

5e) GESTIÓN Y MEJORA DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES

ENFOQUE Y DESPLIEGUE: Para “conseguir que las prestaciones económicas lleguen a los destinatarios adecuados en el plazo más breve posible”, como se refleja en nuestra Visión, hemos identificado quienes son nuestros clientes (5.a), establecido diferentes mecanismos para obtener información sobre sus necesidades y expectativas, y sistematizado la detección y tratamiento de áreas de mejora (5.b). Este aspecto está planificado en la Línea estratégica 3.4 “Mejora de las relaciones con los clientes” del PE.

Los mecanismos de que dispone el SEPRES para obtener información de nuestros clientes se pueden agrupar en: encuestas de satisfacción, quejas y reclamaciones y trato directo con el cliente (figura 2.a.1).

Encuestas de satisfacción clientes

Cliente externo.

El Servicio realiza encuestas a sus clientes desde el año 2004. La encuesta utilizada en un principio era un modelo genérico basado en el modelo Servqual, constaba de 19 preguntas y la escala de valoración era de 1 a 10. La encuesta se realizaba de forma presencial y el encargado de realizarla, hacía las preguntas al cliente e introducía los datos directamente en la base de datos.

En el año 2006, se creó un Grupo de Mejora de “satisfacción de clientes” (1.a), formado por las personas encargadas de la atención e información a los clientes, de manera que abarcase todas las prestaciones que gestiona el Servicio. De este Grupo de Mejora surgió un nuevo modelo de encuesta (fig 5.e.1), más adaptado a las características de nuestros clientes por su mayor sencillez (se redujo la escala a 5 valores no numéricos: muy mal, mal, normal, bien y muy bien) y brevedad (8 preguntas generales y una de valoración global).

Por otro lado, aunque la encuesta se sigue realizando de manera presencial, se ofrece a los clientes en formato papel, limitándose el encuestador a informar y aclarar las posibles dudas que puedan surgir. Una vez contestada, la encuesta es depositada por el propio cliente en un buzón habilitado a tal efecto.

Con ello se ha conseguido una mayor “libertad” y objetividad en las respuestas, cuestión fundamental

para medir realmente la satisfacción de nuestros clientes.

Estas mejoras se implantaron en el último trimestre de 2006. Para el año 2007, se han realizado un total de 140 encuestas y hemos encuestado a clientes de todas las prestaciones del Servicio (6a).

Cada tres meses, el grupo de clientes recoge las encuestas depositadas en el buzón para el análisis de los resultados indicándose las medias por ítems, prestaciones, etc (6.a), y se trasladan las quejas y

Figura 5.e.1 Encuesta de cliente externo actual

ENCUESTA A CLIENTES – Año 2006										
Fecha: _____	FRECUENCIA DE VISITA:				ESCALA:					
Localidad: _____	<input type="checkbox"/> Cada Mes <input type="checkbox"/> Cada 3 meses <input type="checkbox"/> Cada 6 meses <input type="checkbox"/> Una vez al año				1 – Muy Mal 2 – Mal 3 – Normal 4 – Bien 5 – Muy Bien					
1.- Cuentan las dependencias con buenas condiciones ambientales e instalaciones (limpieza, iluminación, temperatura, asientos, aseos, carteles indicativos)					1	2	3	4	5	
2.- Le han tratado con amabilidad y le han mostrado voluntad de ayudar					1	2	3	4	5	
3.- Le han garantizado intimidad y confidencialidad					1	2	3	4	5	
4.- Le han informado correctamente					1	2	3	4	5	
5.- Han realizado los trámites sin errores					1	2	3	4	5	
6.- Le han atendido con rapidez y sin esperas					1	2	3	4	5	
7.- Han utilizado un lenguaje claro y le han explicado suficientemente todas sus dudas					1	2	3	4	5	
8.- Indique qué pregunta de las anteriores le ha parecido más importante (indique el número)					1	2	3	4	5	6 7
9.- Valore su satisfacción por el servicio que ha recibido					1	2	3	4	5	
SUGERENCIAS:										

sugerencias (observaciones) efectuadas por los clientes al Comité de Calidad.

