

UF0530: Tratamiento de quejas y reclamaciones de clientes de
servicios financieros

Elaborado por: Jose M^a Alonso Martín

Edición: 5.0

EDITORIAL ELEARNING S.L.

ISBN: 978-84-16199-87-7 • Depósito legal: MA 1382-2014

No está permitida la reproducción total o parcial de esta obra bajo cualquiera de sus formas gráficas o audiovisuales sin la autorización previa y por escrito de los titulares del depósito legal.

Impreso en España - Printed in Spain

Presentación

Identificación de la unidad formativa:

Bienvenido a la Unidad Formativa 0530 “Tratamiento de quejas y reclamaciones de clientes de servicios financieros”. Esta unidad formativa forma parte del Módulo Formativo MF0991_3 “Atención y tramitación de sugerencias, consultas, quejas y reclamaciones de clientes de servicios financieros” perteneciente al Certificado de Profesionalidad ADGN0208 “Comercialización y administración de productos y servicios financieros” de la familia profesional “Administración y Gestión”.

Presentación de los contenidos:

La finalidad de esta unidad formativa es identificar y definir las técnicas de resolución de situaciones conflictivas para solucionar reclamaciones presentadas en entidades financieras, aplicando métodos de control de calidad y de mejora de los procesos de atención y asesoramiento al cliente. Para ello distinguiremos los aspectos susceptibles de desembocar en situaciones conflictivas, analizaremos las incidencias comunes en los procesos de atención y/o asesoramiento a clientes y estudiaremos los métodos que habitualmente se utilizan para evaluar la eficacia en la prestación del servicio en las entidades del sector financiero.

Objetivos:

Al finalizar esta unidad formativa aprenderás a:

- Aplicar técnicas de resolución de conflictos en situaciones de reclamación en materia de productos y servicios en entidades financieras, persiguiendo soluciones de consenso entre las partes.
- Aplicar métodos de control de calidad y de mejora de los procesos de atención y/o asesoramiento al cliente, de manera que se reduzca el coste y el tiempo de atención y se facilite el acceso a la información.

Índice

UD1. Servicios de atención al cliente en las entidades del sector financiero

1.1. Dependencia funcional en la empresa.....	9
1.1.1. Organigramas.....	11
1.1.2. Interrelaciones	16
1.2. Funciones fundamentales desarrolladas en la atención al cliente ...	20
1.2.1. Naturaleza	27
1.2.2. Efectos	30
1.3. Resolución de situaciones conflictivas originadas como consecuencia de la atención al cliente	35
1.3.1. Proceso para la resolución de situaciones conflictivas	38
1.3.2. Reglas básicas para el tratamiento de reclamaciones	42
1.3.3. Factores que influyen en una situación conflictiva	47
1.3.4. Normativa reguladora en caso de quejas y reclamaciones...	49
1.4. Procedimiento de recogida de las quejas y reclamaciones	56
1.4.1. Elementos formales de contextualización de la queja o reclamación.....	60

1.4.2. Documentos necesarios o pruebas en una queja o reclamación.....	64
1.4.3. Configuración documental de la queja o reclamación	66
1.5. Tramitación y gestión	66
1.5.1. Proceso de tramitación de una reclamación.....	67
1.5.2. Plazos de presentación.....	74
1.5.3. Interposición de la reclamación ante los distintos órganos/entes.....	75
1.6. Métodos más usuales para la resolución de reclamaciones	77
1.6.1. Fases en la resolución de reclamaciones.....	77

UD2. Procesos de calidad de servicio en relación a las entidades del sector financiero

2.1. Imagen e indicadores de Calidad	97
2.2. Tratamiento de anomalías	105
2.2.1. Forma	109
2.2.2. Plazos	114
2.2.3. Incidencias/anomalías.....	116
2.3. Procedimientos de control del servicio	121
2.3.1. Parámetros de control.....	121
2.3.2. Técnicas de control.....	122
2.4. Evaluación y control del servicio	127
2.4.1. Métodos de evaluación.....	130
2.4.2. Medidas correctoras.....	136
 Glosario	 149
 Soluciones.....	 153

