

**344**

**La implementación de la accesibilidad universal  
en la Atención al Cliente**

**Máster en Dirección de Entidades  
Aseguradoras y Financieras**





UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

**344**

**La implementación de la accesibilidad universal  
en la Atención al Cliente**

Estudio realizado por: Mónica Tórtola Pardo  
Tutor: Mireia Figueras Mestres

**Tesis del Máster en Dirección de Entidades  
Aseguradoras y Financieras**

Curso 2023/2024

Cuadernos de Dirección Aseguradora es una colección de estudios que comprende las tesis realizadas por los alumnos del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona desde su primera edición en el año 2003. La colección de estudios es una idea original del Dr. José Luis Pérez Torres, profesor honorífico de la Universidad de Barcelona y la Dra. Mercedes Ayuso Gutiérrez, catedrática de la misma Universidad, y cuenta con la coordinación del Sr. Ferran Rovira Isanda, profesor del Máster.

Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

## Presentación y agradecimientos

Realizar una tesis, a la vez que se gestionan las cargas de trabajo y las responsabilidades familiares es un enorme desafío que requiere planificación cuidadosa, apoyo de tu entorno y estrategias efectivas para equilibrar todas las obligaciones.

Implica una inversión de tiempo en la búsqueda de información e investigación, estructurar los contenidos con coherencia, claridad y precisión e idear una posible solución o recomendación que pueda ser útil y realista.

Todo ello requiere de perseverancia y motivación, pero sobre todo del apoyo de personas que me han ayudado con su paciencia y con sus aportaciones.

Agradecer a mi familia y amigos la comprensión por el tiempo que les he robado para dedicarlo a este trabajo. Agradecer a compañeros de profesión que me han dado ideas, conocimientos, información y sobre todo ánimo.

Y no olvidar la ayuda de mi tutora, que ha tenido la paciencia de leer el documento en toda su extensión y trasladar sugerencias con precisión y de forma positiva.

Sin todos ellos, hubiera sido mucho más difícil completar este reto. Gracias.



## Resumen

El objetivo principal de este trabajo es el de identificar aspectos clave que debe reunir un servicio de atención al cliente para cumplir con los requerimientos legales de los reglamentos vigentes y los que se aprobarán en breve, diseñando un modelo de atención al cliente orientado tanto a la contención de costes, como la escalabilidad de las soluciones propuestas y generando experiencias satisfactorias para los clientes.

El trabajo se ha estructurado en 4 partes: análisis del reglamento vigente o que se aprobará en breve, definición de accesibilidad universal, identificación de los posibles gaps en un servicio de atención al cliente tipo y definición de un modelo de atención eficiente y accesible para todos.

**Palabras Clave:** Cumplimiento normativo, accesibilidad, persona vulnerable

## Resum

L'objectiu principal d'aquest treball és identificar aspectes clau que ha de reunir un servei d'atenció al client per complir amb els requisits legals dels reglaments vigents i els que s'aprovaran en breu, dissenyant un model d'atenció al client orientat tant a la contenció de costos com a l'escalabilitat de les solucions proposades i generant experiències satisfactòries pels clients.

El treball s'ha estructurat en 4 parts: anàlisi del reglament vigent o que s'aprovarà en breu, definició d'accessibilitat universal, identificació dels possibles gaps en un servei d'atenció al client tipus i definició d'un model d'atenció eficient i accessible per a tothom.

**Paraules Clau:** Compliment normatiu, accessibilitat, persona vulnerable

## Summary

The main goal of this thesis is to identify the essential components that a customer service operation must provide to comply with current and future legal/regulatory requirements. The study seeks to design a customer service model that balances cost containment with the scalability of proposed solutions, while ensuring high levels of customer satisfaction.

The work is structured into four parts: i) an analysis of existing and soon-to-be-approved regulations, ii) a definition of universal accessibility, iii) the identification of potential gaps in a conventional customer service system, and iv) the design of an efficient, universally accessible customer service model.

**Keywords:** Regulatory compliance, accessibility, vulnerable person



# Índice

1.	Introducción y contexto.....	9
2.	Cumplimiento normativo.....	11
2.1.	Real decreto de Accesibilidad universal .....	12
2.1.1.	Objetivos del real decreto .....	12
2.1.2.	Definición de accesibilidad universal .....	12
2.1.3.	Símbolo de la Accesibilidad Universal.....	14
2.1.4.	Encuesta EDAD.....	15
2.1.5.	Requerimientos contemplados por la normativa .....	18
2.1.6.	Requerimientos de accesibilidad en sitios web y App .....	20
2.1.7.	Sanciones por incumplimiento de la normativa .....	23
2.2.	Ley de Accesibilidad a productos y servicios.....	24
2.3.	Reglamento de Inteligencia Artificial de la UE (RIA).....	26
2.3.1.	Impulso de la Comisión Europea a la digitalización.....	26
2.3.2.	Reglamento de Inteligencia Artificial (RIA) .....	28
2.4.	Proyecto de Ley de la Autoridad de Defensa del Cliente Financiero ..	32
2.5.	Proyecto de Ley de atención a la clientela .....	35
3.	Diagnóstico actual del Servicio de atención al cliente e identificación de líneas de trabajo.....	43
3.1.	Metodología de trabajo .....	43
3.2.	Definición de personas vulnerables .....	46
3.3.	Atención personalizada .....	48
3.4.	Accesibilidad y calidad de servicio .....	50
3.5.	Reestructuración de procesos internos de la compañía .....	54
3.6.	Comunicación de los canales de atención al público y horarios comerciales .....	56
3.7.	Gestión de consultas, quejas y reclamaciones.....	57
3.8.	Adecuación protocolos a la Autoridad de defensa del cliente financiero .....	59
3.9.	Capacitación de los recursos y adecuación espacios físicos .....	61
4.	Soluciones tecnológicas para la adaptación y eficiencia del Servicio de Atención al cliente .....	65
4.1.	Nuevos canales de atención y soluciones tecnológicas de mercado .	66
4.1.1.	Uso de soluciones CCaaS en Atención Cliente.....	66
4.1.2.	Solución CRM.....	67

4.1.3.	Uso de la IA en los procesos de atención. Asistente guiado a gestores del servicio de atención al cliente .....	68
4.1.4.	Robotización de procesos.....	71
4.1.5.	Biometría de voz .....	72
4.1.6.	Servicio especializado “Persona vulnerable” .....	74
4.1.7.	Ejemplos de Servicios especializados dirigidos a personas con discapacidad auditiva .....	76
4.1.8.	Servicio de emergencias 112 en Cantabria .....	76
4.1.9.	Servicio de emergencias 112 de la Comunidad de Madrid.....	77
4.1.10.	Teléfono de Atención al Ciudadano 012 de la Comunidad de Madrid 77	
4.1.11.	Policía Local de Manresa.....	78
5.	Conclusiones .....	81
6.	Bibliografía.....	83
	Mónica Tórtola Pardo .....	87

# Implementación de Normativas en Atención al Cliente: Desafíos y Estrategias

## 1. Introducción y contexto

En los últimos años, se ha producido un cambio de hábitos y aumento de uso de canales no presenciales a partir de la pandemia, así como la necesidad de adaptarse a las necesidades y expectativas de las generaciones más jóvenes que son nativos digitales, exige a las empresas una evolución e impulso hacia la digitalización. La fuerza experimentada por la IA en este periodo ha provocado que las empresas se planteen todos sus procesos con un componente de automatización, sea con IA o con robotización, como una manera de ofrecer experiencias satisfactorias y más eficientes.

