

MINISTERIO  
DE ADMINISTRACIONES  
PÚBLICAS

# Guía para la gestión de Quejas y Sugerencias



# **GUÍA PARA LA GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS**

MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

MADRID, 2006

Colección: EVALUACIÓN Y CALIDAD

Primera edición: 2006

Equipo técnico de la Subdirección General de Calidad de los Servicios:

- Marian Requena Laviña
- Emilio Casals Peralta
- Joaquín Ruiz López (Coordinación)

Con la colaboración de **NOVOTEC**

© Texto MAP

NIPO (MAP): 326-06-030-4

## **ÍNDICE**

### **1. Introducción**

### **2. Las quejas y las sugerencias en la Administración Pública. El marco normativo creado por el Real Decreto 951/2005.**

### **3. Gestión de las quejas y sugerencias**

- Fase 0. Designación de una unidad de gestión de quejas y sugerencias
- Fase 1. Preparación de la unidad de gestión de quejas y sugerencias
- Fase 2. Comunicación interna
- Fase 3. Procedimiento de gestión de quejas y sugerencias
- Fase 4. Seguimiento del programa

## **ANEXOS**

### **Anexo 1. Formulario recomendado**

### **Anexo 2. Codificación de las causas de las quejas y las razones de las sugerencias**

### **Anexo 3. Diagramas**

## 1. INTRODUCCIÓN

---

El artículo 3.1 del Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado, contempla entre los programas que integran dicho marco el relativo a Quejas y Sugerencias. Las quejas y sugerencias tenían anteriormente un tratamiento separado de los programas de calidad, recogido en el capítulo III del Real Decreto 208/1996, de 9 de febrero, por el que se regulan los servicios de información administrativa y atención al ciudadano. En cambio, el Real Decreto 951/2005 incardina la gestión de las quejas y sugerencias dentro de la secuencia lógica del conjunto de los programas para la mejora de la calidad, dedicándole el capítulo IV.

Aunque el artículo 15 del Real Decreto 951/2005 sólo prevé específicamente que la Secretaría General para la Administración Pública dicte instrucciones relativas al contenido mínimo que debe constar en los formularios de presentación de las quejas y sugerencias y a la estructura básica de códigos para la clasificación de los motivos de las mismas, parece sin embargo oportuno que esta guía analice el capítulo IV de la norma en su conjunto y contemple los aspectos más relevantes que deben tenerse en cuenta a la hora de implantar un sistema de gestión de quejas y sugerencias.

Por Resolución de 6 de febrero de 2006 de la Secretaría General para la Administración Pública se aprueban las guías para el desarrollo y aplicación de los programas del marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado, disponiéndose en su punto cuarto que “el contenido mínimo de los formularios de presentación de quejas y sugerencias y la estructura básica de códigos para su clasificación, previstos en el artículo 15 del Real Decreto 951/2005, así como otros criterios orientativos para la gestión de las mismas, se encuentran en la presente *Guía para la gestión de quejas y sugerencias*.”

Una queja es una oportunidad de mejora. Esta es la concepción que debe tener una organización cuando recibe quejas y sugerencias. Una queja siempre es valiosa porque da información de primera mano sobre cómo es percibida por los usuarios la calidad de los servicios. Además, una queja siempre lleva implícita una idea de mejora que puede ser utilizada por la organización para adaptar sus servicios a las necesidades de los

---

ciudadanos, sin olvidar por ello el deber de cumplir las obligaciones que conlleva la prestación del servicio público.

Para aprovechar toda la información y todo el potencial de mejora que las quejas o sugerencias ponen a nuestra disposición, es imprescindible contar con un sistema para su gestión. Este sistema permitirá además que las organizaciones que lo pongan en marcha gocen de una segunda oportunidad para satisfacer las necesidades de los ciudadanos usuarios.

La presente Guía está planteada con un carácter generalista para que pueda servir a la gran variedad de organizaciones públicas, aunque al propio tiempo procura llegar a un nivel de detalle que también permita abordar esta tarea a organizaciones escasamente familiarizadas con este tipo de sistemas de gestión.

La Guía se estructura en dos apartados. En el primero de ellos se analiza el contenido del capítulo IV del Real Decreto y en el segundo se describe detalladamente el proceso de gestión de las quejas y sugerencias. Finalmente, la Guía se completa con tres anexos, relativos al formulario, a la estructura de códigos y a los diagramas del proceso.

## **2. LAS QUEJAS Y LAS SUGERENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. EL MARCO NORMATIVO CREADO POR EL REAL DECRETO 951/2005**

---

Como se ha indicado en la Introducción, el capítulo IV del Real Decreto 951/2005 está dedicado al Programa de quejas y sugerencias, estableciendo a lo largo de seis artículos (14 a 19) las normas básicas al respecto.

Este Programa pretende unificar los criterios de gestión de las quejas y sugerencias en el marco de la Administración General del Estado, de forma que el ciudadano y el gestor conozcan exactamente los pasos a seguir, los plazos de tramitación y los resultados que puede esperar. Además, a través de la información que arroja el análisis de las quejas y sugerencias la Administración General del Estado estará en disposición de innovar y mejorar los servicios públicos que ofrece a los ciudadanos.

A continuación se hace un repaso de los aspectos más relevantes tratados en el capítulo IV del mencionado Real Decreto.

1. Los órganos y organismos de la Administración General del Estado señalados en el Art. 4 del Real Decreto deberán crear una Unidad responsable de la gestión de quejas y sugerencias ( en adelante UQS) o bien determinar cual de sus unidades ya existentes se encargará de llevar a cabo esa gestión. Dicha Unidad tendrá dos funciones: recoger las quejas y sugerencias y dar respuesta a los ciudadanos informándoles de las actuaciones realizadas y en su caso de las medidas adoptadas.
2. Los canales para hacer llegar a la Administración, las quejas y sugerencias pueden ser:
  - Presencial, en las oficinas de los organismos correspondientes.
  - Correo postal
  - Telemático, incluyendo teléfono, correo electrónico e Internet

Una vez recibida la queja o sugerencia, se deberá facilitar al interesado constancia de la presentación de las mismas a través del medio que éste haya indicado al respecto.