UD1

Servicios de atención al cliente
en las entidades del sector
financiero

- 1.1. Dependencia funcional en la empresa
 - 1.1.1. Organigramas
 - 1.1.2. Interrelaciones
- 1.2. Funciones fundamentales desarrolladas en la atención al cliente
 - 1.2.1. Naturaleza
 - 1.2.2. Efectos
- 1.3. Resolución de situaciones conflictivas originadas como consecuencia de la atención al cliente
 - 1.3.1. Proceso para la resolución de situaciones conflictivas
 - 1.3.2. Reglas básicas para el tratamiento de reclamaciones
 - 1.3.3. Factores que influyen en una situación conflictiva
 - 1.3.4. Normativa reguladora en caso de quejas y reclamaciones
- 1.4. Procedimiento de recogida de las quejas y reclamaciones
 - 1.4.1. Elementos formales de contextualización de la queja o reclamación
 - 1.4.2. Documentos necesarios o pruebas en una queja o reclamación
 - 1.4.3. Configuración documental de la queja o reclamación
- 1.5. Tramitación y gestión
 - 1.5.1. Proceso de tramitación de una reclamación
 - 1.5.2. Plazos de presentación
 - 1.5.3. Interposición de la reclamación ante los distintos órganos/entes
- 1.6. Métodos más usuales para la resolución de reclamaciones
 - 1.6.1. Fases en la resolución de reclamaciones

1.1. Dependencia funcional en la empresa

Dependencia funcional es un término con múltiples acepciones que, en el ámbito de la empresa, suele utilizarse para definir una relación de origen o conexión entre departamentos, o de subordinación a un poder directivo.



Se entiende por dependencia funcional el proceso por el cual se determina el puesto responsable de la coordinación en lo relativo a las funciones de cada servicio o departamento de la empresa.

Es preciso diferenciar la dependencia funcional de la llamada dependencia jerárquica, pues mientras, como se ha indicado, la primera se encarga de la determinación del puesto responsable de la coordinación de las funciones de cada departamento, la segunda se refiere exclusivamente a la identificación del puesto o responsable inmediatamente superior.

- **Dependencia jerárquica:** identificación del puesto inmediatamente superior.
- **Dependencia funcional:** determinación del puesto responsable de coordinar las funciones.

El concepto de dependencia funcional se asemeja en parte al de articulación productiva, que ha sido ampliamente tratado en la literatura económica.



Pero se diferencia de aquél en que pone énfasis en la dependencia entre empresas –no entre sectores de actividad- atendiendo a sus adquisiciones de inputs y ventas de output según se realicen en la economía local, provincial, regional, nacional o en el exterior. (*Cáceres Carrasco y Guzmán Cuevas*).

Para *Leontief*, el grado de desarrollo económico tiene consecuencias en la articulación productiva. De esta manera, cuanto más desarrollada se encuentre una economía, mayor será el grado de articulación de su estructura productiva.

Las economías atrasadas presentan estructuras internas incompletas debido a que son mayores las importaciones de bienes y servicios intermedios (*Hirschman*).

De todo lo expuesto, cabe concluir que el Servicio de Atención al Cliente y, en su caso, el Defensor del Cliente han de ser independientes del resto de departamentos y servicios de la entidad en cuanto a su dependencia jerárquica.

Su ubicación dependerá de la organización y del grado de desarrollo de la entidad. No obstante, y si bien sus funciones pueden tener conexiones e interrelaciones con el resto de departamentos, su relación será más estrecha con los servicios jurídicos y, particularmente, con las relaciones públicas de la entidad.

Entre sus funciones, el Servicio de Atención al Cliente deberá reportar al Director General o al Consejo de Administración, y en un segundo nivel, a la Dirección económica y financiera.