En paralelo, los marcos regulatorios han evolucionado para proteger mejor los derechos de los clientes y garantizar la inclusión. Las nuevas normativas, que abarcan desde la protección de datos personales hasta la accesibilidad y la transparencia en la información, exigen a las empresas analizar sus procesos y operativas en la atención al cliente y realizar los ajustes necesarios para cumplir con los requerimientos que marcan las regulaciones vigentes y estar expectantes a aquellas en proceso de aprobación.

La adaptación requerida para garantizar el cumplimiento normativo se debe realizar mediante procesos que ofrezcan alta calidad y experiencias a cliente que les fidelicen a la compañía. Pero lo anterior, puede acarrear dificultades y limitaciones en el uso de las soluciones tecnológicas de mercado, al generar costes de implantación y recurrentes elevados. Es necesario conocer bien las nuevas normativas legales, identificar los gaps y priorizar en una matriz de coste / beneficio las líneas de acción. Estas, deben ser proporcionales para mantener un equilibrio entre la inversión y el retorno obtenido, entre lo obligado y lo recomendado.

El presente estudio tiene el objetivo de analizar cómo los servicios de atención al cliente, desde una perspectiva centrada fundamentalmente en los Contact Center, pueden adaptarse a las nuevas normativas, garantizando el cumplimiento legal, aumentando la satisfacción de los clientes y sin comprometer la rentabilidad.

El estudio se estructura en tres bloques. En el primero se revisa el marco regulatorio. El segundo examina las posibles desviaciones en un servicio de atención al cliente tipo y propone líneas de trabajo para adecuar a normativas. En el tercer bloque se presentan propuestas de soluciones operativas y tecnológicas para evolucionar a un modelo de atención al cliente futuro y aporta algunos ejemplos de empresas que han incorporado servicios especializados que persiguen la inclusión de todas las personas.

El propósito es ofrecer una guía de básicos para que las empresas puedan diseñar sus modelos de atención y servicios en base a las características de sus organizaciones.

## 2. Cumplimiento normativo

En los últimos años ha aumentado la actividad regulatoria orientada a defender los derechos de los clientes, garantizar su protección y acceso a los productos y servicios.

El presente trabajo trata de analizar las normativas que regulan la relación con los clientes, con el objetivo de identificar el impacto en los servicios de atención cliente, poniendo el foco en el ámbito del Contact Center en las Aseguradoras.

Las mencionadas a continuación ya están aprobadas y con fechas de entrada en vigor, por lo que marcarán la prioridad en los proyectos de adecuación que deberán abordar las empresas:

- Real Decreto 193/2023, de 21 de marzo de 2023, por el que se regulan las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad para el acceso y utilización de los bienes y servicios a disposición del público.
- Ley 11/2023, de 8 de mayo de 2023, de trasposición de Directivas de la Unión Europea en materia de accesibilidad de determinados productos y servicios, migración de personas altamente cualificadas, tributaria y digitalización de actuaciones notariales y registrales.
- Reglamento de Inteligencia Artificial. Tras un largo proceso de tramitación, finalmente aprobada por el Parlamento Europeo y el Consejo y publicada en el DOUE el 12 de julio de 2024.

Las dos primeras son marcos normativos que buscan mejorar la accesibilidad. Sin embargo, la Ley 11/2023 se centra en una mayor accesibilidad a productos y servicios digitales, facilitando la inclusión digital de personas con discapacidad y contribuye a la igualdad de oportunidades e integración social en el entorno digital. El Real Decreto 193/2023 regula la accesibilidad universal desde en un sentido más amplio, garantizando el acceso físico y comunicativo a todos los servicios públicos y privados, garantizando que las personas con discapacidades puedan participar plenamente en la sociedad. Ambas son fundamentales para promover una sociedad más inclusiva y accesible.

El reglamento de Inteligencia Artificial es un conjunto de normas armonizadas que persigue establecer un marco jurídico en cuanto a la puesta en servicio de sistemas de inteligencia artificial. Estos sistemas ofrecen servicios de atención cliente de calidad de una forma eficiente, por lo que las empresas los están impulsando cada vez más.

A continuación, se revisarán un par de normativas a tener en cuenta por los impactos en las empresas y servicios de atención cliente, pero que todavía no están vigentes. Conviene conocerlas y hacer seguimiento de su evolución para que las empresas estén preparadas e incluso, por el beneficio general que pudieran proporcionar, valorar avanzar en la implantación de algunos de los requisitos establecidos.

Son:

- Proyecto de Ley 121/000104 por la que se regulan los servicios de atención a la clientela, aprobada en las Cortes el 27 de febrero de 2024, remitida al Senado y en fase de aprobación parlamentaria. Modifica el Proyecto de Ley anterior 121/000012, publicada en el BOE en julio de 2023 pero cuya aplicación quedó paralizada por la convocatoria de elecciones.
- Proyecto de Ley 121/000134 que promueve la creación de la Autoridad Administrativa Independiente de Defensa del Cliente Financiero para la resolución extrajudicial de conflictos entre las entidades financieras y sus clientes.

En los siguientes apartados, describiremos cada una de las nuevas normativas, tratando de identificar los aspectos más relevantes y con mayor impacto en las empresas que obligarán a realizar adaptaciones de sus productos y servicios.

## **2.1. Real decreto de Accesibilidad universal**

### **2.1.1. Objetivos del real decreto**

Este decreto, de 21 de marzo de 2024, establece las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación para que las personas con discapacidad puedan acceder y utilizar los bienes y servicios disponibles para el público. Adicionalmente, también tiene como objetivo principal promover la igualdad de oportunidades y la plena participación de las personas con discapacidad en la sociedad.

### **2.1.2. Definición de accesibilidad universal**

La Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) es un organismo internacional de las Naciones Unidas que nace con la misión de promover y garantizar la igualdad de derechos de las personas con discapacidad.

Definen la accesibilidad o accesibilidad universal como *“un derecho que implica la real posibilidad de una persona de ingresar, transitar y permanecer en un lugar, de manera segura, confortable y autónoma”*.

La Convención propone a los países que ratifiquen su compromiso en la elaboración y aplicación de políticas, leyes y medidas administrativas que promuevan un cambio de concepción de la discapacidad, rompiendo estereotipos y visibilizando la aportación en la sociedad de las personas con discapacidad. A su vez, servir de instrumento a los gobiernos para mejorar el acceso de las personas con discapacidad a los espacios sin barreras, al entorno

laboral, a la salud, la no discriminación y la participación en la sociedad en general en igualdad de condiciones que el resto de las personas.

La accesibilidad debe permitir, desde un enfoque inclusivo, la participación de las personas con una discapacidad, en su entorno en igualdad de condiciones al resto de la población. La adaptación de los entornos, procesos, objetos y servicios no se debe entender como una obligación enfocada al cumplimiento normativo, tampoco como la promoción de medidas adaptativas orientadas solo a personas con discapacidad. Desde una visión global, cualquier avance que realicen las empresas en accesibilidad, repercutirá en un entorno que minimiza riesgos, en una mayor satisfacción para todos los usuarios (con o sin discapacidad) y una mejora de la imagen corporativa. Cuando hablamos de accesibilidad es necesario abordar este concepto con una visión de mejora de la usabilidad del producto, servicio o espacio en general, fidelizando y proporcionando una mejor experiencia a todos los usuarios, no solo a aquellos con discapacidad.

