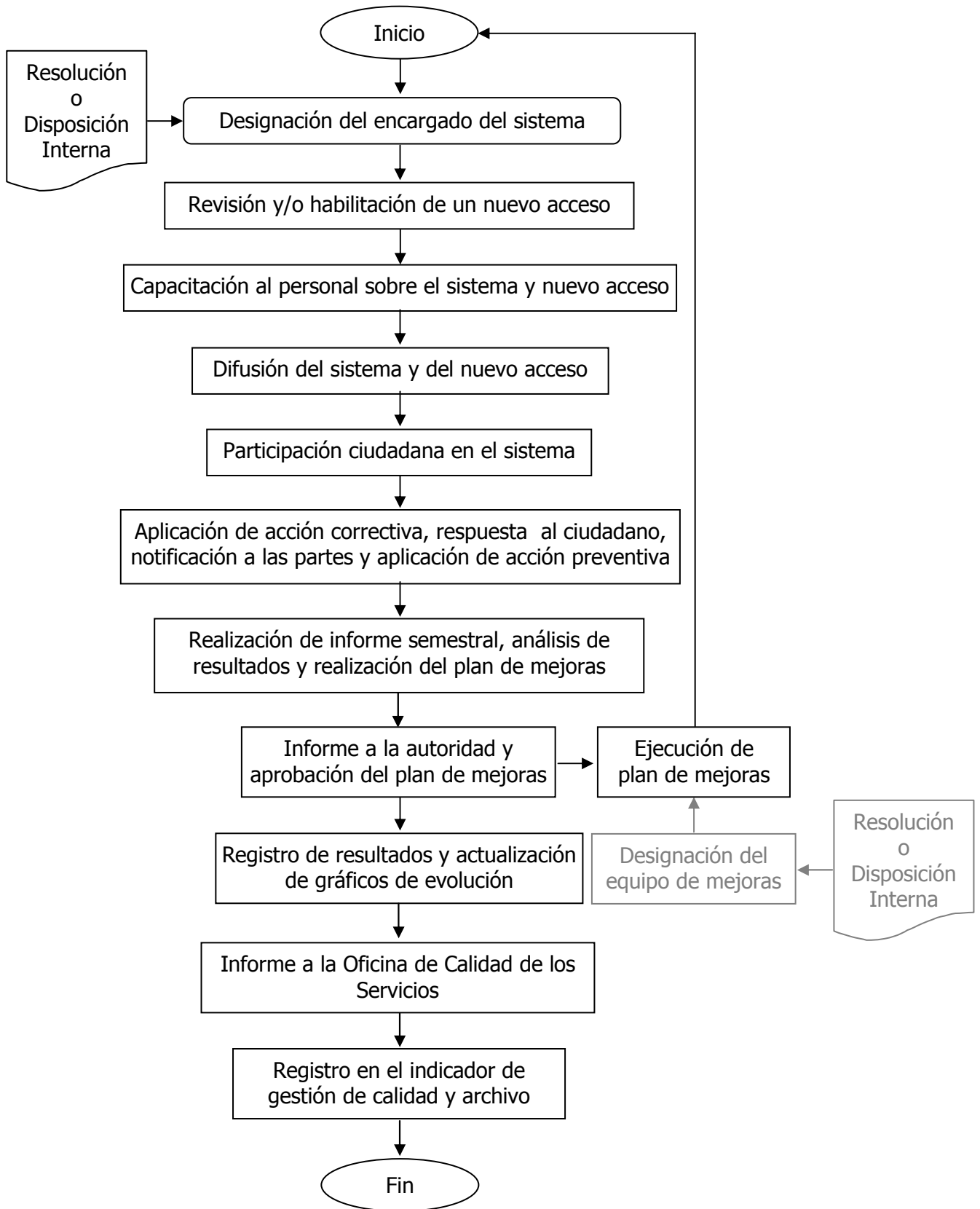
Mails: [oficinacalidad@salta.gov.ar](mailto:oficinacalidad@salta.gov.ar) / [calidad@salta.gov.ar](mailto:calidad@salta.gov.ar) Teléfonos: Directos 387-4324152 (Centrex 7152) / 4362360 (Centrex 2360) - Conmutador: 387-4360360 / 4324000 (Centrex 7000) Int. 152 Fax: 4324185 (Centrex 7185)/ 387-4324549 (Centrex 7549) Dirección Postal: Centro Cívico Grand Bourg - Avda. de los Incas s/n°. Edificio III - Planta Alta - Ala Este. C.P.: A4406ZAB - Salta. Web: [www.salta.gov.ar/ocs](http://www.salta.gov.ar/ocs)