Por último, será esencial para satisfacer a los clientes de la entidad, que el departamento de producto conozca qué tipo de consultas, sugerencias, quejas y reclamaciones realiza la clientela a través del Servicio de Atención al Cliente.

1.1.1. Organigramas

El organigrama está concebido como la forma de representar gráficamente la estructura orgánica de una institución, de manera que pueda observarse la relación de jerarquía que existe entre sus departamentos.



Definición

Organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica y funcional de los departamentos que integran la organización, indicando sus aspectos más fundamentales, tales como las relaciones jerárquicas, de comunicación y de coordinación entre ellos.

En el organigrama también se hace mención de las funciones, las relaciones entre las unidades o servicios, los diferentes cargos y quienes los ocupan, de mayor a menor responsabilidad.

Para la confección o elaboración de un organigrama habrá de conocerse en profundidad la organización de la empresa, así como las funciones asignadas a cada departamento o servicio, mencionándose además de forma expresa la relación que existe entre ellos.

Generalmente son diseñados de arriba a abajo, exponiendo la jerarquía de mayor a menor. Los organigramas están conformados por rectángulos y/o cuadrados dentro de los cuales aparecen escritos los nombres de los departamentos y, frecuentemente, de los cargos responsables de cada uno de ellos, siendo unidos por medio de líneas, que representan los vínculos de dependencia y responsabilidad en la institución.

En particular, en la elaboración de un organigrama, deberán tenerse en cuenta las siguientes reglas generales:

- El rectángulo que corresponde al nivel más alto indicará la mayor responsabilidad. Éste deberá ser de mayor o igual tamaño que los demás, pero nunca menor.
- En el nivel inmediatamente inferior al más alto, deberán situarse las direcciones de los departamentos.
- De la base del rectángulo principal saldrá una línea jerárquica central, de la que dependerán todos los departamentos.
- En la parte inferior del organigrama aparecerán los órganos operativos y asesores.

Los organigramas, como representación gráfica de la organización de la empresa, deberán tener un contenido.

Entre los datos que los organigramas deben reflejar, se encuentran:

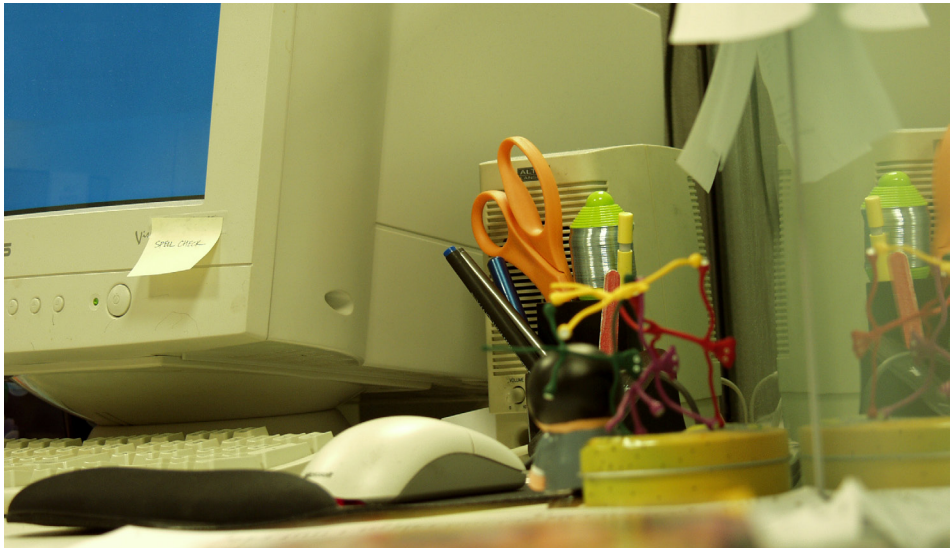
- Nombres de los departamentos o servicios.
- Nombres de los cargos responsables de cada uno de ellos.
- Leyenda o explicación de líneas y símbolos especiales.