La accesibilidad va dirigida en un sentido estricto a:

- Personas con dificultades en su movilidad (motrices)
- Personas con discapacidades sensoriales (visuales y auditivas) y comunicativas
- Personas con discapacidades cognitivas (mentales)
- Personas con otras dificultades o dificultades múltiples

**Figura 1. Accesibilidad Universal**



*Fuente: Análisis Accesibilidad CaixaBank*

La accesibilidad debe cumplir el concepto de Diseño funcional o Diseño para todas las personas. Implica concebir la creación de entornos, procesos, productos y servicios de forma inclusiva, garantizando que puedan ser utilizados por todas las personas sin necesidad de adaptaciones o un diseño especializado.

Cuando los entornos, objetos, servicios ya se hayan creado se deberá hacer los ajustes razonables; es decir, las adaptaciones necesarias y no desproporcionadas o indebidas, para garantizar su usabilidad y adecuación a personas con discapacidad, permitiendo así, su disfrute en condiciones normalizadas.

Figura 2. Accesibilidad Cognitiva



Fuente: Gobierno de España

### 2.1.3. Símbolo de la Accesibilidad Universal

El logotipo de accesibilidad universal persigue concienciar de las dificultades de las personas con discapacidad, así como identificar lugares, objetos y servicios sin barreras arquitectónicas y en cumplimiento de las medidas de accesibilidad.

El símbolo con el que se representa la accesibilidad ha ido cambiando en el tiempo a medida que ha evolucionado la sensibilidad social y se promueven normativas que garanticen la igualdad. Un ejemplo de ello es la reciente reforma del artículo 49 de la Constitución Española, promovido por todos los grupos parlamentarios excepto Vox, que sustituye el término “disminuido” por “persona con discapacidad”.

Inicialmente, se representaba con el logo de una persona en silla de ruedas o con un bastón. A finales del 2015, la ONU impulsó un nuevo símbolo representado por una figura humana con 5 puntos que representan las palancas para conseguir la accesibilidad universal y rodeada por un círculo que representa la inclusión de todas las discapacidades. La nueva simbología es una nueva manera de concebir la discapacidad, orientada a la inclusión plena en la sociedad, la igualdad y la normalización.

**Figura 3. Símbolo accesibilidad universal**



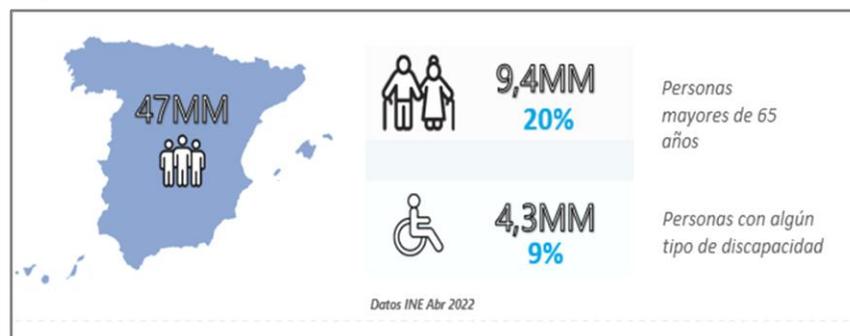
Fuente: INA Inclusión Activa

### 2.1.4. Encuesta EDAD

El Instituto Nacional de Estadística (INE) realiza periódicamente la Encuesta de discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia (EDAD). El objetivo que persigue es la medición de las personas con discapacidad, su grado de dependencia, su estado de salud y su situación socioeconómica. Acceder al enlace para consultar la encuesta [https://www.ine.es/prensa/edad\\_2020\\_p.pdf](https://www.ine.es/prensa/edad_2020_p.pdf)

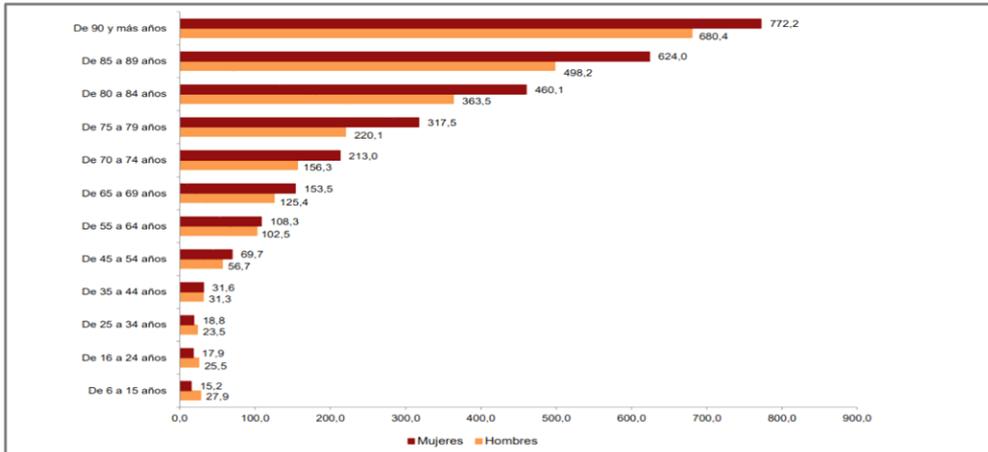
En base a los resultados de 2020, que analiza la población a partir de los 6 años, 4,32 millones de personas residentes en hogares españoles informan padecer algún tipo de discapacidad. La prevalencia resulta superior en mujeres (2,55 MM) que en hombres (1,77MM). La tasa de discapacidad es superior en hombres hasta los 34 años y en mujeres a partir de los 35.

**Figura 4. Prevalencia de la discapacidad en España**



Fuente: Análisis Accesibilidad CaixaBank

**Gráfico 1. Personas con discapacidad de 6 y más años (tasas por mil habitantes)**



Fuente: Encuesta EDAD Instituto Nacional de Estadística (INE)

**Gráfico 2. Personas de seis y más años con discapacidad por grupos de edad**

	Total	Hombres	Mujeres	Variación Total	Variación Hombres	Variación Mujeres
Total	97,0	81,2	112,0	8,1	11,9	5,4
De 6 a 15 años	21,8	27,9	15,2	18,2	20,8	13,5
De 16 a 24 años	21,8	25,5	17,9	33,9	28,8	41,6
De 25 a 34 años	21,2	23,5	18,8	-3,8	-5,7	-0,3
De 35 a 44 años	31,5	31,3	31,6	-18,5	-20,6	-16,2
De 45 a 54 años	63,2	56,7	69,7	-5,2	-5,5	-4,8
De 55 a 64 años	105,5	102,5	108,3	-6,9	5,6	-15,8
De 65 a 69 años	140,1	125,4	153,5	-10,1	-10,4	-9,7
De 70 a 74 años	186,8	156,3	213,0	-14,4	-11,1	-15,9
De 75 a 79 años	274,1	220,1	317,5	-11,3	-16,2	-7,5
De 80 a 84 años	420,2	363,5	460,1	-1,5	8,1	-5,0
De 85 a 89 años	576,6	498,2	624,0	0,4	-1,5	2,2
De 90 y más años	743,3	680,4	772,2	-1,1	1,8	-1,4

Fuente: Encuesta EDAD Instituto Nacional de Estadística (INE)

Los tipos de discapacidad más frecuentes están relacionados con la movilidad, la vida doméstica y el autocuidado, aumentando su recurrencia a partir de los 80 años.