## Organigrama

### Organigrama parcial de la Secretaría General de la Gobernación

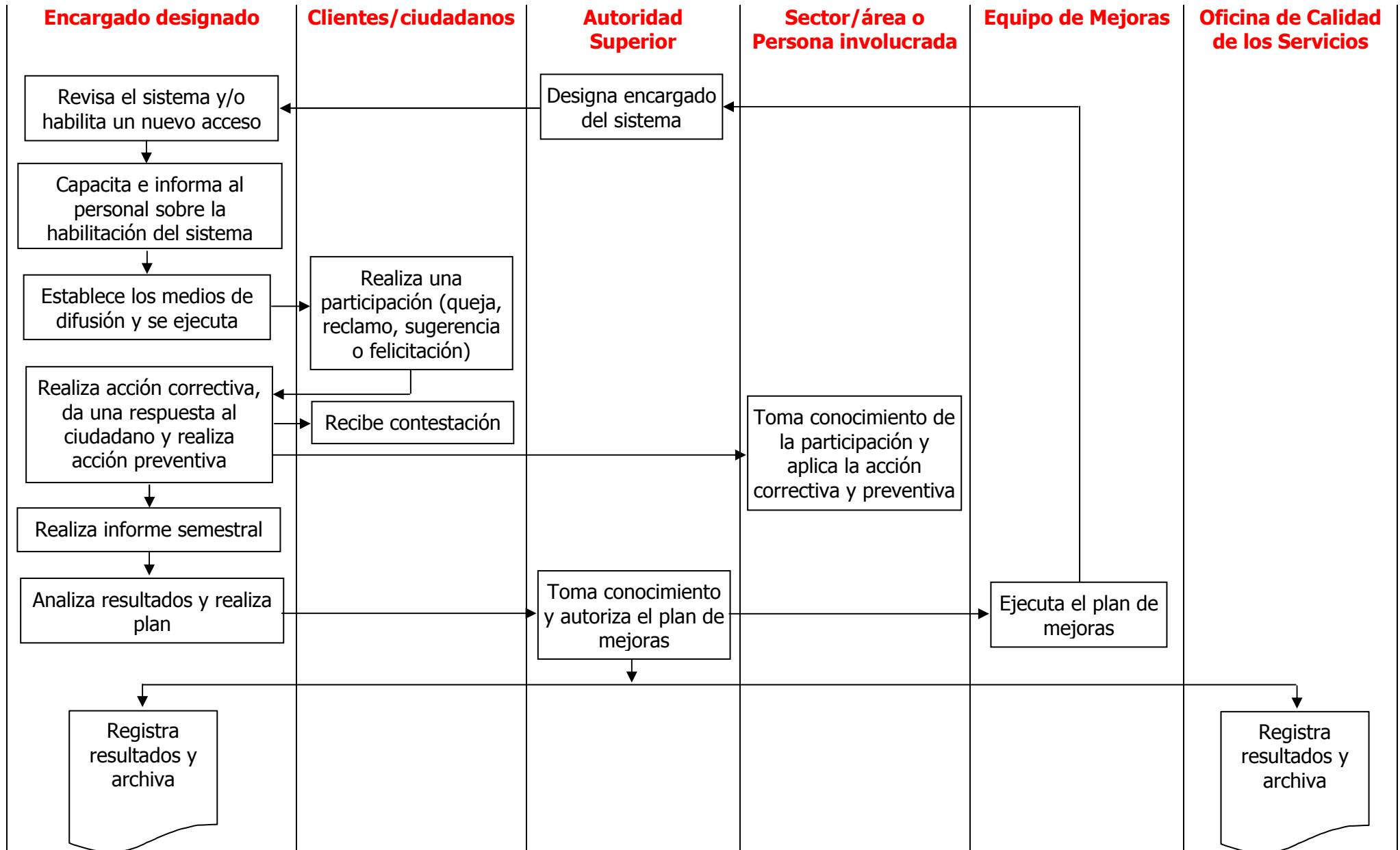


## Flujograma





**Diagrama de bloques**



## Descripción

1. La autoridad superior del organismo designa un encargado del sistema a través de Resolución o Disposición interna.
2. El encargado revisa y/o habilita uno o varios accesos del sistema de quejas,..., (libro de quejas, buzón, mail, línea telefónica, 0-800- o línea gratuita, apartado postal o carta, mailform, etc.).
3. El encargado capacita sobre el sistema e informa sobre la habilitación del nuevo acceso a todos los agentes del organismo.
4. Se establecen los medios de difusión (escrito, oral, medios de comunicación, etc.) y se ejecuta la difusión del sistema a los clientes/ciudadanos, con el nuevo acceso habilitado.
5. El encargado revisa diariamente los accesos habilitados. Al obtener una participación ciudadana, realiza inmediatamente la acción correctiva y da una respuesta al cliente/ciudadano, finalmente realiza la acción preventiva necesaria.
6. Luego de dar respuesta a la participación, se notifica a las partes involucradas (persona, departamento, área, etc.) y se archiva.
7. Semestralmente el encargado clasifica las participaciones ciudadanas por parámetros y las contabiliza, pondera los resultados, vuelca todos los datos a la planilla resumen (informe) de todo el sistema en su conjunto con sus respectivos porcentajes y transcribe los datos de los clientes/ciudadanos que contribuyeron con el sistema.
8. El encargado, junto al equipo de mejoras designado, analizan los resultados y establecen las áreas de mejora, determinado cómo poner en práctica el correspondiente plan.
9. El encargado da a conocer los resultados semestrales a la dirección y se autoriza el plan de mejoras.
10. Se registra, se actualizan los gráficos de evolución y se archiva.
11. Se envía una copia de la hoja resumen del sistema a la Oficina de Calidad de los Servicios para su registro.
12. La Oficina de Calidad de los Servicios registra la presentación de los resultados del sistema como técnica cumplimentada en el indicador de gestión de calidad del Poder Ejecutivo y se archiva.

## MANUAL DE INSTRUCCIONES

El sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones utiliza positivamente la información que las participaciones ciudadanas le proveen, para detectar precisamente en las diferentes áreas, los errores cometidos (problemas y disfunciones: debilidades de la organización) en la prestación o atención para aprender de ellos, corregir, mejorar el funcionamiento de los servicios prestados por la organización y detectar las oportunidades de mejoras con una eficiente asignación de recursos. A través del sistema se busca mejorar y la participación del cliente/ciudadano es una parte muy importante, siendo esta un elemento esencial.

Debemos reconocer que los clientes/ciudadanos tienen derecho a quejarse por la insatisfacción del servicio recibido, y, en cada caso, a tener una solución. También tienen derecho a una disculpa o explicación satisfactoria cuando reclaman, a que se consideren sus ideas cuando sugieren o simplemente, a hacer llegar una felicitación por el servicio recibido.

El aprendizaje se torna beneficioso porque vuelve a la organización ahorrando tiempo y recursos (plan de mejoras), optimiza las relaciones interpersonales (personal-cliente/ciudadano) obtiene buenos resultados en el campo de la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios prestados. El sistema permite mejorar los servicios desde la perspectiva y la visión de los clientes/ciudadanos estableciendo un contacto directo con ellos, pues a mayor cantidad de accesos, tendremos un mejor conocimiento de la expectativa y percepción de los clientes/ciudadanos.