Cliente interno.

Finalmente, iniciamos en 2006 un sistema de medición de la satisfacción del cliente interno (Secretaría General Técnica), vinculado al proceso de “informe sobre reclamaciones y recursos”, mediante una sencilla encuesta de satisfacción (6.a). La coordinación e intercambio de información con este cliente se realiza por vía telefónica o mediante correos electrónicos.

Quejas y reclamaciones

Las quejas o reclamaciones se presentan por escrito a través del “Libro de Quejas y Sugerencias” que el Gobierno de La Rioja tiene centralizado para todas las unidades administrativas (6b).

El Plan de Mejora para el año 2008, prevé poner en marcha un buzón de quejas y sugerencias “informales” (Plan de Mejora 2008) que recoja

aquellas sugerencias que realizan nuestros clientes de manera verbal en el trato directo con nosotros y que no las materializan por escrito. La mejora fue detectada por el Grupo de Clientes donde se expuso la necesidad de captar todas las sugerencias aunque fueran verbales ya que éstas son mucho más numerosas y “espontáneas” que las escritas o por correo electrónico.

Trato directo con el cliente.

La atención directa al público que se lleva a cabo nos sirve no sólo para tener una idea de lo que el cliente piensa de nosotros, sino también para recoger directamente las quejas y sugerencias que no se plantean de una manera formal (ver apartado anterior de quejas y sugerencias “informales”). Del análisis de la información que extraemos del trato personal con clientes han surgido importantes áreas de mejora que, una vez estudiadas por el ED ó CC, se han puesto en práctica a la hora de prestar nuestros servicios. Como ejemplos podemos citar: necesidad de motivación exhaustiva de las resoluciones, reducción de documentación a presentar para tramitar las prestaciones, modificación de la forma de concesión de ayudas a personas con discapacidad, propuesta de modificación de la cuantía de dichas ayudas...

Además, en el año 2007 se creó el Grupo Focal de Trabajadores Sociales (2.a) dado que tienen trato directo con nuestros clientes (son nuestros principales aliados) y pueden trasladarnos las quejas y sugerencias que detecten, tanto del cliente como de sus propias.

Toda la información obtenida de nuestros clientes es trasladada al CC y ED quienes la analizan, detectan las áreas de mejora y las trasladan a los procesos a través de:

- Planes de Mejora (5.b)
- Diseño y desarrollo de nuevas prestaciones o modificación de los existentes (5.c).
- Producción y distribución de las Prestaciones (5.d).

Como ejemplo de todo el ciclo, indicamos la mejora introducida en el año 2007 de enviar información a las asociaciones (ONGs) y Corporaciones Locales receptoras de subvenciones vía SMS:

El Servicio recibió una queja por escrito de una asociación en el sentido de que no se habían enterado de la convocatoria de una subvención, pese a su publicación en el BOR y el envío a todas

las asociaciones de la propia convocatoria, y que, por tanto, no habían podido solicitarla a tiempo.

Se analizó la queja por el CC y surgió la posibilidad de comunicar a las asociaciones que así lo quisieran, todos los aspectos que les afectarían por vía SMS.

Se iniciaron las gestiones para su implantación, con la colaboración técnica de los Técnicos Informáticos, y se comunicó al grupo de proceso de Prestaciones Sociales a Entidades (a través de sus dos subprocesos dado que afecta a ambos). Actualmente, 84 asociaciones disponen de este servicio (4.e).

Para evaluar el resultado de esta mejora, disponemos de la encuesta a cliente externo, y en concreto, la pregunta número 4 que hace referencia a la calidad de la información.

EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA:

Para evaluar la gestión de las relaciones con los clientes, disponemos de los siguientes indicadores:

AMBITO	INDICADOR	PERIOD.	RESPONSABLE	RESUL
ESC	Encuesta cliente externo e interno.	Trimes.	Grupo Clientes	6a
Quejas por escrito y mail	Tiempo medio respuesta	Trimes.	Equipo Directivo	9b
Emisión Certificado	Tiempo medio	Trimes.	Equipo Directivo	9b

A continuación se detallan las principales mejoras fruto del aprendizaje.

