

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE QUEJAS Y
RETROALIMENTACIONES DEL CLIENTE EXTERNO EN MAKOL OCR EN EL
PERIODO 2023

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Posgrado en Especialidades en Microbiología para optar al grado y título de Especialidad en Gestión de Calidad en Microbiología y Química Clínica

NATASHA SOLANO RODRÍGUEZ

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2023

Agradecimientos

En primer lugar, deseo expresar mi agradecimiento a mis padres que desde muy pequeña me han inculcado la mejora continua y la superación personal, y quienes me han impulsado a ser mejor persona y profesional, gracias por darme un estándar tan alto.

Gracias a mi profesor tutor y coordinador de la especialidad, quien fue una guía durante todo el proceso y un apoyo continuo de esta tesis doctoral, a mis dos lectoras, quienes con sus palabras, recomendaciones y sugerencias me ayudaron a generar un contenido de calidad y a los tres gracias por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor durante el proceso de elaboración.

Asimismo, agradezco a mis líderes y compañeras del Departamento de Laboratorio, por su apoyo personal y humano, por su tiempo y por el espacio que me brindaron para culminar mi proyecto, personas de gran valor y con quien he compartido proyectos e ilusiones.

Finalmente, un trabajo de investigación es también fruto del reconocimiento y del apoyo brindado por personas que nos estiman y ayudan a crecer como seres humanos y profesionales, por lo cual agradezco a mi esposo y colega quien ha sido testigo de todos mis proyectos, gracias infinitas por su paciencia, acompañamiento y sugerencias.

A todos, muchas gracias.



SISTEMA DE ESTUDIOS EN POSGRADO
PROGRAMA DE POSGRADO EN ESPECIALIDADES EN MICROBIOLOGÍA

ACTA-93-2023

Acta presentación del Requisito Final de Graduación Trabajo de Investigación

Sesión del Tribunal Examinador celebrada el martes 4 de julio de 2023 con el objetivo de recibir el informe oral de la estudiante Natasha Solano Rodríguez carné #B26474, quien se acoge al Reglamento General del Sistema de Estudios en Posgrado para presentar el Trabajo Final de Graduación, para optar por el grado académico de Especialista en Gestión de la Calidad en Microbiología y Química Clínica. Están presentes los siguientes miembros del Tribunal Examinador: Minor Calderón Jiménez, Mag., quien preside y tutor, Xinia Porras Sánchez, Esp. y Marlen Campos Calvo, Esp., lectoras

ARTÍCULO 1

Quien preside solicita a la postulante realizar la presentación oral de su Trabajo de Investigación titulado: "Creación e implementación de un sistema de gestión de quejas y retroalimentaciones del cliente externo en Makol OCR en el periodo 2023".

ARTÍCULO 2

Terminada la disertación, los miembros del Tribunal Examinador interrogan a la postulante durante el tiempo reglamentario y, una vez concluido el interrogatorio, el Tribunal se retira a deliberar.

ARTÍCULO 3

El Tribunal Examinador declara el Trabajo Final de Graduación: Aprobado [X] Reprobado []

ARTÍCULO 4

Se da lectura al acta que firma los miembros del Tribunal Examinador y el Postulante, a las 19:18 horas.

Table with 3 columns: Nombre, Firma, No. Cédula. Rows include Minor Calderón Jiménez, Mag. (Quien preside), Xinia Porras Sánchez, Esp., Marlen Campos Calvo, Esp., and Natasha Solano Rodríguez (Estudiante).

Observaciones: incluir en el trabajo más herramientas para la captación de quejas.

Nota: Solamente firmarán el Acta los responsables de la actividad descrita Si el trabajo es merecedor de mención de honor anotar en observaciones

Tabla de Contenido:

Portada.....	i
Agradecimientos.....	ii
Hoja de aprobación.....	iii
Tabla de contenidos.....	iv
Resumen en español.....	viii
Abstract.....	ix
Lista de figuras y cuadros	x
1. Introducción.....	1
2. Objetivo general	5
3. Objetivos específicos.....	5
4. Marco teórico.....	6
4.1 Antecedentes de la organización.....	6
4.2 Aspectos básicos de la gestión de quejas.....	8
4.3 Sistema de Gestión de quejas: ISO 9001:2015, INTE/ISO 10002:2018, INTE/ISO 10003:2018, ISO 10004:2018.....	14
4.4 Indicadores para evaluar la efectividad de un sistema de gestión de quejas.....	21
5. Metodología.....	23
7.1 Redacción del análisis preliminar.....	23
5.2 Redacción de documentación requerida para el sistema de gestión de quejas.....	24
5.3 Capacitación del personal.....	27

5.4	Material para diseminación de información relativa al tratamiento de quejas.....	28
5.5	Evaluación: indicadores y periodicidad de aplicación.....	28
6.	Resultados.....	31
6.1	Diagnostico preliminar de la forma en que se tratan las quejas en Makol OCR en periodos previos al 2022.....	31
6.2	Redacción de documentación requerida para el sistema de gestión de quejas.....	33
6.3	Capacitación del personal.....	36
6.4	Información para difundir.....	37
7.	Conclusiones y recomendaciones	38
7.1	Hallazgos.....	38
7.1.1	Análisis preliminar.....	38
7.1.2	Documentación relacionada al Sistema de Gestión de Quejas y retroalimentaciones.....	38
7.1.3	Capacitación.....	39
7.1.4	Información para difundir.....	39
7.2	Recomendaciones	40
8.	Bibliografía	42
9.	Cronograma de actividades	44
10.	Anexos.....	45
10.1	Anexo 1: Diagnóstico preliminar- Tratamiento de quejas.....	45
10.2	Anexo 2: Política tratamiento de quejas – Diagnóstico preliminar.....	46

10.3 Anexo 3: Encuesta realizada a los integrantes del departamento de laboratorio- Diagnóstico preliminar.....	52
10.4 Anexo 4: Registro de evidencia documental del tratamiento de quejas en Makol OCR para el periodo 2022 - Diagnóstico preliminar.....	55
10.5 Anexo 5: Redacción de documentación requerida para el sistema de gestión de quejas.....	55
10.6 Anexo 6: Lista maestra de documentos requeridos para el sistema de gestión de quejas.....	57
10.7 Anexo 7: Matriz de cumplimiento de requisitos de la ISO 9001:2015 e INTE/ISO 10002:2018.....	58
10.8 Anexo 8: Registro digital para la recepción de quejas o retroalimentación en Makol OCR. SA.....	62
10.9 Anexo 9: Registro Digital interno de quejas o retroalimentación en Makol OCR.SA.....	63
10.10 Anexo 10: Registro Digital para el seguimiento y estudio de quejas o retroalimentaciones recibidas en Makol OCR. SA.....	64
10.11 Anexo 11: Registro físico de capacitación impartida en Makol OCR.SA.....	65
10.12 Anexo 12: Encuesta cuantitativa de satisfacción del cliente respecto a la resolución planteada – Seguimiento del usuario.....	66
10.13 Anexo 13: Procedimiento para la gestión de quejas y retroalimentación del cliente externo en Makol OCR.SA.....	68
10.14 Anexo 14: Cronograma de capacitación en el tratamiento de quejas y retroalimentación del departamento de laboratorio de Makol OCR- periodo 2023.....	91
10.15 Anexo 15: Evaluación de conocimientos previo a la capacitación en el Sistema de Gestion de Quejas Makol OCR.SA 2023.....	92

10.16 Anexo 16: Evaluación de conocimientos final - Capacitación en el Sistema de Gestion de Quejas Makol OCR.SA 2023.....	93
10.17 Anexo 17: Infografía: Que es una queja, retroalimentación e importancia – Material para difundir por medios electrónicos y físicos Makol OCR.SA.....	97
10.18 Anexo 18: Infografía: Procedimiento para interponer una queja o retroalimentación – Material para difundir por medios electrónicos y físicos Makol OCR.SA.....	98
10.19 Anexo 19: Material de Capacitación del personal del laboratorio en Makol OCR.SA periodo 2023.....	99
10.20 Anexo 20: Registro físico de análisis Causa-raíz en Makol OCR.SA.....	105

Resumen:

El presente proyecto responde a la necesidad en Makol OCR. S.A. por contar con un sistema de gestión de quejas y retroalimentaciones, que permita a la organización introducir a sus empleados en temas relacionados con calidad y dar un espacio para que el cliente externo pueda interponer sus quejas o sugerencias/recomendaciones y ser gestionadas, tramitadas y solucionadas de forma satisfactoria, logrando mejorar la satisfacción del usuario y la percepción de estos.

El paso base consistió en un diagnóstico preliminar del estado de la organización en lo que a gestión de quejas y retroalimentaciones se refiere con el propósito de encontrar deficiencias y puntos de mejora continua.

Posteriormente se diseñó el procedimiento y todos los documentos necesarios para la implementación, la revisión de estos, mejoras incorporadas y capacitación final del personal en el tema y abordaje.

Finalmente se calcularon indicadores de cumplimiento de objetivos y metas a futuro para la empresa, de tal forma que el resultado final permitiese a Makol OCR.S.A. potenciar sus recursos y brindar un mejor servicio con un enfoque al cliente.

Abstract:

This project responds to the need in Makol OCR. S.A. for having a complaint and feedback management system, which allows the organization to introduce its employees to issues related to quality and provide a way for the external customer to file their complaints or suggestions/recommendations and be managed, processed, and resolved satisfactorily, managing to improve user satisfaction and their perception of it.

The base step consisted of a preliminary diagnosis of the state of the organization in terms of complaints and feedback management to find deficiencies and points for continuous improvement.

Subsequently, the procedure and all the necessary documents for the implementation began, the revision of these, incorporated improvements, and final training of the personnel on the subject and approach.

Finally, indicators of compliance with objectives and future goals for the company were calculated, in such a way that the final result would allow Makol OCR.S.A. to enhance its resources and provide better service with a customer focus.

Lista de figuras y cuadros:

Figura 1: Diagrama de causa-efecto para el análisis de quejas.....	13
Figura 2: Proceso de tratamiento de quejas propuesto por la INTE/ISO 10002:2018.....	18
Figura 3: Interrelación de este documento y la Norma ISO INTE/10003 y la Norma INTE/ISO 10002 en el tratamiento de quejas.....	20
Figura 4: Seguimiento y medición de la satisfacción del cliente.....	22
Figura 5: Procedimiento de tratamiento de quejas/retroalimentación propuesto para Makol OCR.SA 2023.....	35
Cuadro 1: Relación entre hallazgos y recomendaciones.....	41

1. Introducción:

La implementación de un sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica para la organización, lo cual le puede traer grandes beneficios en cuanto al desempeño y la percepción que tienen los usuarios del servicio, proporcionando bases sólidas para el crecimiento en pro de la mejora continua (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2015b). Parte esencial de este sistema es la gestión de quejas y retroalimentación de los usuarios, que permite una mejor comprensión de las expectativas y satisfacción del cliente final que recibe el servicio o producto.

Para entender la importancia de este último, se debe partir del concepto base de una “queja o reclamación”, la cual se define como una disconformidad y/o desacuerdo con respecto a un servicio en su globalidad, es decir, funcionamiento, aspectos de proceso, servicio recibido, entre otros, efectuada de forma oral, escrita o por medios electrónicos. Este tipo de queja demanda una respuesta escrita y una solución para la persona reclamante, y así lograr cerrar el proceso con su respectiva acción correctiva. (Arrúe-Aldanondo et al, 2003).

Otro concepto clave es el cliente, el cual recibe o podría recibir un producto o servicio y que es requerido por ella o solicitado previamente (ISO, 2015a) , por otro lado, la satisfacción del cliente se define como la respuesta a la saciedad del consumidor, constituye un juicio respecto al servicio o producto recibido en su totalidad o de una parte de este, es la evaluación que realiza el cliente. (Zeithaml & Bitner, 2003). Esto implica también el seguimiento posterior a la entrega del insumo o servicio prestado de tal forma que se englobe la totalidad de lo entregado y su funcionamiento y garantías dadas.

Estas dinámicas, que permite la recepción y tratamiento de las quejas de los usuarios, brindan así misma retroalimentación, recordando la ley de Pareto, si identificamos el 20% de las causas de insatisfacción se logrará eliminar el 80% de las quejas o reclamaciones. (Ivanova & Dimkow, 2012). De esta manera, al descifrar las principales razones que conllevan a la insatisfacción del cliente, para poder entender la raíz o causa de las quejas, se logra eliminarlas de forma más precisa y evitar su recurrencia futura.

Con este fin, se partirá de la necesidad de contar con un sistema de gestión de quejas en la organización como una de las primeras formas de lograr una mejora en el servicio al cliente,

(Ivanova & Dimkow, 2012) y con el propósito adicional de introducir al personal en el mundo que involucra el aseguramiento de la calidad de los servicios de salud, en donde la presencia de una queja constituye por sí mismo un indicador habitual de baja satisfacción, pero la ausencia de estas no implica de forma estricta que la satisfacción del cliente sea alta (ISO, 2015a).

Recordemos que la satisfacción del cliente o la satisfacción de las necesidades del cliente se refiere no solo a brindar un producto o servicio, sino que también involucra cualquier etapa sucesiva en el ciclo de producción, en donde los usuarios suelen fundamentar su decisión en dos elementos: el precio y la calidad del servicio o insumo recibido, (Sansalvador et al, 2000). Al prestar especial atención a estas dos pautas se logra mejorar la competitividad empresarial, por lo que es necesario que se incentive al cliente insatisfecho a exponer la causa de su descontento, Peugeot estima que un cliente insatisfecho genera veintitrés no clientes (Amat, 2004).

Por lo tanto, la satisfacción del cliente es uno de los ejes primordiales para el éxito en el mercado internacional y que toda organización debe abordar. En los últimos 20 años, diferentes países a nivel mundial han realizado esfuerzos significativos para recopilar información asociada al cumplimiento de las expectativas de los clientes internos y externos, con el propósito de lograr un mejor posicionamiento en el mercado. (Arrúe-Aldanondo et al, 2003).

Además de la recepción de quejas, la retroalimentación obtenida de los clientes se considera una vía adecuada para medir el cumplimiento de expectativas, en donde la admisión de opiniones, comentarios y muestras de interés por un producto, servicio o proceso deben formar parte de lo que implica la satisfacción de los usuarios (ISO, 2015a).

Medir las necesidades de los usuarios de forma periódica y obtener la retroalimentación de estos como una manera de evaluar la satisfacción o el cumplimiento de expectativas es de suma relevancia, ya que lo que no se mide, no se mejora. Por lo tanto, un proceso para adaptarse a los cambios globales favorece a los proveedores de servicios de salud y que puedan redefinir sus productos (Arrúe-Aldanondo et al, 2003). La medición de la calidad del

servicio que se oferta es una oportunidad para transformar a la organización en busca de la mejora continua.

Se puede decir que la satisfacción al cliente y el cumplimiento de las necesidades de estos se basa en la calidad con la que se realizan las diferentes actividades y procesos. Para definir esto, se deben implementar indicadores, encuestas, entrevistas de satisfacción entre otras herramientas de la calidad directas o indirectas. (Arrúe-Aldanondo et al, 2003).

La búsqueda de puntos débiles en pro de encontrar oportunidades, soluciones o acciones correctivas que optimice la imagen del servicio de salud y considerar las opiniones de los usuarios, es el enfoque ideal, en donde lejos de pensar que las quejas son un problema, el rumbo se debe orientar hacia un pensamiento de búsqueda de crecimiento y de oportunidades con un impacto positivo en la organización. Aceptar las quejas brinda una excelente opción para definir los puntos clave que se deben abordar y mejorar, para eliminar la insatisfacción de los usuarios y obtener retroalimentación que pueda ser utilizada con beneficios empresariales (Ivanova & Dimkow, 2012)

Se considera que el uso de estos indicadores o evaluaciones periódicas que ponderan en diferentes grados a la empresa y dentro de la filosofía de un modelo de calidad total y mejora continua, se deben implementar y desarrollar con el fin de utilizar métodos que capten las ideas de los usuarios y se constituyan en una guía para cimentar una empresa competitiva inmersa en el mercado universal con criterios uniformes y una sistematización de sus procesos a seguir en casos de quejas o reclamaciones. (Arrúe-Aldanondo et al, 2003).

Un proceso de tratamiento de quejas eficiente y eficaz visibiliza las necesidades y expectativas de las organizaciones que prestan el servicio o brindan el producto como también de quienes se consideran usuarios. (INTE/ISO, 2018b).

Para cumplir todo lo anteriormente mencionado, se debe seguir una serie de requisitos, esto se define como una necesidad o expectativa establecida generalmente en normas ISO (Organización Internacional de Normalización), la cual es implícita u obligatoria y que se debe implementar a cabalidad, como por ejemplo la presencia de información debidamente documentada (ISO, 2018e). Para este propósito se hará uso de las normas ISO 9001 y la INTE/ISO 10002:2018.

El propósito del presente proyecto es lograr la implementación de un sistema de gestión de quejas en Makol OCR SA, ya que la misma no cuenta con procedimientos para la Gestión de Calidad y se considera de gran utilidad iniciar con un manual descriptivo que involucre la recepción de quejas y retroalimentaciones, resolución y registros necesarios, mediante un proceso, descrito, claro y estandarizado que sea de guía para el personal de la institución y beneficie el servicio al cliente que se ofrece, acorde con los requerimiento de la norma ISO 9001 vigente.

El alcance del presente documento se delimita al departamento de laboratorio de Makol OCR.SA, con el objetivo de implementar el sistema en esta área .

2. Objetivo general: Desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de quejas y recepción de retroalimentación por parte del cliente externo en Makol OCR, basado en la ISO 9001 y en la INTE/ISO 10002:2018, en el año 2023.

3. Objetivos Específicos:

- 4.1** Elaborar un diagnóstico preliminar de la forma en que se tratan las quejas en Makol OCR en periodos previos al 2023.
- 4.2** Enunciar los antecedentes y la contextualización en el marco del sistema de gestión de quejas, así como conceptos necesarios para su comprensión.
- 4.3** Establecer un procedimiento en donde se plantee un Sistema de gestión de quejas en Makol OCR para implementar a partir del 2023.
- 4.4** Capacitar al personal en el tratamiento de quejas e implementación del sistema de Gestión de quejas de Makol OCR según el procedimiento creado.

4. Marco Teórico:

4.1 Antecedentes de la organización:

Makol OCR es una empresa encargada de brindar asesoría para la compra de equipos médicos y hospitalarios de calidad. Adicionalmente brinda el servicio de mantenimiento de los equipos con el propósito de ofrecer una asistencia completa y accesible para todos los clientes.

La empresa se consolidó desde 1994, ha basado su éxito en la capacitación continua y el entrenamiento del personal con el fin de brindar soporte y asesoría de primera clase. Como se mencionó, además de vender productos de laboratorio clínico, patología, radiología, entre otros, da servicios de mantenimiento preventivo y correctivo tanto para Costa Rica, como para países Centroamericanos y del Caribe.

La misión y visión de la empresa son:

- Misión: “Proveer soluciones para el diagnóstico y el tratamiento de enfermedades, así como para la investigación científica, mediante el asesoramiento, distribución, capacitación y servicio técnico de equipos e implementos médicos y biomédicos de alta calidad, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida”
- Visión: “Ser reconocidos como empresa líder en la venta, asesoría y mantenimiento de equipo en el mercado médico y biomédico, que cubra las necesidades actuales y demanda futura de mejora tecnológica, estableciendo convenios con compañías que ofrezcan soluciones adecuadas a la realidad de centros de salud e investigación en Centroamérica y el Caribe”.

Entre los principales valores empresariales y como enfoque se tiene la anticorrupción, compromiso, tolerancia, inclusión, equidad, justicia, respeto, transparencia, calidad, entre otros muchos, los cuales constituyen a la empresa como una organización en aras de la mejora y el progreso con una búsqueda constante y compromiso real por permanecer a la vanguardia.

Pese a todos estos esfuerzos, la empresa aun no cuenta con un sistema de gestión de calidad consolidado, lo cual representa una oportunidad de mejora y de crecimiento con grandes

beneficios en cuanto a gestión documental, control de registros, manejo del personal y el enfoque del presente trabajo, la gestión de quejas.

Se priorizó este último punto ya que, al ser una empresa enfocada en la venta de servicios y productos, la satisfacción del cliente es uno de los objetivos principales para toda la organización.

Contar con un sistema que mejore el servicio brindado permitirá tener un mayor orden y registro a través de los años de las quejas planteadas por los usuarios y las medidas correctivas implementadas, esto servirá de retroalimentación para en un futuro evitar o disminuir la recurrencia de quejas.

Adicionalmente, este proyecto será el primer acercamiento para los trabajadores de la empresa a lo que constituye la Calidad, servirá de base para que se familiaricen con el uso de registros, llenado de documentación, capacitaciones evaluadas, y el seguimiento y trazabilidad de los procesos, por lo cual los beneficios se obtendrán de manera interna y externa para Makol OCR SA.

Se espera en un inicio, centralizar el proyecto en uno de los departamentos de la empresa y poco a poco abarcar las demás secciones y las subdivisiones localizadas fuera del país, para finalmente tener personal capacitado de forma uniforme y estandarizada en la gestión de quejas, que sirva como el primer escalón de una futura acreditación o implementación de Sistemas de Gestión de Calidad.

Se espera que todas las quejas o recomendaciones de los clientes sean gestionadas a través de un proceso bien descrito, conocido y estandarizado que permita dar seguimiento hasta el cierre de la queja acompañado por una acción correctiva, en donde todo los procesos y documentos involucrados queden a disposición del personal y usuarios ante futuras necesidades de revisión.

Todo este proceso ayudará a la empresa en el mejoramiento del servicio al cliente, en el control de procesos, en el orden y la estandarización, y que de esta manera el sistema de gestión de quejas pueda integrarse a futuro con los demás “requisitos” de la norma ISO: 9001

y optar por una certificación de calidad que respalde los productos y servicios ofertados por Makol OCR SA.

4.2 Aspectos básicos de la gestión de quejas y retroalimentaciones:

Para esto se debe aplicar de manera preliminar un diagnóstico de la empresa, con el fin de tener un punto de partida en la implementación formal del sistema de gestión de quejas, para ello se sugiere utilizar un modelo de estimación basado en la evaluación de tres factores: bases del sistema de gestión de quejas, es decir, las normativas guías que se utilizaron a la hora de desarrollarse, mecanismo de manejo de quejas, esto se refiere a los procedimientos a seguir ante una reclamación y finalmente el proceso de resolución de quejas que usa la organización. (Ivanova & Dimkow, 2012).

Ivanova & Dimkow (2012) mencionan que cada uno de estos tres puntos tomarán en cuenta diversos factores descritos a continuación:

- Base del sistema de gestión de quejas: Transparencia de la información contenida en el sistema de gestión de quejas, acceso a la documentación, facilidad para entenderlo y aplicarlo, confidencialidad, orientado a la satisfacción del cliente, compromiso de la gerencia, actualización constante y mejora continua.
- Mecanismo de manejo de quejas: procesos acordes con la estrategia organizacional de tal forma que exista un compromiso y coherencia en las actividades, compromiso del sistema de gestión de quejas con las políticas empresariales de tal forma que los procedimientos a seguir sean bajo la misma misión y visión de la organización, además se evaluará si el sistema considera las quejas que afectan al cliente interno y externo.
- Proceso de resolución de quejas: Este punto considera la puesta en práctica del sistema desarrollado, su funcionamiento y utilidad práctica, además de las mejoras o actualizaciones que permitan optimizar la resolución de quejas. También se tomará en cuenta la efectividad con la que se resolvieron las reclamaciones interpuestas y en casos de quejas no cerradas o resueltas, la razón de esto.