El sistema debe ser diseñado e implementado de manera tal que permita el tratamiento rápido de la participación ciudadana por parte de la organización, fijando tiempos precisos para cada uno de los pasos que se deban desarrollar, hasta llegar a la respuesta o solución satisfactoria. Para ello se tomarán

las acciones correctivas pertinentes para luego implementar una acción preventiva, a fin de evitar que se cometan nuevamente los mismos errores.

Se debe tener en cuenta que cuando el cliente/ciudadano participa en el sistema, no se lo deberá implicar en un trámite no exigido. La responsabilidad inicial de la investigación en una primera etapa, debe establecerse en la misma área o sección donde se originó la situación que dio lugar a la queja, reclamo o sugerencia, produciendo luego la vinculación entre los responsables, la retroalimentación del sistema y la adopción de acciones correctivas y preventivas, que satisfagan la necesidades establecidas e implícitas de los clientes/ciudadanos.

El encargado de calidad debe ocuparse de que el sistema sea exitoso, realizando para ello las acciones necesarias: auditará el sistema a fin de comprobar que el proceso y los procedimientos se realizan correctamente para lograr posteriormente que en los sondeos de opinión, el índice de percepción de calidad de los servicios sea excelente.

Los procedimientos deben asegurar la reserva de identidad de la persona que realiza la queja (respeto de la confidencialidad) y el tratamiento prudente de la información aportada, garantizando una respuesta o solución efectiva e integral.

El sistema debe garantizar al cliente/ciudadano la realización de una investigación (análisis completo y responsable) de la queja o reclamo realizado (incluyendo todos los aspectos comprendidos en la participación/garantía de investigación y ecuanimidad). Debe ser imparcial (evitando toda distorsión a favor de quien participa, del funcionario y/o de la organización), exhaustivo (para comprender el análisis de los hechos más relevantes) y equitativo (tratando de manera similar a la gente que se encuentra en circunstancias semejantes).

El sistema permitirá que los directivos posean una mayor sensibilidad y conciencia de lo que ocurre en la organización. Recordemos que las decisiones deben basarse en datos y hechos concretos, por lo que éstos no deben ser olvidados ni despreciados. Tendrá valor sólo si se lo considera dentro del marco de la calidad total o de la mejora continua, ya que si así no fuera, carecerá de valor, pues sólo servirá para mostrar carencias y sin un plan de mejoras no se aportarán las soluciones que se esperan.

El encargado del sistema debe gestionar la participación ciudadana. Tengamos en cuenta que el sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones sin participación no funciona y significa que no todo está bien. Todas las técnicas, herramientas y estrategias existentes para convocar aquella participación, deben desarrollarse para que el sistema sea dinámico y entre las que más se destaca se encuentra la difusión.

Debe tenerse presente que el sistema será usado exclusivamente para actuaciones de esa naturaleza. Las denuncias y recursos tienen sus propios procedimientos administrativos.

Se debe tener en cuenta que cada parámetro posee diferente peso en lo que se refiere a la atención al cliente/ciudadano. Una queja o reclamo por amabilidad posee una mayor ponderación que uno realizado por las instalaciones que posee el organismo.

Se deberán contabilizar las participaciones del sistema teniendo en cuenta que en ciertos parámetros, cada queja, reclamo, sugerencia o felicitación lo afecta a razón de 1=1 o 25. Es decir que por cada persona que se queja o reclama, existen 25 que han sido mal atendidas (en países desarrollados la cifra se eleva a 1=33).

El sistema de identificación personal está ligado al sistema de quejas ya que si el cliente/ciudadano no conoce quien lo atiende, muy difícilmente utilice los accesos habilitados, por lo que se deberá prestar especial atención a su correcto funcionamiento.

## Parámetros y ponderaciones

| Ponderación | Parámetros  |
|-------------|---|
| 25          | <b>Celeridad en la atención:</b> Disposición y voluntad de ayudar al cliente/ciudadano, personalizando el servicio y prestándolo de una forma rápida, con ausencia de interrupciones, esperas cortas, etc.  |
| 25          | <b>Claridad en las explicaciones:</b> Todos los requerimientos que el cliente/ciudadano desconozca sobre el trámite a realizar (asertividad y consideración), deberán ser claramente explicados por el personal que lo atiende, el lenguaje debe ser comprensible y la información completa y correcta.   |
| 25          | <b>Amabilidad:</b> Todo cliente/ciudadano tiene derecho a ser tratado con el máximo respeto y deferencia, tanto por las autoridades como por el personal administrativo.  |
| 25          | <b>Personal idóneo:</b> El personal de la administración deberá tener un nivel de preparación y eficiencia adecuado para poder cumplir bien su gestión y dar respuesta a la demanda de los clientes/ciudadanos.   |
| 25          | <b>Asesoramiento:</b> La atención debe ser siempre personalizada (garantía de confidencialidad – intimidad), y ante la solicitud del cliente/ciudadano, se debe brindar la información o el asesoramiento con profesionalidad.  |
| 25          | <b>Estado del trámite:</b> El cliente/ciudadano directo del servicio tiene derecho a conocer el estado de tramitación de los procedimientos administrativos (asuntos pendientes) en que tenga la condición de interesado y a obtener copias de los documentos contenidos en ellos; debe haber una respuesta adecuada y suficiente a las demandas de los clientes/ciudadanos.  |
| 1           | <b>Resolución eficaz de las necesidades:</b> Todo cliente/ciudadano tiene derecho a que la Administración Pública realice una resolución eficaz de sus peticiones, solicitudes o denuncias.   |
| 1           | <b>Identificación de oficinas y personal:</b> Todo cliente/ciudadano tiene derecho a identificar a las autoridades y personal que tramitan los procedimientos y a exigir responsabilidades a los mismos, cuando legalmente corresponda (Señalización de las áreas de atención, cartelería, placas de fachadas, placas de direcciones o áreas, señales interiores de recorrido, señales de interior "in situ", identificación telefónica, rótulo de despacho, rótulo de mesa, distintivo personal, tarjeta de identificación personal, identificación en las comunicaciones escritas, señalización especial en las zonas de espera). |
| 1           | <b>Horario amplio:</b> Es el horario que se cumple con varias horas matinales y/o vespertinas de atención al público.   |
| 1           | <b>Horario continuo:</b> Es el horario que brinda 24 horas de servicio o sin interrupciones a mediodía.   |
| 25          | <b>Confiabilidad:</b> Es el grado de confianza con que un servicio satisface las necesidades de los clientes/ciudadanos, transmitiendo credibilidad e inspirando confianza.   |
| 25          | <b>Fiabilidad en los trámites:</b> Es la capacidad de realizar el servicio prometido de manera precisa y sin errores (Homogeneidad, exactitud, integridad, concreción, adecuación, actualización, orientación a la demanda en la información al cliente/ciudadano).   |
| 25          | <b>Comunicación fluida:</b> Es la capacidad del personal de colocarse en el lugar del cliente/ciudadano (empatía), de entender sus necesidades y de comunicarse con él.   |