**Gráfico 3. Tipos de discapacidad por sexo. Año 2020**

	Total	Hombres	Mujeres
Total	97,0	81,2	112,0
Movilidad	54,0	38,9	68,5
Vida doméstica	45,1	31,8	57,8
Autocuidado	30,6	22,9	38,0
Audición	27,6	24,1	31,0
Visión	23,6	18,4	28,6
Comunicación	21,3	18,7	23,7
Aprendizaje	15,8	13,4	18,2
Interacciones y relaciones personales	13,6	13,5	13,8

Fuente: Encuesta EDAD Instituto Nacional de Estadística (INE)

**Gráfico 4. Tipos de discapacidad por grupos de edad. Año 2020**

	Total	De 6 a 44 años	De 45 a 64 años	De 65 a 79 años	De 80 y más años
Total (miles personas)	4.318,1	533,1	1.156,9	1.232,1	1.396,0
Movilidad	55,7%	38,2%	53,1%	55,0%	65,1%
Vida doméstica	46,5%	38,1%	34,6%	40,8%	64,5%
Autocuidado	31,6%	25,7%	20,2%	25,7%	48,5%
Audición	28,5%	12,4%	21,2%	31,0%	38,5%
Visión	24,3%	17,9%	24,7%	23,9%	26,9%
Comunicación	21,9%	31,8%	13,4%	15,0%	31,4%
Aprendizaje, aplicación del conocimiento y desarrollo de tareas	16,3%	28,5%	10,2%	10,3%	22,1%
Interacciones y relaciones personales	14,1%	32,5%	12,3%	6,8%	14,9%

Fuente: Encuesta EDAD Instituto Nacional de Estadística (INE)

A la fecha de la encuesta, 1,58 millones de personas con discapacidad se situaban en edad de poder trabajar, edades comprendidas entre 16 y 64 años. La distribución por sexo era 765,5 mil hombres y 818,2 mil mujeres. El 23,7% de hombres y el 23,5% de mujeres informan estar insertados en el entorno laboral (1 de cada 4 discapacitados). Los tipos de discapacidad asociados a una mayor ocupación son los problemas de audición y los de movilidad en los hombres y los de movilidad y visión entre las mujeres.

**Gráfico 5. Tipo de discapacidad entre ocupados. Año 2020.**

	Total	Hombres	Mujeres
Total (miles de personas)	369,9	178,4	191,5
Visión	28,0%	24,8%	31,0%
Audición	33,2%	37,9%	28,7%
Comunicación	8,1%	9,4%	7,0%
Aprendizaje, aplicación del conocimiento y desarrollo de tareas	4,0%	4,6%	3,5%
Movilidad	31,7%	25,7%	37,2%
Autocuidado	7,1%	6,1%	8,2%
Vida doméstica	17,0%	13,8%	20,0%
Interacciones y relaciones personales	8,0%	9,9%	6,2%

Fuente: Encuesta EDAD Instituto Nacional de Estadística (INE)

La encuesta también analiza las dificultades que tienen las personas con discapacidad declarada en el acceso a las nuevas tecnologías (TiC). El 39,4% de las personas con discapacidad manifiestan tener dificultades, siendo algo superior en las mujeres (41,1%) frente a los hombres (37,0%). Estas dificultades, como es esperable, aumentan con la edad. Por tipología de discapacidad, las relacionadas con la audición son las que manifestaban tener menores problemas de accesibilidad.

**Gráfico 6. Dificultades con TiC vs tipología de discapacidad. Año 2020.**

	N° Personas (miles de personas)	Dificultad vivienda (%)	Dificultad en edificios públicos (%)	Dificultad transporte (%)	Dificultad nuevas tecnologías (%)
	<b>4.318,1</b>	<b>34,0%</b>	<b>36,2%</b>	<b>43,8%</b>	<b>39,4%</b>
Visión	1.051,3	36,4%	42,2%	48,0%	51,9%
Audición	1.230,0	28,3%	30,9%	36,7%	40,0%
Comunicación	947,5	42,9%	51,0%	60,1%	68,0%
Aprendizaje	705,4	43,6%	52,8%	62,4%	70,0%
Movilidad	2.403,7	47,7%	47,0%	58,6%	43,7%
Autocuidado	1.363,5	55,2%	55,8%	68,3%	58,9%
Vida doméstica	2.007,4	50,2%	52,6%	63,7%	53,1%
Interacciones y relaciones personales	607,7	42,0%	49,1%	57,1%	61,6%

Fuente: Encuesta EDAD Instituto Nacional de Estadística (INE)

### 2.1.5. Requerimientos contemplados por la normativa

Las empresas incluidas en el ámbito de aplicación de este decreto de ley deberán garantizar la accesibilidad a los servicios de atención al cliente a las personas vulnerables. En especial a las personas con discapacidad y las personas de edad avanzada, atendiendo de forma específica, al nivel de competencias digitales disponibles.

La nueva normativa entrará en vigor el 28 de junio de 2025 para nuevos productos y servicios, fecha a partir de la cual el regulador podrá establecer sanciones y los clientes podrán elevar quejas sobre accesibilidad. Las empresas dispondrán de tiempo hasta enero de 2026 para adaptar los servicios ya existentes.

Para adecuarse a la normativa, los servicios de atención al cliente de las empresas deben cumplir los siguientes requisitos generales:

- **Accesibilidad física:** Los edificios y espacios públicos urbanizados deberán reunir las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación a personas con discapacidad el lugar donde se presta el servicio de atención al cliente debe ser accesible para personas con discapacidad física. Se requiere la eliminación de barreras físicas en espacios públicos, edificios y establecimientos abiertos al público. Esto implica la instalación de rampas, ascensores, pasamanos, pavimentos táctiles y otras medidas. En definitiva, crear espacios cómodos y fáciles de transitar orientados a facilitar la movilidad de todos los usuarios, no solo aquellos con dificultades motoras.
- **Accesibilidad sensorial:** Se debe garantizar la accesibilidad para personas con discapacidad visual o auditiva. Esto incluye contar con información en formatos accesibles, como braille, letras grandes o audio descripciones, así como disponer de servicios de interpretación en lengua de signos o subtítulos en medios audiovisuales. Adaptaciones en la señalización

como el uso de señalización visual y táctil, como carteles en braille, pictogramas contrastados y símbolos de accesibilidad, para orientar a personas con discapacidad visual o cognitiva.

- Accesibilidad en productos y servicios tecnológicos: Se exige que los productos y servicios tecnológicos, como páginas web, aplicaciones móviles y sistemas informáticos, sean accesibles para las personas con discapacidad. Esto implica cumplir con estándares de accesibilidad web y proporcionar opciones de personalización para adaptarse a diferentes necesidades.
- Adaptación de comunicaciones y documentos: Se establece la obligación de que las comunicaciones y documentos sean accesibles para personas con discapacidad visual, auditiva o cognitiva. Esto puede implicar la utilización de formatos accesibles, como braille, audio descripción, subtítulos, redactado bajo las premisas de “lectura fácil” o uso de pictogramas o sistemas de comunicación por imágenes para personas con discapacidad cognitiva.
- Tiempo de espera razonable: No será necesario si se cumplen los tiempos de espera dentro de los estándares de mercado. En el caso de desviación puntual o continuada, se deberá minimizar el tiempo de espera para recibir atención, especialmente para personas con discapacidades que puedan dificultar la espera prolongada, como discapacidades físicas o sensoriales.
- Adaptaciones en los procesos de atención al cliente: Formación del personal de atención al cliente en técnicas de atención inclusiva y en el uso de sistemas de comunicación alternativa y aumentativa, para garantizar una atención adecuada a personas con discapacidad. La formación y sensibilización sobre accesibilidad y discapacidad entre profesionales, trabajadores y personal de atención al público.
- Flexibilidad en los canales de comunicación: Se deben ofrecer múltiples canales de comunicación para que las personas puedan acceder al servicio de atención al cliente de acuerdo con sus preferencias y necesidades. El cliente debe poder gestionar sus solicitudes y todos los procesos deben estar replicados en un doble canal sensorial. Adicional a la atención telefónica se ofrecerán vías alternativas de tramitación como correo electrónico, chat en línea, redes sociales, WhatsApp, web y app.
- Asistencia personalizada: Se debe ofrecer asistencia personalizada a personas con discapacidad que necesiten ayuda adicional para comunicarse por teléfono o en formato presencial. Esto puede implicar la asignación de un operador de atención al cliente dedicado o la posibilidad de solicitar asistencia especial al momento de realizar la llamada.