El enfoque del sistema de gestión de quejas es el cliente, para ello debemos entender que existen varias clasificaciones en cuanto al tipo de usuario, se puede mencionar que un cliente interno es aquella persona que forma parte de la organización, son los empleados que dependen de otros trabajadores para proveer internamente el producto o servicio, mientras que el cliente externo incluye al usuario final y procesadores intermedios o comerciantes que compran bienes y servicios a la organización, para efectos del presente proyecto se hablara del cliente externo como el enfoque a seguir (Zeithaml & Bitner, 2003).

Por otro lado, la ISO 10004:2018 menciona una clasificación adicional a la hora de realizar la medición de la satisfacción, en esta se describen 5 tipos de clientes o usuarios:

1. Cliente actual: persona que ha realizado una compra o adquisición de un servicio de forma reciente
 - a. Cliente ocasional: aquellos que son clientes actuales pero que realizan compras de forma periódica
 - b. Cliente frecuente: persona que requieren comprar productos o servicios de manera recurrente
2. Cliente directo: personas que compran directamente a la organización sin intermediarios
3. Cliente indirecto: usuario que recurre a un tercero para adquirir el servicio o producto brindado por la empresa, por ejemplo, cuando se busca un distribuidor en otro país
4. Cliente potencial: aquellos que pueden estar interesados en los servicios brindados pero que aún no ha realizado una compra.
5. Cliente perdido: aquellos usuarios que antes compraban productos pero que han dejado de hacerlo, en estos casos se debe estudiar la razón.

A pesar de que existen diferentes tipos de encuestas para evaluar la satisfacción al cliente, se considera que una encuesta cuantitativa enviada por correo electrónico o por internet brinda ventajas en cuanto al bajo costo, se tiene preguntas previamente elaboradas de forma objetiva,

no hay distorsión con el entrevistador, se abarcan diferentes zonas geográficas, existe mayor homogeneidad en las respuestas, es fácil de gestionar, ejecutar y analizar, no obstante se debe tener cuidado ya que las mismas pueden tener limitaciones como una baja respuesta, la falta de claridad en la redacción de las preguntas, pérdidas de información por problemas informáticos y dificultad para su realización en aquellos usuarios que no están familiarizados con la tecnología (ISO, 2018d).

Adicionalmente existen una serie de conceptos relevantes para la completa comprensión de un sistema para tratar las quejas en una organización, entre ellas tenemos que la persona o la organización reclamantes es aquella que expresa la queja como tal (ISO, 2018a).

Según Farnsworth et al (2019), una vez que el reclamante interpone la queja, se debe clasificar y entender el origen de esta, considerando aspectos como creencias, necesidades, actitudes y requisitos del cliente, para poder gestionar de forma adecuada la reclamación y darle un cierre satisfactorio para el usuario que la interpuso y de forma personalizada, en este sentido se identifican los siguientes tipos de reclamante:

- A) El cliente que no se queja: a este se le debe solicitar de forma explícita a través de encuestas o llamadas, los comentarios o retroalimentación y actuar en base a esto. La utilidad radica en poder solventar insatisfacciones que no se transmitieron y que puede desencadenar que el cliente se vaya en silencio y no retorne a la organización.
- B) El cliente agresivo: generalmente interpone quejas de forma agresiva, incluso violentando a los trabajadores, las quejas son frecuentes y se debe actuar en base a este comportamiento ya identificado con respeto y activamente tomar acciones para resolverlo, delimitando plazos. Se debe ser precavido ante este comportamiento para evitar responder de forma agresiva, con excusas o razonamientos.
- C) Cliente exigente: es aquel que espera lo mejor y que está dispuesto a cubrir los gastos necesarios para obtenerlo. Las quejas de este tipo de cliente tienden a ser razonables y el interés se basa en alcanzar el máximo nivel de satisfacción del producto adquirido. Este tipo de cliente además le interesa como la organización gestiona las quejas y el servicio al cliente ya que no solo evalúa el servicio o producto, sino que tiene un panorama general de la organización. En estos casos se debe

escuchar, preguntar ampliamente para conocer las causas y corregir la situación, es muy importante evitar las excusas o explicaciones y dedicarse a actuar en pro de resolver la queja.

D) El cliente que busca obtener algo a cambio: usualmente no existe una queja per se, sino que el objetivo es obtener un beneficio adicional por el cual no se pagó ni se solicitó, el comportamiento es como el de una estafa en donde no es lo suficientemente bueno sin explicaciones razonables del porqué. En este caso se debe ser objetivo, basarse en la evidencia y actuar según los lineamientos y políticas de la organización. Estos clientes requieren un trato cuidadoso, consultar que necesidad desea cubrir o que acciones considera el reclamante pertinente con el fin de poder actuar desde un principio acorde a los deseos de este, pero siempre en el marco de como la organización actúan normalmente y según la evidencia.

E) El reclamante crónico: Aquel que nunca estará satisfecho y siempre encontrará algo que no cumpla sus expectativas, se requiere paciencia en el trato brindado, escuchar y ser cuidadoso de no expresar frustración, muchas veces lo mejor es dar una disculpa sincera y hacer un esfuerzo honesto por cumplir las necesidades y requerimientos para corregir la situación de la forma más satisfactoria posible. Este tipo de cliente aceptará y apreciará la honestidad y los esfuerzos, agradece ser escuchado y recibir una disculpa y que se les dé la razón. La ventaja de este cliente es que, pese a las quejas frecuentes, tienden a ser fieles con la empresa y bastante habituales en sus compras, además suelen transmitir una visión positiva a los demás respecto a la organización y la gestión de quejas.

Una vez identificado el tipo de cliente que interpuso la queja, se debe clasificar la queja, esta puede dividirse en los siguientes tipos según Department of Education (2021).

- Producto o servicio brindado: inadecuado o que no cumple las expectativas.
- Servicio al cliente: que no cumple las expectativas por un trato inadecuado, actitud del trabajador hacia el cliente ya sea físico o por medios electrónicos
- Infraestructura: Sucursal, empresa o entorno de la organización inadecuado.

- Tiempos de respuesta: Demora en tiempos de respuesta hacia las consultas del cliente o no disponibilidad del personal en la organización para gestionar las solicitudes.
- Procedimientos de compra o adquisición de productos: procesos complicados con tiempos de entrega del producto inadecuado o con demora, problemas de facturación y logística, falta de documentación, problemas con pagos, errores en la papelería digital o impresa y problemas en los recursos tecnológicos.

Una vez que se logra la clasificación del cliente y la queja, se puede realizar el análisis respectivo en donde se pueda identificar las causas probables o causa raíz de lo sucedido y que desencadenó la reclamación. Con este propósito es útil implementar el diagrama de Ishikawa o análisis de causa y efecto, la cual permite mediante una representación gráfica la relación entre el evento y los posibles desencadenantes de estos y que participan en el proceso que culminó en la queja del cliente (Alarcón-Mendoza et al, 2020).

Para su elaboración se coloca la queja en la cabeza del diagrama y en su cuerpo las diferentes causas o subcausas, estas pueden provenir de una lluvia de ideas, posteriormente se analiza, estudia y se busca evidencia de estas, para determinar cuál fue con mayor probabilidad la que desencadenó el evento y poder aplicar acciones sobre esta, acorde a las expectativas del cliente, en la figura 1 se puede observar un ejemplo de este tipo de herramienta, en donde se destaca la queja como una deficiencia en la atención recibida por el usuario y a manera de espina de pescado se identifican todos aquellos procesos que pudieron desencadenar el inconveniente (Alarcón-Mendoza et al, 2020).

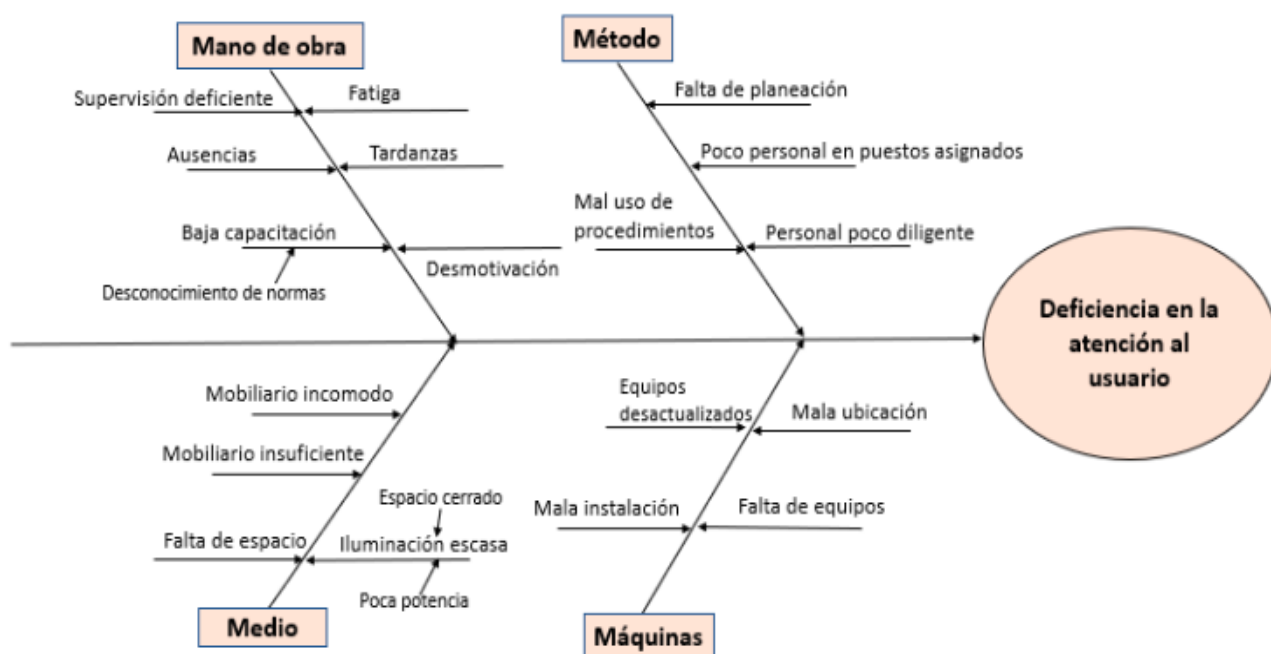


Figura 1: Diagrama de causa-efecto para el análisis de quejas

Fuente: Alarcón-Mendoza et al, 2020.

Este tipo de análisis permitirá definir cuál es el problema, porque ocurrió y como prevenirlo o solucionarlo, esto último se logra con la implementación de acciones preventivas o correctivas según corresponda.

En la INTE/ISO 9001:2015 se define una acción preventiva como el conjunto de actividades preventivas que pretenden eliminar no conformidades potenciales, incumplimiento de requisitos, quejas o errores que aún no se han presentado, implica el análisis de estos y la puesta en acción de medidas apropiadas.

Por otro lado, la medida correctiva es aquella que se aplica para controlar o corregir una no conformidad, inclusive la originada por quejas y que pretende hacer frente a las consecuencias, que deben ser apropiadas para los efectos resultantes de la falla y la posterior eliminación o reducción de las causas para evitar a recurrencia del fallo (ISO, 2015b).

Ambas acciones implican el posterior seguimiento de la eficacia de estas y la actualización de riesgos y oportunidades que pueden surgir, además de los registros pertinentes como

evidencia de los resultados y con el fin de dar trazabilidad a los procesos de la organización (ISO, 2015b).

Parte primordial de una organización es el talento humano, en este sentido, la ISO 9001 menciona la importancia de tener personal capacitado y formado en aspectos relevantes para la organización como parte integral de su formación y conceptos claves para la comprensión y gestión del sistema de gestión de quejas antes mencionados, esto tendrá un impacto directo o indirecto en la satisfacción que percibe el usuario y fomenta a su vez la calidad (ISO, 2015b).

Como pauta inicial se debe realizar una evaluación para determinar las necesidades de educación y de esta manera enfocar el entrenamiento, de tal forma que al final se tengan registros de cada paso, desde el diagnóstico, hasta la capacitación y seguimiento del conocimiento adquirido. Todo esto deberá estar plasmado en un plan de capacitación que sirva de guía para integrar la formación y del desarrollo del personal, cuyo objetivo será la adquisición de conocimiento en una área determinada, para este propósito se enfocara en conocimiento relacionados a la gestión de quejas (Santillan et al, 2021).

Para evaluar la aplicabilidad y utilidad de la capacitación se recomienda implementar evaluaciones finales o a lo largo del periodo de entrenamiento como una forma de comprobación de la efectividad del plan utilizado (Santillan et al, 2021).

4.3 Sistema de Gestión de quejas: ISO 9001:2015, INTE/ISO 10002:2018, INTE/ISO 10003:2018, ISO 10004:2018

Los sistemas para tratar las quejas y satisfacción del cliente surgen en el 2006 con el propósito de guiar a las organizaciones en el desarrollo de códigos éticos, manejo de clientes y quejas internas o externas. (Ivanova & Dimkow, 2012)

Entre los beneficios que se podrá encontrar a partir de la implementación de un sistema de gestión de quejas y basándose en criterios y requisitos descritos en la ISO 9001, INTE/ISO 10002:2018 y la INTE/ISO 10003:2018, se tiene (ISO, 2015b):

1. Mayor capacidad de proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y reglamentarios.
2. Aumentar oportunidades de mejora continua en pro del crecimiento de la satisfacción del usuario tanto interno como externo.
3. Normalizar, estandarizar y describir cada pauta a seguir en cuanto a la recepción y resolución de quejas planteadas.

La norma ISO 9001:2015 en el apartado 8.2 Requisitos para los productos y servicios, punto 8.2.1 Comunicación con el cliente, línea c) indica que se debe obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo quejas de estos. Además, en el apartado 9.1.2 Satisfacción del cliente, se indica la obligación de realizar un seguimiento de las percepciones de los clientes en cuanto al grado en que se cumplen las necesidades y expectativas. No obstante, la empresa es libre de escoger los métodos para obtener y realizar dicho seguimiento de información, entre los cuales pueden figurar las encuestas, retroalimentación oral o escrita, reuniones, análisis de mercado, garantías aplicadas e informes comerciales. (ISO, 2015b)

En el apartado 10.2 No conformidad y acción correctiva, punto 10.2.1 se trata las acciones a tomar cuando ocurre no conformidades incluyendo las originadas de quejas, en donde la institución debe de reaccionar ante estas y cuando sea aplicable debe de controlar y corregir, hacer frente a las consecuencias, análisis de las razones de la queja y de la eficacia de las acciones correctivas tomadas. (ISO, 2015b)

Adicionalmente y con el fin de usar una guía completa que oriente sobre el proceso de tratamiento de quejas al reconocer y tratar las expectativas de los usuarios y que facilite la elaboración de un procedimiento de quejas abierto, eficaz, eficiente y de uso fácil, se seguirán las directrices para el tratamiento de quejas en las organizaciones según la INTE/ISO 10002:2018 Gestión de la Calidad- Satisfacción del cliente, en donde se incluye la formación de las personas y orienta a negocios pequeños. (ISO, 2015b).

La implementación del procedimiento descrito de un sistema de gestión de quejas provee las siguientes ventajas para la organización (INTE/ISO, 2018b):

- Brinda al usuario acceso a un procedimiento de tratamiento de quejas abierto y fácil.
- Provee soporte a la institución para crear un enfoque basado en el cliente en cuanto a resolución de quejas e incentivar al personal a mejorar sus habilidades en el trabajo brindado al usuario
- Aumenta la capacidad de la institución de resolver las quejas de forma esquemática, coherente y responsable para lograr la satisfacción del reclamante y de la organización.
- Brinda una base para la revisión y el posterior análisis continuo de los procedimientos de tratamiento de quejas, su resolución y las mejoras realizadas.
- Desarrolla la habilidad de la empresa para identificar tendencias, eliminar causas de quejas y mejorar las actividades.

Esta INTE/ISO aborda la satisfacción al cliente desde el punto de vista de crear un ambiente que se enfoque en el consumidor, el cual está abierto a la retroalimentación y resolución de quejas con el propósito de aumentar la capacidad de la organización para mejorar los servicios ofertados. Además, constituye una guía para que la alta dirección implemente procesos de mejora de recursos y formación del personal mediante el reconocimiento de las necesidades y expectativas existentes (INTE/ISO, 2018b).

La INTE/ISO 10002:2018 provee un espacio y proceso abierto a las quejas, fácil de implementar y aplicar en la rutina diaria, de tal forma que se realice la recepción de la reclamación, análisis de la queja y mejora del servicio (INTE/ISO, 2018b).

De igual forma, la INTE/ISO 10002:2018 recomienda la adhesión a los siguientes principios básicos:

1. Compromiso activo para definir e implementar el proceso de tratamiento de quejas.
2. Capacidad para disponer recursos suficientes para el tratamiento y gestión eficaz de quejas.

3. Transparencia en la totalidad del procedimiento tanto para el cliente como para el personal y partes interesadas con información relevante y adecuada para cada caso.
4. Accesibilidad para los reclamantes en donde se detalle la realización y resolución, de fácil comprensión y acceso, lenguaje sencillo y demás soporte pertinente de tal forma que las partes involucradas no se vean perjudicadas.
5. Capacidad de respuesta oportuna.
6. Objetividad al tratarse de forma equitativa, objetiva e imparcial todo el proceso.
7. Costos que debe asumir la empresa que brinda el servicio o producto y que en ningún caso implicara un gasto para el reclamante.
8. Integridad de la información en cuanto a su precisión de datos recopilados, de tal forma que sean correctos, completos, significativos y útiles.
9. Confidencialidad y protección de la información para que en ninguna circunstancia sea divulgada a menos que el reclamante lo exprese de forma consciente o que la misma sea requerida por la ley.
10. Enfoque al cliente abierto a la retroalimentación y recepción de quejas.
11. Rendición de cuentas de forma establecida en donde se informen las decisiones tomadas y acciones relacionadas que se implementaran.
12. Mejora como un objetivo permanente de la organización.
13. Competencia del personal en cuanto a los atributos, habilidades, formación, educación y experiencia necesaria.
14. Rapidez en la recepción y resolución de quejas para el cliente según la naturaleza y el proceso involucrado.

Como se observa en la figura 2 se muestra el diagrama de flujo del tratamiento de quejas propuesto por la INTE/ISO 10002:2018.

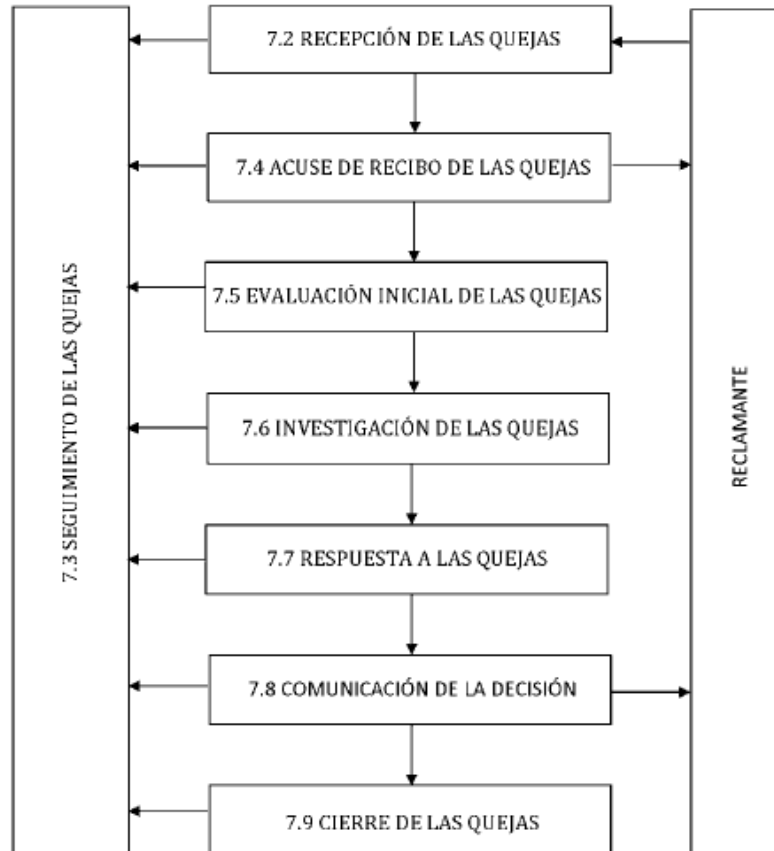


Figura 2: Proceso de tratamiento de quejas propuesto por la INTE/ISO 10002:2018

Fuente: INTE/ISO 10002:2018

Finalmente y como complemento de suma relevancia, se utilizará como tercer enfoque la INTE/ISO 10003:2018 Gestión de la Calidad – Satisfacción del cliente – Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones, en donde se espera poder encontrar una guía para la resolución eficaz de los conflictos de forma externa por quejas relacionadas a productos, esto proporciona los pasos a seguir cuando la institución no logra plantear una solución para las quejas de forma interna o el reclamante no está satisfecho con la solución planteada (ISO, 2015b).

En este escenario surge el concepto de un conflicto en donde existe un desacuerdo producto de una queja presentadas a un proveedor de un proceso de resolución de conflictos, es decir una queja es cuando la insatisfacción del usuario es expresada a la organización en busca de una solución, pero se convierte en un conflicto cuando la misma no se resuelve y se debe elevar al proveedor de resolución de conflictos externo (INTE/ISO, 2018c).

Generalmente el proveedor de un proceso de resolución de conflictos (PRC) es una entidad legal diferente a la institución sobre la cual el reclamante interpuso su queja que derivo en el conflicto, estas organizaciones deben tener completa independencia y equidad (INTE/ISO, 2018c).

Entre los beneficios de la implementación de la INTE/ISO 10003:2018 se tienen la mejora de la satisfacción y fidelidad del cliente, una vía de resolución de conflictos externa a la organización, flexibles, y menos costosa en comparación con procesos judiciales, además provee referencia para las organizaciones en cuanto a la evaluación de quejas en lo que se refiere a eficacia y eficiencia. Por otro lado, informa a los usuarios del proceso de resolución de conflictos mejorando la capacidad de la organización para su recepción, identificación y eliminación de las causas de quejas y por consiguiente se evidencia una mejora significativa en la reputación de la organización y su competitividad ya que el usuario encontrara un sistema de confianza, equitativo y coherente para la resolución de quejas.

Cuando la queja planteada no puede ser resuelta, la solución no es satisfactoria o el cliente así lo solicita, se debe hacer la remisión de las quejas al proveedor de PRC según el proceso descrito en el sistema de gestión de quejas en donde se tomen en cuenta las factores o criterios a cumplir a la hora de realizar la remisión y posteriormente realizar el seguimiento de la resolución del conflicto por parte el proveedor de PRC (INTE/ISO, 2018c).