| Ponderación | Parámetros  |
|-------------|---|
| 1           | <b>Condiciones ambientales:</b> Tener buenas condiciones ambientales, tales como: una adecuada iluminación, limpieza, espacio, temperatura, silencio, etc.  |
| 1           | <b>Instalaciones:</b> Contar con buenas instalaciones, mostradores, asientos, aseos, aseos para personas con capacidades diferentes, teléfonos públicos, fotocopiadoras, etc., poseer una zona de recepción/espera (Equipamiento de las áreas de atención). |
| 1           | <b>Acceso por teléfono o internet:</b> Permitir acceder al servicio a través del teléfono, fax o Internet.  |
| 1           | <b>Folleto y formularios:</b> Toda la información que posibilite la divulgación y/o difusión de las acciones que cumple el prestador del servicio.  |
| 1           | <b>Buenas comunicaciones:</b> Disponer de un servicio bien comunicado a través de fáciles accesos (planta baja/acceso directo a la calle).  |

### Accesos

- Libro de quejas
- 0-800- o línea gratuita
- Buzón
- Línea telefónica
- Apartados postales o carta
- Mailform (formularios en la web oficial del organismo)
- Cuenta de correo electrónico
- Puestos de atención al público
- Otras vías de acceso

**Formulario para la recepción de quejas,...**

**Formulario para la recepción de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones**  
**-NOMBRE/S DEL/DE LOS ORGANISMO/S-**

|  |   |
|--|---|
| <p>Usted tiene DERECHO a presentar su queja, reclamo, sugerencia o felicitación, respecto a los servicios que presta este organismo.</p>                 | <p>Si un servicio no ha sido prestado en las condiciones que el organismo informa en su compromiso con el cliente/ciudadano, presente su QUEJA.<br/>Si un servicio no ha sido prestado en las condiciones que Ud. esperaba, presente su RECLAMO.<br/>Si desea aportar una opinión a fin de mejorar la calidad en la prestación de los Servicios Públicos a nuestro cargo, presente su SUGERENCIA.<br/>Si Ud. está conforme y estima que debe motivar al personal para seguir mejorando, presente su FELICITACIÓN.</p> |
| <p>Es importante que quede perfectamente claro sobre qué se queja, reclama, sugiere o felicita.</p>  | <p><b>Relate los hechos:</b> _____<br/>_____<br/>_____<br/>_____<br/>_____</p>  |
| <p>Redacte en forma clara, breve y precisa. No realice denuncias genéricas.</p>  | <p>_____<br/>_____<br/>_____<br/>_____<br/>_____</p>  |
| <p>Este formulario deberá depositarse en el buzón habilitado al efecto.</p>  | <p>_____<br/>_____<br/>_____<br/>_____<br/>_____</p>  |
| <p>Dentro de - plazo- hs., nuestro - encargado del sistema u organismo- se contactará telefónicamente, fax o e-mail con Ud. y le dará una respuesta.</p> | <p>_____<br/>_____<br/>_____<br/>_____<br/>_____</p>  |
|  | <p>Oficina/persona que lo atendió: _____</p>  |
|  | <p>Fecha y hora de los hechos: _____</p>  |
|  | <p><b>Si Ud. se identifica se responderá su presentación en forma personal.</b></p>   |
|  | <p>Nombre y Apellido: _____</p>   |
|  | <p>Domicilio: _____</p>   |
|  | <p>Tel.,fax o e-mail de contacto:_____</p>  |

## Reverso del formulario

### Datos de la tramitación

Fecha y hora de la comunicación: \_\_\_\_\_

Nombre de la persona con la que se comunicó: \_\_\_\_\_

Acción inmediata realizada y/o respuesta dada al cliente/ciudadano (en forma breve, clara y precisa posible): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Notificación a los agentes o funcionarios involucrados (firma y aclaración) \_\_\_\_\_

Aclaraciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Recomendaciones generales