Las quejas y sugerencias formuladas presencialmente deberán estar suscritas en el correspondiente formulario. Las presentadas por correo electrónico e Internet deberán estar suscritas con la firma electrónica del interesado.

Las quejas y sugerencias anónimas ( ya sean presenciales, escritas o telemáticas) no surtirán efectos de cara a la contestación al interesado, aunque sí podrán ser tenidas en cuenta a efectos internos.

3. Se fija un plazo de veinte días para contestar a dicha queja o sugerencia. Transcurrido dicho plazo sin haber recibido respuesta, el ciudadano podrá dirigirse a la Inspección General de Servicios Departamental ( en adelante IGSD) para conocer los motivos de la falta de contestación.
4. La IGSD, realizará el seguimiento de la gestión de las quejas y sugerencias de su ámbito. A estos efectos, las unidades de quejas y sugerencias serán las responsables de hacerles llegar, anualmente el correspondiente informe global de quejas y sugerencias.
5. Las quejas no tendrán carácter de recurso administrativo ni su presentación interrumpirá los plazos establecidos en la normativa vigente. La presentación de quejas no supone, en modo alguno, la renuncia al ejercicio de otros derechos y acciones que puedan ejercer los ciudadanos.

### 3. GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

#### a. Descripción del proceso de gestión de quejas

La puesta en marcha de un proceso de gestión de quejas y sugerencias contiene las siguientes fases:

- **Fase 0. Designación de una Unidad de Gestión de Quejas y Sugerencias.** Según el artículo 14 del RD 951/2005, los órganos y organismos de la Administración General del Estado deberán determinar una unidad responsable de la gestión de quejas y sugerencias. Dado que el alcance del término “órgano” es diverso (incluye Secretarías Generales, Subsecretarías, Direcciones Generales, Subdirecciones Generales), en cada ámbito ministerial se determinará cuáles son los órganos que deben contar con una UQS en función de su naturaleza y cometidos.
- **Fase 1. Preparación de la UQS.** Su ubicación deberá señalizarse para que sea fácilmente reconocida por los usuarios. Se deberá formar a los funcionarios de la Unidad, así como dotarla de todo el material necesario para el desempeño de su trabajo.
- **Fase 2. Comunicación interna.** Además de la información a los usuarios, se establecerá un sistema de información interno que dé a conocer la Unidad, sus atribuciones, las personas que las componen y el procedimiento interno de gestión de quejas y sugerencias.
- **Fase 3. Procedimiento de Gestión de Quejas y Sugerencias.** Esta fase desarrolla los artículos 15, 16 y 17 del Real Decreto 951/2005, en cuanto a la presentación y tramitación de quejas y sugerencias, la contestación a las mismas y la actuación de las unidades responsables.
- **Fase 4. Seguimiento del Programa.** El Real Decreto exige que la IGSD sea la responsable del seguimiento de las quejas y sugerencias para lo cual recibirá de la UQS un Informe Anual en el que se resuman las quejas y sugerencias recibidas y las contestaciones proporcionadas a los ciudadanos. En el caso de existir más de una UQS en el Departamento, la IGSD recopilará todos los informes recibidos así como las incidencias que se hayan podido producir en el transcurso de la ejecución del programa, para incorporarlos al informe agregado de seguimiento de los programas

de calidad que deberá remitirse a la Secretaría General para la Administración Pública, dentro del primer semestre de cada año.

## **FASE 0. DESIGNACIÓN DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS**

Según establece el artículo 14 del RD 951/2005, los órganos y organismos de la Administración General del Estado deben determinar la Unidad responsable de la gestión de las quejas y sugerencias con las siguientes funciones:

- Recoger y tramitar las manifestaciones de insatisfacción de los ciudadanos.
- Recoger y gestionar las iniciativas de los ciudadanos para mejorar la calidad de los servicios que presta el órgano administrativo, o para cualquier mejora efectiva que pueda ser aplicada por el mismo.
- Ofrecer respuesta a los ciudadanos e informarles de las actuaciones realizadas y de las medidas adoptadas. Con ellas se deberá buscar la protección efectiva de sus derechos y la mejora continua de los servicios públicos.
- Elaborar los Informes Resumen de la situación de las quejas y sugerencias recibidas en el organismo correspondiente.

Tanto en el caso de designarse una única UQS como en el de designarse más de una, se nombrará un responsable para cada una de ellas y se las dotará del personal necesario para la correcta ejecución de sus funciones.

La estructura de cada Unidad será la siguiente:

- Un Responsable
- Un equipo de apoyo

Es recomendable que la Unidad de Gestión de Quejas y Sugerencias mantenga contacto permanente con la Inspección General de Servicios del Departamento (en adelante IGSD) debido a la relación funcional que se establece entre ambas

## **FASE 1. PREPARACIÓN DE LA UNIDAD DE GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS**

Una vez constituida la UQS, es conveniente preparar a las personas que la integran para la función que han de desempeñar. La formación recomendada es:

- Sobre el proceso de Gestión de Quejas y Sugerencias: Es importante resaltar durante todo el proceso de formación la diferente gestión a que se han de someter aquellas quejas que se presenten como consecuencia del incumplimiento de alguno de los compromisos de las cartas de servicios.

Es imprescindible, por tanto, recopilar todas las cartas de servicios en vigor dentro del organismo al que sirve la UQS y a lo largo de las sesiones formativas, explicar sus compromisos. De esta forma los funcionarios de la UQS podrán aprender a diferenciar claramente aquellas quejas relacionadas con incumplimientos de compromisos de las cartas de servicios de aquellas que no lo son.

Esta formación podría ser impartida por los responsables del seguimiento de las cartas de servicio o por los funcionarios más familiarizados con estos compromisos.

- Sobre el funcionamiento interno de la IGSD y su relación con la UQS.
- Sobre el funcionamiento general de la Administración General del Estado: Ya que en virtud del principio de servicio al ciudadano, éste podrá presentar su queja o sugerencia en cualquier oficina de registro de la AGE o UQS, es imprescindible, que las personas que trabajen en estas últimas conozcan la estructura y funcionamiento de la Administración General del Estado lo que repercutirá en un mejor desempeño de sus funciones.
- En habilidades personales en relación con los ciudadanos: Escucha activa, resolución de conflictos, expresión verbal y otras habilidades relacionadas.