Estas últimas dos, forman parte del Sistema de quejas de satisfacción al cliente en donde además de establecer los requisitos básicos de manejo de reclamaciones a nivel interno, también en caso de que la organización no resuelva la situación, se guía en el manejo externo y resolución de estas. Adicionalmente, ambas estimulan al usuario a plantear la queja y esperar una respuesta, y en caso de no recibir una réplica positiva o satisfactoria permite elevar la reclamación hasta obtener un resultado acorde a sus expectativas y una resolución

beneficiosa para ambas partes (Ivanova & Dimkow, 2012). A continuación, en la figura 3 se puede observar la interrelación entre estas Normas:

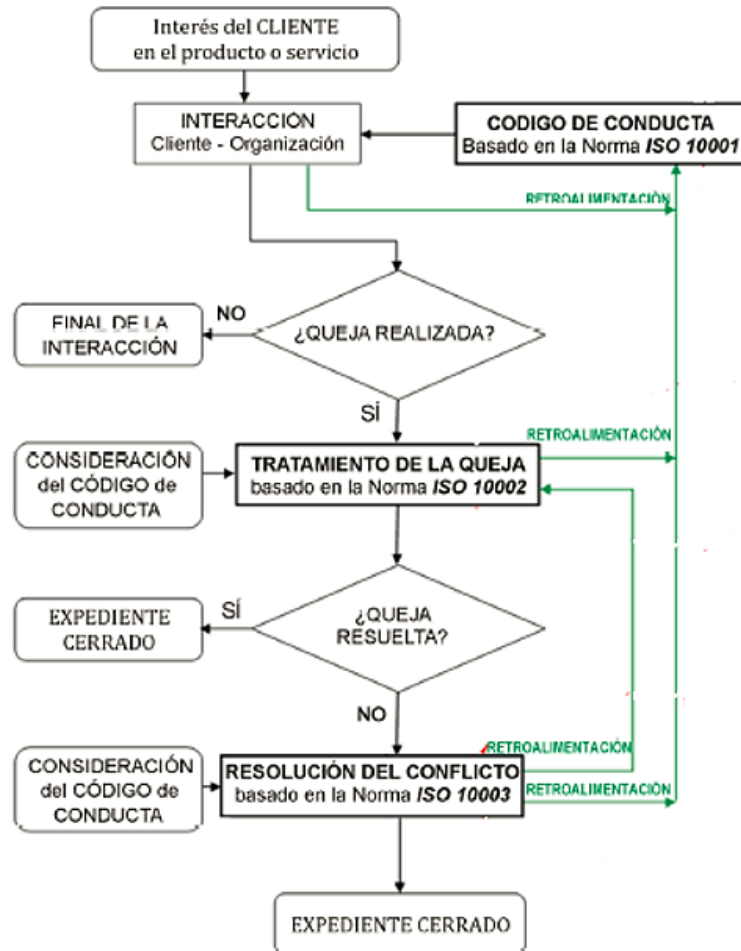


Figura 3: Interrelación de este documento y la Norma ISO INTE/10003 y la Norma INTE/ISO 10002 en el tratamiento de quejas.

Fuente: INTE/ISO 10003:2018.

El principal objetivo de un sistema de gestión de quejas es el desarrollo de una herramienta fácil y oportuna para determinar la percepción del cliente en cuanto al servicio recibido, algunos autores proponen planear un enfoque de indicadores y análisis de causa raíz, en donde, como se mencionó, se analizan las reclamaciones desde varias direcciones y se pondera cada una a través de uso de los indicadores. Estos últimos permitirían determinar el

impacto de una situación sobre el problema que origino la queja y de esta manera poder de forma objetiva encontrar la causa raíz (Ivanova & Dimkow, 2012).

Como complemento para valorar la eficacia del sistema de gestión de calidad, se considera útil evaluar la satisfacción del cliente en cuando al cumplimiento de sus expectativas y necesidades planteadas en el proceso de queja, de esta manera se puede conocer si las soluciones y acciones implementadas son de utilidad para el usuario. En este sentido, la ISO 10004:2018 habla sobre la importancia de realizar un proceso de seguimiento y medición de la satisfacción del cliente, en donde define este último concepto como la diferencia existente entre las expectativas y la percepción del producto recibido o aspectos relativos a la organización.

Para lograr un alto grado de satisfacción se debe entender primero las expectativas del usuario las cuales pueden ser implícitas o explícitas y que su comprensión permite la planificación futura del producto o proceso a entregar, es por ello la relevancia en la periodicidad de la medición de este parámetro (ISO, 2018d).

Previo a la implementación de una encuesta cuantitativa enviada por correo electrónico o por internet, se recomienda la realización de una prueba piloto para evaluar posibles inconvenientes de redacción y demás puntos mencionados anteriormente (ISO, 2018d).

4.4 Indicadores para evaluar la efectividad de un sistema de gestión de quejas:

Los indicadores constituyen la mejor forma de evaluar la efectividad del sistema de gestión de quejas implementado, en este sentido la INTE/ISO 10002:2018 indica que al establecerse y utilizar un proceso de tratamiento de quejas se debe de considerar y abordar los riesgos y oportunidades que pueden surgir de tal forma que se realice un seguimiento y evaluación de los riesgos y oportunidades identificados, así como aquellas acciones correctivas o mejoras implementadas.

En la ISO 9000:2015 se define un riesgo como el efecto de la incertidumbre, el cual puede tener un impacto positivo o negativo, un ejemplo de estos seria el escenario en donde la empresa reconsidera los recursos asociados al tratamiento de quejas como resultado de la

revisión de la formación proporcionada al personal que está a cargo del servicio al cliente, por otro lado un efecto negativo puede ser la insatisfacción del cliente como resultado de un incumplimiento de sus necesidades o expectativas.

La oportunidad se define como aquel proceso que permite reconocer una nueva forma de obtener resultados positivos, un ejemplo sería la implementación de un proceso o la destinación de recursos al tratamiento de quejas como resultado de la mejora continua, o la creación de un nuevo proceso necesario e identificado con la retroalimentación de los usuarios (INTE/ISO, 2018b).

Otro indicador importante es la satisfacción del cliente, la cual se puede evaluar posterior a la recepción de la queja, análisis y cierre de la misma, como una vía para obtener retroalimentación sobre el cumplimiento de sus expectativas y satisfacción de la solución obtenida por parte de la organización (ISO, 2018d).

La organización deberá, por consiguiente, determinar los plazos de las mediciones o envío de las encuestas y la forma de recopilar la información y la persona responsable la cual recibirá la información, ya sea por medios digitales o físicos, para posteriormente análisis dicha información, comunicarla y darle seguimiento en busca de la mejora continua y la aplicación de medidas, todo esto de forma clara y documentada (ISO, 2018d).



Figura 4: Seguimiento y medición de la satisfacción del cliente.

Fuente: ISO 10004:2018

5. Metodología:

La metodología para implementar se basará en el modelo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actualizar) de Deming, la cual provee la base para la implementación del sistema de gestión de quejas y retroalimentación, con el fin de que el proceso sea eficaz y basado en la mejora continua y no como un proceso estático.

Adicionalmente se basará el proceso en las ISO 9001: 2015 y la INTE/ISO 10002:2018 como base para la creación e implementación del sistema de tratamiento de quejas.

5.1 Redacción del análisis preliminar:

Como fase 1 del modelo de Deming se realizará la planificación de las entrevistas al personal del departamento de laboratorio, se definirá a quienes se entrevistarán y en que medios electrónicos se realizará una búsqueda de información pertinente sobre el manejo de quejas externas y cual información documental será revisada, como por ejemplo los registros digitales como el correo o mensajes telefónicos, así como archivos en físico que sirva de evidencia para conocer el estado actual en lo que respecta al tratamiento de quejas realizado en Makol OCR, también se definirán los métodos de registro y almacenamiento de la información que sea recopilada.

Posteriormente, como fase 2, se procederá a la realización de una búsqueda exhaustiva de posibles quejas y seguimiento de estas y toda la información que se pueda recopilar según lo planificado en la primera fase.

Seguidamente en la fase 3 se realizará un análisis de dichos datos y en caso de encontrar evidencia en físico, la misma se procederá a digitalizar y almacenar en un mismo sistema de almacenamiento, que permita tener la información de fácil acceso.

Para culminar con la fase 4 del ciclo, se elaborará una lluvia de ideas con el departamento de laboratorio de Makol OCR o mejoras que se puedan aplicar para el tratamiento de quejas, redacción de documentos pertinentes, capacitaciones y cualquier actividad que permita la mejora del proceso del sistema de gestión de quejas.

5.2 Redacción de documentación requerida para el sistema de gestión de quejas:

Se planificarán los documentos requeridos para la creación del sistema de gestión de quejas, información que debe contemplar, personas involucradas, procedimientos, capacitaciones y registros necesarios, para ello se hará uso de una lista maestra de documentos requeridos, adicionalmente, se realizará la elaboración de una matriz de cumplimiento de requisitos de las ISO 9001:2015 e INTE/ISO 10002:2018 con el fin de contar con un registro que evidencia el cumplimiento de los requerimientos solicitados, este se llenará al final de la redacción del sistema de gestión de quejas.

Posteriormente en la fase de “hacer” del ciclo de Deming, se procederá a redactar toda la documentación planificada, los cuales deben contemplar los siguientes documentos como parte importante de lo que la norma indica, pero no limitarse solo a ellos:

1. Registro o formulario en formato digital en donde se pueda recopilar la información relacionada a la recepción de la queja y para la recepción de retroalimentación, en el mismo se indicará el código interno asignado, descripción detallada de la queja, solución solicitada por el reclamante, vía por la cual se recibió la queja, personas responsables, fecha de recepción, cliente o usuario que interpuso la queja. El cual será completado en persona, vía telefónica o por medios electrónicos por las personas responsables en la organización de la recepción de quejas, en este caso el departamento del laboratorio.
2. Registro en versión digital el cual será completado únicamente por la persona asignada del departamento de laboratorio, en cual estará el código interno, clasificación de queja o retroalimentación y se asignará a la persona responsable y el departamento al que le corresponde hacer el análisis y seguimiento del caso, en este se llevará constancia de la resolución final.
3. Registro en versión digital que contenga información asociada al seguimiento, estudio y resolución de la queja de tal forma que sirva de consulta a futuro, en donde se incluirá el análisis de causa raíz, acciones tomas (preventivas o correctivas), fecha de notificación de resolución y cierre de queja, clasificación de la queja en cuanto a

severidad (en cuanto a Makol OCR), impacto al cliente o paciente, ocurrencia anual. En caso de evidencia física, la misma deberá digitalizarse.

4. Registro físico para el tipo de formación o capacitación, fechas y responsables, así como las partes involucradas que recibieron el proceso de formación o actualización del sistema de gestión de quejas.
5. Registro en versión digital el cual será completado únicamente por el departamento designado para el análisis de causa raíz, con el fin de determinar las acciones preventivas y correctivas que se deberán implementar como solución a la queja o retroalimentación recibida.
6. Con el propósito de dar seguimiento a la satisfacción del cliente en cuanto a la propuesta recibida ante la reclamación, se elaborará una encuesta cuantitativa vía correo electrónico, la cual será enviada un mes después de cerrado el proceso, esto con el fin de valorar la eficacia de la propuesta y su constancia a través del tiempo, valorando a su vez que no exista recurrencia de la queja. Para su revisión se aplicará el análisis de la media en términos de calidad de la solución recibida y la conformidad posterior al cierre de la queja.
7. Se realizará la redacción de un procedimiento para el tratamiento de quejas el cual estará basado en la INTE/ISO 10002:2018, y usara como complemento lo descrito en la INTE/ISO 10003:2018 para aquellas quejas que no sean resueltas y la ISO 10004:2018 para evaluar la satisfacción del cliente posterior al cierre de la queja y aceptación de la solución planteada, para esto se establecen los siguientes requisitos a implementar:
 - a. Contexto de la organización: identificación de partes interesadas, marco de referencia, necesidades y expectativas relevantes para los usuarios, límites y aplicabilidad.
 - b. Liderazgo y compromiso de la alta dirección, lo cual estará reflejado en la definición, adopción y divulgación de la política y los procedimientos para la

resolución de quejas, así como el apoyo en cuanto a la formación del personal y recursos para su implementación.

- c. Política y objetivos de calidad: en donde de forma explícita se manifieste el enfoque al cliente, la misma deberá estar disponible y ser conocida por todo el personal, clientes y partes interesadas. Esta deberá estar apoyada en los procedimientos y objetivos de cada función y actividad de todo el personal involucrado.
- d. Se debe tener claramente definido a un representante de la dirección para el tratamiento de quejas, en donde se tenga claramente definidas sus funciones y autoridad, entre las cuales figuran el compromiso por el establecimiento de un proceso de seguimiento del desempeño, evaluación y comunicación, recomendaciones de mejora para la alta dirección, además de mantener el proceso de tratamiento de quejas de forma eficaz y eficiente incluyendo la formación apropiada del personal, requisitos tecnológicos, documentación, cumplimiento de plazos, objetivos y demás procesos involucrados desde la recepción hasta el cierre de la reclamación.
- e. Proceso claro que permita la recepción de quejas y notificaciones de esta, en busca de la mejora continua, en donde se describa de forma clara el proceso de recepción, acuse de recibido, seguimiento, análisis de causa raíz y notificación de la resolución, así como las acciones recomendadas, para ellos se utilizara un mapa de procesos.
- f. Claridad en cuanto al compromiso de los trabajadores en asegurarse de conocer la información, toma de conciencia, enfoque al cliente, acciones y decisiones implementadas, registro de procesos y sucesos, prevención de recurrencias, comunicación eficaz con la alta dirección y cumplimiento de requisitos que determine la organización, así como disponibilidad para los procesos de formación sobre el tratamiento de quejas, servicio al cliente y demostrar habilidades interpersonales, consciencia de su rol, responsabilidad, autoridad e impacto de sus acciones en cuanto al sistema de gestión de quejas.

- g. Uso y gestión de los registros garantizando la confidencialidad de los reclamantes, se debe contemplar los pasos para la identificación, recopilación, clasificación, mantenimiento, almacenamiento y disposición de los registros.
- h. Procedimiento para seguir en caso de requerir divulgar información, entrega de registros o material solicitado por reclamante, partes involucradas o de carácter legal.
- i. Procedimiento para seguir al escalar la queja a un proveedor de procesos de resolución de conflictos.
- j. Procedimiento para seguir y periodicidad de la evaluación de la satisfacción del cliente posterior a la resolución de la queja y satisfacción con la solución propuesta por la organización.

Una vez redactada toda la documentación, se procederá a analizarla y revisarla en conjunto con el personal de laboratorio y la gerente general, y se comparará con la lista maestra de documentación planificada y con la matriz de cumplimiento de las normas, con el propósito de determinar mejoras o modificaciones según los requerimientos del departamento y lo indicado en la INTE/ISO 10002:2018, para así finalmente en la fase de actualización, poder implementar las mejoras sugeridas pertinentes.

5.3 Capacitación del personal

Se elaborará un plan de capacitación que contemple una fase inicial que implique la evaluación del personal involucrado del departamento de laboratorio sobre los conocimientos en gestión de quejas, tipos de quejas, tipos de clientes y demás conceptos asociados, posteriormente se realizará un entrenamiento al departamento de laboratorio de un día sobre el sistema de gestión de quejas a implementar, pautas importantes y conceptos necesarios para la correcta puesta en práctica y finalmente el plan de capacitación también contemplará una evaluación de las competencias, conocimientos y habilidades adquiridas como fase final, en donde se establecerá la nota mínima de aprobación como 80 sobre una base de 100 y en caso de que un funcionario obtenga una nota inferior a esta, se establecerá como acción a

seguir la repetición del entramiento 30 días posteriores a la primera capacitación y en coordinación con el instructor.

5.4 Material para disseminación de información relativa al tratamiento de quejas

Por medio de una reunión con el departamento de laboratorio y la gerente general, se definirá un plan con los medios de disseminación de información relacionada al sistema de gestión de quejas y el tipo de información que debe contener para la correcta comprensión del proceso, esto con el fin de que los usuarios tengan acceso de forma libre a dicho material.

Posteriormente se elaborará material informativo de tipo infografía y en formato electrónico, el cual será distribuido a los usuarios y proveedores de la empresa con el fin de que puedan acceder de forma fácil y sencilla, este material deberá como mínimo, informar sobre las vías de planteamiento de quejas y retroalimentación, proceso para realizar la queja, información necesaria, proceso para el tratamiento de la queja, plazos asociados y medios de comunicación que estén disponibles para dar seguimiento al proceso.

Además, se incluirá material para los clientes en donde se inste y se informe del sistema abierto de quejas y la importancia de este para la organización.

En la fase de “verificación” del ciclo de Deming, se revisará que la información sea comprensible, clara, precisa y fácil de difundir, para ello se distribuirá el material elaborado entre las personas del departamento de laboratorio para obtener retroalimentación pertinente y poder culminar con la implementación de las mejoras o cambios sugeridos que facilite la comprensión.

5.5 Evaluación: indicadores y periodicidad de aplicación:

Se utilizarán los siguientes indicadores con el propósito de elaborar un diagnóstico preliminar de la forma en que se tratan las quejas en Makol OCR en periodos previos al 2023 (aplicación única previo al inicio de la implementación del sistema de gestión de quejas):

- a) Indicador: Cantidad de quejas recibidas registradas/Cantidad de quejas tratadas registradas para el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022.
- b) Indicador: Cantidad de personas con conocimiento en el tratamiento de quejas en Makol OCR del departamento de laboratorio/ cantidad de personas que laboran en el departamento de laboratorio en el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022.
- c) Indicador: efectividad de la resolución de quejas que ha realizado la empresa en el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022: Cantidad de clientes satisfechos/ cantidad de quejas interpuestas.
- d) Indicador: Quejas recurrentes, recopilación de las quejas más comunes en el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022.

Con el propósito de evaluar el grado de cumplimiento del plan de gestión de tratamiento de Quejas en Makol OCR para el periodo 2023 de acuerdo con los requisitos de la ISO 9001:2015, INTE/ISO 10002:2018 se aplicará el siguiente indicador al finalizar el proceso de redacción del sistema de gestión de quejas (aplicación única).

- a) Indicador: Directrices incluidas en el sistema de gestión de quejas de Makol OCR/directrices indicadas en las normas ISO 9001/ INTE/ISO 10002:2018.

Con el fin de evaluar la formación continua del personal, se realizará la medición de un indicador posterior a cada entrenamiento para garantizar la actualización y mejora continua de las partes involucradas, cuya nota mínima para aprobar será de 80.

- a) Indicador: Cantidad de personas con nota superior a 80 en la evaluación de conocimientos/ cantidad de personas capacitadas en el tratamiento de quejas.

Finalmente, con el propósito de evaluar la eficacia del sistema de gestión de quejas propuesto e implementado se realizará la evaluación semestral de los siguientes indicadores, con su posterior análisis e implementación de mejoras cuando amerite, esto se aplicará en el segundo periodo 2023.

- a) Indicador: quejas investigadas (causa raíz) / Total de quejas.

- b) Indicador: quejas resueltas (caso cerrado) / Total de quejas.
- c) Indicador: quejas resueltas en menos de 30 días hábiles/ total de quejas resueltas.
- d) Indicador: cliente satisfecho/ total de quejas cerradas.

Adicional a los indicadores descritos, se realizará de forma anual encuestas aleatorias a los usuarios de los servicios prestados por la empresa con el propósito de determinar el nivel de satisfacción con el sistema de gestión de quejas y para recopilar información que sirva de retroalimentación e implementación de acciones preventivas.

6. Resultados

6.1 Diagnóstico preliminar de la forma en que se tratan las quejas en Makol OCR en periodos previos al 2022

Se dio inicio al estudio con la ejecución de actividades para recopilar información pertinente y relacionada al diagnóstico preliminar del tratamiento de quejas en la empresa (Anexo 1)

Para periodos previos al 2022, no se encontró evidencia física o digital documentada, sobre el manejo que le dio Makol OCR a las quejas recibidas, en cuanto a recepción, análisis y soluciones, sin embargo, se encontró una guía denominada “Sistema de Vigilancia Makol OCR S.A para el Departamento de Laboratorio.” (Anexo 2).

En esta última se menciona las medidas y procedimientos a llevar a cabo por parte de Makol OCR. S.A en caso de denuncias relacionadas a insumos, productos y reactivos comercializados.

En la misma, se definen los siguientes conceptos:

- a) “Denuncias: quejas, alarmas o no conformidades, a las cuales se le debe dar seguimientos, investigación e implementación de acciones correctivas”.
- b) “Queja: Cualquier comunicación escrita, electrónica, u oral que alegue deficiencias relacionadas con la identidad, calidad, durabilidad, confiabilidad, seguridad, efectividad, desarrollo de un servicio o producto importado y su salida al mercado.

No se considera una queja si el error cometido por el cliente se debe a un uso inadecuado o a no seguir claramente las limitantes especificadas en los documentos. En este caso, la queja no se procesa y se cierra. En cualquier otro caso, la queja debe ser registrada.”

- c) “Estado de la queja: se definen los siguientes:
 - Abierta: o la denuncia es objeto de investigación.

- Respuesta al cliente: cuando la queja se investiga y se buscan los canales posibles para su resolución.
- Cerrada-confirmada cuando se realiza el análisis para determinar si la queja procede o si el planteamiento del cliente tiene discrepancias y por consiguiente no se procesa.
- Cerrada- Sin resolver: Cuando no se pudo dar solución ya sea por falta de información o porque no se encontró una solución oportuna.
- Cerrada- Aplicación: cuando la investigación arroja que los productos, insumos o reactivos cumplen las especificaciones y se demuestra que el fallo está asociado a la manipulación, cuando la queja se asocia al fabricante y, por consiguiente, este toma acciones al respecto, como el reintegro de un nuevo lote y cuando se planteo una solución acorde a las necesidades del servicio.

El alcance del documento está definido para aquellos productos importados por la compañía y el responsable se encarga de analizar las acciones llevadas a cabo y de informar a los encargados de cada departamento y a la gerencia el estado de estas.

No obstante, no se menciona quien es el responsable o como se define a la hora de recibir una queja por lo que existe ambigüedad ya que no se menciona de forma clara el puesto o persona que deberá dar seguimiento y encargarse de las acciones.

Se elaboró una encuesta con el fin de triangular la información recopilada anteriormente, la misma fue aplicada a los dos integrantes del departamento de laboratorio y una persona de la Alta Dirección, se confirmó que existe desconocimiento sobre el tratamiento de quejas y recepción de retroalimentación, adicionalmente se evidencia que no existe un protocolo claro a seguir y se dieron observaciones o comentarios finales a considerar para los procesos siguientes (Anexo 3).

Adicionalmente existe un documento para el registro de las quejas o reclamaciones, no obstante, no se logró encontrar ninguno completo o recepción de este (Anexo 4).

En cuanto a los indicadores:

- a) Indicador: Cantidad de quejas recibidas registradas/Cantidad de quejas tratadas registradas para el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022.

Ante la ausencia de información relacionada con las quejas recibidas y resueltas en el periodo 2022, no es posible calcular este indicador.

- b) Indicador: Cantidad de personas con conocimiento en el tratamiento de quejas en Makol OCR del departamento de laboratorio/ cantidad de personas que laboran en el departamento de laboratorio en el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022.

De las tres personas encuestadas, dos tienen conocimiento sobre el tratamiento de quejas que se realiza en la organización por lo que se obtiene un valor de 66,6 %

- c) Indicador: efectividad de la resolución de quejas que ha realizado la empresa en el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022: Cantidad de clientes satisfechos/ cantidad de quejas interpuestas

Ante la ausencia de información relacionada con las quejas recibidas y resueltas en el periodo 2022, y el nivel de satisfacción de los clientes, no es posible realizar el cálculo de este indicador.

- d) Indicador: Quejas recurrentes, recopilación de las quejas más comunes en el periodo que contemple desde marzo a octubre del 2022.

Ante la ausencia de información relacionada con las quejas recibidas y resueltas en el periodo 2022, no es posible calcular este indicador.