Funciones de los organigramas

Los organigramas no son únicamente representaciones gráficas sin trascendencia. De hecho, los organigramas tienen ciertas funciones muy importantes, entre las que cabe destacar:

- Los organigramas promueven la comprensión de los clientes de las funciones y composición de la empresa.

- Es función de los organigramas la orientación de los nuevos empleados hacia una nueva relación y familiarización con la estructura de la empresa.
- Como función fundamental, los organigramas proporcionan una imagen gráfica del aspecto global de las actividades y servicios prestados por la empresa así como de los departamentos que la componen.



Limitaciones de los organigramas

Pero en los organigramas no todo es positivo. En ocasiones, podemos observar también ciertos obstáculos o limitaciones. Entre ellas:

- No son siempre representación exacta y fiel de la realidad de la empresa.
- Muestran únicamente relaciones de la organización formal pero ninguna de la organización informal.
- No indican interacciones que se producen entre puestos de igual nivel entre los distintos departamentos.
- No expresan todos los datos de la organización, siendo necesario complementarlos con diversa documentación.
- Resulta prácticamente imposible mantenerlos actualizados.

Clasificación de los organigramas

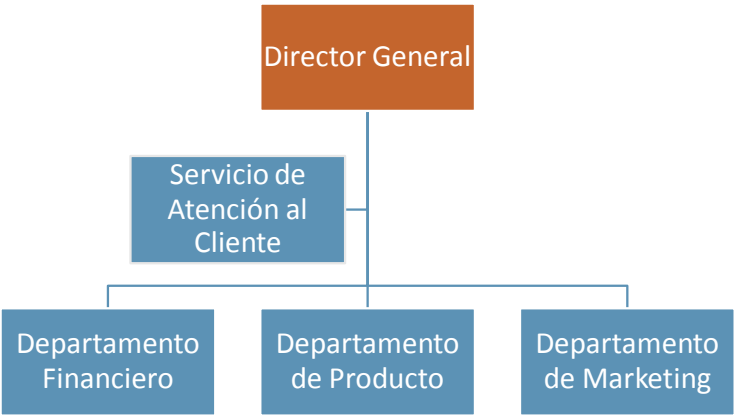
Los Organigramas pueden dividirse atendiendo a dos criterios clasificatorios:

- a) **Por alcance:** existen dos formas de presentar el organigrama, en función de lo que se pretenda reflejar en él.

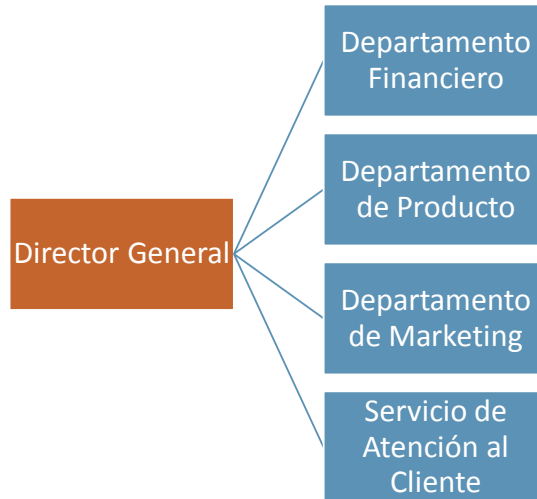
Organigrama General	Muestra la representación de la entidad al completo, reflejando las áreas o departamentos en que se encuentra dividida.
Organigrama Departamental	Da una visión del modo en que se compone cada área o departamento, mostrando en ocasiones grupos donde se integran varios departamentos dentro de la organización.