La UQS deberá ubicarse en lugar visible y accesible para todos los ciudadanos, usuarios (artículo 15.1) y también para los funcionarios que trabajan en el organismo. Se recomienda por tanto que la ubicación de dicha Unidad sea en lugares de paso frecuente, como los vestíbulos o dependencias con mayor afluencia de ciudadanos. Si la Unidad ocupa el mismo espacio físico que el Servicio de Atención e Información al Ciudadano

SAIC, es importante establecer alguna señal que la identifique y sea perfectamente comprensible para todos los ciudadanos que ese es el lugar adecuado para presentar una queja o sugerencia.

La Unidad deberá estar dotada de todos los medios ofimáticos necesarios para el cumplimiento de sus funciones

Se recomienda que se habilite un espacio donde archivar las copias de los formularios presentados a lo largo de la jornada laboral. Así mismo, deberá habilitarse un espacio que sirva de archivo permanente de las quejas y sugerencias presentadas en cada Unidad.

La Unidad debe facilitar a los ciudadanos un espacio físico para escribir, así como algún tipo de medio de escritura.

## **FASE 2. COMUNICACIÓN INTERNA**

El objetivo de esta fase es que el 100% del personal del organismo, conozca la existencia de la Unidad y las funciones que ésta desempeña.

Una vez creada la Unidad de Gestión de Quejas y Sugerencias y definida su ubicación física, se procederá a la formación-información de todos los empleados públicos del organismo. Se informará sobre las funciones de la Unidad, las personas que la dirigen y que la integran, su ubicación física y aquellos aspectos esenciales de la gestión de las quejas y de las sugerencias.

Los medios recomendados para alcanzar una mayor difusión son los siguientes:

- Intranet. La información podría aparecer como un “banner” en la entrada de la intranet o en forma de mensaje cuando se abre el correo electrónico. Una vez superado el primer mes de la puesta en marcha de la Unidad, podría dejarse como un apartado más de la Intranet. Se informará de la ubicación de la unidad, la composición de la misma, los procedimientos aplicables y cualquier información que sea útil para el empleado público.
- Elaboración de un documento informativo, de carácter sencillo. El formato puede ser similar al de los trípticos de las cartas de servicios e incluir los compromisos y plazos a los que la Unidad se somete. Se podría utilizar tanto para distribuirlo internamente como a los ciudadanos.
- Charlas o sesiones informativas, sobre todo, en dependencias remotas o de difícil acceso o para aquellos funcionarios que no tengan acceso a la Intranet y no están presentes en las dependencias del organismo con carácter regular.
- En algún caso puede ser necesario realizar alguna acción de comunicación más específica para aquellos empleados públicos que, por las características de su trabajo, deban tener un mayor contacto con los ciudadanos y, por lo tanto, sobre los que tenga una mayor incidencia todo el sistema de gestión de quejas y sugerencias.

Es importante medir la eficacia de los diferentes medios utilizados en la comunicación interna. Se recomienda hacer un seguimiento del nivel de conocimiento general de la existencia de la Unidad y de sus funciones a lo largo del tiempo, midiendo la eficacia de cada uno de los canales de

comunicación empleados, de modo que pudiera reforzarse el uso de aquellos medios de comunicación más efectivos.

Las acciones de comunicación interna pueden servir también para recoger sugerencias y mejoras que contribuyan a adaptar el sistema de gestión de quejas y sugerencias a las especificidades de cada uno de los órganos administrativos.

### **FASE 3. PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS**

El procedimiento de gestión de quejas y sugerencias se encuentra desarrollado en los artículos 15, 16 y 17 del RD 951/2005. A los efectos de esta guía y con el ánimo de abarcar la variada casuística, distinguiremos la presentación de las quejas y sugerencias en sus diferentes modalidades, de su tramitación y contestación.

#### **Fase 3.1. -Presentación de las quejas y sugerencias** (Artículo 15.2, Real Decreto 951/2005)

Además de en la propia UQS, las quejas y sugerencias podrán presentarse en cualquier otra UQS u oficina de registro de los servicios centrales y periféricos de la Administración General del Estado desde donde se enviarán al organismo al que corresponda su tramitación.

Las diferentes posibilidades de presentación deberán confluír en la cumplimentación del formulario que dará origen a la fase de tramitación. De tal manera que ningún expediente de tramitación debería iniciarse sin el correspondiente formulario debidamente cumplimentado.

Las quejas se podrán presentar de forma presencial, por correo postal y por medios telemáticos:

**a. Presencial.-** Para aquellos ciudadanos que quieran presentar su queja o sugerencia de forma presencial, en una Unidad de Gestión de Quejas y Sugerencias estas dispondrán de un número suficiente de formularios autocopiativos de tres hojas, a disposición de los ciudadanos (ver anexo 1) Para la cumplimentación del formulario el ciudadano podrá contar, si lo solicita, con la ayuda de un funcionario.

Una vez cumplimentado y firmado, la primera copia se le entregará al ciudadano y el original del formulario junto con la segunda copia, se utilizarán para la tramitación del expediente y su archivo.

La UQS deberá discriminar, a continuación, si la queja o sugerencia presentada es competencia del organismo o no.

En caso afirmativo, dará comienzo la tramitación, notificando al interesado. En caso negativo serán remitidos por correo ordinario el original firmado y la segunda copia del formulario al registro del organismo correspondiente que procederá a tramitarla según el procedimiento general de presentación por correo postal. El interesado deberá ser notificado del traslado.

Los registros de los organismos aceptarán a trámite las quejas y sugerencias en aquellos casos en que los ciudadanos lo soliciten.

Deberán disponer por tanto de un número suficiente de formularios de quejas y sugerencias para ser cumplimentados in situ.

Una vez cumplimentado el formulario y entregada la copia al ciudadano, el registro enviará el original y la segunda copia a la UQS que procederá a su tramitación del mismo modo que en el caso anterior.

**b. Correo postal.-** Los registros de los diversos organismos enviarán las quejas o sugerencias recibidas por este medio a la UQS aún cuando no aparezca en la dirección de la carta, de forma expresa, esta dirección. En la UQS procederán a su discriminación con objeto de saber si la queja o sugerencia presentada es competencia del organismo o no.