6.2 Redacción de documentación requerida para el sistema de gestión de quejas

Se realizó la planificación del cronograma de trabajo (Anexo 5) con el fin de seguir un orden lógico en la elaboración de los documentos requeridos para la creación del sistema de gestión de quejas, una vez esto claro, se procedió a la elaboración de cada uno de los documentos enlistados a continuación:

- Lista maestra de documentos requeridos para el sistema de gestión de quejas (Anexo 6)
- Elaboración de matriz de cumplimiento de requisitos de las ISO 9001:2015 e INTE/ISO 10002:2018 (Anexo 7)
- Registro en version digital para recopilar la información relacionada a la recepción de la queja y recepción de retroalimentación (Anexo 8)
- Registro en version digital en el cual se asignará el código interno, clasificación de queja o retroalimentación y asignará a la persona responsable y el departamento al que le corresponde hacer el análisis y seguimiento del caso, en este se llevará constancia de la resolución final. (Anexo 9)
- Registro en version digital de información asociada al seguimiento, estudio y resolución de la queja. (Anexo 10)
- Registro de capacitación, fechas y responsables, así como las partes involucradas que recibieron el proceso de formación. (Anexo 11)
- Registro en versión digital para el análisis de causa- raíz. (Anexo 20).
- Encuesta cuantitativa para valorar la eficacia de la propuesta planteada al cliente, el nivel de satisfacción con respecto a la resolución. (Anexo 12)
- Procedimiento para el tratamiento de quejas basado en la INTE/ISO 10002:2018, y usará como complemento lo descrito en la INTE/ISO 10003:2018 para aquellas quejas que no sean resueltas y la ISO 10004:2018 para evaluar la satisfacción del cliente posterior al cierre de la queja y aceptación de la solución planteada. (Anexo 13)

Diagrama Procedimiento del Sistema de Gestión de quejas y Retroalimentaciones (SGQR) en MAKOL OCR.SA

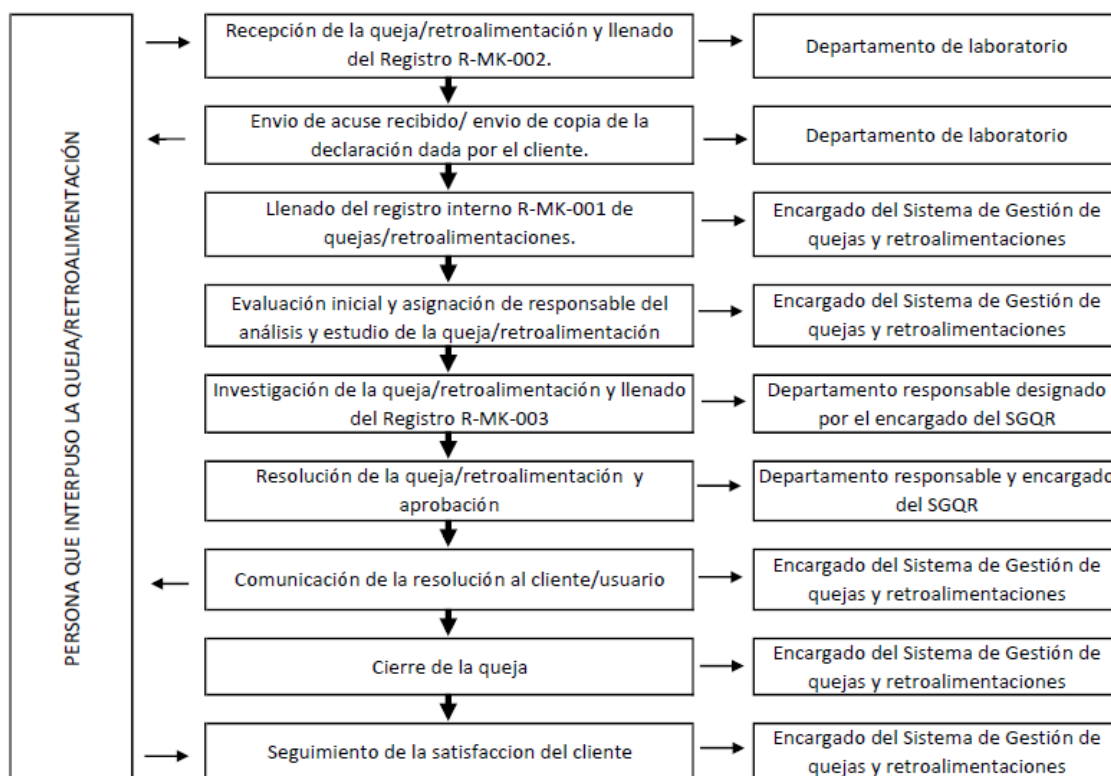


Figura 5: Procedimiento de tratamiento de quejas/retroalimentaciones para Makol OCR.SA

2023

Fuente: elaboración propia

Una vez completada la documentación se realizó las comparaciones con la lista maestra de documentos y la matriz de cumplimiento de requisitos en donde se cuantificó el resultado obtenido a través del siguiente indicador:

- a) Indicador: Directrices incluidas en el sistema de gestión de quejas de Makol OCR/directrices indicadas en las normas ISO 9001/ INTE/ISO 10002:2018.

El resultado obtenido fue de un 100% de cumplimiento.

Posteriormente el personal del laboratorio realizó las observaciones y cambios pertinentes que fueron implementados en la versión final de los documentos antes mencionados.

6.3 Capacitación del personal

Se realizó la planificación del cronograma de trabajo en conjunto con la jefatura del departamento de laboratorio (Anexo 14) con el fin de capacitar a los cuatro integrantes de este departamento y seguir un orden lógico en la secuencia de acciones a completar y de preparar todo el material necesario.

Posteriormente se procedió a elaborar el material evaluativo (Anexo 15) y la presentación con la cual se impartirán las lecciones.

Finalmente se evaluó al personal previo a las charlas, se impartieron las capacitaciones programadas y se aplicó un examen final (Anexo 16) cuya nota mínima para aprobar el entrenamiento era de 80.

Se comparó el conocimiento previo a las capacitaciones con las respuestas del examen para ver la eficacia de las lecciones impartidas, adicionalmente se dio retroalimentación individual a cada persona según los errores cometidos en la evaluación y se procedió a calcular el indicador:

- a) Indicador: Cantidad de personas con nota superior a 80 en la evaluación de conocimientos/ cantidad de personas capacitadas en el tratamiento de quejas.

El resultado en este caso fue de 100% de aprobación

Como parte de la mejora continua y actualización, se acordó con la Jefatura del departamento del Laboratorio, realizar seguimiento a un año posterior para plantear un nuevo entrenamiento de actualización según las deficiencias observadas a lo largo del primer año de prueba e introducir mejoras en el Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones.

Posterior a las modificaciones o mejoras incorporadas, se implementará el sistema de gestión al resto de los departamentos de Makol OCR.SA, división Costa Rica.

6.4 Información para difundir

Se realizó la planificación del material de trabajo en conjunto con la jefatura del departamento de laboratorio con el fin de definir el contenido, vías para difundir y tipo de material a preparar necesario para comunicar la información clara a los clientes o usuarios

El cual se conformó por dos infografías elaboradas con páginas web online de uso gratuito y un video elaborado con páginas online gratuitas.

- Infografía informativa sobre que es una queja, retroalimentación e importancia (Anexo 17).
- Infografía informativa sobre como interponer una queja o retroalimentación (Anexo 18).

Como vías de comunicación de la información, se estableció por correo electrónico y mensaje WhatsApp, posterior a cada proceso de compra, servicio brindado o cotizaciones realizadas por el usuario o cliente, a través de un mensaje estandarizado para él envió de la información necesaria.

En la fase de “verificación” del ciclo de Deming, se revisó que la información fuese de fácil comprensión, clara, precisa y fácil de difundir, para ello se distribuyó el material elaborado entre las personas del departamento de laboratorio para obtener retroalimentación pertinente y poder culminar con la implementación de las mejoras o cambios sugeridos que facilite la comprensión.

7. Conclusiones y recomendaciones

Se presentan las principales conclusiones de la investigación, así como las recomendaciones a tomar en cuenta.

7.1 Hallazgos:

7.1.1. Análisis preliminar:

- Se evidenció la necesidad de implementar un sistema que permitiera documentar, dar seguimiento y resolución a las quejas y retroalimentaciones planteadas, ya que, hasta el momento del estudio, no había constancia alguna de que se le diera el trámite respectivo o que existieran medios por los cuales los clientes encontrasen un espacio para interponer sus quejas o sugerencias.

7.1.2. Documentación relacionada al Sistema de Gestión de Quejas y retroalimentaciones:

- La creación de un procedimiento para el tratamiento de quejas y retroalimentaciones permite brindar un beneficio para los usuarios/clientes, ya que podrán tener diversas vías para comunicarse y tener la certeza de que Makol OCR.SA tiene un compromiso por escucharlos y lograr la satisfacción y mejora continua.
- Entre los beneficios mencionados por parte del departamento de laboratorio ante la implementación del sistema de gestión de quejas se destacan:
 - Claridad en el proceso de recepción, trámite y resolución de quejas para el cliente externo y para los trabajadores de la organización
 - Estandarización de la información que se divulga, así como claridad en cuando a las vías para hacerlo
 - Información bien descrita, con responsables, tiempos de respuestas y registros que brindan transparencia al proceso.

- Capacitación continua en temas de calidad que sirven de apoyo no solo en el sistema de gestión de quejas, sino que dan herramientas a implementar en otros procesos como el análisis de causa raíz, los tipos de clientes y tips sobre cómo abordarlos.
- Conocimiento de normas ISO, entes reguladores como INTECO o ECA y la relevancia de estos para la empresa.

7.1.3. **Capacitación:**

- El sistema de gestión de quejas implementado en Makol OCR.SA permitió tener un primer acercamiento por parte de los trabajadores del departamento de laboratorio a lo que es la calidad, llenado de registros, procedimientos a seguir, facilitando así en un futuro la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- Se evidenció la importancia de realizar capacitaciones continuas y no solo de forma aislada, en donde las evaluaciones son un pilar esencial para destacar el conocimiento que se adquirió y dejar constancia de que el proceso de entrenamiento culminó con éxitos, así mismo tener retroalimentación en cuanto a mejoras futuras para implementar.

7.1.4. **Información para difundir:**

- La creación de material para divulgar información permitió llegar de forma más uniforme y amplia a los usuarios de la empresa, comunicándoles temas importantes relacionados a las quejas/retroalimentaciones y dándoles claridad en cuando al proceso para interponerlas y como se les dará tramite, bajo el entendido de que existe una completa transparencia por parte de la organización y un compromiso por parte de la alta gerencia.

7.2 Recomendaciones:

- Mantener una gestión documental de todas las quejas/retroalimentaciones y procedimientos realizados que permitan dar trazabilidad a todo el proceso de resolución, así como garantía y evidencia del tratamiento de quejas eficaz.
- Elaborar diagramas o cuadros que evidencien el análisis de la información recopilada producto de los estudios de causa-raíz, con el fin de elaborar listados de quejas o retroalimentaciones más frecuentes y los indicadores que evidencien la reducción de estas.
- Mantener un programa de capacitación continua del personal en temas relacionados a la satisfacción del cliente, quejas, retroalimentaciones y mejora continua, con el propósito de mantener información actualizada y personal altamente eficaz en la resolución de quejas y retroalimentaciones.
- Evaluar la eficacia del sistema de gestión de quejas propuesto e implementado de forma semestral de los indicadores propuestos, con su posterior análisis e implementación de mejoras:
 - a) Indicador: quejas investigadas (causa raíz) / Total de quejas.
 - b) Indicador: quejas resueltas (caso cerrado) / Total de quejas.
 - c) Indicador: quejas resueltas en menos de 30 días hábiles/ total de quejas resueltas.
 - d) Indicador: cliente satisfecho/ total de quejas cerradas.
- Realizar encuestas aleatorias a los usuarios de los servicios prestados por la empresa con el propósito de determinar el nivel de satisfacción con el sistema de gestión de quejas y para recopilar información que sirva de retroalimentación e implementación de acciones preventivas.

La relación entre los hallazgos y las recomendaciones propuestas se muestran en el cuadro 1, de acuerdo con los objetivos planteados en el proyecto:

Cuadro 1: Relacion entre hallazgos y recomendaciones:

Hallazgos	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no contaba con un diagnóstico preliminar de la forma en que se tratan las quejas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una gestión documental de todas las quejas/retroalimentaciones y procedimientos realizados que permitan dar trazabilidad y evidenciar todo el proceso de resolución de quejas y retroalimentaciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Makol OCR debe implementar un procedimiento en donde se plantee un Sistema de gestión de quejas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar diagramas o cuadros que evidencien el análisis de la información producto de los estudios de causa-raíz, con el fin de elaborar estadísticas e indicadores que evidencien la mejora continua. • Creación de material para divulgar información actualizada para los usuarios de la empresa, comunicándoles temas importantes sobre las quejas/retroalimentaciones y dándoles claridad en cuando al proceso.
<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Makol OCR.SA con conocimientos escasos o sin conocimientos en el tratamiento de quejas y retroalimentaciones previo al estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un programa de capacitación continua del personal en temas relacionados a la satisfacción del cliente, quejas, retroalimentaciones y mejora continua.
<ul style="list-style-type: none"> • Makol OCR no realizaba mediciones de indicadores de eficacia de los procedimientos implementados, ni seguimiento de la satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la eficacia del sistema de gestión de quejas propuesto e implementado de forma semestral de los indicadores propuestos, con su posterior análisis e implementación de mejoras • Realizar encuestas aleatorias a los usuarios de los servicios prestados por la empresa con el propósito de determinar el nivel de satisfacción con el sistema de gestión de quejas y para recopilar información que sirva de retroalimentación e implementación de acciones preventivas

8. Bibliografía:

- Alarcón-Mendoza, V., Sarmiento-Campo, W., Mejía-Quiñones, J., Castaño-Alvarez, A., Troncoso-Palacio, A. (2020). Análisis de causas de ineficiencias en servicio al cliente. *BILO*, 2(1). <http://doi.org/10.17981/bilo.2.1.2020.10>.
- Amat Salas, O. (2004). Costes de calidad y de no calidad. Editorial Eada Gestión.
- Arrúe-Aldanondo, B., González-Llinares, R. M., Pérez-Boíllos, J. M., Sánchez-González, E., Ansótegui-Pérez, J., & Letona-Aramburu, J. (2003). La gestión de la información sobre quejas y reclamaciones. *Rev Calidad Asistencial*, 18(7), 591-597. [https://doi.org/10.1016/S1134-282X\(03\)77643](https://doi.org/10.1016/S1134-282X(03)77643).
- Department of Education. (2021, 09 de agosto). *Customer complaints management procedure*. Queensland Government, Australia. <https://ppr.qed.qld.gov.au/pp/customer-complaints-management-procedure>.
- Farnsworth, D., Clark, J., Wysocki, A., Kepner, K., Glasser, M. (2019). *Customer Complaints and Types of Customers* (HR00500). University of Florida. <https://edis.ifas.ufl.edu/pdf/HR/HR00500.pdf>
- Ivanova, V., & Dimkow, S. (2012, 21 de mayo). Assessing telecommunications services based on standards ISO 10001 and ISO 10002. *2012 ELEKTRO*, 50-54. <https://doi.org/10.1109/ELEKTRO.2012.6225570>.
- Organización Internacional de Normalización. (2015a). *Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario*. (ISO 9000).
- Organización Internacional de Normalización. (2015b). *Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos* (ISO 9001).
- Organización Internacional de Normalización. (2018a). *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones*. (ISO 10001). INTECO.

- Organización Internacional de Normalización. (2018b). *Gestión de la calidad— Satisfacción del cliente — Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones*. (INTE/ISO 10002). INTECO.
- Organización Internacional de Normalización. (2018c). *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones*. (INTE/ISO 10003). INTECO.
- Organización Internacional de Normalización. (2018d). *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para el seguimiento y la medición*. (ISO 10004).
- Organización Internacional de Normalización. (2018e). *Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo — Requisitos con orientación para su uso*. (ISO 45001).
- Sansalvador Sellés, M. E., González Carbonell, J. F., & González Carbonella, J. F. (2000). La valoración de las quejas como aproximación al coste total de la calidad. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 29(104), 293-319.
<https://www.jstor.org/stable/42782237>.
- Santillán Marroquín, W. E., Araque Salazar, M. C., & Guanochanga Oña, D. (2021). La norma ISO 9001 en el proceso de capacitación en una compañía de servicios petroleros. *ConcienciaDigital*, 4(2.1), 35-51.
<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1705>.
- Zeithaml, V. & Bitner, M. (2003). *Service marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill.

9. Cronograma de actividades:

Actividad	Fecha prevista
Elaborar un diagnóstico preliminar de la forma en que se tratan las quejas en Makol OCR en periodos previos al 2022, en donde se contemple la cantidad de quejas recibidas registradas vs la cantidad de quejas tratadas registradas para el periodo 2021-2022.	Noviembre-diciembre 2022
Elaboración de registros que permitan la recopilación de información relacionada al evento, de fácil llenado y acceso, en donde se defina tiempo de almacenamiento de estos.	Febrero 2023
Redactar un sistema de gestión de quejas que incluya: alcance, marco teórico y conceptos bases, procedimiento, registros, recepción de quejas, evaluación, revisión, acciones correctivas, seguimiento de la resolución propuesta, responsables de las actividades y tiempos previsto para tomar decisiones.	Marzo 2023
Implementar el sistema de gestión de quejas en la empresa a través de capacitaciones al personal que incluya el uso adecuado de cada una de las herramientas propuestas.	Abril 2023
Evaluación de la correcta capacitación del sistema de gestión de quejas por medio de evaluaciones teóricas y prácticas al personal capacitado.	Abril 2023
Mejoras finales y correcciones	Mayo 2023

10. Anexo**ANEXO 1**

Diagnóstico preliminar- Tratamiento de quejas

Makol OCR- periodo 2022

Planificación

Actividad	Fecha de realización
1. Entrevistar al personal del departamento de laboratorio y la Alta dirección, por medio de Google forms - María del Milagro Montero Rojas. - Neizmi Valverde Porras. - Monserrat Fonseca Soto.	02 de diciembre del 2022
2. Buscar en medios digitales, como Share Makol, registros de quejas, retroalimentación, acciones, o análisis de estas.	17 de noviembre del 2022
3. Buscar en el archivo físico de Makol, documentos relacionados a quejas o gestión de estas.	18 de noviembre del 2022
4. Solicitar a los integrantes del departamento de laboratorio y la alta dirección mencionados anteriormente, buscar en medios personales como el correo empresarial y el teléfono celular de la empresa, cualquier evidencia de quejas recibidas en el periodo especificado.	02 de diciembre del 2022
5. En caso de encontrar información física, proceder a digitalizar y agrupar todo aquello que sea fuente de evidencia del tratamiento de quejas en la empresa.	03 de diciembre del 2022

ANEXO 2

Política tratamiento de quejas – Diagnóstico preliminar



Sistema de Vigilancia Makol OCR S.A para el Departamento de Laboratorio.

1. Objeto:

La finalidad del presente documento es clarificar las medidas y procedimientos a llevar a cabo por parte de Makol OCR S.A en caso de que se presenten denuncias por parte de usuarios finales o del Ministerio de Salud relacionadas con reactivos, productos e insumos, que son importados y comercializados en Costa Rica como parte de las actividades comerciales de esta empresa.

Siendo Makol OCR S.A el representante autorizado de varias casas comerciales y fabricantes, es su deber:

- Dar seguimiento a las investigaciones de las denuncias que se encuentren asociadas a las quejas, alarmas o no conformidades que le sean presentadas.
- Emprender cualquier acción complementaria a las definidas por el fabricante.
- Informar a los usuarios o a la entidad nacional competente, de los resultados de las investigaciones con el fin de prevenir futuros incidentes.
- Llevar un registro de los lotes recibidos y entregados a los clientes de los productos comercializados, con el fin de facilitar el seguimiento, análisis y revisión en caso de alerta o queja.

Los usuarios de los productos, en el momento que se presente una situación que amerite un reporte, deberán:

- Notificar al representante autorizado sobre la situación presentada utilizando los canales descritos en el punto 2.
- Una vez identificada la acción correctiva correspondiente para la situación presentada, se compromete a seguir dichas acciones y adoptar las medidas indicadas como necesarias.



2. Procedimiento de atención de denuncias:

El propósito de este procedimiento es establecer un vínculo coherente para recibir, revisar, evaluar las denuncias de manera uniforme y darle una respuesta o resolución oportuna.

3. Alcance:

Este procedimiento se aplica a los productos importados por la compañía Makol OCR S.A.

4. Definiciones:

Alerta

Cualquier comunicación escrita, electrónica, u oral que alegue comportamientos particulares que permitan identificar situaciones inusuales en los reactivos, productos e insumos importados. Puede venir tanto del usuario final como del fabricante o proveedor. Makol OCR S.A, en cuanto es notificado, iniciará un protocolo de alerta donde se notificarán asimismo a los usuarios finales del producto en cuestión, sobre el problema presentado y se procederá a realizar las acciones correspondientes definidas por el fabricante.

Recall

Corresponde una alerta proveniente del proveedor o fabricante, donde el reactivo, producto o insumo presenta una falla detectada por el mismo fabricante como parte de controles internos o quejas procedentes de otros usuarios. En caso de recibir una alertade recall por parte del proveedor o fabricante, se procederá inmediatamente a identificar el número de lote correspondiente, así como a los clientes que se les entregaron dichos reactivos. Una vez identificados, se procede a informar de forma inmediata al cliente sobre la alerta para que suspendan su uso y se activan las acciones correctivas correspondientes definidas por el fabricante del insumo. En todos los casos, se deberá realizar la sustitución de los insumos involucrados. Asimismo, el producto con problemas debe de ser recolectado por parte de Makol OCR S.A y disponer del mismo de acuerdo con las disposiciones definidas por el



fabricante en cada caso. La alerta se registra, se procesa y se cierra anotando el nombre del reactivo, producto o insumo, el número de lote involucrado, el cliente o usuario afectado y el nuevo lote de sustitución.

Reactivos

Insumo o consumible de naturaleza biológica, química o biotecnológica que se utilice de forma manual o como parte de las actividades automatizadas por los equipos importados, relacionados con técnicas utilizadas en patología como tinciones (H&E, tinciones especiales), inmunohistoquímica (con anticuerpos) así como en biología molecular (hibridación, reacción en cadena de la polimerasa, electroforesis capilar), entre otros. Cada uno de los reactivos e insumos tendrán una ficha técnica e indicaciones de uso que deberán ser acatadas en todos los casos, así como recomendaciones sobre transporte y almacenamiento.

No se considera una queja si se determina que la misma se debe a no seguir claramente las indicaciones y recomendaciones especificadas en los documentos para cada producto. En cualquier otro caso, la queja debe ser registrada utilizando el documento correspondiente (ver anexo) y notificada al proveedor o fabricante es cuestión.

Si la raíz del problema se debe al uso inadecuado del producto por parte del cliente y no a una deficiencia del producto en sí, la queja se recibe, se analiza, pero no se procesa, por lo que se procede a cerrarla.

Queja

Cualquier comunicación escrita, electrónica, u oral que alegue deficiencias relacionadas con la identidad, calidad, durabilidad, confiabilidad, seguridad, efectividad, desarrollo de un servicio o producto importado y su salida al mercado.

No se considera una queja si el error cometido por el cliente se debe a un uso inadecuado o a no seguir claramente las limitantes especificadas en los documentos. En este caso, la queja no se procesa y se cierra. En cualquier otro caso, la queja debe ser registrada.



Uso inadecuado

Acción u omisión por parte del operador o usuario del reactivo, producto o insumo como resultado de una conducta fuera de lo previsto por el fabricante en su control de riesgos.

5. Estado de la queja:

Una queja puede permanecer en estado activo, pero debe pasar a un estado final de cierre. La queja puede encontrarse en los siguientes estados:

Abierta: La denuncia es planteada y es objeto de investigación – el problema no se ha resuelto todavía para el cliente.

Respuesta al cliente: La queja se investiga y se buscan todos los canales posibles para su resolución. Aunque esta sea resuelta satisfactoriamente, la queja puede seguir siendo objeto de investigación interna y debe reportarse al proveedor correspondiente para hacer el cierre final.