- b) **Por la forma de presentación:** en función del tipo de representación, se considera que los tipos de organigramas son:

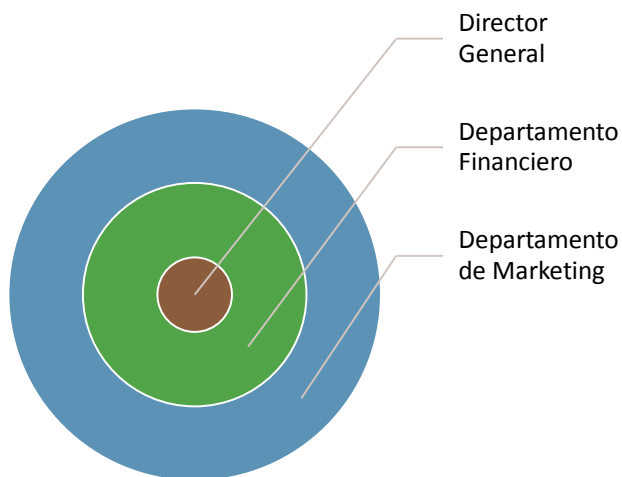
- **Vertical o descendente.** Es el posiblemente el más frecuente. Se caracteriza por presentar la línea de autoridad desde arriba hacia abajo. Lo encabeza, según sea su tamaño y organización, el Consejo de Administración o Presidencia, o el Director o Gerente.



- **Horizontal.** Está reflejado por medio de rectángulos o cuadrados, orientados de izquierda a derecha, estableciendo una visión de las líneas de dependencia.



- **Circular.** Está formado por círculos. Los niveles de autoridad parten desde el centro hacia fuera, de manera que a su alrededor se despliegan los demás departamentos de la empresa. Los círculos más alejados del círculo central simbolizan menor grado de autoridad e importancia en la organización.



En definitiva, puede afirmarse que los organigramas son útiles instrumentos de organización pues muestran información gráfica acerca de la división de funciones, niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad y canales formales de la comunicación entre los departamentos de la entidad.

1.1.2. Interrelaciones

El Departamento de Atención al Cliente no puede ser un área de trabajo aislada dentro de la entidad.

De hecho, al Servicio de Atención al Cliente le será de vital importancia contar con información proveniente de otros servicios y departamentos de la entidad. E igualmente será fundamental la labor del Servicio de Atención al Cliente recabando, con los datos que obtiene del mercado, información de utilidad para aquellos servicios y departamentos. De ahí la importancia de estudiar el papel de las interrelaciones entre el Servicio de Atención al Cliente y los diversos servicios y departamentos de la entidad.

Cabe reseñar que las relaciones concretas establecidas a los diferentes servicios y departamentos, van a depender de las funciones que se les asignen a cada uno de ellos.

En principio y, con carácter general, podemos destacar las siguientes relaciones:

Con el Departamento de Marketing, Publicidad y Ventas

El departamento de atención al cliente facilitará cuantos datos e informaciones considere convenientes a los servicios de marketing y ventas de la entidad.

Los datos proporcionados por el Servicio de Atención al Cliente en este ámbito serán todos aquellos relativos a las expectativas comerciales y necesidades manifestadas por los clientes. Dichos clientes serán:

- Clientes que ya tiene la entidad: mostrarán sus inquietudes al Servicio de Atención al Cliente directamente a través de los medios puestos a su disposición.
- Clientes potenciales: el Servicio de Atención al Cliente, para la obtención de esta información, se valdrá de otros medios (estudios, informes, memorias, etc).



Con respecto a los datos e información proporcionada estará referida a:

- Mejoras en productos y servicios ofrecidos por la entidad.
- Introducción de nuevos productos y servicios.

A su vez, estos departamentos de marketing, publicidad y ventas deberán proporcionar al Servicio de Atención al Cliente toda la información que necesiten para:

1. Atender las consultas de los clientes.
2. Facilitar la gestión de pedidos.
3. Proporcionar información sobre precios.
4. Explicar el contenido de catálogos, folletos, etc.
5. Dar a conocer a los clientes alternativas a productos y servicios objeto de reclamación.

Con el Departamento de Logística

Aunque pudiera pensarse que la comunicación del Servicio de Atención al Cliente con los diversos departamentos de una entidad financiera no tendría por qué incluir la interrelación con el Departamento de Logística, esta relación resulta también fundamental entre las funciones asignadas a ambos departamentos dado el incremento de los servicios y productos ofrecidos por las entidades financieras (promociones, regalos, etc).