En caso afirmativo, la propia UQS rellenará el formulario, archivará el original junto con el de la carta firmada y enviará por correo postal al ciudadano, en caso de no indicarse otro medio, la copia correspondiente del formulario, comenzando así el plazo para su tramitación.

En caso negativo enviará el original de la carta al registro del organismo al que corresponda su tramitación y notificará al interesado de su traslado.

El personal del Registro deberá por tanto recibir alguna formación específica para que conozcan los procedimientos, establecidos en los apartados a y b, en los que ocasionalmente deberán intervenir.

**c. Medios telemáticos.-** Aunque en el Decreto no se menciona expresamente, por medios telemáticos debemos considerar tanto el correo electrónico (expresamente citado) como las llamadas telefónicas.

Las quejas y sugerencias presentadas por correo electrónico o a través de Internet deberán estar suscritas con la firma electrónica del interesado. En caso de no ser así, el personal de la Unidad de Gestión de Quejas y Sugerencias, deberá contestar al ciudadano requiriendo la correspondiente firma electrónica o informándole de las otras vías que permite la normativa para la presentación de quejas y sugerencias.

En cualquier caso, las quejas y sugerencias presentadas por correo electrónico que no tengan la firma electrónica deberán ser almacenadas para su posterior tratamiento estadístico.

La UQS deberá igualmente discriminar si procede tramitarse la queja, previa cumplimentación del formulario por la propia Unidad, o por el contrario enviarse por medio telemático al organismo que proceda. En el primer caso y en concordancia con lo descrito anteriormente, deberá enviarse al interesado la copia correspondiente del formulario dando origen así al inicio del procedimiento.

Las llamadas telefónicas pueden ser también otra vía de presentación de quejas y sugerencias. Para ello, es importante hacer alguna formación específica con las personas responsables de la centralita de forma que sepan gestionar aquellas llamadas que tengan por objeto presentar quejas o sugerencias.

La UQS grabará las llamadas transferidas por la centralita. El funcionario que reciba la llamada deberá advertir al ciudadano que su llamada va a ser grabada y que dicha grabación se ajustará a la normativa vigente en materia de protección de datos.

En caso de que la UQS no dispusiera de medios para efectuar la grabación la persona que atiende la llamada deberá estar instruida para solicitar del interesado los datos que permitan rellenar el formulario.

A continuación el funcionario discriminará si la queja o sugerencia es competencia o no del organismo donde ha sido presentada y procederá en ambos casos de la misma forma que si hubiera sido presentada por correo postal sustituyéndose en su caso lo dicho para el original de la carta por el de la grabación.

### Fase 3.2. Tramitación y contestación

Los pasos que se describen a continuación son comunes a todas las quejas y sugerencias sea cual fuere su sistema de presentación. Comienzan en el momento en que la UQS considera la queja o sugerencia como de su competencia.

a) La UQS deberá dar constancia de la presentación de la queja o sugerencia al ciudadano explicitando los plazos establecidos en el artículo 16 del Decreto. El ciudadano podrá pedir que el acuse de recibo sea hecho por otro medio distinto del que ha sido presentada la queja o sugerencia (Artículo 15.4) En caso de que el ciudadano no muestre su preferencia sobre el medio por el que quiere recibir el acuse de recibo, la UQS contestará por el mismo medio que ha recibido la queja o sugerencia.

b) Una vez determinado que la queja o sugerencia es de competencia propia, se debe evaluar si la queja corresponde a un incumplimiento de un compromiso de una carta de servicios o no

En caso afirmativo, deberá remitirse al titular del órgano u organismo al que esté referida la carta (Artículo 9.c) Es recomendable por tanto que la UQS disponga de todas las cartas de servicios vigentes en su ámbito de competencia.

En caso de que la queja presentada no corresponda al incumplimiento de un compromiso de una carta de servicios, la UQS iniciará los trámites para dar cumplida respuesta al ciudadano. Para ello, deberá ponerse en contacto con el órgano u organismo que ha sido objeto de la queja o la sugerencia para informarse de los detalles y acordar la respuesta al ciudadano

c) La UQS tiene un plazo de veinte días hábiles para contestar informando al ciudadano de las actuaciones realizadas. (Artículo 16) El transcurso de dicho plazo puede suspenderse si la Unidad de Gestión de Quejas y Sugerencias requiere al ciudadano información adicional para completar la contestación, que este deberá remitir en un plazo de diez días hábiles. Una vez recibida la información requerida al ciudadano, se reanudará el cómputo del plazo hasta completarse los veinte días hábiles.

Cuando el plazo de veinte días se sobrepase, el ciudadano podrá dirigirse a la IGSD que deberá contestarle explicando los motivos de la tardanza (Artículo 16.3) Para que el ciudadano pueda ejercer este derecho, la UQS deberá informarle previamente de esta posibilidad. Por tanto el propio formulario de presentación de quejas o

sugerencias, debería contener dicha información. (dirección y teléfono de la IGSD)

#### **FASE 4. SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA**

La UQS remitirá a la IGSD que es el órgano responsable de su seguimiento, un Informe en el mes de enero de cada año, que contenga los aspectos más importantes relativos a la gestión de quejas y sugerencias del ejercicio anterior, estructurado en correspondencia con la codificación adoptada. Dicho informe deberá contener como mínimo los siguientes aspectos:

1. Informe estadístico del número de quejas y sugerencias recibidas a lo largo del año. (Cuanto más segmentados se presenten los resultados mayor será la información útil disponible) Los principales datos segmentados serán los siguientes:
  - a. Causas de las quejas y sugerencias, relacionando las relativas a Cartas de Servicios y modo de presentación
  - b. Órganos u organismos afectados
  - c. Tiempo en el que se concentran quejas y sugerencias (calendario y horario)
  - d. Impacto de las quejas sobre el servicio (porcentaje de quejas sobre el total de actos administrativos)
  - e. Funcionario/s afectados (número y puesto que desempeñan)
  - f. Cumplimiento de los plazos de contestación
  - g. Impacto económico de las quejas y sugerencias
  - h. Relación entre las quejas y sugerencias y el nivel de satisfacción de los ciudadanos con los servicios
2. Copias de los formularios cumplimentados y de las contestaciones y medidas adoptadas en todas las quejas y sugerencias. En caso de que varias quejas o sugerencias hayan dado motivo a cambios en el funcionamiento administrativo del órgano u organismo implicado, se reflejará y se hará referencia a las quejas y sugerencias que motivaron dicho cambio. Se podrá también reflejar en su caso, la participación de la IGSD en la definición de las acciones de mejora para la prestación de los servicios, como consecuencia de una queja o sugerencia.
3. Se hará un tratamiento estadístico específico para las quejas y sugerencias presentadas por correo electrónico que no vengán acompañadas de firma electrónica. A los efectos del RD 951/2005, no se pueden considerar quejas o sugerencias por defecto de forma, sin embargo, pueden dar una información muy valiosa a los órganos u organismos para elaborar planes de mejora.