Cerrada-Confirmada: La queja debe considerarse confirmada si:

- La investigación visual o la comprobación del reactivo, producto o insumo devuelto muestra que están fuera de las especificaciones, indicaciones y/o recomendaciones indicadas, por lo que no se procesa y se cierra.
- El número de lote entregado al cliente no corresponde al número de lote reportado en la queja. La queja no se procesa y se cierra, pero se investiga las razones detrás de las discrepancias y el estado del reactivo, producto o insumo en cuestión en posesión del cliente.
- La investigación visual muestra que el reactivo, producto o insumo devuelto está de acuerdo con las especificaciones, pero el empaque no está dentro de la especificación (se presentan daños en el empaque por mala manipulación, transporte, almacenamiento, etc). Se procesa y se cierra, investigando si un tercero es el responsable del problema y se analizan los alcances en materia de transporte y seguros, se debe especificar cuando no son competencia de la empresa. En caso de que si sean competencia de Makol OCR S.A, se procede a darle seguimiento a la queja hasta encontrar la solución correspondiente.



- Los servicios requeridos asociados a la queja no se encuentran de conformidad con el acuerdo o el contrato definido para este tipo de situaciones.

Se podrá realizar investigación adicional interna para determinar la causa del problema.

Cerrada - Aplicación: La queja puede cerrarse si:

- La investigación del reactivo, producto o insumo con problemas y reportado está de acuerdo con las especificaciones y se demuestra que el fallo es propio del mismo producto. El proveedor o fabricante, al ser notificado, ha aplicado las medidas pertinentes para la resolución de esta.
- Los servicios se encuentran de conformidad con el acuerdo o el contrato, por lo que el departamento de laboratorio va, tienden y le dan el seguimiento apropiado a la queja.
- El reactivo, producto o insumo ha sido sujeto de alerta por parte del proveedor y este ha procedido como corresponde para resolver el problema o inconvenientes presentados, con el fin de no perjudicar al cliente o los compromisos de la relación contractual adquirida.

Cerrada - Sin resolver: La queja debe considerarse sin resolver si:

- Hay falta de información por parte del cliente para investigar el reclamo.
- Ningún reactivo, producto o insumo ha sido devuelto como se solicitó.
- La comprobación del reactivo, producto o insumo devuelto no se lleva a término debido a que se necesita esperar seguimiento del proveedor, para lo cual se requiere enviar dicho reactivo, producto o insumo a un tercero. Se debe dar seguimiento a este proceso hasta que se obtenga una solución por parte del proveedor o este tercero.

6. FINALIZACIÓN DE LAS ACCIONES

El responsable asignado para cada caso se encarga de analizar las acciones llevadas a cabo y de informar a los encargados de cada departamento así como a la gerencia del estado de las mismas durante la realización de las revisiones.



Asimismo, el asignado es el responsable de enlazar dichas acciones con el sistema de vigilancia propuesto de cada empresa proveedora o fabricante que serán las responsables directas de continuar con las acciones pertinentes en cada caso según el plan de vigilancia correspondiente.

Cuadro 1. Departamentos encargados de recibir, analizar y dar respuesta a quejas de los Usuarios.

Departamento	Implicación	Periodicidad
Departamento de Laboratorio.	Revisar las quejas, alertas tanto de los usuarios como del Ministerio de Salud y solicitudes de retiro de mercado de insumos y reactivos de laboratorio	Siempre
Departamento de Registros	Recibir, analizar, distribuir y dar respuesta a las alertas emitidas por el Ministerio de Salud.	Siempre

ANEXO 3

Encuesta realizada a los integrantes del departamento de laboratorio- Diagnóstico preliminar

Persona 1: Monserrat Fonseca Soto

2/12/22, 12:58 Gestión de quejas en Makol

Gestión de quejas en Makol
Favor contestar de forma clara y concisa cada enunciado

¿Conoce usted si existe un sistema de gestión de quejas en Makol? *

Sí
 No
 No sé

En caso de que conozca el sistema de gestión de quejas de Makol puede brevemente indicar * en que consiste, en caso de que no conozca colocar NA

NA

¿En el periodo 2022 se recibieron quejas en Makol? *

Sí
 No
 No sé

2/12/22, 12:58 Gestión de quejas en Makol

¿Existe evidencia de la recepción, análisis y cierre de las quejas recibidas en el periodo 2022? *

Sí
 No
 No sé

¿Considera necesario implementar un sistema de gestión de quejas en el departamento de laboratorio de Makol? *

Sí
 No
 Otro

Que considera necesario o que sugerencias podría damos para el tratamiento de quejas eficaz * en el departamento de laboratorio (lluvia de ideas)

Encuestas anuales sobre como fue el tratamiento, motivación y felicitaciones al personal, retroalimentación sobre las quejas que pueden surgir, capacitaciones en servicio y atención al cliente, valorar cuales son los factores que afectaron X queja que pudo presentarse.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Persona 2: Neizmi Valverde Porras

2/12/22, 12:58

Gestión de quejas en Makol

Gestión de quejas en Makol

Favor contestar de forma clara y concisa cada enunciado

¿Conoce usted si existe un sistema de gestión de quejas en Makol? *

- Si
- No
- No sé

En caso de que conozca el sistema de gestión de quejas de Makol puede brevemente indicar * en que consiste, en caso de que no conozca colocar NA

En la página de internet de Makol, en una pestaña denominada denuncias, se indica el correo por el cual se puede enviar la queja. También en la misma página se puede encontrar un formulario para realizar la queja.

¿En el periodo 2022 se recibieron quejas en Makol? *

- Si
- No
- No sé

2/12/22, 12:58

Gestión de quejas en Makol

¿Existe evidencia de la recepción, análisis y cierre de las quejas recibidas en el periodo 2022? *

- Si
- No
- No sé

¿Considera necesario implementar un sistema de gestión de quejas en el departamento de laboratorio de Makol? *

- Si
- No
- Otro

Que considera necesario o que sugerencias podría damos para el tratamiento de quejas eficaz * en el departamento de laboratorio (lluvia de ideas)

Personas dedicadas (asignadas) para recibir, revisar y procesar las quejas (por tiempos determinados), cuando estas se reciban. No sé cómo, pero divulgar y hacer de fácil acceso la posibilidad de realizar las quejas. Tener un registro (puede ser en Excel) de las quejas por tema, de forma en que se puedan identificar quejas del mismo tipo y notar deficiencias en algún proceso.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Persona 3: Milagro Montero Rojas

Gestión de quejas en Makol

Favor contestar de forma clara y concisa cada enunciado

¿Conoce usted si existe un sistema de gestión de quejas en Makol? *

Sí

No

No sé

En caso de que conozca el sistema de gestión de quejas de Makol puede brevemente indicar * en que consiste, en caso de que no conozca colocar NA

Se recibe la queda o consulta del cliente, se buscan las causas de lo que pudo haber pasado. En caso de ser un producto, si no es algo que el usuario esté realizando de forma equivocada, se contacta al fabricante y se consulta si son problemas propios del producto que debe ser reemplazado. Cuando se ha encontrado el problema se consulta si debe reportarse a alguna autoridad de salud (en caso que tenga relación) sino, se revisa con el cliente, cuál fue el problema, se ve la solución y se hace un cierre.

¿En el periodo 2022 se recibieron quejas en Makol? *

Sí

No

No sé

2/12/22, 12:58 Gestión de quejas en Makol

¿Existe evidencia de la recepción, análisis y cierre de las quejas recibidas en el periodo 2022? *

Sí

No

No sé

¿Considera necesario implementar un sistema de gestión de quejas en el departamento de laboratorio de Makol? *

Sí

No

Otro

Que considera necesario o que sugerencias podría damos para el tratamiento de quejas eficaz * en el departamento de laboratorio (lluvia de ideas)

Cuestionarios para los clientes por línea de producto. Canales claros para recibir esas quejas. Informarlos desde antes que contamos con un procedimiento de quejas.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

ANEXO 4

Registro de evidencia documental del tratamiento de quejas en Makol OCR para el periodo 2022 - Diagnóstico preliminar.



P.O. BOX 1372-1250
ESCAZU / COSTA RICA
PHONE: (508) 2293-8884
FAX: (508) 2293-0682

MAKOL O.C.R., S.A.
MULTICOMERCIAL BADEN, LOCAL # 17
BARREAL DE HEREDIA, COSTA RICA

REPORTE DESEMPEÑO REACTIVOS

REPORTE N°.		FECHA	
RECIBIDO POR		HORA	
CLIENTE		TELEFONO	
RESPONSABLE		EXTENSION	
SERVICIO		FAX	

DETALLE DE REACTIVO/INSUMO CON PROBLEMAS

ITEM	CANTIDAD	REACTIVO	DESCRIPCION PROBLEMA	MARCA	CODIGO	LOTE	VENCIMIENTO
1							
2							
3							
4							

RECIBIDO POR: _____

FECHA: _____

ANEXO 5

Redacción de documentación requerida para el sistema de gestión de quejas:

Actividad	Fecha
1. Elaboración de lista maestra de documentos requeridos para el SGQ	Enero 2023
2. Elaboración de matriz de cumplimiento de requisitos de las ISO 9001:2015 e INTE/ISO 10002:2018	Enero 2023
<p>3. Redacción de documentación necesaria la cual contempla:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro para recopilar información relacionada a la recepción de quejas y retroalimentación: código interno asignado, descripción detallada, solución solicitada por el reclamante, vía por la cual se recibió la queja, personas responsables, fecha y hora de recepción, usuario que interpuso la queja. - Registro con información asociada al seguimiento, estudio y resolución de la queja: análisis de causa raíz, acciones tomas, fecha de notificación de resolución y cierre de queja, clasificación de la queja por severidad, seguridad, complejidad, impacto, frecuencia de ocurrencia. En caso de evidencia física, la misma deberá digitalizarse. - Registro de capacitación, fechas y responsables. - Registro de análisis de causa-raíz. - Encuesta cuantitativa para valorar la eficacia de la propuesta planteada al cliente, el nivel de satisfacción con respecto a la resolución. - Redacción de un procedimiento para el tratamiento de quejas basado en la INTE/ISO 10002:2018, INTE/ISO 10003:2018 y la ISO 10004:2018 	Febrero – marzo 2023
4. Análisis y revisión de los documentos en conjunto con el personal de laboratorio y compararla con la lista maestra de documentación planificada y con la matriz de cumplimiento de las normas.	Marzo 2023
5. Implementación de mejora, correcciones u observaciones detectadas	Marzo 2023

ANEXO 6

Lista maestra de documentos requeridos para el sistema de gestión de quejas:

Documento	Elaborado
Registro para recepción de queja y retroalimentaciones.	X
Registro de estudio, análisis y resolución de la queja presentada	X
Registro interno de quejas, asignación de código y seguimiento	X
Registro de capacitaciones.	X
Registro de análisis de causa-raíz	X
Encuesta cuantitativa para valorar eficacia y satisfacción del cliente con respecto a la resolución de la queja.	X
Procedimiento para el tratamiento de quejas	X

ANEXO 7

Matriz de cumplimiento de requisitos de la ISO 9001:2015 e INTE/ISO 10002:2018

Requisito	Norma	Cumple
8.2.1 Comunicación con el cliente: apartado c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes	INTE/ISO 9001:2015	X
9.1.2 Satisfacción del cliente: La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.	INTE/ISO 9001:2015	X
10.2 No conformidad y acción correctiva: 10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe: a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: 1) tomar acciones para controlarla y corregirla; 2) hacer frente a las consecuencias. b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante: 1) la revisión y el análisis de la no conformidad; 2) la determinación de las causas de la no conformidad; 3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente puedan ocurrir; c) implementar cualquier acción necesaria; d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada; e) si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación; y f) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad. Las acciones	INTE/ISO 9001:2015	X

correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.		
10.2.2 La organización debe conservar información documentada como evidencia de: a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente; b) los resultados de cualquier acción correctiva.	INTE/ISO 9001:2015	X
11. Principios de orientación: compromiso, capacidad, transparencia, accesibilidad, capacidad de respuesta, objetividad, costos, integridad de la información, confidencialidad, enfoque al cliente, rendición de cuentas, mejora, competencia y rapidez.	INTE/ISO 10002:2018	X
12. Marco de referencia para el tratamiento de las quejas: liderazgo, compromiso, política, responsabilidad y autoridad,	INTE/ISO 10002:2018	X
12.1.1. Representante de la alta dirección.	INTE/ISO 10002:2018	X
12.1.2. Otros directivos involucrados	INTE/ISO 10002:2018	X
12.1.3. Capacitación continua	INTE/ISO 10002:2018	X
6.1. Identificar y evaluar riesgos y oportunidades específicos; planificar, diseñar, desarrollar, implementar y revisar acciones correctivas y mejoras relacionadas con los riesgos y oportunidades identificados y evaluados.	INTE/ISO 10002:2018	X
6.2 Objetivos y 6.3. actividades	INTE/ISO 10002:2018	X
6.4 Recursos para la implementación del proceso de tratamiento de quejas	INTE/ISO 10002:2018	X
7.1 Comunicación clara y de fácil acceso para los usuarios	INTE/ISO 10002:2018	X


7.2 Recepción de quejas: deberá registrarse con un código único de identificación, debe indicar la solución buscada por el reclamante, descripción de la queja, datos de apoyo, objeto de la queja, fecha límite para respuesta, datos de las personas involucradas y el departamento de la empresa y acción inmediata tomada.	INTE/ISO 10002:2018	X
7.3 Seguimiento de queja.	INTE/ISO 10002:2018	X
7.4 Acuse recibido de queja.	INTE/ISO 10002:2018	X
7.5 Evaluación inicial de las quejas: severidad, implicaciones de seguridad, complejidad, impacto, acción inmediata.	INTE/ISO 10002:2018	X
7.6 Investigación de las quejas	INTE/ISO 10002:2018	X
7.7 Respuesta a las quejas y 7.8 comunicación de decisión.	INTE/ISO 10002:2018	X
7.9 Cierre de queja	INTE/ISO 10002:2018	X
8.1 Recopilación de información: especificación de identificación, recopilación, clasificación, mantenimiento, almacenamiento y disposición de registros, uso adecuado, criterios de la organización para entrega y presentación de registros previa solicitud (límites de tiempo, tipo de información, formato, etc), información de cómo se divulga los datos estadísticos.	INTE/ISO 10002:2018	X
8.2 Análisis y evaluación de quejas: determinar tendencias y recurrencias o incidencias puntuales y eliminar causas o buscar oportunidades de mejoras.	INTE/ISO 10002:2018	X
8.3 Satisfacción con el proceso de tratamiento de quejas: encuestas	INTE/ISO 10002:2018	X

8.4 Seguimiento del proceso de tratamiento de las quejas	INTE/ISO 10002:2018	X
8.6 Revisión por la dirección del proceso de tratamiento de las quejas.	INTE/ISO 10002:2018	X
8.7 Mejora continua	INTE/ISO 10002:2018	X

ANEXO 8

Registro digital para la recepción de quejas o retroalimentación en Makol OCR. SA

R-MK-002


 Recepción de quejas o retroalimentación en Makol OCR							
Versión 01		Página 1 de 1	Código: R-MK-002		Realizado por: Natasha Solano Rodríguez		
Emisión: 21.02.2023		Entrada en Vigencia: 05.03.2023		Revisado por: Milagro Montero Rojas			
Fecha	Nombre de la persona	Cédula	Email/teléfono	Queja/ reclamación	Solución solicitada por el reclamante	Responsable de recepción	Código interno (Q/R-xxx)

Responsables: Departamento de Laboratorio

ANEXO 9

Registro Digital interno de quejas o retroalimentación en Makol OCR.SA

R-MK-001

		Registro interno de quejas o retroalimentación en Makol OCR					
		Versión 01	Página 1 de 1	Código: R-MK-001		Realizado por: Natasha Solano Rodríguez	
		Emisión: 21.02.2023		Entrada en Vigencia: 05.04.2023		Revisado por: Milagro Montero Rojas	
Fecha	Tipo de trámite (Q/R)	Código interno	Medio de contacto usado	Breve descripción Queja/reclamación	Departamento asociado	Responsable de dar seguimiento	Resolución planteada al cierre
Abreviaturas: Q: quejas / R: retroalimentación Responsable: Encargad@ del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones							

ANEXO 12

Encuesta cuantitativa de satisfacción del cliente respecto a la resolución planteada –
Seguimiento del usuario

En-MK-007



Nivel de satisfacción- Makol OCR 2023 En-MK-007

La presente encuesta tiene como objetivo valorar la eficacia de la propuesta planteada como vía para resolver la queja y alcanzar la satisfacción del producto o servicio recibido

Correo *

Correo válido

Este formulario registra los correos. [Cambiar configuración](#)

En que grado se logró resolver la queja planteada (0 no se resolvió- 5 se resolvió de forma satisfactoria) *

0 1 2 3 4 5

Cual es el grado de satisfacción con respecto a la resolución planteada a su queja (0 nada satisfecho - 5 muy satisfecho) *

0 1 2 3 4 5

Cual es el grado de satisfacción respecto a la duración para obtener una respuesta y solución a su queja (0 nada satisfecho - 5 muy satisfecho) *

0	1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cual es el grado de satisfacción respecto al servicio al cliente recibido (0 nada satisfecho - 5 muy satisfecho) *

0	1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿El procedimiento de planteamiento de quejas fue un proceso sencillo y fácil de realizar? *

- Si
- No

Enviar

Página 1 de 1

Borrar formulario

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)


Google Formularios

ANEXO 13

Procedimiento para la gestión de quejas y retroalimentación del cliente externo en Makol

OCR.SA

PR-MK-010

	Procedimiento para la gestión de quejas y retroalimentación del cliente externo en Makol OCR.SA	Código: PR-MK-010
		Emisión: 21.02.2023 Entrada en Vigor: 05.04.2023
Realizado por: Natasha Solano Rodríguez	Revisado por: Milagro Montero Rojas	Versión 01

1. Contexto de la organización:

1.1 Servicios: Makol OCR es una empresa encargada de brindar asesoría para la compra de equipos médicos y hospitalarios de calidad. Adicionalmente brinda el servicio de mantenimiento de los equipos con el propósito de ofrecer una asistencia completa y accesible para todos los clientes.

1.2 Misión: Makol OCR.SA tiene como misión “proveer soluciones para el diagnóstico y el tratamiento de enfermedades, así como para la investigación científica, mediante el asesoramiento, distribución, capacitación y servicio técnico de equipos e implementos médicos y biomédicos de alta calidad, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida”.

1.3 Visión: Makol OCR.SA pretende “ser reconocida como empresa líder en la venta, asesoría y mantenimiento de equipo en el mercado médico y biomédico, que cubra las necesidades actuales y demanda futura de mejora tecnológica, estableciendo convenios con compañías que ofrezcan soluciones adecuadas a la realidad de centros de salud e investigación en Centroamérica y el Caribe”.

1.4 Valores: anticorrupción, compromiso, tolerancia, inclusión, equidad, justicia, respeto, transparencia, calidad, responsabilidad social, responsabilidad ambiental,

diversidad, seguridad, transparencia, trabajo en equipo, legalidad, honestidad, integridad, innovación y liderazgo, lealtad,

1.5 Partes interesadas: Cliente que recibe un producto o servicio, proveedores externos, colaboradores, junta directiva, casa matriz o fabricantes, Colegio de Microbiólogos y Químicos Clínicos, Ministerios de Trabajo, Ministerio de Salud, Caja Costarricense de Seguro social y demás entidades legales involucradas.

1.6 Propósito: En su condición de empresa del sector salud se adoptan las siguientes políticas empresariales en busca del compromiso de la organización, los accionistas, la junta directiva y los colaboradores, por lograr el ejercicio de sus funciones en actuar ético y transparente ante los clientes, terceros y la empresa misma.

- Legalidad, prácticas anticompetitivas, honestidad y buena fe, no discriminación, no al acoso, seguridad ocupacional, sostenibilidad ambiental, sanas prácticas laborales, respeto a la confidencialidad y propiedad intelectual, sanas prácticas contables y fiscales, especial responsabilidad por productos médicos, enfoque al cliente.

2. Objetivo:

Establecer y estandarizar los parámetros y lineamientos para la recepción, el trámite y la gestión de quejas y retroalimentaciones, planteadas por clientes externos ante la organización por medio de un procedimiento ordenado y oportuno en cumplimiento con las normativas vigentes ISO 9001:2015 y la ISO 10002:2018.

3. Alcance:

Involucra desde la recepción de la queja o la retroalimentación recibida por las diferentes vías disponibles (email, telefónico, WhatsApp, página web, oficinas, verbal) y finaliza con el cierre de esta, e involucra el respectivo análisis de causa-raíz, planteamiento de soluciones y respuesta oportuna al cliente externo, en donde se debe realizar posteriormente seguimiento de la satisfacción del cliente.

No aplica para el cliente interno.

4. Responsables:

Los responsables de la correcta aplicación del procedimiento es la jefatura del departamento de laboratorio como representante de la alta dirección, quien deberá velar por el cumplimiento, formación, comunicación y seguimiento del desempeño de forma anual del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones, y el encargado del Sistema de Gestión de Quejas quien deberá cumplir a cabalidad los pasos descritos en este procedimiento.

Así mismo los responsables de la correcta ejecución de los pasos descritos involucra a todo el personal del departamento de laboratorio.

Es responsabilidad de todo el personal de Makol OCR.SA registrar o comunicar cualquier queja o retroalimentación recibida por parte del usuario, al personal del departamento de laboratorio con el objetivo de darle el trámite respectivo.

5. Entradas y salidas:

Entrada: Expresión de insatisfacción, opinión, sugerencia o retroalimentación ante un producto o servicio recibido por parte de un cliente externo o parte interesada.

Salida: Resolución de la queja o implementación de la retroalimentación con su respectivo análisis y comunicación a las partes interesadas.

6. Generalidades:

6.1 Principios:

- Compromiso activo por parte de la organización para definir e implementar el proceso de tratamiento de quejas y retroalimentaciones.
- Capacidad para disponer recursos suficientes para el tratamiento y gestión eficaz de quejas y retroalimentaciones sin que implique un gasto para el reclamante.
- Transparencia, objetividad y equidad en la totalidad del procedimiento tanto para el cliente como para el personal y partes interesadas con información relevante y adecuada para cada situación presentada.

- Accesibilidad para los reclamantes en donde se detalle la recepción y resolución, de fácil comprensión y acceso, lenguaje sencillo y demás soporte pertinente, por medio de un proceso rápido de recepción y resolución de quejas y retroalimentaciones que implique la rendición de cuentas y acciones que se implementaran de forma oportuna durante todo el proceso.
- Integridad de la información en cuanto a su precisión de datos recopilados, de tal forma que sean correctos, completos, significativos y útiles.
- Confidencialidad y protección de la información para que en ninguna circunstancia sea divulgada a menos que el reclamante lo exprese de forma consciente o que la misma sea requerida por la ley.
- Enfoque al cliente abierto a la retroalimentación y recepción de quejas.
- Mejora continua como un objetivo permanente de la organización.
- Competencia del personal en cuanto a los atributos, habilidades, formación, educación y experiencia necesaria.

6.2 Términos:

- **Queja:** disconformidad y/o desacuerdo con respecto a un servicio en su globalidad, es decir, funcionamiento, aspectos de proceso, servicio recibido, entre otros, efectuada de forma oral, escrita o por medios electrónicos. Este tipo de queja demanda una respuesta escrita y una solución para la persona reclamante, y así lograr cerrar el proceso con su respectiva acción correctiva.
- **Retroalimentación:** vía adecuada para medir el cumplimiento de expectativas, en donde la admisión de opiniones, comentarios y muestras de interés por un producto, servicio o proceso deben formar parte de lo que implica la satisfacción de los usuarios.
- **Satisfacción del cliente:** la respuesta a la saciedad del consumidor constituye un juicio respecto al servicio o producto recibido en su totalidad o de una parte de este, es la evaluación que realiza el cliente.