- Se podrá realizar la capacitación con la lectura del "Compendio de la Calidad" (capítulo 11) o a través de una charla informativa y de concientización a cargo del encargado del sistema.
- Se colocará un cartel cercano al buzón o libro de quejas: "Usted tiene DERECHO a presentar su queja, reclamo, sugerencia o felicitación, respecto a los servicios que presta este organismo"
- Cuando existan diferentes organismos, gerencias, departamentos, puestos, áreas, oficinas, centros, departamentos de atención al cliente, etc., funcionando en un mismo edificio/piso, estos podrán compartir el buzón o libro de quejas, situación que quedará plasmada en los formularios impresos y/o acta del libro de quejas utilizados. Para esto se designará a través de Resolución o Disposición Interna conjunta de organismos al encargado de estos accesos.
- Los informes semestrales a la oficina de Calidad de los Servicios a razón de dos anuales, deberán presentarse durante las primeras quincenas del mes de julio y diciembre (Art. 4º Decreto 3009/00).
- No es posible iniciar un expediente con las participaciones ciudadanas recibidas en carácter de quejas, reclamos, sugerencias o felicitaciones, es conveniente que estas se tramiten con una identificación/numeración diferenciada al resto de los sistemas administrativos.
- No se calculará el índice de percepción de la calidad de los servicios con los resultados del sistema. Se debe dejar en claro que ambos son sistemas totalmente diferentes.
- Cuando existe una queja por una mala atención a una persona en particular, la acción correctiva a realizar es la notificación de la misma a dicha persona.
- Podrá solicitarse el apoyo y asesoramiento de la Oficina de Calidad de los Servicios sobre las metodologías para la puesta en marcha de esta técnica de gestión de calidad.-
- La notificación de las participaciones en el libro de quejas a las partes involucradas se realizará al pie de la participación ciudadana con fecha, firma y aclaración.
- El encargado no podrá modificar ni completar los espacios vacíos en los formularios del buzón y deberá anular con un guión los renglones vacíos.
- Se foliará cada una de las hojas del libro de quejas a fin de evitar la pérdida de hojas.
- Las participaciones a través de medios de comunicación también serán incluidas en el sistema cuando se tome conocimiento de la situación.
- Se fijará la cantidad de tiempo (24/48/72 hs) para dar respuesta al cliente/ciudadano en forma telefónica, fax o e-mail, tiempo que se volcará en los escritos a difundir.
- El tiempo máximo de respuesta será de 7 días corridos. Después de ese tiempo no se dará ninguna respuesta ya que se pondrá en evidencia la falla del sistema volviéndose en algo contraproducente.
- Se pegará una copia o fotocopia de las participaciones realizadas a través de medios gráficos en los formularios de quejas y se llenará el formulario con los datos citados del cliente/ciudadano.
- El sistema de quejas no podrá ser utilizado por el personal del organismo, sólo podrá hacerlo como cliente/ciudadano.
- Las participaciones ciudadanas sólo se redactarán con tinta a fin de evitar la modificación de sus contenidos. Para esto se proveerá una birome al lado del buzón y/o libro de quejas, a fin de facilitarlas.
- Para la difusión del sistema no se generarán preguntas sobre la atención ya que esto corresponde al proceso de sondeo de opinión.
- El encargado de calidad será el responsable del sistema cuando sea un organismo que no posea atención directa al ciudadano o sea escasa la atención al público. Para organismos con una gran afluencia de clientes/ciudadanos se designará expresamente a una persona.
- Se podrá realizar benchmarking con otro organismo similar a fin de comparar resultados y los accesos al sistema que utilizan.
- El libro de quejas y el buzón se ubicarán a la vista del cliente/ciudadano, en un lugar accesible e iluminado y a la vista del personal del organismo a fin de evitar rupturas.
- No se podrá participar del sistema en forma oral (personal o telefónica), por lo que se solicitará al cliente/ciudadano volcar su queja, reclamo o sugerencia (no se incluye la felicitación) por escrito, a través de los accesos disponibles. Una segunda opción será el tomar la participación directamente en los formularios habilitados o solicitar un número de fax o e-mail a fin de remitirle el formulario disponible.



- Al recibir una queja en forma oral (personal o telefónica) no se tuteará a la persona y se la tratará siempre con respeto.
- La administración debe fomentar la identificación de las participaciones, pero también se le dará trámite a las participaciones anónimas.
- Al recepcionar las participaciones del buzón de quejas, estas se foliarán a fin de evitar la aparición o desaparición posterior de hojas.
- Si las respuestas del organismo a las participaciones ciudadanas se realizaran en forma escrita a través del correo postal, se indicará el presupuesto destinado para tal fin.
- Se planificarán las diferentes acciones como incentivo por las felicitaciones recibidas del cliente/ciudadano, por ej.: verbal por parte de la autoridad, notificación de formularios/libro de quejas en forma personal por parte de la autoridad superior, a través de cartelería, etc.
- Ni la autoridad superior del organismo ni la Oficina de Calidad de los Servicios, podrán modificar los resultados obtenidos del sistema.
- El encargado designado y/o el encargado de calidad serán los responsables de poner en marcha el plan de mejoras en caso de no haber sido designado un equipo de mejoras con la autoevaluación.
- El respaldo documentado de las acciones realizadas, como los formularios para la recepción de las participaciones ciudadanas, se resguardarán en el organismo a disposición de futuras auditorías.
- Los resultados del sistema no son de público conocimiento por lo que sus resultados, procedimiento aplicado y evolución, serán sólo para los puestos de decisión.
- La presentación de los informes semestrales del sistema podrá realizarse a través de correo electrónico (oficinacalidad@salta.gov.ar; calidad@salta.gov.ar), disquete, cd u otro medio informático a la Oficina de Calidad de los Servicios.

### **Recomendaciones al presentar el informe del sistema**

- No se transcribirán las quejas, reclamos, sugerencias y/o felicitaciones dados por los clientes/ciudadanos.
- No se enviarán copias del libro de quejas a la Oficina de Calidad de los Servicios, cartas, e-mails o cualquier otra participación recibida.
- No se sacarán conclusiones y/u observaciones propias del sistema.
- No se colocará pié de páginas, ni imágenes, gráficos, fondos, subrayados, sombreados, cursivas, recuadros, líneas ni autoformas.
- Las tablas o planillas excel se realizarán con línea sencilla de 1/2 pto color negro, se evitarán los colores y el exceso de mayúsculas.
- No se colocarán frases, logotipos, isotipos, isologos ni marca del organismo.
- No se citarán las propuestas, proyectos del organismo ni cursos de capacitación a realizar en el organismo (propuestas de mejoras a tomar).
- No es necesario enviar una nota como presentación del informe del sistema.
- Todas las hojas deberán ser unidas correctamente y estarán numeradas, impreso a doble faz, firmada en todas sus hojas por el encargado designado o en su caso la autoridad superior del organismo, con fuente clara color negro y no menor a 8 ptos.
- No se utilizará la primera hoja como tapa de presentación del informe semestral ni se colocarán carátulas en medio.

### **Registros**

- Listado de asistencia con fecha, firma y aclaración de las personas que participaron de la capacitación realizada.
- Poseer una hoja resumen por cada semestre con las cantidades y porcentajes de las participaciones recibidas en el organismo, estos registros servirán para conocer la evolución de calidad de las prestaciones de la organización. Se llevará una grafica (cantidades y porcentajes) a fin de conocer su evolución.