Las Autoridades responsables de la coordinación y seguimiento global de los programas de calidad (Artículo 3.4) recibirán el informe de la IGSD, lo incorporarán al Informe agregado Anual de seguimiento de los programas de calidad y lo remitirán a la Secretaría General para la Administración Pública.

**ANEXO 1**  
**Formulario recomendado**

## FORMULARIO DE QUEJA/SUGERENCIA

Los datos personales recogidos mediante este formulario serán tratados de forma confidencial y podrán ser registrados, en su caso, en ficheros automatizados titularidad de .....

### DATOS PERSONALES

Nombre	<input type="text"/>		
Apellidos	<input type="text"/>		
Domicilio	<input type="text"/>		
Código postal	<input type="text"/>	Provincia	<input type="text"/>
NIF	<input type="text"/>	Teléfono fijo	<input type="text"/>
E-mail	<input type="text"/>	Teléfono móvil	<input type="text"/>
Entidad a la que representa y cargo (si procede)	<input type="text"/>		

### DATOS DE LA UNIDAD QUE ORIGINA LA QUEJA O SUGERENCIA

Unidad y Organismo donde se produjo la incidencia que da lugar a la queja o sugerencia.	<input type="text"/>	Fecha de la incidencia	<input type="text"/>
---	----------------------	------------------------	----------------------

Motivo de la queja/sugerencia

Indique el medio por el que desea tener constancia de la presentación de su queja o sugerencia: (Artículo 15.4 del RD 951/2005):

Copia del formulario  Carta  E- Mail  Otros  \_\_\_\_\_

Recibida la queja o la sugerencia, la unidad responsable de su gestión informará al interesado de las actuaciones realizadas en el plazo de 20 días hábiles (Artículo 16.1 del RD 951/2005)

En caso de incumplimiento el interesado puede dirigirse a la Inspección General de Servicios del Departamento en..... teléfono ..... (Artículo 16.3 del RD 951/2005)

A RELLENAR POR LA ADMINISTRACIÓN:

Código de la incidencia

Marcar si se trata de un incumplimiento de los compromisos de una Carta de Servicios **SI**  **NO**

(En caso afirmativo marcar en la Carta de Servicios adjunta el compromiso incumplido)

Fecha y firma del interesado: .....

**ANEXO 2**  
**Codificación de las causas de las quejas y las razones de las sugerencias**

## **CODIFICACIÓN DE LAS CAUSAS DE LAS QUEJAS Y LAS RAZONES DE LAS SUGERENCIAS**

La estructura de códigos se puede elaborar a partir de los productos/servicios o de los procesos de un servicio, que constituirían el primer nivel del código (alfabético), precedido de la “Q” de queja, o la “S” de sugerencia y seguido por los niveles relativos a la dimensión, el atributo y las características (numéricos) Por ejemplo, una queja referida a una información deficiente en un trámite del servicio “A” se codificaría como sigue: **Q/A/121**

Una sugerencia referida al autoritarismo en el trato en un trámite del servicio “B” se codificaría como sigue: **S/B/23**

### **DIMENSIONES**

#### **1.- INFORMACIÓN**

- 11 Accesibilidad de las instalaciones:
  - 111 Presencial
  - 112 Telefónica
  - 113 Telemática
- 12 Calidad de la información:
  - 121 Información deficiente o incompleta
  - 122 Falta de capacidad o nivel de conocimientos del funcionario
  - 123 Nivel de definición de los requisitos previos

#### **2.- TRATO A LOS CIUDADANOS**

- 21 Falta de amabilidad, cortesía o educación
- 22 Falta de interés en ayudar al ciudadano
- 23 Autoritarismo
- 24 Falta de equidad en el trato
- 25 Conocimientos y ayuda de los funcionarios.
- 26 Nivel de comprensión de los problemas planteados

#### **3.- CALIDAD DEL SERVICIO**

- 31 Falta de simplicidad del procedimiento administrativo
- 32 Tiempos de espera excesivos
- 33 Problemas de coordinación entre departamentos
- 34 Petición de documentación innecesaria
- 35 Falta de recursos humanos
- 36 Horarios
- 37 Falta de cumplimiento de las expectativas de servicio al ciudadano
- 38 Otras incidencias en la gestión

#### **4.- INSTALACIONES**

- 41 Accesibilidad de las instalaciones
- 42 Barreras físicas o arquitectónicas
- 43 Condiciones ambientales y físicas
- 44 Recursos tecnológicos
- 45 Mobiliario
- 46 Falta de espacios o inadecuación de los existentes

#### **5.- INCUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS DE CARTAS DE SERVICIOS**

#### **6.- OTRAS**

**ANEXO 3**  
**Diagramas**

## **DIAGRAMAS**

**FASE 0. Designación de la Unidad de Quejas y Sugerencias.**

**FASE 1. Preparación de la Unidad de Quejas y Sugerencias.**

**FASE 2. Comunicación interna.**

**FASE 3. Procedimiento de gestión de quejas y sugerencias:**

**FASE 4. Seguimiento del programa**

**FASE 0. Designación de la Unidad de Quejas y Sugerencias.**

**CREACIÓN DE LA UQS**

Elección del responsable de la Unidad

Elección del equipo de trabajo

Definición del modelo de organización

**Inicio FASE 3**

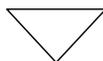
## FASE 1. Preparación de la Unidad de Quejas y Sugerencias.