- **Cliente:** el cual recibe o podría recibir un producto o servicio y que es requerido por ella o solicitado previamente.
- **Cliente interno:** es aquella persona que forma parte de la organización, son los empleados que dependen de otros trabajadores para proveer internamente el producto o servicio.
- **Cliente externo:** incluye al usuario final y procesadores intermedios o comerciantes que compran bienes y servicios a la organización, para efectos del presente proyecto se hablara del cliente externo como el enfoque a seguir.
- **Reclamante:** es aquella que expresa la queja como tal.
- **Diagrama de Ishikawa, diagrama de causa raíz o análisis de causa y efecto:** mediante una representación gráfica establece la relación entre el evento y los posibles desencadenantes de estos y que participan en el proceso que culminó en la queja del cliente.
- **Acción preventiva:** conjunto de actividades preventivas que pretenden eliminar no conformidades potenciales, incumplimiento de requisitos, quejas o errores que aún no se han presentado, implica el análisis de estos y la puesta en acción de medidas apropiadas.
- **Acción correctiva:** se aplica para controlar o corregir una no conformidad, inclusive la originada por quejas y que pretende hacer frente a las consecuencias, que deben ser apropiadas para los efectos resultantes de la falla y la posterior eliminación o reducción de las causas para evitar a recurrencia del fallo.
- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida generalmente en normas ISO (Organización Internacional de Normalización), la cual es implícita u obligatoria y que se debe implementar a cabalidad, como por ejemplo la presencia de información debidamente documentada.
- **Proceso:** son un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas o que interactúan entre sí para transformar las entradas en salidas.

- **Procedimiento:** es la forma especificada en la que se realiza una actividad o un proceso.
- **Contratar externamente (verbo):** se basa en establecer un acuerdo mediante el cual, una organización o persona externa se encarga de llevar a cabo parte de una función o proceso de la organización contratante.
- **Seguimiento:** se basa en la determinación del estado de un sistema, un proceso o una actividad con el propósito de ver funcionamiento adecuado, satisfacción del cliente e introducción de mejoras continuas.
- **Mejora continua:** consiste en realizar de forma recurrente actividades que permitan mejorar el desempeño de un proceso o procedimiento.
 - *Nota 1: Continua no quiere decir de forma ininterrumpida, por lo que no es necesario que la actividad se lleva a cabo en todos los departamentos de forma simultánea y constante.*

6.3 Políticas:

6.3.1 Canales para la recepción de quejas y retroalimentación:

Se disponen de los siguientes medios para el planteamiento de quejas y retroalimentación por parte del cliente externo:

- Página web: <https://www.makolcr.com/es>
- Línea telefónica: +(506) 2293-9694
- Correo electrónico: info@makolcr.com
- WhatsApp: +(506) 8871-7561
- Presencial en la oficina localizada en Multicomercial Baden, Local 17, Heredia, Costa Rica o a nivel externo en centros a los cuales la organización le presta servicios.

6.3.2 Notificación al cliente y/o reclamante:

Como parte del compromiso de la organización con la transparencia y claridad en sus procesos, se establece que se le debe notificar al cliente por correo o al WhatsApp en dos puntos críticos del procedimiento de tratamiento de quejas y retroalimentaciones:

- Al recibir la queja o retroalimentación se le debe notificar la recepción de la información y una copia con la descripción y la solicitud planteada. Se debe poner en copia al encargado del Sistema de Gestión de quejas.
- Al finalizar el análisis y estudio del caso, se le debe notificar la resolución planteada, con el propósito de que el usuario la acepte o la rechace y poder culminar con el proceso

En caso de rechazo de la solución planteada por parte del usuario, se le debe notificar al cliente el proceso a seguir.

Previo al cierre de la queja se debe asegurar y archivar la respuesta de aprobación o rechazo por parte del cliente.

Todas las notificaciones deben ser archivadas junto con la documentación respectiva de la investigación de la queja.

6.3.3 Plazos de las quejas o retroalimentaciones recibidas:

Se disponen los siguientes plazos a cumplir en cuanto a la respuesta al cliente:

- Respuesta de recepción de quejas y/o retroalimentaciones: 3 días hábiles posterior a la recepción de la información por parte del cliente.
- Respuesta de resolución de queja y comunicación final del estudio: 5 días hábiles posterior a la aprobación por parte del encargado del Sistema de Gestión de Quejas y el representante de la alta dirección de la solución planteada por el departamento responsable de la investigación.
- Respuesta en caso de rechazo de la solución planteada al cliente: en un plazo de 15 días hábiles posterior al rechazo de la solución planteada al usuario, se le debe notificar al el procedimiento a seguir.

- En caso de que el cliente solicite información durante el proceso de estudio y análisis de la queja/retroalimentación: en un plazo de 8 días hábiles se le debe comunicar una actualización del proceso, información recopilada y demás detalles del proceso.
- Trámite de la queja o la retroalimentación: en un plazo máximo a 40 días hábiles posterior a la recepción de la queja se deberá dar trámite, análisis, estudio de la situación planteada, culminando con una solución para el cliente
- Implementación de lo solución aceptada por el cliente: se deberá implementar en un plazo máximo de 7 días hábiles, los trámites y las acciones preventivas y/o correctivas aceptadas por el usuario, el encargado del Sistema de Gestion de Quejas y el representante de la alta dirección.
- Seguimiento de satisfacción del usuario: en un plazo posterior a los tres meses se enviará la encuesta para evaluar la satisfacción del cliente con la solución planteada y el Sistema de Gestion de Quejas y Retroalimentaciones.

6.3.4 Como proceder si el cliente solicita información:

En aquellos casos en donde el cliente solicite información sobre el proceso de tratamiento de la queja/retroalimentación interpuesta se debe:

- Se le debe notificar la información recopilada hasta el momento a manera de resumen, redactado en prosa por parte del encargado del Sistema de Gestion de Quejas, sin comprometer la confidencialidad de la organización o partes involucradas.
- En cuanto al formato, esta se redactará por correo electrónico, dirigida únicamente al cliente que interpuso la queja y con copia a la Jefatura del departamento de laboratorio.
- En aquellos casos en donde el cliente tome medidas legales y solicite información con implicaciones de esta índole, se debe solicitar carta probatoria de la entidad gubernamental que requiere dicha información previo a revelar datos internos confidenciales de la organización o fabricantes.

7. Procedimiento para la Gestion de quejas y retroalimentaciones:

1.1 Estado de la queja o retroalimentación:

Se define el estado de la queja o la retroalimentación como:

- Abierta: cuando se recibe la queja o retroalimentación en la organización por parte del laboratorio y se encuentra en trámite a nivel interno.
- Cerrada-resuelta: cuando se realizó el análisis interno pertinente y se planteó una acción correctiva y resolución para el usuario que fuese satisfactoria y aprobada por este, en caso de una retroalimentación cuando se introduce una mejora continua en la organización.
- Cerrada- Elevada: cuando no se logró llegar a un acuerdo con el cliente que interpuso la queja y se debe contactar a una entidad externa que medie la comunicación y conciliación con el usuario.
- No procede: Cuando la queja o retroalimentación, posterior al análisis y estudio de este se concluye que se debió a mal uso del servicio o producto, cuando no se encuentran pruebas suficientes de lo sucedido y no se puede dar trámite o al no tener suficiente información por parte del cliente y el mismo se reusa a colaborar con la investigación.
- Cerrada- No resulta: aquellas quejas en donde el cliente rechazo la solución interna propuesta se elevaron a una entidad externa, la cual no logro encontrar una respuesta satisfactoria y se expresa la insatisfacción del usuario, en cuyo caso se cierra y plantea una disculpa al reclamante.

7.2 Procedimiento de recepción, tratamiento y seguimiento de quejas y retroalimentaciones:

La gestión de quejas y retroalimentación se realizará en cuatro etapas descritas a continuación, la cuales se deben cumplir completamente por cada responsable descrito y dejar evidencia física o digital de su cumplimiento:

Etapa 1: Recepción de la queja.

- Responsable: Persona del departamento de laboratorio a quien le trasladan la llamada/correo, recibe un email al correo personal, mensaje vía WhatsApp o atención personal del cliente en la recepción o a nivel externo en donde se prestan los servicios de la organización.
- Procedimiento: Se debe solicitar información al cliente que interpone la queja o retroalimentación y hacer el llenado del registro R-MK-002: completar fecha en formato dd/mm/aa, por ejemplo 02/02/23, nombre completo de la persona, cédula o documento de identidad vigente, email y/o teléfono como medio de contacto, descripción de la queja o retroalimentación, solución o petición solicitada por el cliente, responsable de recepción o persona que atendió al cliente y código interno asignado como un consecutivo interno en el formato siguiente: Q: queja o R: retroalimentación, seguido de un guion y la numeración asignada anualmente, ejemplo: Queja: Q-001, Retroalimentación: R-001.

Una vez completado el formulario se debe dar acuse recibido y enviar una copia de la descripción de la queja o retroalimentación al usuario y al encargado del Sistema de Gestion de Quejas como forma de notificación de recepción de la queja o retroalimentación.

La etapa 1 finaliza con el envío del formulario R-MK-002 actualizado a todas las partes del departamento de laboratorio.

Etapa 2: Tramite de la queja.

- Responsable: encargado del Sistema de Gestion de Quejas.
- Procedimiento: Una vez recibido el formulario R-MK-002, se debe completar la información del formulario R-MK-001, completado la fecha en el formato dd/mm/aa, el tipo de trámite (Queja/ retroalimentación), el código interno asignado previamente, el medio por el cual se recibió la queja/retroalimentación, un resumen de la queja/retroalimentación recibida y se debe asignar al departamento asociado (Servicio técnico, Registros, Contabilidad, Gerencia, Nicaragua, departamento de laboratorio).

La persona responsable de dar seguimiento es el encargado del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones, en caso de no estar presente por situaciones de diversa índole, se traslada la responsabilidad a la jefatura del departamento de laboratorio.

Finalmente, una vez realizado y completada la etapa 3 se podrá llenar la columna de resolución planteada al cierre.

Etapa 3: Estudio y análisis, resolución, y cierre de la queja.

- Responsable: Departamento designado por el encargado del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones en la etapa 2 y encargado del Sistema de Gestión de quejas y retroalimentaciones.
- Procedimiento: Una vez asignado el departamento responsable este deberá completar el formulario R-MK-003, colocando el código interno asignado en la etapa 1, y realizar el análisis de causa raíz en el registro R-MK-009, el cual consiste en identificar las causas probables de lo sucedido y que desencadenó la reclamación/retroalimentación, para mediante una representación gráfica establecer la relación entre el evento y los posibles desencadenantes que participan en el proceso.

Para su elaboración se coloca la queja o retroalimentación en la cabeza del diagrama como se observa en la figura 1 y en su cuerpo las diferentes causas o subcausas, estas pueden provenir de una lluvia de ideas o de cualquier método de recopilación de información que la organización desee implementar, posteriormente se analiza, estudia y se busca evidencia de estas, para determinar cuál fue con mayor probabilidad la que desencadenó el evento y poder aplicar acciones correctivas y/o preventivas en caso de una queja o de una retroalimentación, acorde a las expectativas del cliente.

Este tipo de análisis permitirá definir cuál es el problema, porque ocurrió y como prevenirlo o solucionarlo, en el cual se debe de registrar toda la evidencia pertinente que respalde el análisis realizado ya sea en medios físicos o digitales.

Posteriormente, se completa la columna tres con las acciones que se podrán implementar y ofrecerle como solución al cliente, se debe anotar la fecha en la cual se le notifico dichas resoluciones, en caso del cliente aprobarlas se puede cerrar la queja colocando SI en la columna cuatro. En caso de que el usuario rechace la queja se coloca NO y se le debe notificar cual será la organización externa que mediara el proceso de conciliación y resolución de la queja.

Se debe completar el apartado de severidad según las siguientes indicaciones

- Severidad alta: genera un daño a la imagen de la empresa y tiene una repercusión económica o inversión alta para resolver la situación.
- Severidad media: genera poco daño a la imagen de la empresa y tiene una repercusión económica baja, además requiere una inversión baja para solventar la situación.
- Severidad baja: No genera daño a la imagen o economía de la empresa y puede resolverse con los recursos actuales de la institución.

Completar la columna de impacto según las siguientes indicaciones:

- Impacto alto: Provoca un riesgo inminente para la salud del paciente o del usuario del servicio o producto, comprometiendo la vida de este.
- Impacto medio: Provoca un riesgo para la salud del paciente o del usuario del servicio o producto, sin comprometer la vida de este.
- Impacto bajo: No tiene un impacto sobre la salud del paciente o del usuario del servicio o producto.

En caso de existir evidencia física o digital, la misma debe almacenarse según el apartado 8 del procedimiento del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentación.

Finalmente, la columna de ocurrencia será completada por la persona encargada del Sistema de Gestión de Quejas y retroalimentaciones previo a definir la ocurrencia anual del evento descrito

- Inusual: evento único anual
- Frecuente: evento de 2-3 recurrencias anuales
- Muy frecuente: evento de más de 4 recurrencias anuales

La solución planteada a la queja o retroalimentación debe ser implementada tan pronto se obtenga la aprobación de la encargada del Sistema de Gestión de Quejas, Representante de la alta dirección y del cliente.

Dicha aprobación se dará vía correo electrónico por parte de los tres responsables involucrados.

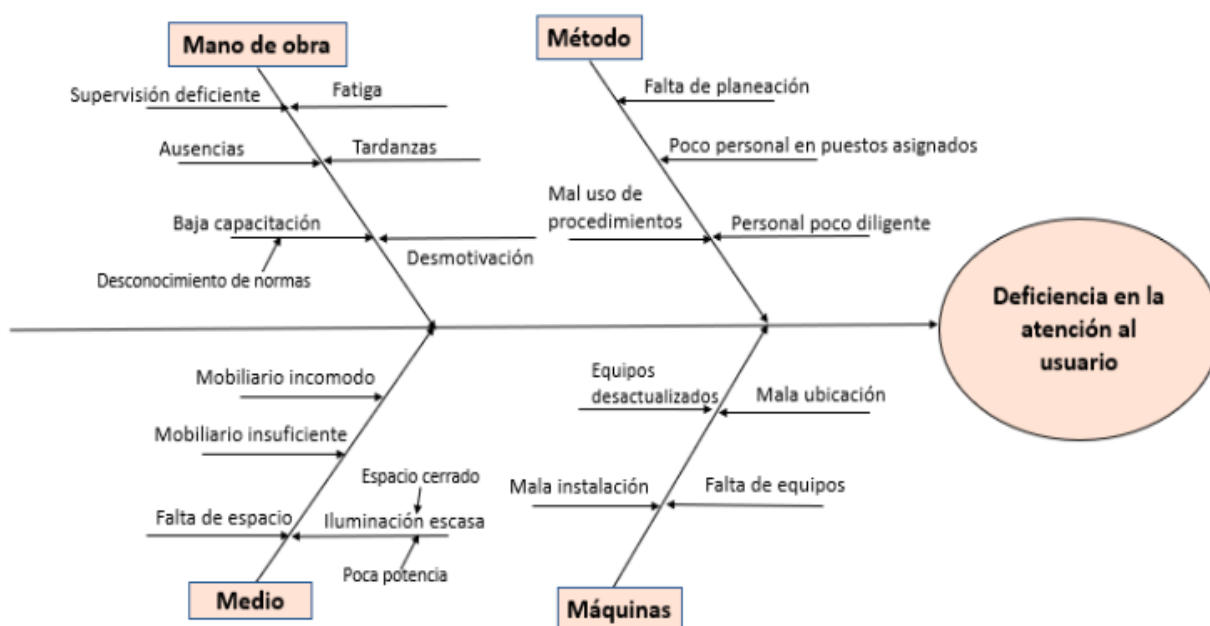


Figura 1: Diagrama de causa-efecto para el análisis de quejas

Fuente: Alarcón-Mendoza et al, 2020.

Etapa 4: Seguimiento de la satisfacción del cliente en cuanto a la solución recibida y al sistema de tratamiento de quejas.

- Responsable: encargada del Sistema de Gestión de Quejas y retroalimentaciones y representante de la alta dirección (jefatura del departamento de Laboratorio).

- Procedimiento: Posterior a la aprobación e implementación de las acciones preventivas y/o correctivas, se deberá dar seguimiento al usuario por medio de una encuesta denominada Nivel de Satisfacción-Makol OCR En-MK-001. La cual se enviará en formato electrónico, vía email, en donde se pretende evaluar la satisfacción con la solución recibida y el Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones.

El responsable deberá realizar el análisis las encuestas recibidas con el fin de brindar retroalimentación y mejora continua a la alta dirección.

En este plazo se debe registrar cualquier recurrencia asociada a la queja o retroalimentación planteada como parte de la documentación del caso con el fin de evaluar las acciones tomadas y aplicar mejoras continuas en el proceso.

Al finalizar las cuatro etapas se deben tener los registros R-MK-001, R-MK-002, R-MK-003, R-MK-004, R-MK-009 y En-MK-007, completos en su totalidad para ser almacenados en los espacios designados.

7.3 Diagrama del procedimiento:

Diagrama Procedimiento del Sistema de Gestión de quejas y Retroalimentaciones (SGQR) en MAKOL OCR.SA

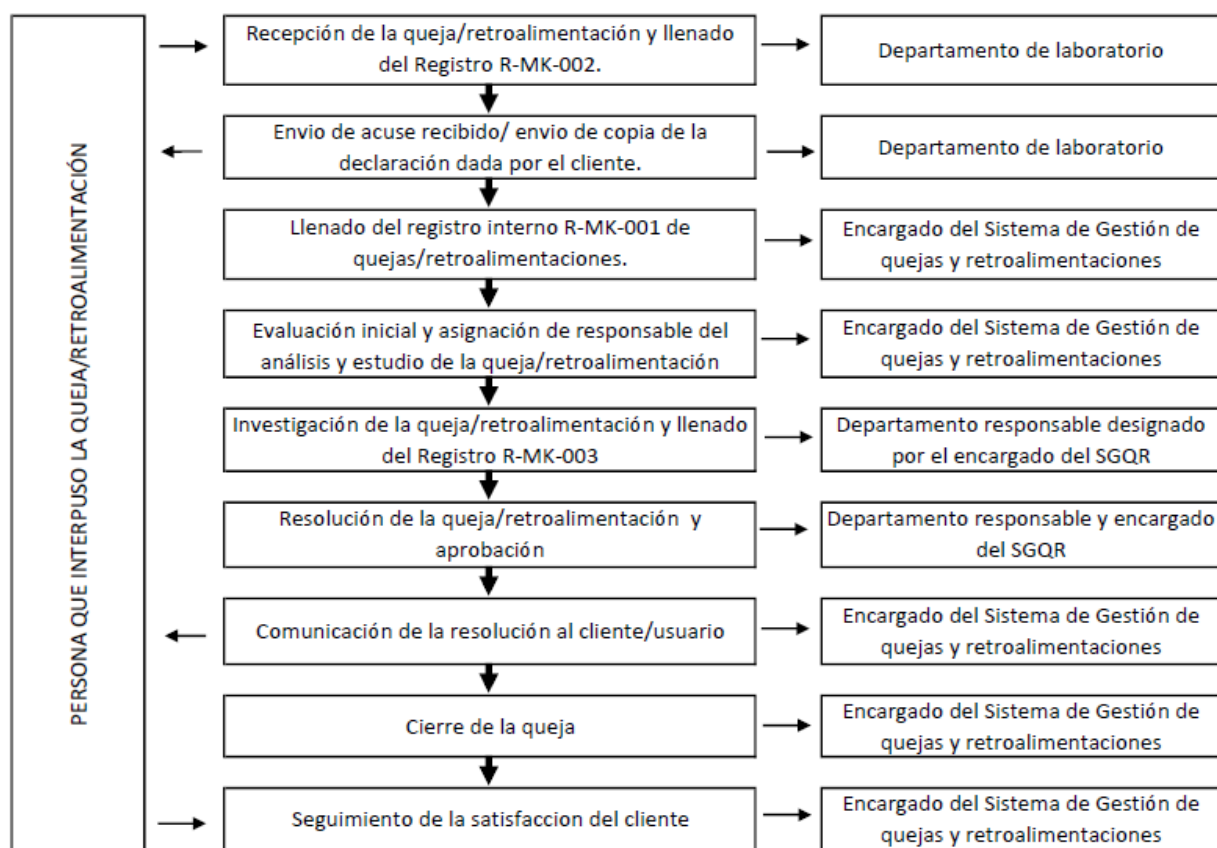


Figura 2: Mapa de procesos del Sistema de tratamiento de quejas/retroalimentaciones para Makol OCR.SA 2023

Fuente: Elaboración propia

7.4 Contacto externo en caso de una resolución no satisfactoria para el usuario reclamante:

Responsable: Jefatura del departamento de laboratorio como representante de la alta gerencia.

En casos en donde el usuario rechace las soluciones planteadas por la organización se deberá contactar a una organización externa que medie el proceso para realizar una nueva

investigación de lo sucedido y encontrar soluciones que resulten satisfactorias para el usuario.

En estos casos Makol OCR, se encuentra en libertad de contactar a cualquier entidad de índole legal, como un Buffet de abogados que colabore en el proceso, la cual debe ser externa a la institución y no estar involucrada previamente en nada referente al suceso causante de la queja.

El contacto deberá hacerse en un plazo máximo de 8 días hábiles posterior al rechazo por parte del usuario, y el costo será asumido por la organización completamente sin que afecte o repercuta sobre el cliente.

Una vez iniciado el proceso por parte de la organización externa, se dará un plazo de 40 días hábiles para resolver la queja y plantear una nueva solución al reclamante.

En caso de resoluciones no satisfactorias a nivel interno ni por la entidad externa se procede a archivar la queja y almacenarla como Queja cerrada- No resuelta. Y a notificarle al cliente lo sucedido y expresar una disculpa como una solución final.

8. Recursos:

Se contará con:

- Recurso humano de los diferentes departamento que conforman Makol OCR.SA
- Recursos tecnológicos tales como computadoras, celulares y demás equipos que faciliten el procedimiento de tratamiento de quejas y retroalimentaciones.
- Recurso económico necesario previamente aprobado por la alta dirección, para la resolución de las quejas e implementación de acciones preventivas y correctivas.
- Recurso físico: se dispondrá un espacio para el almacenamiento de quejas y material recopilado físico durante la investigación y análisis de causa raíz, así como para el almacenamiento de registros.

9. Material informativo para difundir

Con el propósito de comunicar información referente al Sistema de Gestión de quejas y Retroalimentaciones y procedimiento a seguir por parte del cliente, se cuentan con dos infografías en formato pdf:

- In-MK-001: Infografía informativa del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones SGQR
- In-MK-005: Como interponer una queja en Makol OCR.SA.

Estas se deberán difundir por medios electrónicos tales como la página web de Makol OCR.SA, WhatsApp y correo electrónico.

Para los clientes antiguos de la organización se deberá crear un correo masivo de forma anual para comunicar y recordar sobre el Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones, y para aquellos clientes nuevos, se les deberá entregar la información vía digital al momento del contacto, con el fin de que se encuentren informados.

De forma anual, durante las visitas de campo a clientes in situ, se les hablará sobre el sistema de gestión de quejas y retroalimentaciones, para aquellos casos donde el usuario no recibió el correo vía digital y como forma de promover e incentivar al cliente en comunicar sus insatisfacciones, quejas o retroalimentaciones.

10. Material documental:

Con el propósito de realizar una gestión documental se enumeran a continuación los documentos a utilizar en el presente procedimiento:

- Registros digitales: Registro interno de quejas o retroalimentación en Makol OCR: R-MK-001, Recepción de quejas o retroalimentación en Makol OCR: R-MK-002, Seguimiento y estudio de quejas o retroalimentación en Makol OCR: R-MK-003, los cuales serán almacenados en el disco duro destinado para este procedimiento.
- Registros Físicos: Registro de capacitación en Makol OCR: R-MK-004, Registro de análisis de causa-raíz: R-MK-009, los cuales serán almacenados en una carpeta

plástica, rotulada con el código del registro o el número de código asignado para la queja respectivamente.