- La Oficina de Calidad de los Servicios llevará el control y registro de los informes del sistema presentados por los organismos en el indicador de gestión de calidad.

### **Etapas a realizar para la elaboración de un plan de mejoras**

1. Planteo de soluciones y/o propuestas de mejoras para cada uno de los parámetros a mejorar (Trabajo en equipo).
2. Toma de conocimiento de los recursos (económicos) que se poseen en el organismo.
3. Definición de las mejores alternativas (prioridades) y desecho de propuestas no viables, estimando sus costos y teniendo en cuenta las que son realizables a corto, mediano o largo plazo (\*).
4. Examen de las alternativas de las propuestas desechadas.
5. Diagramación de las propuestas seleccionadas con sus respectivos tiempos de realización en un orden cronológico.
6. Autorización del plan por la autoridad superior del organismo.
7. Ejecución del plan de mejoras.

- Debe existir una supervisión constante de la progresión de las etapas.

(\*) Todas las alternativas deben evaluarse teniendo en cuenta cómo se modificarían los procesos y qué requerimientos supondrían dichos cambios.

### **Contenido de un plan de mejoras**

**Objetivos:** definir los objetivos generales del plan y el objetivo particular para cada proyecto o acción a realizar, los que se redactarán en forma clara y precisa.

**Recursos:** personas (tener en cuenta las habilidades), tiempo, dinero, materiales, etc.

**Responsable:** nombre de la/s persona/s encargada/s de ejecutar el plan o cada proyecto.

**Período:** Se debe determinar el período que abarcará el plan y plazos exactos de ejecución de cada proyecto, estableciéndose las fechas límites y/o previstas para su cumplimiento.

**Forma de evaluación:** Se comprobarán posteriormente los resultados con una nueva autoevaluación con las mejoras ya realizadas a fin de verificar la eficacia de las acciones implementadas.

**Contenido:** Diagrama del plan con tiempos de realización.

Cada proyecto o acción del plan de mejoras no será genérico sino concreto, con fecha límite de realización a fin de conocer su progreso y posteriormente poder evaluar su eficacia. Al redactarlo se comenzará con un verbo en futuro: evaluará, realizará, instalará, etc. Se debe tener en cuenta el aspecto cuantitativo que se desea alcanzar: cantidad, porcentaje a lograr, etc.

**Planilla de informe a presentar en la Oficina de Calidad de los Servicios**  
**INFORME DEL SISTEMA DE QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES**

**Jurisdicción:** -nombre-

**Unidad de organización:** -nombre-

**Dependencias que incluye:** - nombre-

Se hará referencia a todos los organismos, gerencias, departamentos, puestos, áreas, oficinas, centros y/o departamento de atención al cliente que hayan sido incluidos en el informe.

**Accesos habilitados:** -cantidad de: libros de quejas, 0-800- o líneas gratuitas, buzones, líneas telefónicas, apartados postales o carta, formularios web, e-mail, otros-  
 1º/2º **Semestre** -año-

| <b>Parámetro</b>                         | <b>a- Quejas</b> | <b>b- Reclamos</b> | <b>c- Sugerencias</b> | <b>d- Felicitaciones</b> |
|--|------------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|
| 1- Celeridad en la atención              | -cantidad-       |                    |                       |                          |
| 2- Claridad en las explicaciones         |                  |                    |                       |                          |
| 3- Amabilidad                            |                  |                    |                       |                          |
| 4- Personal idóneo                       |                  |                    |                       |                          |
| 5- Asesoramiento                         |                  |                    |                       |                          |
| 6- Estado del trámite                    |                  |                    |                       |                          |
| 7- Resolución eficaz de las necesidades  |                  |                    |                       |                          |
| 8- Identificación de oficinas y personal |                  |                    |                       |                          |
| 9- Horario amplio                        |                  |                    |                       |                          |
| 10- Horario continuo                     |                  |                    |                       |                          |
| 11- Confiabilidad                        |                  |                    |                       |                          |
| 12- Fiabilidad en los trámites           |                  |                    |                       |                          |
| 13- Comunicación fluida                  |                  |                    |                       |                          |
| 14- Condiciones ambientales              |                  |                    |                       |                          |
| 15- Instalaciones                        |                  |                    |                       |                          |
| 16- Acceso por teléfono o internet       |                  |                    |                       |                          |
| 17- Folletos y formularios               |                  |                    |                       |                          |
| 18- Buenas comunicaciones                |                  |                    |                       |                          |
| <b>Totales</b>                           | -cantidad-       | -cantidad-         | -cantidad-            | -cantidad-               |
| <b>Porcentajes</b>                       | -porcentaje-     | -porcentaje-       | -porcentaje-          | -porcentaje-             |
| <b>Total de participaciones:</b>         | -total-          |                    |                       |                          |

-sello y firma de la autoridad o encargado designado-



## Formas de proceder identificando el tipo de participación

| Tipo de participación | Explicación   | Forma de proceder   |
|-----------------------|---|---|
| Queja                 | Es la expresión de insatisfacción del cliente/ciudadano ante el incumplimiento de la Administración sobre un compromiso asumido en forma expresa (descrito en la carta de servicios u otro soporte de información). | Disculparse y corregir lo que salió mal.  |
| Reclamo               | Es la expresión de insatisfacción del cliente/ciudadano ante el incumplimiento de una expectativa particular o general del cliente/ciudadano en relación a los servicios ofrecidos.                                 | Explicar o aclarar e incluir inmediatamente el reclamo en el equipo de mejoras para que lo tenga en cuenta en la planificación operativa que corresponda. |
| Sugerencia            | Es una opinión fundada en lo que deberían tener los servicios (o uno en particular) y cómo podrían ser mejorados.   | Agradecer e incluir la sugerencia en la planificación operativa que corresponda   |
| Felicitación          | Es la expresión de conformidad y satisfacción del cliente/ciudadano ante un servicio bien prestado, ya sea ordinaria o extraordinariamente (Se supera las expectativas del cliente/ciudadano).                      | Se debe responder con un agradecimiento. (Cuando la felicitación tiene por causa haber cumplido los compromisos)  |
|                       |   | Se debe responder con agradecimiento explícito ante la situación. (Cuando la felicitación tiene por causa haber superado los compromisos)                 |

### Modelo de contestación telefónica de una participación ciudadana

-saludo (buen día)-. mi nombre es -nombre y apellido- y soy el encargado del sistema de quejas, reclamos y sugerencias de -nombre del organismo-.