### Impartir formación al equipo sobre:

- El proceso de gestión de Quejas y Sugerencias
- El funcionamiento de la IGSD y su relación con la UQS
- El funcionamiento general de la AGE
- Habilidades personales: Escucha activa, resolución de conflictos.....

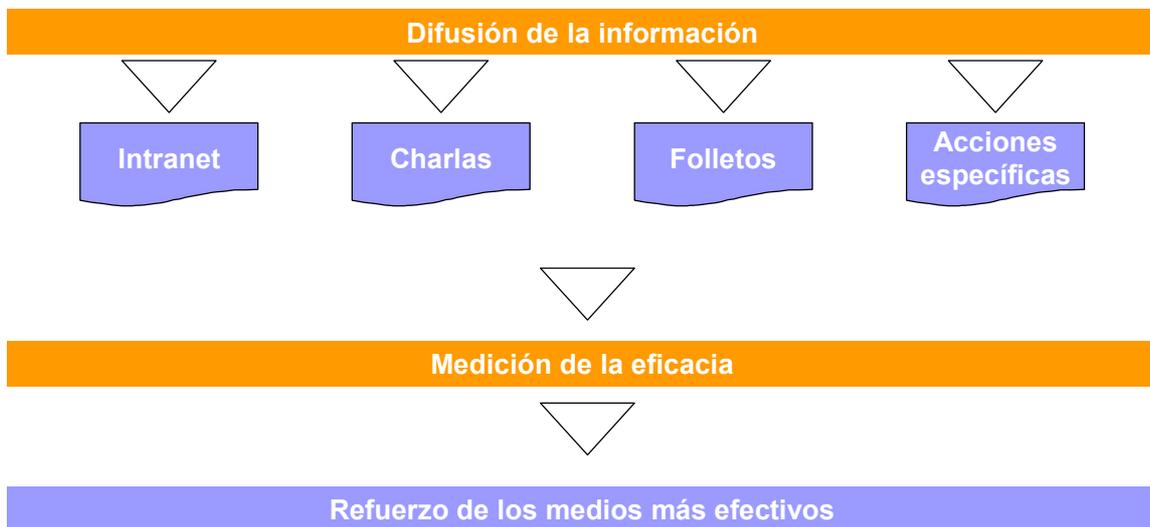
### Ubicación y dotación de la UQS:

- Lugar visible y accesible
- Señalización
- Equipamiento ofimático
- Archivo
- Espacio y útiles de escritorio para los ciudadanos