- En la atención telefónica se debe prestar una especial atención y realizar adaptaciones específicas como:
  - Se debe proporcionar un servicio de atención telefónica que sea accesible para personas con discapacidad auditiva. Esto puede incluir la disponibilidad de servicios de interpretación en lengua de signos a través de videoconferencia, un servicio de retransmisión de llamadas (TRS) que permita la comunicación a través de un operador, videollamada con subtítulos en tiempo real para garantizar que puedan seguir la conversación de manera efectiva.
  - Los menús de voz utilizados en los sistemas de respuesta automática deben ser claros y fáciles de entender. Ofrecer opciones simplificadas para facilitar la navegación a personas con discapacidad cognitiva, personas mayores y personas. Usar soluciones IVR que permitan el reconocimiento de voz a la vez que el uso del DTMF (marcación en el teclado del teléfono).

Las autoridades competentes tendrán la responsabilidad de supervisar el cumplimiento de las obligaciones establecidas en el decreto y de imponer sanciones en caso de incumplimiento. Se deberán establecer mecanismos de control y seguimiento para asegurar el cumplimiento efectivo de las normativas de accesibilidad.

#### **2.1.6. Requerimientos de accesibilidad en sitios web y App**

La Ley de accesibilidad universal, requiere incorporar criterios de accesibilidad en sitios web y App. Para el diseño de páginas web y dispositivos móviles los desarrolladores suelen utilizar las Directrices de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG). Ofrecen una guía de recomendaciones y tienen como objetivo favorecer la accesibilidad de los contenidos web para todas las personas usuarias.

Los activos digitales deben crearse según el criterio de Diseño Universal. Significa aplicar criterios de accesibilidad para, al diseñar productos y entornos digitales, garantizar su accesibilidad al mayor número de usuarios, independientemente de sus habilidades o capacidades. Este enfoque, no solo nos ayuda a cumplir la normativa, también favorece la digitalización de todos los clientes, reduciendo costes en los puntos de atención cliente y mejorando la satisfacción de los clientes al dotarles de funcionalidades en autoservicio.

**Figura 5. Recomendaciones Accesibilidad Digital**



*Fuente: Elaboración propia*

Los activos digitales se diseñan incorporando herramientas que facilitan la navegación y acceso a la información.

Algunos ejemplos:

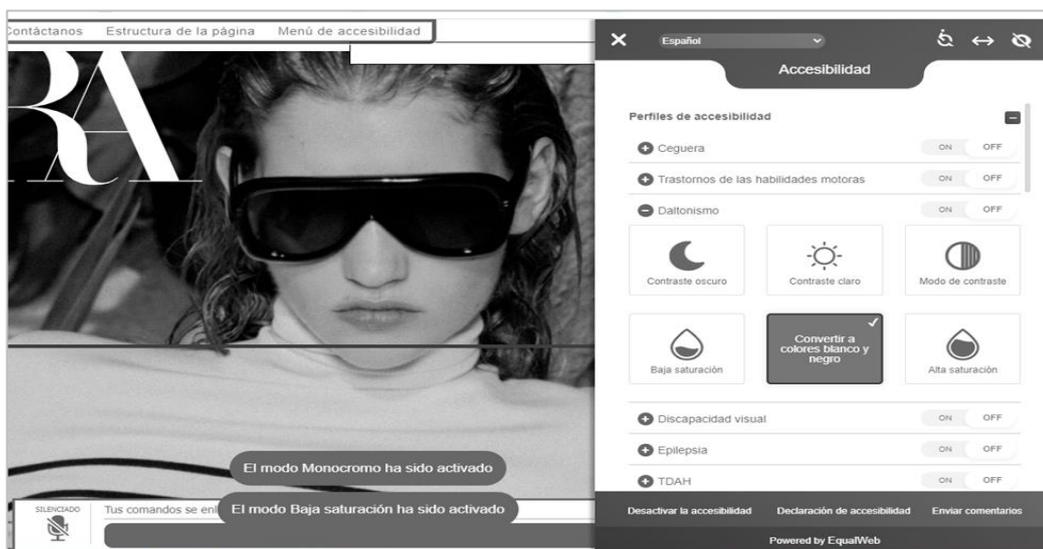
- Herramienta de lectura fácil en páginas web y documentos: se trata de un formato que ofrecen los sitios web y documentos que se aplica al diseño general, texto e imágenes, con el fin de simplificar el contenido y favorecer su comprensión a personas con discapacidad cognitiva o intelectual.
- Uso de texto alternativo (el que describe a las imágenes) es clave a la hora de mejorar la accesibilidad para las personas que no pueden ver imágenes en la web.
- Uso de balizas técnicas para guiar al usuario a través de la web de manera accesible. Un ejemplo de esto es el hecho de utilizar etiquetas para describir los campos de entrada y marcadores de posición dentro de un formulario aprovechando sus etiquetas, lo cual es muy útil y práctico para los usuarios.
- Software de dictado y transcripción de textos: Software compatible con sistemas de conversión que utilice el usuario para de texto a voz, voz a texto, imágenes/tablas/gráficos con explicación oral.
- Uso de mapas adaptados para geolocalizar los servicios (proveedores médicos, talleres, asistencia en carretera, etc.... en función del servicio y prestación) son ejemplos que facilitan a personas con discapacidad visual o movilidad reducida su navegación, ofrecen indicaciones auditivas o táctiles, además de señalización de obstáculos.
- Apps basadas en pictogramas intuitivos: Van orientados a personas con trastorno del espectro autista o discapacidad cognitiva o intelectual. Los

pictogramas favorecen la comunicación, construyendo lenguaje una vez se pulsa la imagen con el dedo o un pulsador o la mirada.

- Dispositivos para visión reducida: Dirigidos a personas ciegas o con visión reducida. Uso de teclados, relojes e impresoras en Braille, lectura del contenido y de las opciones de navegación, páginas con audios o videos que facilitan la navegación y acceso a los contenidos. También se ajusta el diseño de la web (colores, fondo, tipo de fuente, contraste, tamaño de la fuente, configuración colores y monocromática para personas daltónicas, Aumente el cursor y cambie su color a blanco o negro, etc...). Contar con un contraste óptimo entre los colores del primer plano y de fondo permite identificar de una manera más fácil los textos, imágenes, enlaces, tamaño de los íconos y botones de acción.
- Soluciones que ofrecen información extra a través de los elementos o etiquetas de este lenguaje, con la finalidad de definir o describir el contenido, función o sección que contienen. Dicha información es clave para rastrear documentos de forma óptima, muy orientada a personas con discapacidades intelectuales o de edad avanzada o perfiles poco digitalizados.
- Detener elementos en movimiento y bloquear parpadeos.
- Otros: Existe una amplia lista de avances informáticos inclusivos muy presentes ya en la vida cotidiana, como los subtítulos, la traducción simultánea en lengua de signos, los teclados y pantallas de gran formato, los auriculares con cancelación de ruido.