Para la contestación se utilizarán los mismos términos que se han redactado como modelos de carta.

Gracias por su tiempo y por haberme atendido, -saludo (buen día)-.

### Modelo para la difusión del sistema

#### Forma escrita

"Usted tiene DERECHO a presentar su queja, reclamo, sugerencia o felicitación, respecto a los servicios que presta este organismo. Podrá participar a través de -accesos habilitados ej:... del formulario de quejas,..., el que deberá depositarse en el buzón de nuestro organismo, habilitado para tal efecto-.

Dentro de -plazo- hs. nuestro -encargado del sistema u organismo- se contactará telefónicamente, fax o e-mail con Ud. y le dará una respuesta. (Es importante que en su participación quede perfectamente clara sobre qué se queja, reclama, sugiere o felicita; no realice denuncias genéricas)".

- La difusión del sistema se realizará cada 5/10 escritos realizados: e-mails, notas, cartas etc. siempre que esté dirigida al cliente/ciudadano.

#### Forma oral

La persona de la administración que concluye la atención o servicio con el cliente/ciudadano le recordará la disposición del sistema con palabras como:

“No dude en utilizar nuestro sistema de reclamos ya que su aporte es beneficioso para mejorar nuestros servicios”.

- La difusión del sistema se realizará cada 5/10 personas atendidas.

### Explicación de algunos accesos

Se advierte que el uso de cada uno de los accesos requiere connotaciones técnicas específicas.

### Modelo de Acta para el libro de quejas

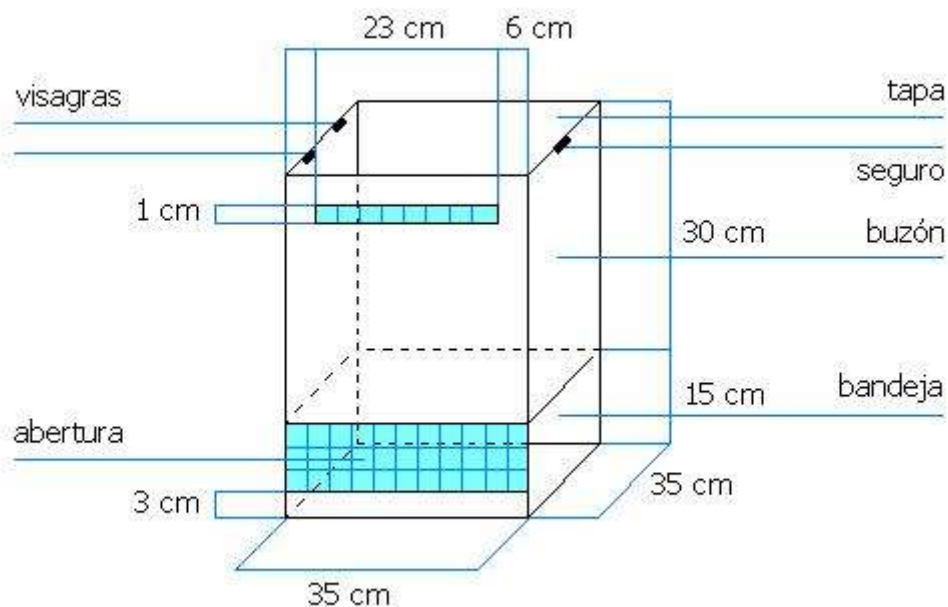
En la ciudad de **-nombre de la ciudad-**, Provincia de Salta, a los **-día-** días del mes de **-mes-** de **-año-**, se da apertura al presente libro de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones de **-nombre del/de los organismo/s-**, con una cantidad de **-cantidad-** folios, en presencia de: **-nombre y cargo-**, que firman en constancia a pie de la presente.

- firma y sello de la autoridad-
- sello del organismo-
- firma y aclaración de testigos-

### Tamaños recomendados

#### Buzón

Material: acrílico transparente de 5 mm.



#### Libro de quejas

Material: Cuaderno Actas x 200 hojas 22 x 31.5 cm.

- Los libros que se habiliten para la recepción de las participaciones ciudadanas deben tener una cantidad de hasta 200 hojas ya que ante la gran cantidad de quejas se condiciona la percepción real del cliente.

## Hoja de Resolución/Disposición Interna

-membrete-

"Martín Miguel de Güemes, Héroe  
de la Nación Argentina"

Salta, -fecha-

**RESOLUCIÓN/DISPOSICIÓN INTERNA N° -número-**

**-NOMBRE DEL ORGANISMO-**

**VISTO** el programa de gestión de calidad emprendido en el ámbito del sector público dependiente del Poder Ejecutivo Provincial; y,

### **CONSIDERANDO:**

Que la calidad en los servicios y la mejora constante en la prestación de los mismos constituyen un objetivo permanente de **-nombre del organismo-**;

Que se debe dar cumplimiento del Decreto N° 3009/00 el cual establece que todas las unidades de organización formarán parte del sistema

Que debido a la gran afluencia de cliente/ciudadanos que posee este organismo corresponde designar el responsable del sistema de reclamos, quejas, sugerencias y felicitaciones;

Por ello,

**EL -Ministro, Secretario o Director-  
RESUELVE:**

Artículo 1°. – Designar como responsable del sistema de reclamos, quejas, sugerencias y felicitaciones de **-nombre del organismo-** para el año **-año-** a: **-nombre y cargo-**, **revocando en consecuencia la Resolución/Disposición Interna N° -número-**, que tendrá contacto directo con la Oficina de Calidad de los Servicios y los clientes/ciudadanos y será responsable de adoptar las iniciativas de mejoras requeridas surgidas del sistema.