- Infografías: In-MK-006: Infografía informativa del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones SGQR y In-MK_005: Como interponer una queja en Makol OCR.SA. Estas se encuentran en formato digital en el disco duro previamente definido para esto.
- Material recopilado de cada queja o retroalimentación: cada queja o retroalimentación tendrá un código asignado, el cual será colocado de forma visible en la carpeta física donde se almacena la información y en caso digital se creará una nueva carpeta con dicho código en el disco duro asignado.
- Encuestas de satisfacción del cliente en formato digital almacenada en el disco duro externo asignado para este procedimiento: En-MK-007
- Evaluaciones periódicas al personal: Examen en físico de evaluación de conocimientos en el Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones: C-MK-008, el cual se debe digitalizar y almacenar en el disco duro designado.

Sitio de almacenamiento: La información física será almacenada en carpetas plásticas en el departamento de laboratorio ubicado en la sede Costa Rica, toda aquella información que pueda digitalizarse, será transferida a formato digital y almacenada en un disco duro externo destinado para el uso exclusivo del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones. Este disco duro permanecerá en custodia del encargado del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones y la Jefatura del Departamento de laboratorio.

Acceso: solo el personal de laboratorio tiene acceso autorizado a los documentos referentes al Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones, en caso de que algún otro colaborador requiera acceder la información debe solicitarla ante los miembros de este departamento, vía correo electrónico.

Tiempo de almacenamiento: La información física recopilada asociada a cualquier paso del presente procedimiento y que no es posible digitalizar, se deberá almacenar

por un periodo de 3 años, la información digital se almacena en los discos duros destinados por un periodo de 10 años.

11. Capacitaciones:

- Responsable: Departamento de laboratorio

El objetivo de las capacitaciones es contar con personal debidamente capacitado y entrenado en el Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones, así como brindar entrenamiento al personal de nuevo ingreso, para lograr el cumplimiento de los objetivos dispuestos en este procedimiento y en búsqueda de la mejora continua.

Se debe capacitar de forma periódica al personal de la organización para ello se deben seguir las siguientes indicaciones:

- Periodicidad: mínimo una vez al año.
- Evaluación: se debe realizar posterior a la capacitación un examen teórico-práctico para evaluar los conocimientos adquiridos, cuya nota mínima de aprobación es de 80, en caso de reprobar se debe repetir la evaluación un mes después.
- Metodología: Se pueden impartir las capacitaciones de forma virtual sincrónica o presencial con el uso de medios electrónicos y didácticos que favorezcan la comprensión de la materia.

Adicionalmente la cantidad de personas a capacitar no debe exceder a grupos de 10 integrantes con el fin de brindar entrenamientos más individualizados

- Registros: se debe completar el registro C-MK-008 y almacenar debidamente para futuros entrenamientos

12. Indicadores:

Responsable: encargado del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones.

Periodicidad: Semestral/anual

Procedimiento: se establecerá según las condiciones de trabajo la periodicidad en cuyo caso, el tiempo máximo de análisis de indicadores es de un año. Para ello se proponen

como mínimo los cinco siguientes indicadores, sin ser los únicos que podrían ser utilizados en caso de que se considere necesario.

Indicadores porcentuales:

- Cantidad de quejas/retroalimentaciones cerrada-resuelta en un periodo establecido/ Cantidad de quejas/retroalimentaciones recibidas en el mismo periodo establecido.
- Cantidad de quejas/retroalimentaciones cerradas-no resueltas en un periodo establecido/ Cantidad de quejas/retroalimentaciones recibida en el mismo periodo.
- Cantidad de quejas/retroalimentaciones cerradas-elevadas en un periodo establecido/ Cantidad de quejas/retroalimentaciones recibida en el mismo periodo.
- Cantidad de personal que aprobó la capacitación en el primer intento en un periodo establecido/ total de personas capacitadas en el mismo periodo.

Indicadores: Promedios:

- Valor promedio obtenido en la encuesta de satisfacción del cliente (En-MK-008) recibidas por correo electrónico.

Se deben de graficar los valores obtenidos para visualizar mejoras a través del tiempo, el formato de estas es según consideraciones del responsable.

Valores esperados: se espera un valor mínimo del 80% de quejas cerradas-resueltas satisfactoriamente, se espera un valor inferior al 15% de quejas cerradas-no resueltas, un valor máximo de 5% de quejas cerradas-elevadas, un promedio de satisfacción del cliente mínimo de 8 y un 95% de aprobación de las capacitaciones en los periodos establecidos.

13. Revisión por la dirección y mejora continua:

De forma anual, la alta dirección se reunirá con el departamento de laboratorio con el propósito de realizar una revisión del procedimiento de tratamiento de quejas y retroalimentaciones y los indicadores utilizados a lo largo del periodo, en cuando a la incidencia en recurrencias y cantidad de quejas recibidas.

Así mismo se evaluará la satisfacción del cliente según la encuesta enviada por correo electrónico a lo largo del periodo En-MK-001

Posterior a la revisión y análisis de información, la alta dirección aprobará los cambios y mejoras continuas que se deberán aplicar para el siguiente periodo.

14. Gestión de riesgos y oportunidades.

Makol OCR.SA tiene como una de sus metas minimizar los riesgos identificados para el Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones, para ello se ha analizado, desarrollado y aplicado el siguiente control:

- Riesgo: Pérdida de información en cuanto a la recepción de quejas por correos o mensajes trasapelados o no recibidos:
 - Control: Revisión semanal de correos y medios digitales.
 - Responsabilidad: Departamento de laboratorio.
 - Frecuencia: semanal.
 - Acción: contacto con el cliente para recopilar la información necesaria y dar trámite a la queja o retroalimentación.
- Riesgo: Medio de contactos erróneos o modificados para la notificación de la resolución o el seguimiento de la satisfacción al cliente
 - Control: revisión de forma de contacto al momento de la notificación.
 - Responsabilidad: Departamento de laboratorio.
 - Frecuencia: Mensual.
 - Acción: como medida preventiva, recopilar al menos dos formas de contacto con el cliente durante la comunicación inicial y el llenado del R-MK-002.
- Riesgo: vencimiento de plazos de respuesta.
 - Control: revisión de quejas abiertas, cerrada-resuelta sin recepción de aprobación de la resolución por parte del cliente o cerradas elevadas.

- Responsabilidad: Departamento de laboratorio.
- Frecuencia: Semanal
- Acción: revisión para verificar plazos de respuesta de cada acción según la etapa de las quejas pendientes de resolver.

15. Anexos

Anexo 1: Versiones vigentes de la documentación

Documento	Versión	Medio de almacenamiento	Aprobado por
R-MK-001	1	Digital	Milagro Montero Rojas
R-MK-002	1	Digital	Milagro Montero Rojas
R-MK-003	1	Digital	Milagro Montero Rojas
R-MK-004	1	Físico	Milagro Montero Rojas
In-MK-005	1	Digital	Milagro Montero Rojas
In-MK-006	1	Digital	Milagro Montero Rojas
En-MK-007	1	Digital	Milagro Montero Rojas
C-MK-008	1	Físico	Milagro Montero Rojas
R-MK-009	1	Físico	Milagro Montero Rojas

16. Referencias

- Alarcón-Mendoza, V., Sarmiento-Campo, W., Mejía-Quiñones, J., Castaño-Alvarez, A., Troncoso-Palacio, A. (2020). Análisis de causas de ineficiencias en servicio al cliente. *BILO*, 2(1). <http://doi.org/10.17981/bilo.2.1.2020.10>.
- Arrúe-Aldanondo, B., González-Llinares, R. M., Pérez-Boillos, J. M., Sánchez-González, E., Ansótegui-Pérez, J., & Letona-Aramburu, J. (2003). La gestión de la información sobre quejas y reclamaciones. *Rev Calidad Asistencial*, 18(7), 591-597. [https://doi.org/10.1016/S1134-282X\(03\)77643](https://doi.org/10.1016/S1134-282X(03)77643).

- Ivanova, V., & Dimkow, S. (2012, 21 de mayo). Assessing telecommunications services based on standards ISO 10001 and ISO 10002. 2012 ELEKTRO, 50-54. <https://doi.org/10.1109/ELEKTRO.2012.6225570>.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. (ISO 9000)*.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos (ISO 9001)*.
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones. (ISO 10001)*. INTECO.
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *Gestión de la calidad—Satisfacción del cliente — Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. (INTE/ISO 10002)*. INTECO.
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones. (INTE/ISO 10003)*. INTECO.
- Organización Internacional de Normalización. (2018d). *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para el seguimiento y la medición. (ISO 10004)*.
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo — Requisitos con orientación para su uso. (ISO 45001)*.
- Zeithaml, V. & Bitner, M. (2003). *Service marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill.

ANEXO 14

Cronograma de capacitación en el tratamiento de quejas y retroalimentación del departamento de laboratorio de Makol OCR- periodo 2023

Planificación

Actividad	Fecha de realización
1. Elaboración del material evaluativo: <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostico preliminar del personal en cuanto a conocimiento en gestión de quejas y retroalimentación - Diagnostico final teórico(Valor 60%) y practico (Valor 40%) del personal para evaluar la capacitación recibida 	Primera semana de abril
2. Elaboración del material a utilizar para la capacitación en la cual se incluyen la presentación, ejemplos de quejas didáctico como muestra del proceso de tratamiento y demás material visual que apoye el entrenamiento	Segunda semana de abril
3. Programación del día de entrenamiento con los integrantes del departamento de laboratorio con el fin de que todos puedan apersonarse y que no interfiera con sus labores diarias	Segunda semana de abril
4. Entrenamiento del personal y aplicación de evaluaciones	Segunda semana de abril
5. Cálculo de indicadores, retroalimentación a trabajadores y retroalimentación para capacitaciones futuras	Segunda semana de abril

Anexo 15

Evaluación de conocimientos previo a la capacitación en el Sistema de Gestion de Quejas Makol OCR.SA 2023

Examen de evaluación de conocimientos en SGQ- INICIAL

El presente examen pretende realizar una evaluación preliminar de los conocimientos base que poseen los trabajadores del departamento de laboratorio de MAKOL OCR.SA.

*Obligatorio

1. Nombre del trabajador *

2. Cual es la diferencia entre queja y retroalimentación *

3. Que es una persona reclamante *

4. Que es la satisfacción del cliente *

9. Que es un análisis de Causa Raíz *

10. Como se clasifica una queja *

11. Cual es la diferencia entre una acción correctiva y preventiva *

12. Que es una ISO *

5. Que es la Ley de Pareto *

6. Cual es la diferencia entre cliente interno y externo *

7. Según la INTE/ISO 10004:2015, cuales son los tipos de clientes que existen *

8. Cuales son los tipos de reclamantes que existen *

13. Cual es la utilidad de la ISO 9001:2015 *

14. Cual es la utilidad de la ISO 10002:2018 *

15. Cual es la utilidad de la ISO 10003:2018 *

16. Cual es la utilidad de la ISO 10004:2015 *

Anexo 16

Evaluación de conocimientos final - Capacitación en el Sistema de Gestion de Quejas
Makol OCR.SA 2023: R-MK-008

**Examen de evaluación de conocimientos en SGQR- Makol OCR.SA
C-MK-008**

Programa de capacitación en el Sistema de Gestion de Quejas en Makol OCR

Nota Mínima: 80

Puntaje: 23 pts

Nombre: _____ **Fecha:** _____

Puesto: _____ **Nota:** _____

Indicaciones: El presente examen pretende realizar una evaluación de los conocimientos adquiridos durante el proceso de entrenamiento realizado a los trabajadores de MAKOL OCR.SA como parte del compromiso de mejora continua.

I parte: Respuesta breve: responda de forma clara y concisa lo que se les solicita a continuación:

1.Cuál es la diferencia entre queja y retroalimentación 1 pt.

2. Que es una persona reclamante 1 pt.

3. Que es la satisfacción del cliente 1 pt.

4. Cuál es la diferencia entre cliente interno y externo 1 pt.
5. Según la INTE/ISO 10004:2015, cuáles son los tipos de clientes que existen 1 pt.
6. Cuáles son los tipos de reclamantes que existen 1 pt.
7. Que es un análisis de Causa Raíz 1 pt.
8. Como se clasifica una queja 1 pt.
9. Cuál es la diferencia entre una acción correctiva y preventiva 1 pt.

10. Que es una ISO 1 pt.

11.Cuál es la utilidad de la ISO 9001:2015 1 pt.

12.Cuál es la utilidad de la ISO 10003:2018 1 pt.

13.Cuál es la utilidad de la ISO 10002:2018 1 pt.

14.Cuál es la utilidad de la ISO 10004:2015 1 pt.

15. Que es la metodología PHVA 1 pt.

16. Cuáles son los canales para la recepción de quejas y retroalimentación. 1 pt

17. Como se procede si el cliente solicita información y documentación probatoria del estudio de la queja. 1 pt

18. Como se procede cuando el reclamante rechaza la solución planteada. 1 pt

II Parte: Practica, realice la recepción de una queja, describiendo cada etapa y la información relevante que se debe recopilar, el capacitador simulará una queja para facilitar el proceso de aprendizaje: 5 pts

Acciones importantes	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Información necesaria para recopilar 2 pts				
Responsable de realizar la etapa 1 pts				
Registro asociado 1 pt				
Plazos de respuesta 1 pt				

Anexo 17

Infografía: Que es una queja, retroalimentación e importancia – Material para difundir por medios electrónicos y físicos Makol OCR.SA 2023: In-MK-006

SISTEMA DE GESTION DE QUEJAS Y RETROALIMENTACION

MAKOL OCR.SA



SISTEMA DE GESTION DE QUEJAS SGQ

Decisión estratégica para mejorar el desempeño, percepción y crecimiento empresarial, en donde se pretende tener un espacio para que el reclamante (persona u organización que expresa una queja) exprese sus opiniones.



PROPOSITO DE MAKOL OCR.SA

La implementación de un SGQ se considera de gran utilidad para contar con un procedimiento descriptivo que involucre la recepción, resolución y registros de quejas y retroalimentación, que sea de guía para el personal y beneficie el servicio al cliente, acorde con los requerimiento de la norma ISO 9001 vigente



RETROALIMENTACION

Medida del cumplimiento de las expectativas, es una forma de admisión de opiniones/comentarios, muestras de interés por el producto o servicio, puntos de mejora, medición de las necesidades.



QUEJA/RECLAMACIÓN

Disconformidad y/o desacuerdo con respecto a un servicio (funcionamiento, aspectos de proceso, servicio recibido) efectuada de forma oral, escrita o por medios electrónicos. Requiere una respuesta escrita y una solución



OPORTUNIDAD DE MEJORA

La búsqueda de puntos débiles en pro de encontrar oportunidades, soluciones o acciones que optimice la imagen del servicio y considere las opiniones de los usuarios, es el enfoque ideal.



MEDIOS DE COMUNICACION

Teléfono: +(506) 2293 9694
 Correo: info@makolcr.com
 Pagina web: <https://www.makolcr.com/en>
 Gestora de quejas: natasha.solano@makolcr.com



LEY DE PARETO:

Si identificamos el 20% de las causas de insatisfacción se logrará eliminar el 80% de las quejas o reclamaciones

SISTEMA DE GESTIÓN DE QUEJAS MAKOL OCR. SA 2023

LO QUE NO SE MIDE, NO SE MEJORA Nuestro objetivo es crear información accesible para que su opinión sea escuchada In-MK-006

Anexo 18

Infografía: Procedimiento para interponer una queja o retroalimentación – Material para difundir por medios electrónicos y físicos Makol OCR.SA 2023: In-MK-005



Anexo 19

Material de Capacitación del personal del laboratorio en Makol OCR.SA periodo 2023

SISTEMA DE GESTIÓN DE QUEJAS Y RETROALIMENTACIONES DEL CLIENTE EXTERNO EN MAKOL OCR

Natasha Solano Rodriguez
2023

1

Objetivo

- Establecer y estandarizar los parámetros y lineamientos para la recepción, el trámite y la gestión de quejas y retroalimentaciones, planteadas por clientes externos ante la organización por medio de un procedimiento ordenado y oportuno en cumplimiento con las normativas vigentes ISO 9001:2015 y la ISO 10002:2018.

2

Alcance

- Involucra desde la recepción de la queja o la retroalimentación recibida por los diferentes vías disponibles (email, telefonos, WhatsApp, página web, oficinas, verbal) y finaliza con el cierre de esta, e involucra el respectivo análisis de causa raíz, planteamiento de soluciones y respuesta oportuna al cliente externo, en donde se debe realizar posteriormente seguimiento de la satisfacción del cliente.
- No aplica para el cliente interno.

3

Responsables

- Jefatura del departamento de laboratorio
- Representante de la alta dirección.
- Velar por el cumplimiento, formación, comunicación y seguimiento del desempeño de forma anual del SQQR.
- Encargado del Sistema de Gestión de Quejas.
 - Deberá cumplir a cabalidad los pasos descritos en este procedimiento.
- Todo el personal del departamento de laboratorio.
- Deben cumplir con la correcta ejecución de los pasos descritos.
- Todo el personal de MAKOL OCR SA
 - Registrar o comunicar cualquier queja o retroalimentación al personal del departamento de laboratorio con el objetivo de darle el trámite respectivo.

4

Sistema de gestión

- Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos.
- **Decisión estratégica:** desempeño, percepción, crecimiento.
- **Esencial:** Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentación.

5

Conceptos

- **Queja/reclamación:** disconformidad y/o desacuerdo con respecto a un servicio en su globalidad, como: funcionamiento, aspectos de proceso o servicio recibido, efectuada de forma oral, escrita o por medios electrónicos
- Requiere una respuesta escrita y una solución.
- Clasificación de las quejas.
- Lograr un cierre y solución acorde a la solicitud del reclamante.

6

Conceptos

- **Reclamante:** persona u organización que expresa una queja.
- **Satisfacción del cliente:** la respuesta a la sociedad del consumidor, constituye un juicio respecto al servicio o producto recibido en su totalidad o de una parte de este, es la evaluación que realiza el cliente.
 - Implica un seguimiento posterior.
- Satisfacción basada en:

7

Conceptos

- **Cliente:** recibe o podría recibir un producto o servicio y que es requerido por ella o solicitado previamente.
- **Ley de Pareto:** Si identificamos el 20% de las causas de insatisfacción se logrará eliminar el 80% de las quejas o reclamaciones.

8

Conceptos

- **Cliente interno:** es aquella persona que forma parte de la organización, son los empleados que dependen de otros trabajadores para proveer internamente el producto o servicio.
- **Cliente externo:** incluye al usuario final y procesadores intermedios o comerciantes que compran bienes y servicios a la organización, para efectos del presente proyecto se hablará del cliente externo como el enfoque a seguir.

9

Conceptos

- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida generalmente en normas ISO (Organización Internacional de Normalización), lo cual es implícita u obligatoria y que se debe implementar a cabalidad, como por ejemplo la presencia de información debidamente documentada.
- **Eficacia:** grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

10

Conceptos

Diagram showing stakeholders: Proprietarios, Colaboradores, Gobierno, Clientes, Sociedad, Accionistas, Inversoras, Proveedores, and Acreedores surrounding the central 'Empresa' circle, which is flanked by 'Cliente Interno' and 'Cliente Externo'.

11

Conceptos

- **Proceso:** son un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas o que interactúan entre sí para transformar las entradas en salidas.
- **Procedimiento:** forma especificada en la que se realiza una actividad o proceso.
- **Contratar externamente (verbo):** se basa en establecer un acuerdo mediante el cual, una organización o persona externa se encarga de llevar a cabo parte de una función o proceso de la organización contratante.

12

Retroalimentación Vs queja

- **Retroalimentación:** medida del cumplimiento de las expectativas.
 - Admisión de opinión/comentarios.
 - Muestra de interés por el producto o servicio.
 - Puntos de mejora.
 - Medición de las necesidades.
- **Proceso de adaptación a los cambios globales:** competitividad internacional.
- Redefinir sus productos, oportunidad para transformar la organización en busca de la mejora continua.

13

Conceptos

- **Seguimiento:** se basa en la determinación del estado de un sistema, un proceso o una actividad con el propósito de ver funcionamiento adecuado, satisfacción del cliente e introducción de mejoras continuas.
- **Mejora continua:** consiste en realizar de forma recurrente actividades que permitan mejorar el desempeño de un proceso o procedimiento.

14

Claves

- Presencia de queja: indicador de baja satisfacción.
- Ausencia de quejas: no es indicador de forma estricta de satisfacción.
 - Ausencia de métodos para recopilar información.
 - Ausencia de evaluaciones periódicas.
- **Competitividad empresarial.**

Cliente insatisfecho genera 23 no clientes.

15

Evaluación de la satisfacción:

- Indicadores: encuestas, entrevistas, registros.
- Encuesta cuantitativa electrónica: bajo costo, preguntas objetivas, no hay distracción con el entrevistador, abarca varias zonas geográficas, mayor homogeneidad de respuestas, fácil de gestionar, ejecutar y analizar.
- Limitaciones: baja respuesta, falta de claridad en la redacción, pérdida de información, dificultad en personas que no cuentan con tecnologías.
- Visibiliza a los usuarios: necesidades y expectativas.

16

Propósito en makol

Lograr la implementación de un sistema de gestión de quejas en Makol OCR S.A, ya que la misma no cuenta con procedimientos para la Gestión de Calidad y ante la ausencia de estos, se considera de gran utilidad iniciar con un manual descriptivo que involucre la recepción de quejas, resolución y registros necesarios, mediante un proceso, descrito, claro y estandarizado que sea de guía para el personal de la institución y beneficie el servicio al cliente que se ofrece, acorde con los requerimiento de la norma ISO 9001 vigente.

17

Antecedentes de Makol

- Ausencia de Sistema de Gestión de la Calidad Consolidado.
- Oportunidad de mejora.
- Gestión documental, manejo de quejas, manejo del personal, enfoque al cliente.
- Priorizar la gestión de quejas: lograr la satisfacción del cliente. Makol se enfoca en la venta de servicios y productos y este es uno de sus objetivos.
 - Proceso ordenado, con registros, historial de medidas correctivas, trazabilidad, estandarizado, viabilidad, etc.
- Fin ultimo: disminuir la recurrencia de quejas.
- Oportunidad de acercamiento a la calidad y respaldo empresarial.

18

Metas

- Base del sistema de gestión de quejas: seguimiento del punto del problema, aplicabilidad, viabilidad, armonía a la institución, compromiso de los área gestión, actualización, cambios y nuevas metas.
- Proceso de resolución de quejas: punto de partida, estado de los recursos, estado práctico, actualización de quejas, oportunidad, efectividad de resolución de quejas.

19

Aspectos básicos:

- Cliente actual:** persona que ha realizado una compra o adquisición de un servicio de forma reciente.
 - Cliente ocasional: aquellos que son clientes actuales pero que realizan compras de forma periódica.
 - Cliente frecuente: persona que requieren comprar productos o servicios de manera recurrente.
- Cliente directo:** personas que compran directamente a la organización sin intermediarios.

20

Aspectos básicos:

- Cliente indirecto:** usuario que recurre a un tercero para adquirir el servicio o producto brindado por la empresa, por ejemplo, cuando se busca un distribuidor en otro país.
- Cliente potencial:** aquellos que pueden estar interesados en los servicios brindados pero que aún no ha realizado una compra.
- Cliente perdido:** usuarios que antes compraban productos pero que han dejado de hacerlo, en estos casos se debe estudiar la razón.