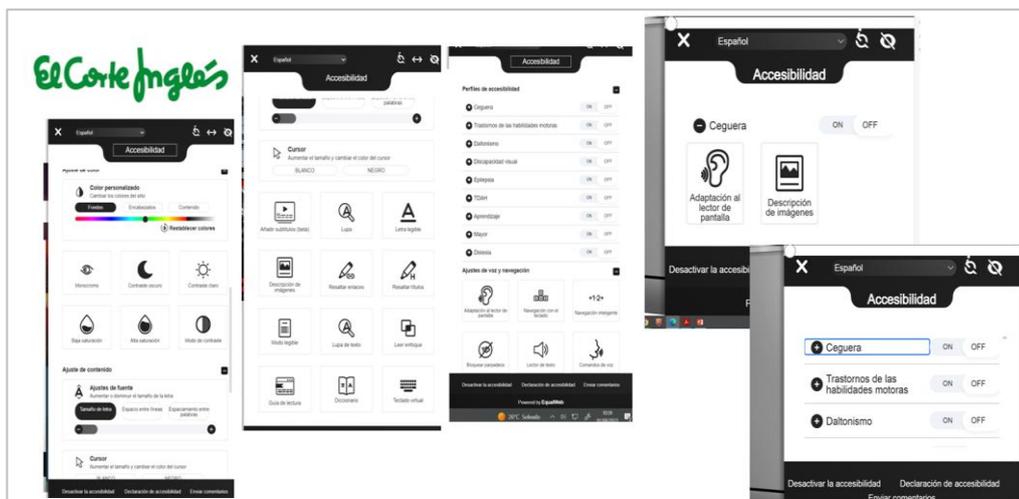
Algunos ejemplos de empresas que incorporan widgets de accesibilidad:

**Imagen 1: Grupo Inditex incorpora en todas las webs de empresas de su grupo un menú de accesibilidad muy completo**



Fuente: Web Zara

**Imagen 2: Apartado de Accesibilidad de la web Grupo el Corte Inglés (WCAG 2.1)**



Fuente: Web El Corte Inglés

### 2.1.7. Sanciones por incumplimiento de la normativa

En caso de incumplimiento se pueden imponer sanciones y estas pueden variar según la gravedad del incumplimiento y la normativa específica de cada país.

Las infracciones se clasifican dependiendo de la gravedad del incumplimiento y del impacto en los derechos de las personas afectadas en:

- **Muy graves:** Incumplimientos que afectan a áreas esenciales, productos de primera necesidad. Las multas que pueden imponerse van desde 100.001 euros hasta un millón de euros. Ejemplos: un hospital público o

una estación de transporte que no cuente con rampas adecuadas, señalización en braille u otros sistemas de comunicación accesibles. Al afectar este incumplimiento de forma grave a un gran número de personas y ser un ámbito esencial, se consideraría una infracción muy grave.

- **Graves:** Incumplimiento similares a los categorizados como muy graves, pero con un nivel de impacto importante pero menor al limitar el acceso pero no restringirlo o afectar a un número menor de personas y no ser servicio esencial. Las multas oscilan entre 10.001 euros y 100.000 euros. Ejemplo: Falta de adaptación de un centro comercial o un edificio de oficinas de entradas o ascensores para personas con movilidad reducida, lo que limita el acceso a ciertos servicios.
- **Leves:** Incumplimientos pequeños relativos a la disponibilidad de información accesible o retrasos menores en la implementación de medidas de accesibilidad. multas que varían entre 100 euros y 10.000 euros. Un ejemplo sería un restaurante que no ofrece la carta en braille o en un formato digital accesible.

Otras consecuencias derivadas del incumplimiento de la normativa de accesibilidad, además de las sanciones económicas, son el cierre temporal o permanente del establecimiento, la prohibición de ofrecer ciertos servicios hasta que se corrijan las deficiencias de accesibilidad y la obligación de realizar adaptaciones necesarias para cumplir con las disposiciones de accesibilidad del decreto.

## 2.2. Ley de Accesibilidad a productos y servicios

Ley 11/2023, de 8 de mayo, de trasposición de Directivas de la Unión Europea en materia de accesibilidad de determinados productos y servicios, migración de personas altamente cualificadas, tributaria y digitalización de actuaciones notariales y registrales; y por la que se modifica la Ley 12/2011, de 27 de mayo, sobre responsabilidad civil por daños nucleares o producidos por materiales radiactivos. Fue publicada en el Boletín Oficial del Estado el 8 de mayo y se prevé un periodo transitorio hasta el 28 de junio de 2025, fecha en que las empresas deberán haber adaptado sus productos y servicios para cumplir con los nuevos requisitos de accesibilidad.

La Ley 11/2023 de transposición de Directivas de la Unión Europea y el Real Decreto 193/2023 sobre accesibilidad universal son dos normativas diferentes que abordan aspectos relacionados con la accesibilidad, sin embargo, cada normativa tiene un enfoque y alcance distinto. Mientras que la Ley 11/2023 se centra en la accesibilidad digital y trata de garantizar que productos y servicios en los canales electrónicos (Web, App) sean accesibles a personas con discapacidades y estén adaptados a las dificultades que habitualmente tienen las personas mayores, con un menor grado de digitalización. El Real Decreto está orientado hacia la accesibilidad universal en un sentido más amplio, no solo digital, asegurando que todas las personas, independientemente de sus

capacidades, puedan acceder y utilizar cualquier bien o servicio disponible al público.

Nos centraremos en la regulación de la Accesibilidad de determinados productos y servicios, circunscrita al proceso de diseño de productos y proceso de contratación electrónica de bienes y servicios.

La normativa viene a regular:

- Los productos deberán diseñarse y fabricarse de tal manera que se optimice su uso por parte de las personas con discapacidad y personas.
- Todo producto o servicio comercializado debe disponer de una descripción general del servicio, así como descripciones y explicaciones necesarias para la comprensión del funcionamiento del servicio en un formato de fácil lectura y a través de más de un canal sensorial (visual, auditiva, hablada y táctil).
- Para ello se aplicarán todas las recomendaciones de Accesibilidad Universal, a su vez aplicable cuando se proporcione la información y documentación en un entorno digital, incluyendo en este canal una descripción de la interconexión del programa y el aparato del producto con dispositivos de apoyo.
- El flujo de proceso de contratación de producto a través de entornos digitales se diseñará en un funnel lo más sencillo posible, aportando de forma continuada ayudas contextuales adecuadas a los distintos canales sensoriales, definición basada en lectura fácil y ofrecerá siempre soporte por un agente especializado, en caso de que el usuario lo requiera, mediante chat facilitando la conversación completa con apoyo de vídeo, adaptación a teclado de conversión a braille, etc. para adaptarse a las necesidades de la persona con discapacidad.
- Debe incluir una certificación que el proceso de prestación del servicio y su seguimiento cumplen los requisitos de accesibilidad.
- Los prestadores de servicios deberán conservar y mantener actualizada la información mientras el servicio esté en funcionamiento e ir adecuándola a los cambios de normativa.
- La información relativa al producto o servicio deberá ofrecerse en la lengua/s que se hablen en el territorio donde se comercializa y en un formato fácilmente comprensible, con el fin de asegurar que la información sea pertinente, esté localizable y sea perceptible y comprensible para todas las personas.
- La información se pondrá a disposición del público en formato escrito y oral de forma que sea accesible para las personas con discapacidad.

- Los prestadores de servicios deben garantizar una formación adecuada y continua de su personal a fin de asegurar que adquiera conocimientos sobre cómo utilizar productos y servicios accesibles y como diseñarlos. Esa formación ha de incluir cuestiones como el suministro de información, el asesoramiento, la publicidad y la atención a la diversidad.