Artículo 2°. – Registrar, notificar y archivar.

**-firma y sello del Ministro,  
Secretario o Director-**

## Modelo de carta para queja

Salta, -fecha-

Estimado -nombre del cliente/ciudadano-

Hemos recibido su queja del día -día/mes/año- y le solicitamos quiera tener a bien disculpar todos los inconvenientes que le ha ocasionado esta situación, que prometemos será corregida de inmediato.

Muy gratificados por haber utilizado nuestro sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. le sugerimos que ante cualquier otra inquietud, no dude en hacérsela saber, ya que su participación ciudadana nos ayudará a mejorar nuestros servicios.

Sin otro particular, saludo a Ud. atentamente.

-nombre del encargado del sistema-

## Modelo de carta para reclamo

Salta, -fecha-

Estimado -nombre del cliente/ciudadano-

Hemos recibido su reclamo del día -día/mes/año- y le solicitamos quiera tener a bien disculpar todos los inconvenientes que le ha ocasionado esta situación, que trataremos de corregirla en la brevedad posible.

Muy gratificados por haber utilizado nuestro sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. le sugerimos que ante cualquier otra inquietud, no dude en hacérsela saber, ya que su participación ciudadana nos ayudará a mejorar nuestros servicios.

Sin otro particular, saludo a Ud. atentamente.

-nombre del encargado del sistema-



## Modelo de carta para sugerencia

Salta, -fecha-

Estimado -nombre del cliente/ciudadano-

Hemos recibido su sugerencia del día -día/mes/año- y le agradecemos la misma, la cual será tomada en cuenta en nuestra planificación operativa del próximo período.

Muy gratificados por haber utilizado nuestro sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. le sugerimos que ante cualquier otra inquietud, no dude en hacérsela saber, ya que su participación ciudadana nos ayudará a mejorar nuestros servicios.

Sin otro particular, saludo a Ud. atentamente.

-nombre del encargado del sistema-

## Modelo de carta para felicitación

Salta, -fecha-

Estimado -nombre del cliente/ciudadano-

Hemos recibido su felicitación del día -día/mes/año-, la cual agradecemos y le informamos que la haremos llegar a la/s persona/s que corresponda/n.

Queremos hacerle saber que brindar un buen servicio es el deber de todo agente público, pero su felicitación nos estimula a dedicar nuestros mejores esfuerzos.

Muy gratificados por haber utilizado nuestro sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. le sugerimos que ante cualquier otra inquietud, no dude en hacérsela saber, ya que su participación ciudadana nos ayudará a mejorar nuestros servicios.

Reciba Ud. un cordial saludo.

-nombre del encargado del sistema-



GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA.  
Haciendo realidad la Esperanza.

V  
V

Gral. Martín Miguel de Güemes,  
Héroe de la Nación Argentina

← margen →  
3 cm

Salta, 21 de septiembre de 2007

¶

Estimado -nombre del cliente/ciudadano-

Hemos recibido su queja del día -día/mes/año- y le solicitamos quiera tener a bien disculpar todos los inconvenientes que le ha ocasionado esta situación, que prometemos será corregida de inmediato. ] interlineado 1.5

← margen →  
3 cm

Muy gratificados por haber utilizado nuestro sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. le sugerimos que ante cualquier otra inquietud, no dude en hacérsela saber, ya que su participación ciudadana nos ayudará a mejorar nuestros servicios. | espaciado anterior de párrafo 12 pto.

Sin otro particular, saludo a Ud. atentamente.-

¶

Sangría ¶ \_\_\_\_\_ |  
de primera línea 1.5 cm.

-nombre del encargado del sistema-

## Planilla o tabla de actividades

| <b>Qué</b>   | <b>Quién</b>  | <b>Cuándo</b>  | <b>Cómo</b>  |
|--|---|--|--|
| Designa encargado del sistema                                      | Autoridad máxima                                      | Luego de seleccionar a la persona  | A través de Resolución/Disposición Interna                           |
| Revisa/habilita los accesos del sistema                            | Encargado   | Diariamente  | Examina personalmente cada acceso habilitado                         |
| Capacita al personal   | Encargado   | Luego de ser designado   | A través de capacitación y/o charla informativa y de concientización |
| Difunde el sistema al cliente/ciudadano                            | Encargado en conjunto con el personal del organismo   | Al comprender su sistemática   | En forma oral y/o escrita  |
| Realiza la acción correctiva                                       | Encargado   | Al recibir una participación (queja, reclamo, sugerencia o felicitación) | Ejecutando la acción correctiva                                      |
| Dá una respuesta a la participación ciudadana                      |   |  | Contactándose con el cliente/ciudadano                               |
| Realiza la acción preventiva                                       |   |  | Buscando acciones/métodos para suprimir definitivamente la falla.    |
| Ejecuta la acción preventiva                                       | Parte involucrada (persona, departamento, área, etc.) | Luego de la contestación ciudadana.                                      | Poniendo en práctica la acción preventiva y verificando su eficacia. |
| Realiza informe  | Encargado   | Semestralmente   | Clasificando las participaciones por parámetros                      |
| Realiza informe final, el índice de percepción y asigna puntuación | Encargado   | Al finalizar el sondeo de opinión  | A través de planillas  |
| Analiza resultados y determina mejoras                             | Encargado/equipo de mejoras                           | Al poseer informe final  | Realizando un plan   |
| Se notifica  | Autoridad máxima                                      | Al poseer informe final  | Autoriza el plan de mejoras  |
| Ejecuta el plan  | Equipo de mejoras                                     | Al poseer el plan de mejoras autorizado                                  | Con los recursos disponibles   |
| Informa y registra   | Encargado   | Al poseer informe firmado por la autoridad                               | Remite copia   |
| Registra   | Oficina de Calidad de los Servicios                   | Al recibir el informe  | Registra y archiva   |