En particular, el Servicio de Atención al Cliente deberá suministrar al Departamento de Logística información puntual y datos relativos a:

- Pedidos: especialmente si son especiales y tienen alguna característica, por estar asociados con algún producto o servicios.
- Devoluciones: dan lugar a la toma de decisiones relativas al aprovisionamiento.

Desde el Departamento de Logística deberá informarse del proceso de envío y llegada de mercancía, de cualquier incidente que pueda retrasar un envío, así como de cualquier incidencia relativa al embalaje y estado de conservación del producto recibido.

Con el Departamento Financiero

El Departamento Financiero, en tanto que servicio encargado de la administración general de los recursos económicos de la empresa, deberá tomar decisiones sobre la asignación de los recursos disponibles en las diferentes áreas funcionales de la empresa a través de proyectos de inversión, a fin de obtener como objetivo económico último la maximización de los beneficios de la entidad.

Para maximizar beneficios, el Departamento Financiero habrá de proporcionar al resto de la entidad una información constante y correctamente transmitida para que pueda ser de utilidad a la hora de afrontar la toma de decisiones en el ámbito de su actividad.

De igual modo, al Departamento Financiero llegarán datos e informaciones de todos los servicios y departamentos de la entidad, entre ellos el Servicio o Departamento de Atención al Cliente.

Como primera fuente de acceso a la información procedente de la clientela, el Departamento de Atención al Cliente, deberá mantener un contacto periódico con los servicios financieros de la entidad.

Por ello, el Departamento Financiero deberá conocer la situación particular de cada cliente sin demora. La interacción con el Departamento de Atención al Cliente tendrá como objetivo conocer el grado de morosidad, conocer los problemas de clientes relevantes para la entidad, planificar estratégicamente los presupuestos para futuros ejercicios, etc. En etapas de mucho volumen de actividad en el Departamento de Atención al Cliente sus relaciones con el Departamento Financiero deberán intensificarse.

Corresponderá asimismo al Departamento Financiero el facilitar la información de los clientes relativa a:

1. Condiciones y formas de pago.
2. Concesión de crédito.
3. Cobro y morosidad.
4. Modificación de condiciones generales.
5. Trato individualizado a algunos clientes preferentes.

Con el Departamento de Productos y Servicios

La información del Servicio de Atención al Cliente puede llegar a este departamento bien directamente, bien a través del Departamento de Marketing, según los casos. Sea como fuere, lo que resulta de gran importancia es que los datos e informaciones que recabe el Servicio de Atención al Cliente lleguen al Departamento de Productos y Servicios.

Particularmente, será fundamental que estas informaciones se refieran a:

- Expectativas del producto que han sido cumplidas.
- Expectativas del producto que han sido incumplidas.
- Fallos y errores.
- Quejas sobre la atención del personal.

Toda esta información proporcionada por el Servicio de Atención al Cliente será de gran utilidad para evaluar la conveniencia o no de comercializar un producto o servicio, así como de hacer modificaciones, cambiar la forma de comercialización, etc.

En cualquier caso, el Departamento de Productos y Servicios deberá asimismo dar recomendaciones y premisas sobre el contenido de la información que hay que facilitar a los clientes, así como la forma de transmitirla, frecuentemente por medio del Departamento de Marketing.

1.2. Funciones fundamentales desarrolladas en la atención al cliente

Las funciones a desarrollar por el Servicio de Atención al Cliente de las entidades financieras se encuentran reguladas en sus respectivos Reglamentos para la Defensa del Cliente, que serán aprobados por el Consejo de Administración u órgano equivalente de cada entidad, y, en su caso, por la dirección general de la sucursal. Entre las funciones comunes del Servicio de Atención al Cliente de las entidades financieras se encuentran:

- Atender quejas y reclamaciones presentadas por sus clientes, en relación con sus intereses y derechos legalmente reconocidos.