## **2.3. Reglamento de Inteligencia Artificial de la UE (RIA)**

Cada vez más, las nuevas tecnologías avanzan y se desarrollan. Un claro ejemplo es la rápida extensión de las aplicaciones posibles de la IA en todos los sectores y en la vida personal, con el impulso de la GenAI con GPT. Durante la pandemia, el uso de los entornos digitales aumentó enormemente entre la población. Esto hace necesario un marco regulatorio que garantice la accesibilidad universal, minimice los riesgos para las empresas y la población en general y obligue a consolidar la soberanía digital en Europa, centrándose particularmente en los datos, la tecnología y las infraestructuras.

En junio de 2023 se publicó la primera encuesta europea sobre digitalización, con el objetivo de evaluar los avances de los países europeos y la opinión de la población. Los resultados de esta encuesta mostraron que el 76 % de los europeos consideró que una conectividad avanzada y una ciberseguridad más fuerte mejorarían significativamente su uso diario de las tecnologías digitales. Además, dos tercios de los ciudadanos pidieron más educación y formación para desarrollar sus capacidades digitales. Del mismo modo, dos tercios consideraron que las tecnologías digitales desempeñarán un papel importante en la lucha contra el cambio climático. Por último, más del 80 % de los europeos cree que los estados miembros deberían colaborar más para avanzar en el acceso a las tecnologías digitales, así como para estimular la innovación y desarrollar un mercado competitivo.

La Comisión Europea trabaja en dos líneas de acción:

- Hoja de ruta para impulsar la digitalización en los países miembros de la Comunidad Europea
- Ley de Inteligencia Artificial

### **2.3.1. Impulso de la Comisión Europea a la digitalización**

El 21 de febrero de 2024 la Comisión Europea presentó las líneas para impulsar la digitalización. Los objetivos que se persiguen son: fomentar la innovación en las empresas que operan en el espacio europeo, mejorar la infraestructura digital resiliente y competitiva, aumentar la conectividad, garantizar la seguridad y promover la inclusión digital. Estas medidas ayudarán a avanzar en las innovaciones como la telemedicina, la conducción automatizada, la inteligencia artificial o los edificios inteligentes, entre otros.

Algunos de los objetivos fijados son:

- Reducir la brecha digital: como mínimo el 80% de la población debe disponer de competencias digitales básicas.
- Digitalización de las empresas: que el 75% de las empresas de la UE hagan uso de la nube, IA y Big Data.
- Infraestructura digital: ayudar y fomentar infraestructuras digitales seguras y sostenibles y así reforzar la resiliencia económica y la competitividad de los países de la Comunidad Europea.
- Servicios públicos digitales: digitalizar y centralizar todos los servicios públicos, que todos los ciudadanos accedan a su historial médico electrónico o que todos los ciudadanos tengan una identidad digital europea para acceder a los servicios online.
- Crear un mercado único de datos en la UE: que permita que los datos puedan circular por toda la UE y entre sectores en beneficio de las empresas y los ciudadanos y se respeten plenamente las normas europeas, en particular en materia de privacidad y protección de datos.
- Disponer de un sistema de conectividad segura: que ofrezca acceso satelital de banda ancha móvil y fija acceso por satélite y servicios basados en la nube. Puede respaldar la computación perimetral, el Internet de las cosas, la conducción autónoma, la salud electrónica, el trabajo inteligente y la educación, la conectividad marítima y en vuelo y la agricultura inteligente.

Otra de las medidas que se han propuesto han sido crear un marco de colaboración con un itinerario que define los objetivos, el roadmap, establece sesiones anuales de seguimiento para evaluar los avances, ayudas para el impulso a los estados miembros, un informe anual y un marco estratégico cada dos años. Además, también se definen trayectorias que marcan el objetivo a alcanzar y permiten evaluar desviaciones y sesgo digital, así como establecer las medidas mitigadoras necesarias.

La Comisión también ha establecido una lista inicial de proyectos plurinacionales que incluye áreas de inversión (como infraestructuras de datos), procesadores de baja potencia, comunicación 5G, informática de alto rendimiento, comunicación cuántica segura, administración pública, centros de innovación digital, ciber capacidades y ciberseguridad.

Según los datos proporcionados por la Web de la Comisión Europea, se han destinado 250.000 millones de euros para impulsar la digitalización y se espera que un 80% de la población de la UE cuente con competencias digitales básicas de aquí al 2030. También se han dedicado 43.000 millones de euros en inversiones para impulsar políticas que financiarán la Ley de Chips hasta el 2030.

### 2.3.2. Reglamento de Inteligencia Artificial (RIA)

La propuesta fue publicada por la Comisión Europea en abril de 2021 y fue aprobada en el Parlamento Europeo y el Consejo en diciembre de 2023. En mayo 2024 el Consejo adopta el reglamento en un acto legislativo orientado a armonizar las normas en materia de Inteligencia Artificial. Es el primero de este tipo en el mundo, por lo que puede convertirse en un referente mundial en lo que respecta a la regulación de la IA. El 12 de junio de 2024 se publica en el Diario Oficial de la Unión Europea (DOUE) y será aplicable a partir del 2 de agosto del 2026.

Los objetivos del Reglamento son:

- Establecer un marco armonizado en materia de IA y mejorar el funcionamiento del mercado interior de la UE
- Adopción de una Inteligencia Artificial centrada en el ser humano
- Asegurar que los sistemas de Inteligencia Artificial garantizan un elevado nivel de protección de la salud, seguridad y derechos fundamentales
- Regular los usos de la Inteligencia Artificial para limitar posibles riesgos que de su uso se deriven
- Apoyar e impulsar la innovación

Para cumplir dichos objetivos, el nuevo reglamento se orienta a establecer una serie de normas armonizadas de transparencia que regulen la introducción de la IA en el mercado, la puesta en servicio y su utilización. A su vez, establecer mecanismos de seguimiento y la vigilancia del mercado que garanticen su cumplimiento. El Reglamento clasifica los sistemas de IA en función de su riesgo y establece prohibiciones, sanciones y obligaciones para los operadores de dichos sistemas.

Los niveles de riesgo establecidos son:

- **Riesgo inaceptable:** aquellos que se consideran una amenaza para las personas y serán prohibidos. Incluyen manipulación cognitiva del comportamiento de personas o grupos vulnerables (juguetes que fomentan una conducta peligrosa), clasificación de las personas por su perfil socio económico o características personales, identificación biométrica con reconocimiento facial (esto solo para vigilancia de delitos graves, previa autorización judicial).
- **Riesgo alto:** Todo aquello donde se use la IA y que pueda representar un riesgo de discriminación o peligro para la vida o salud de las personas. Entrarían dentro de esta calificación incumplimientos relacionados con La administración de justicia y los procesos democráticos (por ejemplo, soluciones de IA para buscar sentencias judiciales), los servicios públicos

y privados esenciales (por ejemplo, las calificaciones crediticias que denieguen a los ciudadanos la oportunidad de obtener un préstamo).

Los sistemas de IA que formen parte de este grupo deberán someterse a la evaluación de la conformidad y deberán cumplir los requisitos IA. Una vez hecho esto, deberán ser registrados en una base de datos de la UE y, finalmente, se tendrá que firmar una declaración de conformidad y dicho sistema IA tendrá que llevar el marcado CE. De esta manera, el sistema podrá ser introducido al mercado.