Inicio FASE 3

**FASE 2. Comunicación interna. (Información Descendente)**



**FASE 2. Comunicación interna. (Información Ascendente)**

**Difusión de la información**

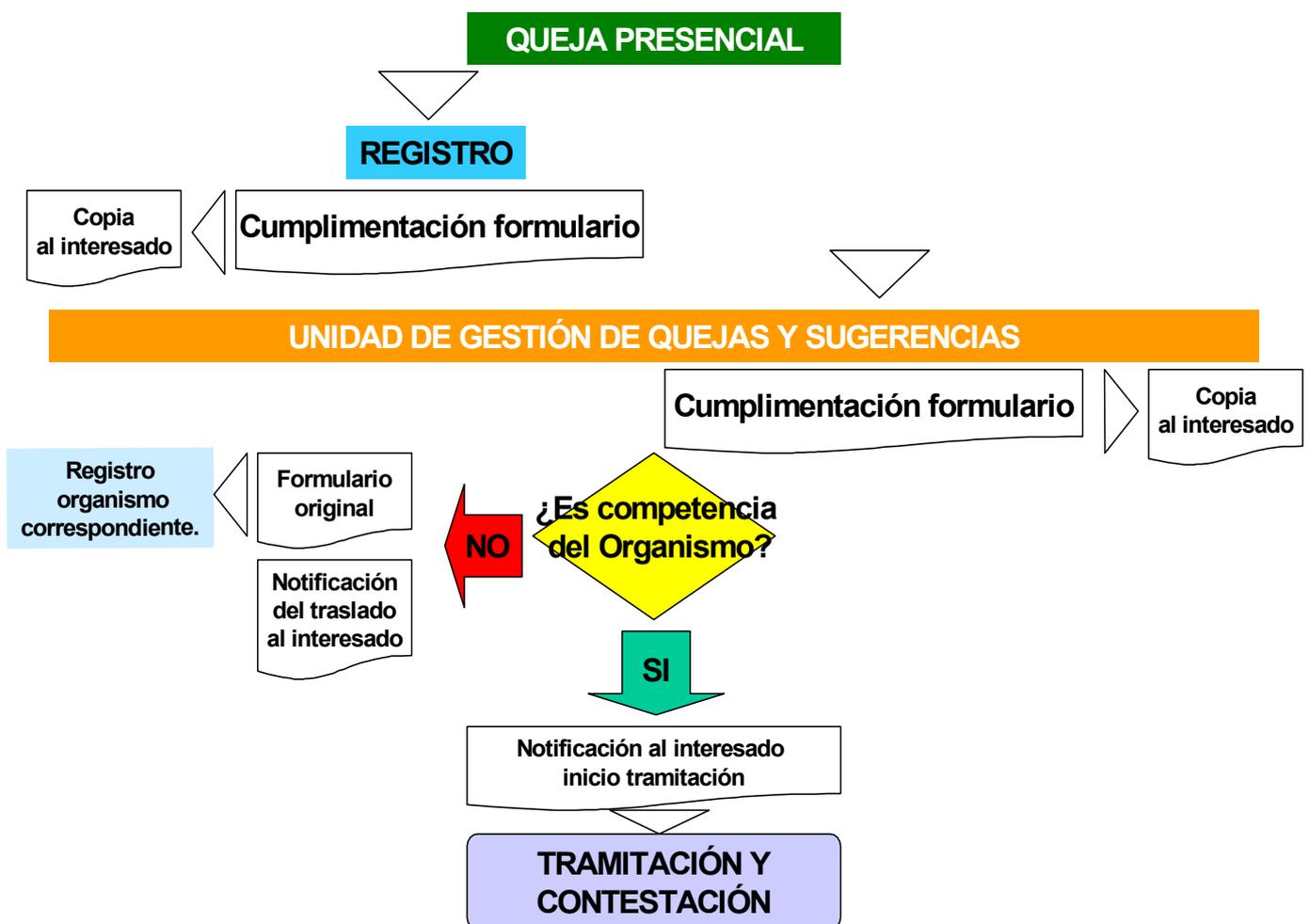


**Recepción de quejas y sugerencias internas**



**Mejora  
FASES 1, 2  
Inicio FASE 3**

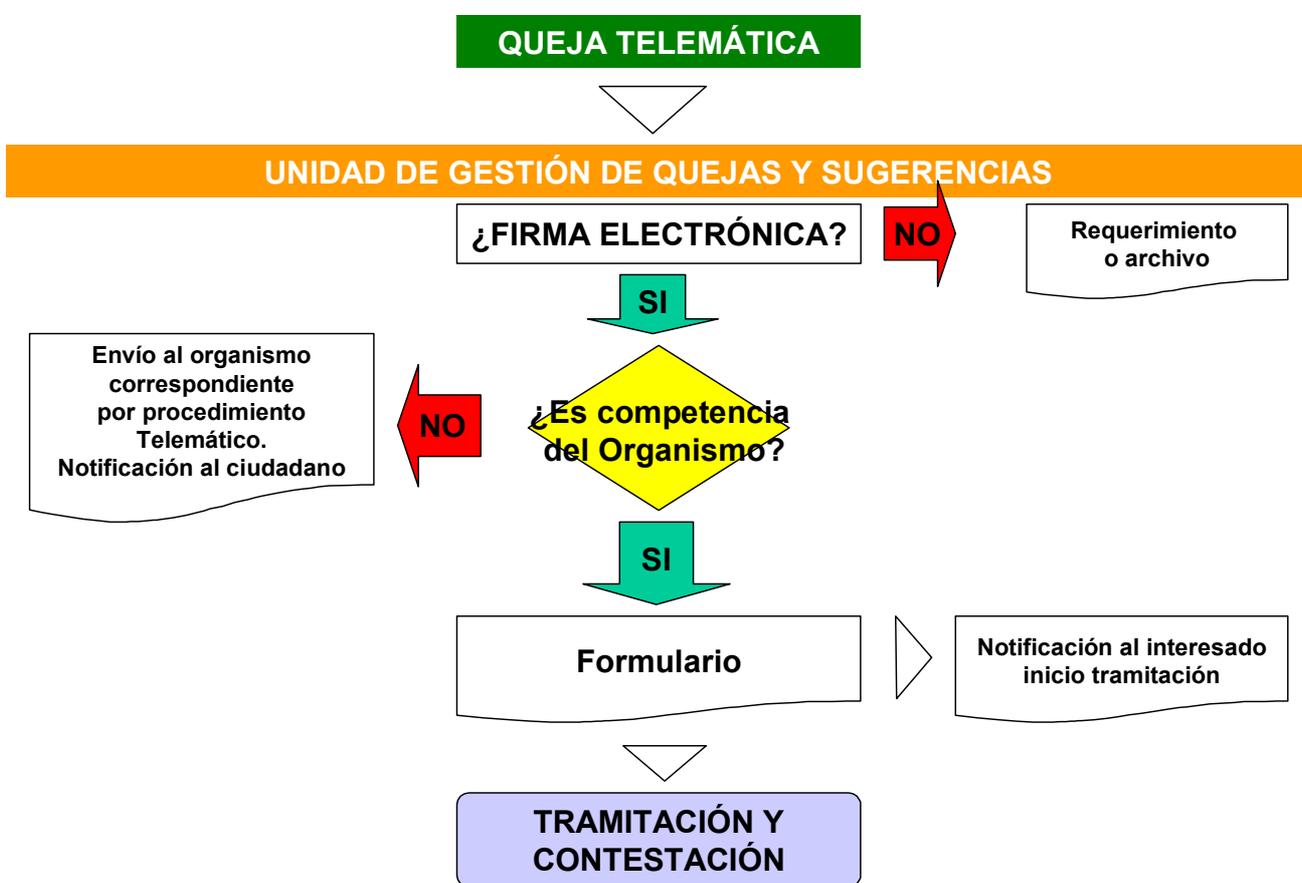
**FASE 3. Procedimiento de gestión de quejas y sugerencias: PRESENTACIÓN (I)**