AÑO	FUENTE/ APRENDIZAJE	MEJORA	RESULTADO/ IMPLANTACIÓN
2000	Responsables de información y E. D.	Supresión de la “ventanilla” de información	6a
2004	Subdirección General de Calidad	I modelo de encuesta de satisfacción de clientes	6a
2006	Taller de Satisfacción de Clientes y Grupo de Mejora	II modelo de encuesta de satisfacción de Clientes	6a
2006	Comite de Calidad	Encuesta Satisfacción Cliente Interno	6a
2007	Jefe Servicio y Comite de Calidad	Encuesta Consejo Riojano de S.S.	8a
2007	Grupo Mejora Clientes	Encuesta Grupo Focal (TTSS)	2008
2007	Comite de Calidad y Técnicos Informáticos	Sistema de Comunicación vía SMS	2008

Una vez finalizado el análisis de los Agentes que integran el Modelo EFQM, reflejamos un cuadro-resumen de los Grupos de Interés,

Mecanismos de relación (Frecuencia), Líder implicado, Objetivos, Proceso Asociado y Sistema de evaluación y revisión.

GRUPO DE INTERÉS (3 Y 4)	MECANISMOS DE RELACIÓN	FRECUENCIA	LÍDER IMPLICADO (1)	OBJETIVOS (2)	PROCESO ASOCIADO (5)	SISTEMA DE EVALUACIÓN Y REVISIÓN
Personas individuales	Atención individual	Continua	Jefes Sección	Prestación del servicio. Detectar necesidades. Medir satisfacción.	Prestaciones Sociales Individuales	Encuesta N° de quejas. .Indicadores de proceso
	Buzón Web de Quejas y Sugerencias.	Continua				
	Encuesta	Anual				
Personas jurídicas	Atención individual	Continua	Jefa Sección Subvenciones	Prestación del servicio. Detectar necesidades. Medir satisfacción.	Prestaciones Sociales a Entidades	Encuesta N° de quejas. Indicadores de proceso.
	Encuesta	Anual				
	SMS	Continua				
SGT	Telefónica	Puntual	Jefe de Servicio	Ajustar Proceso. Medir satisfacción.	Informe sobre Reclamaciones y Recursos	Encuesta de Cliente Interno.
	Correo electrónico	Puntual				
	Encuesta	Anual				
Personas (empleados públicos)	Reuniones	Periódicamente	Comité de Calidad	Transmitir política y estrategia. Detectar necesidades. Medir satisfacción.	Gestión de Personal	Encuesta de Personas.
	Correo electrónico	Continua				
	Intranet	Continua				
	Encuesta	Anual				
Servicios Sociales Municipales	Atención individual	Continua	Comité de Calidad	Transmitir política y estrategia. Detectar necesidades.	Prestaciones Sociales Individuales	Indicadores de proceso. Encuesta grupo Focal
	Reunión anual	Anual				
	Correo electrónico	Continua				
	Encuesta	Anual				
Consejería de Servicios Sociales	Reuniones	Continua	Jefe de Servicio	Recibir política y estrategia. Transmitir necesidades.	Gestión de Personal Gestión Presupuestaria Gestión Informática	Indicadores de proceso.
	Intranet	Continua				
	Ficha de proyectos	Anual				
	Correo electrónico	Continua				
IMSERSO	Convenio de colaboración		Jefe de Servicio Jefe Sección Pensiones	Ajustar Proceso.	Prestaciones Sociales Individuales	Indicadores de proceso.
	Reuniones	Anual				
	Correo electrónico	Puntual				
INSS	Convenio de colaboración		Jefe de Servicio Jefe de Sección Pensiones	Ajustar Proceso.	Prestaciones Sociales Individuales	Indicadores de proceso.
	Comunicación telefónica y escrita	Continua				