21

Aspectos básicos

- El cliente que no se queja:**
 - Se le debe solicitar a través de encuestas o llamadas, los comentarios o retroalimentación para poder solventar insatisfacciones que no se transmiten y que puede desencadenar un cliente perdido.
- El cliente agresivo:**
 - Inteponen quejas de forma agresiva, violando a los trabajadores, las quejas son frecuentes y se debe actuar con respeto y tomar acciones para resolverlo, delimitado plazos.
 - Se precavido para evitar responder agresivo, con excusas o razonamientos.

22

Aspectos básicos

- El cliente que busca obtener algo a cambio:**
 - No existe una queja per se.
 - El objetivo es obtener un beneficio por el cual no se pagó ni se solicitó.
 - El comportamiento es como de una estafa en donde no es lo suficientemente buenas sus explicaciones razonables.
 - Se debe ser objetivo, basarse en la evidencia y actuar según los lineamientos y políticas de la organización.
 - Requieren un trato cuidadoso, consultar que necesidad desea cubrir o que acciones considera pertinente para poder actuar acorde a los desos de este, en el marco de la evidencia.

23

Aspectos básicos

- El cliente que busca obtener algo a cambio:**
 - No existe una queja per se.
 - El objetivo es obtener un beneficio por el cual no se pagó ni se solicitó.
 - El comportamiento es como de una estafa en donde no es lo suficientemente buenas sus explicaciones razonables.
 - Se debe ser objetivo, basarse en la evidencia y actuar según los lineamientos y políticas de la organización.
 - Requieren un trato cuidadoso, consultar que necesidad desea cubrir o que acciones considera pertinente para poder actuar acorde a los desos de este, en el marco de la evidencia.

24

Aspectos básicos

- El reclamante crónico:**
 - Nunca estará satisfecho y siempre encontrará algo que no cumpla sus expectativas.
 - Se requiere paciencia, escuchar y ser cuidadoso de no expresar frustración, dar una disculpa sincera y hacer un esfuerzo honesto por cumplir las necesidades y requerimientos para corregir la situación de la forma más satisfactoria posible.
 - Este tipo de cliente aceptará y apreciará la honestidad y los esfuerzos, agradece ser escuchado y recibir una disculpa y que se les de la razón.
 - Pese a las quejas frecuentes, tienden a ser fieles con la empresa y bastante habituales en sus compras, suelen transmitir una visión positiva a los demás.

25

Aspectos básicos

Análisis de causa raíz.

- Diagrama de Ishikawa o análisis de causa y efecto.
- Permite mediante una representación gráfica la relación entre el evento y los posibles desencadenantes de estos y que participan en el proceso que culminó en la queja del cliente.

26

Aspectos básicos

- Elaboración del diagrama de espina de pescado:
 - Queja: cabeza del diagrama.
 - Causas o subcausas: cuerpo del diagrama.
- Línea de ideas para recopilar la información preliminar.
- Evidencia que respalde las causas.
- Análisis y estudio: acciones preventivas y correctivas para la causa más probable.
- Unidad: definir el problema, porque ocurrió y como exitarlo.

27

Aspectos Básicos

- Clasificación de la queja:**
 - Producto o servicio brindado: inadecuado o que no cumple las expectativas.
 - Servicio al cliente: que no cumple las expectativas por un trato inadecuado, actitud del trabajador ya sea físico o por medios electrónicos.
 - Infraestructura: Sucursal, empresa o entorno de la organización inadecuado.
 - Tiempos de respuesta: Demora en tiempos hacia las consultas del cliente o no disponibilidad del personal para gestionar las solicitudes.
 - Procedimientos de compra o adquisición de productos: procesos complicados con tiempos de entrega inadecuado o con demora, problemas de facturación y logística, falta de documentación, problemas con pagos, errores en la papelería digital o impresa y problemas en los recursos tecnológicos.

28

Medidas a tomar:

- Acción preventiva:** conjunto de actividades preventivas que permiten eliminar las condiciones generadoras, identificación de riesgos, queja y entorno que aún se le han presentado, implica el análisis de estos y la puesta en acción de acciones preventivas.
- Acción correctiva:** se aplica para controlar o corregir una no conformidad, acciones a seguir por queja y que pretende hacer frente a la comunicación, que debe ser oportuna para los efectos de eliminar la falla y la presente situación o eliminación de las causas para evitar la recurrencia de la falla.
- Seguimiento: Estado de su eficacia y actualización de quejas y oportunidades, registros.


29

Generalidades de las ISO


- ISO 9001:2015: es obligación de la organización obtener retroalimentación de los clientes, dar seguimiento en cuanto al grado de satisfacción y cumplimiento de expectativas. Además de dar el correcto tratamiento y resolución con el fin de corregir y controlar.
- INTE-ISO 10002:2018: Gestión de la calidad-Satisfacción del cliente: aspectos de formación de las personas y orientada a negocios pequeños para el tratamiento de quejas y enfoque en el consumidor. Es una guía en la implementación del SGC.

30

INTE/ISO 10002:2018





- Brinda al usuario acceso a un procedimiento de tratamiento de quejas abierto y fácil.
- Provee soporte a la institución para crear un enfoque basado en el cliente en cuanto a resolución de quejas e incentivar al personal a mejorar sus habilidades en el trabajo brindado al usuario.
- Aumenta la capacidad de la institución de resolver las quejas de forma esquemática, coherente y responsable para lograr la satisfacción del reclamante y de la organización.
- Brinda una base para la revisión y el posterior análisis continuo de los procedimientos de tratamiento de quejas, su resolución y los mejores resultados.
- Desarrolla la habilidad de la empresa para identificar tendencias, eliminar causas de quejas y mejorar las actividades.



31


INTE/ISO 10002:2018

- Diagrama de flujo del tratamiento de quejas propuesto





32

INTE/ISO 10003:2018: Gestión de la calidad- Satisfacción del cliente – Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones

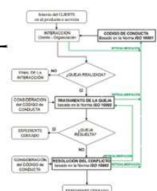



- Guía para la resolución eficaz de los conflictos de forma externa por quejas relacionadas a productos, esto proporciona los pasos a seguir cuando la institución no logra plantear una solución para las quejas de forma interna o el reclamante no está satisfecho con la solución planteada.
- Conflicto: desacuerdo producto de una queja no resuelta y en cuyo caso se debe acudir a un proveedor de resolución de conflictos externos, independiente.
- Beneficios: mejora de la satisfacción, fidelidad, vía de resolución de conflictos, flexibilidad, menos costos en comparación con procesos judiciales, mejora en la reputación y competitividad.



33



Relacion entre la ISO 9001/ INTE/ISO 10002 y la INTE/ISO 10003

34

INTE/ISO 10004:2015: evaluación de la satisfacción del cliente


- Importancia de realizar procesos de seguimiento y medición de la satisfacción del cliente
- Satisfacción del cliente según la ISO: diferencia existente entre las expectativas y la percepción del producto recibido o aspectos relativos a la organización.
- Expectativas: implícitas o explícitas

35

ISO 9001:2015, INTE/ISO 10002:2018, INTE/ISO 10003:2018, INTE/ISO 10004:2015

- Beneficios de un SGQ- ISO 9001:2015
 1. Mayor capacidad de proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y regulatorios.
 2. Aumentar oportunidades de mejora continua en pro del crecimiento de la satisfacción del usuario tanto interno como externo.
 3. Normalizar, estandarizar y describir cada punto a seguir en cuanto a la recepción y resolución de quejas planteadas.
- ISO: The International Organization for Standardization
 - Es una organización internacional de normalización compuesta por representantes de los organismos nacionales de los países miembros, cuyo objetivo es desarrollar estándares que cubran aspectos de tecnología y manufactura.



36

METODOLOGIA PHVA

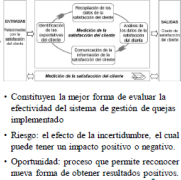


- Modelo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actualizar) de Deming
- Provee la base para la implementación del sistema de gestión de quejas y retroalimentación, con el fin de que el proceso sea eficaz y basado en la mejora continua y no como un proceso estático.




37

Indicadores para evaluar la efectividad del SGQ




- Constituyen la mejor forma de evaluar la efectividad del sistema de gestión de quejas implementado
- Riesgo: el efecto de la incertidumbre, el cual puede tener un impacto positivo o negativo.
- Oportunidad: proceso que permite reconocer una nueva forma de obtener resultados positivos.




38

Como empezamos




- Diagnóstico preliminar en MAKOL
- Ausencia de registros o información relacionada a
- Sistema de Vigilancia Makol OCR- SA



39

Sistema de gestión de quejas MAKOL OCR.SA



40

Políticas

Canales para la recepción de quejas y retroalimentación:


- Página web: <https://www.makol.com>
- Línea telefónica: +506 2293-9694
- Correo electrónico: info@makol.com
- WhatsApp: +506 8871-7561
- Presencial en la oficina localizada en Multicomercial Baden, Local 17, Heredia, Costa Rica o a nivel externo en centros a los cuales la organización le presta servicios.



41

Políticas


- Notificar al cliente por correo o al WhatsApp en dos puntos críticos del procedimiento:
 - Al recibir la queja o retroalimentación: notificar la recepción de la información y una copia con la descripción y la solicitud planteada. Poner en copia al encargado del Sistema de Gestión de quejas.
 - Al finalizar el análisis y estudio del caso: notificar la resolución planteada, con el propósito de que el usuario la acepte o la rechace.



42

Políticas

- En caso de rechazo de la solución planteada por parte del usuario, se le debe notificar al cliente el proceso a seguir.
- Previo al cierre de la queja se debe asegurar y archivar la respuesta de aprobación o rechazo por parte del cliente.
- Todas las notificaciones deben ser archivadas junto con la documentación respectiva de la investigación de la queja.




43

Políticas

- Plazos de las quejas o retroalimentaciones recibidas


Actividad	Plazo
• Requerimiento de recepción de quejas y retroalimentaciones	3 días hábiles
• Requerimiento de resolución de queja y comunicación final del resultado	5 días hábiles
• Requerimiento en caso de rechazo de la solución planteada al cliente	15 días hábiles
• En caso de que el cliente solicite información durante el proceso de estudio y análisis de la queja retroalimentación	8 días hábiles
• Entrega de la queja o la retroalimentación	45 días hábiles
• Implementación de lo solicitado o respuesta por el cliente	7 días hábiles
• Seguimiento de satisfacción del usuario	3 meses



44

Políticas

- Como proceder si el cliente solicita información:
 - Se le debe notificar la información recopilada hasta el momento a manera de resumen, redactado en proxa por parte del encargado del Sistema de Gestión de Quejas, sin comprometer la confidencialidad de la organización o partes involucradas.
 - En cuanto al formato, esta se redactará por correo electrónico, dirigida únicamente al cliente que interpuso la queja y con copia a la Jefatura del departamento de laboratorio.
 - En aquellos casos en donde el cliente tome medidas legales y solicite información, se debe solicitar carta probatoria de la entidad gubernamental que requiere dicha información previo a revelar datos internos confidenciales.



45

Procedimiento para la Gestion de quejas y retroalimentaciones:

- **Estado de la queja o retroalimentación:**
 - **Abita:** cuando se recibe la queja o retroalimentación en la organización por parte del laboratorio y se encuentra en trámite a nivel interno.
 - **Cerrado-positivo:** cuando se realizó el análisis interno pertinente y se planteó una acción correctiva y/o solución para el usuario que fue satisfactoria y aprobada por este, en caso de una retroalimentación cuando se introduce una mejora continua en la organización.
 - **Cerrado- Negativo:** cuando no se logra llegar a un acuerdo y se debe contactar a una entidad externa que ayude la comunicación y conciliación con el usuario.


46

Procedimiento para la Gestion de quejas y retroalimentaciones

- **Estado de la queja o retroalimentación:**
 - **No procede:** Cuando la queja o retroalimentación, posterior al análisis y estudio de este se concluye que se debió a mal uso del servicio o producto, cuando no se encuentran pruebas fehacientes de lo sucedido y no se puede dar trámite o al no tener suficiente información por parte del cliente y el mismo se vea a colaborar con la investigación.
 - **Cerrado- No resuelto:** aquellas quejas en donde el cliente rechaza la solución interna propuesta se elevan a una entidad externa, la cual no logra encontrar una respuesta satisfactoria y se exige la modificación del usuario, en cuyo caso se cierra y plantea una disculpa al reclamante.

47

Etapa 1: Recepción de la queja.



- **Responsable:** Persona del departamento de laboratorio a quien le llegará la llamada externa, recibe un email al correo personal, consulta vía WhatsApp o mensaje personal del cliente en la recepción o a nivel externo en donde se presta los servicios de la organización.

48

Etapa 1: Recepción de la queja

- **Procedimiento:**
 - Solicitar información al cliente que introduce la queja o retroalimentación
 - Llenado del registro R-MK-002.
 - Dar acuse recibido y enviar una copia de la descripción de la queja o retroalimentación al usuario y el encargado del Sistema de Gestión de Quejas como forma de notificación
 - La etapa 1 finaliza con el envío del formulario R-MK-002 actualizado a todas las partes del departamento de laboratorio.

49

No.	Fecha de recepción	Cliente	Descripción	Área responsable	Responsable	Fecha de resolución	Estado

50

Etapa 2: Trámite de la queja.

- **Responsable:** encargado del Sistema de Gestión de Quejas.
- **Procedimiento:**
 - Una vez recibido el formulario R-MK-002, se debe completar la información del formulario R-MK-001
 - El responsable de dar seguimiento es el encargado del SGQR, en caso de no estar presente, se traslada la responsabilidad a la jefatura del departamento de laboratorio.
 - Una vez completada la etapa 3 se podrá llenar la columna de resolución planteada al cierre.

51

No.	Fecha de recepción	Cliente	Descripción	Área responsable	Responsable	Fecha de resolución	Estado

52

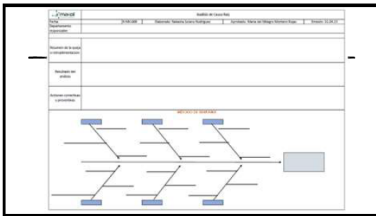
Etapa 3: Estudio y análisis, resolución, y cierre de la queja.

- **Responsable:** Departamento designado
- **Procedimiento:** el departamento responsable deberá:
 - Completar el formulario R-MK-003.
 - Realizar el análisis de causa raíz en el registro R-MK-009:
 - Identificar la causa probable de lo sucedido y que desencadenó la reclamación/retroalimentación, para mediante una representación gráfica establecer la relación entre el evento y los posibles desencadenantes que participan en el proceso.

53

No.	Fecha de recepción	Cliente	Descripción	Área responsable	Responsable	Fecha de resolución	Estado

54

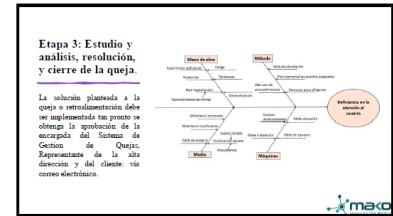


55

Etapa 3: Estudio y análisis, resolución, y cierre de la queja.

- **Procedimiento:**
 - Registrar toda la evidencia pertinente que respalde el análisis realizado ya sea en medios físicos o digitales.
 - Trabajo en equipo: lluvia de ideas.
 - En caso de que el usuario rechace la queja se le debe notificar cual será la organización externa que mediará el proceso de conciliación y resolución.
 - En caso de existir evidencia física o digital, la misma debe almacenarse.
 - La columna de ocurrencia será completada por la persona encargada del Sistema de Gestión de Quejas y retroalimentaciones.

56



57

Etapa 4: Seguimiento de la satisfacción del cliente

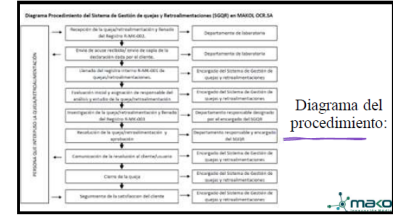
- **Responsable:** encargada del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones y el representante de la alta dirección.
- **Procedimiento:** Posterior a la aprobación e implementación de las acciones preventivas y/o correctivas, se deberá dar seguimiento al usuario por medio de una encuesta.
 - Nivel de Satisfacción-Makol OCR: Es-MK-007.
 - Formato electrónico: vía email, satisfacción con la solución recibida y el Sistema de Gestión de Quejas y retroalimentaciones.

58

Etapa 4: Seguimiento de la satisfacción del cliente

- El responsable deberá realizar el análisis las encuestas recibidas con el fin de brindar retroalimentación y mejora continua a la alta dirección.
- Se debe registrar cualquier recurrencia asociada a la queja o retroalimentación, con el fin de evaluar las acciones tomadas y aplicar mejoras continuas en el proceso.
- Al finalizar las cuatro etapas se deben tener los registros R-MK-001, R-MK-002, R-MK-003, R-MK-004, R-MK-009 y En-MK-007, completos en su totalidad para ser almacenados.

59



60

Contacto externo en caso de una resolución no satisfactoria

- Responsable: Jefatura del departamento de laboratorio como representante de la alta gerencia.
- Rechazo de solución planteada por la organización.
- Organización externa que medie el proceso: nueva investigación y nuevas soluciones, no debe ser una empresa involucrada en la queja.
- Contacto debe hacerse en menos de 8 días hábiles y notificar al cliente el proceso a seguir en máximo 15 días hábiles.
 - Resolución externa en 40 días hábiles
- Costeado por la empresa

61

Contacto externo en caso de una resolución no satisfactoria



- Rechazo del cliente la nuestra solución????
- Queja cerrada no resuelta.
- Notificación al cliente
- Discuslap al cliente: última solución.

62

Recursos

- Humano: personal
- Tecnológico: equipos
- Económico: previa autorización de la alta gerencia
- Físico: espacio para almacenamiento de información y registro

63

Material informativo: Infografías

- In-MK-001: Infografía informativa del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones SGQR
- In-MK-005: Como interponer una queja en Makol OCR.SA
- Difundir en medios electrónicos
- Correo masivo anual como recordatorio
- Correo al ingreso de nuevos clientes.

64

Infografías



65

Material documental

- Registro: digital: disco duro destino:
 - Registro: sistema de quejas y retroalimentación en Makol OCR: R-ME-001
 - Documentos de quejas y retroalimentación en Makol OCR: R-ME-002
 - Documentos o correo de quejas y retroalimentación: R-ME-003
- Registro: físico: carpetas plásticas, ordenado con el código del registro o el número de código asignado para la queja respectivamente
 - Registro de operaciones en Makol OCR: R-ME-004
 - Registro de análisis de causa-raíz: R-ME-005

66

Material documental

- Infografías: digitales en disco duro.
 - In-MK-006: Infografía informativa del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones SGQR
 - In-MK-005: Como interponer una queja en Makol OCR.SA
- Material recopilado de la investigación de causa-raíz.
 - Código asignado visible en la carpeta física y en caso digital una nueva carpeta con dicho código en el disco duro asignado.
- Encuesta: digital.
 - In-ME-007

67

Material documental

- Evaluaciones periódicas al personal: Físico
 - Examen en físico de evaluación de conocimientos en el Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones: C-MK-006.
- Digitalizar toda la información que sea posible.
- Disco duro permanecerá en custodia del encargado del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones y la Jefatura del Departamento de laboratorio. En caso de requerir información o acceso de los documentos se debe solicitar a los encargados vía correo.


68

Material documental

- La información física: se deberá almacenar por un periodo de 3 años.
- La información digital se almacena en los discos duros destinados por un periodo de 10 años.

69

Indicadores



- Ejemplariedad: aceptación del Sistema de Gestión de Quejas y Retroalimentaciones.
- Satisfacción: (satisfacción)
- Satisfacción por servicios:
 - Cantidad de quejas/retroalimentaciones: cerradas-resueltas en su periodo establecido: Cantidad de quejas/retroalimentaciones recibidas en el mismo periodo establecido.
 - Cantidad de quejas/retroalimentaciones: cerradas-no resueltas en su periodo establecido: Cantidad de quejas/retroalimentaciones recibidas en el mismo periodo.

70

Indicadores

- Indicadores porcentuales:
 - Cantidad de quejas/retroalimentaciones: cerradas-elevadas en un periodo establecido/ Cantidad de quejas/retroalimentaciones recibidas en el mismo periodo.
 - Cantidad de personal que aprobó la capacitación en el primer intento en un periodo establecido/ total de personas capacitadas en el mismo periodo.
- Promedios:
 - Valor promedio obtenido en la encuesta de satisfacción del cliente (En-MK-006) recibidas por correo electrónico.

71

Indicadores

ideal

- Usos especiales:
 - Valor mínimo del 80% de quejas cerradas-resueltas satisfactorias.
 - Valor mínimo del 70% de quejas cerradas-no resueltas.
 - Valor mínimo de 70 de quejas cerradas-no resueltas.
 - Un promedio de satisfacción del cliente mayor de 5.
 - Un 100% de aprobación de las capacitaciones en su periodo establecido.

72

Revisión por la dirección y mejora continua

- De forma anual.
- La alta dirección se reunirá con el departamento de laboratorio
- Revisión del procedimiento de tratamiento de quejas y retroalimentaciones y los indicadores utilizados a lo largo del periodo, en cuanto a su incidencia en recurrencias y cantidad de quejas recibidas.
- Se evaluará la satisfacción del cliente según la encuesta enviada por correo electrónico a lo largo del periodo En-MK-001
- La alta dirección aprobará los cambios y mejoras continuas que se debieran aplicar para el siguiente periodo.

73

Gestion de riesgos y oportunidades.

- Riesgo: Pérdida de información en cuanto a la recepción de quejas por correos o mensajes traslapados o no recibidos.
 - Control: Revisión semanal de correos y medios digitales.
 - Responsabilidad: Departamento de laboratorio.
 - Frecuencia: semanal.
- Acción: contacto con el cliente para recopilar la información necesaria y dar trámite a la queja o retroalimentación.

74


Gestion de riesgos y oportunidades

- Riesgo: Medio de contactos erróneos o modificados para la notificación de la resolución o el seguimiento de la satisfacción al cliente
 - Control: revisión de forma de contacto al momento de la notificación.
 - Responsabilidad: Departamento de laboratorio.
 - Frecuencia: Mensual.
- Acción: como medida preventiva, recopilar al menos dos formas de contacto con el cliente durante la comunicación inicial y el llenado del R-ME-002.

75

Gestion de riesgos y oportunidades

- Riesgo: vencimiento de plazos de respuesta.
- Control: revisión de quejas abiertas, cerrada-resuelta sin recepción de aprobación de la resolución por parte del cliente o cerradas elevadas.
- Responsabilidad: Departamento de laboratorio.
- Frecuencia: Semanal.
- Acción: revisión para verificar plazos de respuesta de cada acción según la etapa de las quejas pendientes de resolver.



76




LO QUE NO SE MIDE, NO SE MEJORA



77

Referencias

- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., González-Vázquez, A., Troncoso-Jurado, A. (2011). Análisis de causas de infección asociada al paciente (IAP) en UCI. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.
- Alonso-Rodríguez, T., Rodríguez-Pérez, M., López-Ortega, J., Rodríguez-Pérez, M., Rodríguez-Pérez, C., & Troncoso-Jurado, A. (2011). La gestión de la infección asociada a procedimientos médicos. *Revista Española de Enfermería*, 26(1), 1-7.



78




79

Anexo 20

Registro físico de análisis Causa-raíz en Makol OCR.SA

R-MK-009

					Análisis de Causa Raíz				
Fecha:	R-MK-009	Elaborado: Natasha Solano Rodríguez			Aprobado: Maria del Milagro Montero Rojas		Emisión: 01.04.23		
Departamento responsable:									
Resumen de la queja o retroalimentación:									
Resultado del análisis									
Acciones correctivas y preventivas									
METODO DE ISHIKAWA									