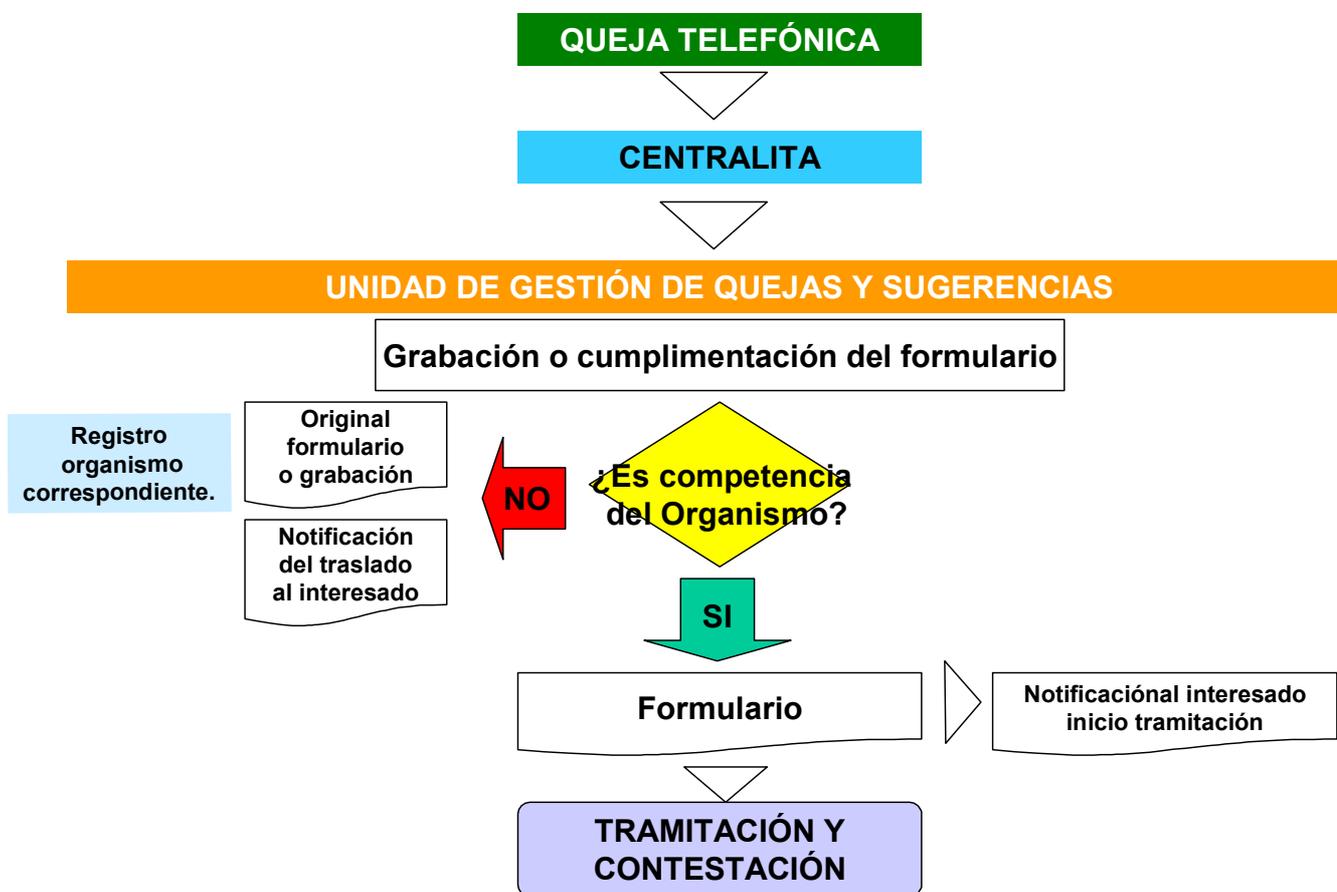
**FASE 3. Procedimiento de gestión de quejas y sugerencias: PRESENTACIÓN (II)**



**FASE 3. Procedimiento de gestión de quejas y sugerencias: PRESENTACIÓN (III)**

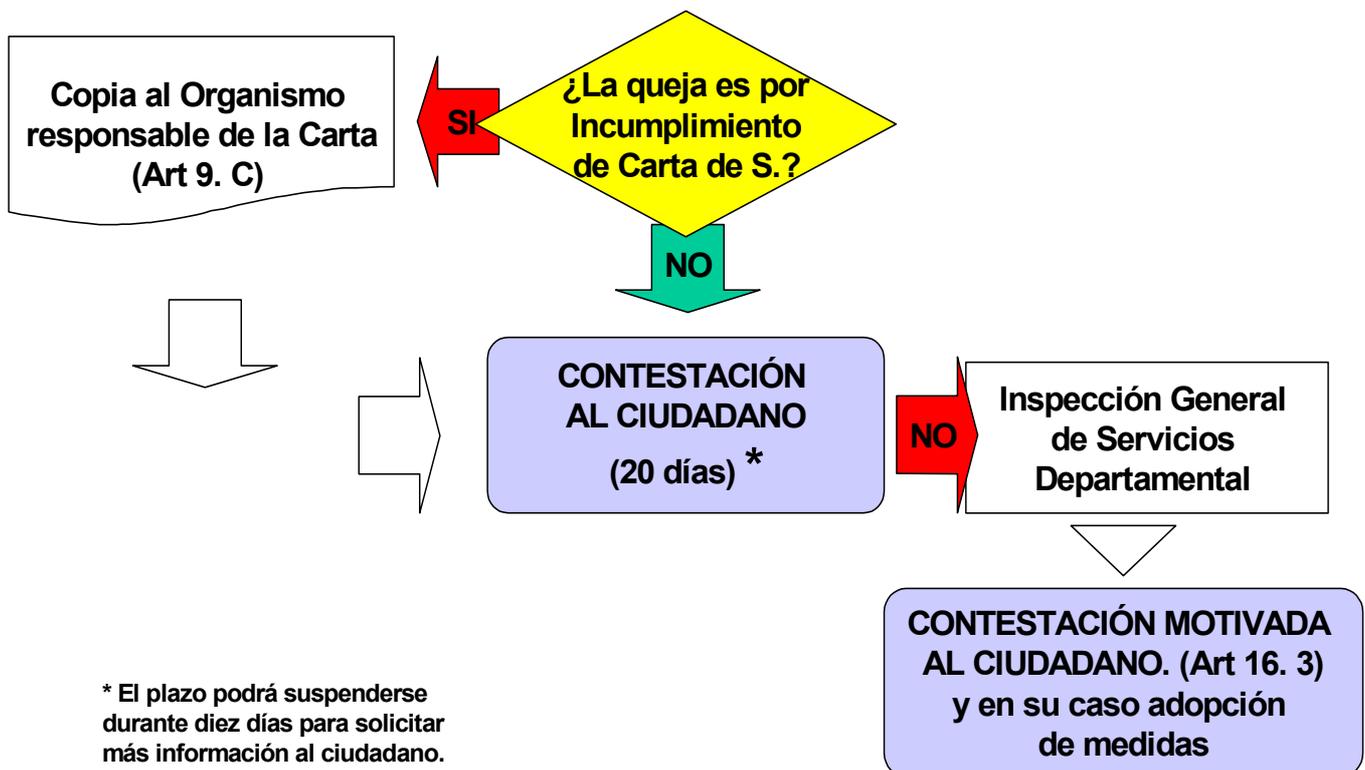


**FASE 3. Procedimiento de gestión de quejas y sugerencias: PRESENTACIÓN (IV)**



### FASE 3. Procedimiento de gestión de quejas y sugerencias: **TRAMITACIÓN Y CONTESTACIÓN**

#### UNIDAD DE GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS



**FASE 4. Seguimiento del programa**

**UNIDAD DE GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS**

**Informe anual**



**INSPECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS DEPARTAMENTAL**

**Informe anual y  
medidas adoptadas**



**UNIDADES COORDINADORAS PROGRAMA CALIDAD**

**Informe agregado anual  
Seguimiento  
programas de calidad**



**SECRETARÍA GENERAL PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**