- **Riesgo reducido:** Se incluirían en este grupo los robots conversacionales que están sujetos a unas obligaciones mínimas de transparencia, es decir, se deberá identificar que las respuestas son ofrecidas por un asistente conversacional, de manera que el usuario pueda decidir si desea continuar o dejar de utilizar la aplicación.
- **Riesgo mínimo:** Libre utilización de aplicaciones tales como videojuegos basados en la IA o filtros de correo no deseado. En esta categoría entrarían la mayoría de los sistemas de IA que se utilizan actualmente en la UE. Suponen un riesgo mínimo para los derechos o la seguridad de los ciudadanos, o ningún riesgo en absoluto.

Las prácticas más destacadas de la IA que prohíbe el nuevo reglamento:

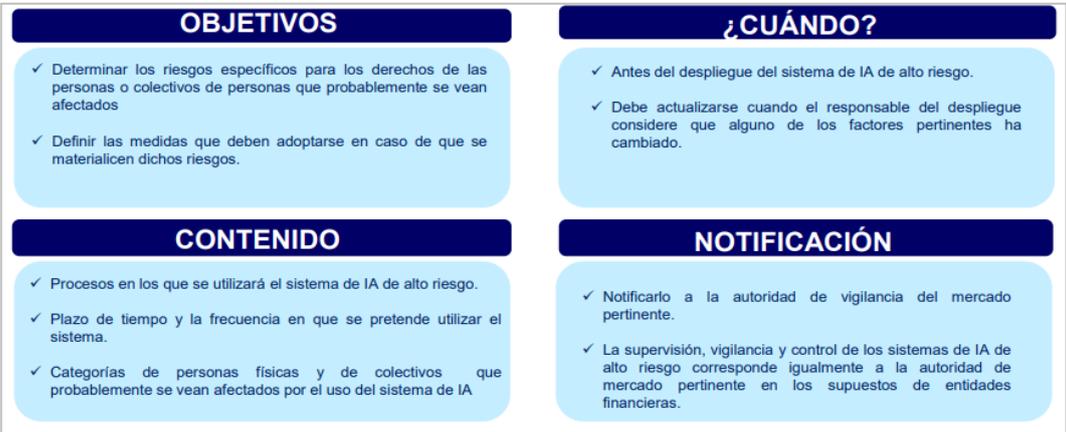
- Servirse de técnicas subliminales o de técnicas deliberadamente manipuladoras o engañosas con el objetivo o el efecto de alterar de manera sustancial el comportamiento de una persona.
- Utilizar sistemas de IA que exploten alguna de las vulnerabilidades de una persona física o un determinado colectivo de personas derivadas de su edad o discapacidad, o de una situación social o económica específica.
- Utilizar sistemas de IA para evaluar o clasificar a personas físicas atendiendo a su comportamiento social o a características personales o de su personalidad conocidas, inferidas o predichas cuando ello provoque un trato perjudicial o desfavorable hacia determinadas personas físicas o colectivos de personas que sea injustificado o desproporcionado.
- Utilizar sistemas de IA que creen o amplíen bases de datos de reconocimiento facial mediante la extracción no selectiva de imágenes faciales de internet o de circuitos cerrados de televisión. No queda excluida de forma manifiesta la biometría por huella digital ni huella de voz, soluciones de uso elevado en la actualidad para logarse a App, dispositivos móviles (huella digital) o reconocimiento del usuario en atención telefónica.
- Utilizar sistemas de identificación biométrica remota en tiempo real en espacios de uso público, salvo y en la medida que dicho uso sea estrictamente necesario para alcanza uno o varios objetivos específicos.

Los sistemas de la IA considerados de alto riesgo, aquellos con un potencial efecto perjudicial considerable en la salud, la seguridad y los derechos fundamentales de las personas de la Unión, pueden utilizarse, pero se deben garantizar unos requisitos de obligado cumplimiento.

Los requisitos son:

- Creación de un sistema de gestión de riesgos: Disponibilidad de un proceso continuo, planificado y ejecutado durante todo el ciclo de vida del sistema de IA y que requerirá de revisiones y actualizaciones periódicas.
- Gobernanza de datos: Los sistemas de IA de alto riesgo que utilicen técnicas que implican el entrenamiento de modelos con datos se desarrollaran a partir de conjuntos de datos de entrenamiento, validación y prueba. Estos serán sometidos a prácticas de gobernanza y gestión de datos adecuadas para la finalidad prevista del sistema de alto riesgo
- Garantizar la transparencia y la supervisión humana: Los sistemas de IA de alto riesgo se diseñarán y desarrollarán de modo que puedan ser vigilados de manera efectiva por personas físicas durante el periodo que estén en uso
- Establecer un procedimiento de evaluación de conformidad: Adoptar medidas técnicas y organizativas que garanticen su utilización conforme a las instrucciones de uso reguladas por la normativa
- Evaluación de impacto: Antes de desplegar un Sistema IA de alto riesgo, el responsable del despliegue deberá evaluar el impacto que la utilización del sistema pueda tener en los derechos fundamentales bajo las siguientes premisas:

**Figura 6. Pilares del nuevo Reglamento de IA**



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la categoría de sistemas IA de alto riesgo están los sistemas de reconocimiento biométrico, los que se utilicen en los ámbitos de infraestructuras críticas, educación y formación profesional, acceso a servicios públicos y privados, acceso al empleo, gestión de los trabajadores, migración, asilo y control fronterizo, administración de justicia y procesos democráticos.

La normativa se aplicará con el siguiente régimen sancionador:

- **Muy grave:** sanciones hasta 35 millones de € o 7% del volumen de negocio total. Por ejemplo, uso de sistemas de IA prohibidos
- **Grave:** sanciones hasta 35 millones de € o 7% del volumen de negocio total. Por ejemplo, no aplicación de las medidas de vigilancia por parte del responsable del despliegue del sistema IA
- **Leve:** Sanciones hasta 7,5 millones de € o 1,5% del volumen de negocio total. Por ejemplo, por proporcionar información incorrecta

Los ámbitos en los que aplica el Reglamento de Inteligencia Artificial son:

**Figura 7. Ámbitos de aplicación del nuevo Reglamento de IA**



Fuente: *Elaboración propia*

A continuación, se describen dos nuevas normativas que, aun habiendo sido aprobadas y publicadas en el BOE, no están ratificadas y no tenemos fecha de entrada en vigor. Ambas tendrán un impacto en los servicios de atención al cliente y, por ello, conviene conocerlas, ir valorando los riesgos e incluso implementar aquello que, sin generar impactos elevados en las empresas, vayan dirigidos a la mejora de la calidad del servicio.

## **2.4. Proyecto de Ley de la Autoridad de Defensa del Cliente Financiero**

El 16 de diciembre de 2022 se publica el primer proyecto de Ley (121/000134) por la que se crea la Autoridad Administrativa Independiente de Defensa del Cliente Financiero para la resolución extrajudicial de conflictos entre las entidades financieras y sus clientes. Este proyecto quedó interrumpido en julio de 2023, sin alcanzar una aprobación final, a consecuencia de la convocatoria de elecciones generales y la disolución de las Cortes.

El 24 de julio de 2024, el Congreso de los Diputados aprobó definitivamente el proyecto de ley, incorporando las modificaciones del Senado. Actualmente, pendiente de ratificación y publicación en el BOE.

El ámbito de aplicación va desde los servicios bancarios hasta la comercialización de seguros, fondos de pensiones y otros instrumentos de ahorro.

El propósito de esta ley es establecer una autoridad independiente encargada de resolver de forma extrajudicial los conflictos entre los clientes y las entidades financieras en España.

Tiene como misión:

- el cumplimiento de las normas reguladoras de las relaciones entre clientes y entidades financieras, garantizando la atención de los colectivos vulnerables, entre ellos el de los mayores de 65 años
- establecer cauces de reclamación alternativos a la vía jurisdiccional que permitan resolver rápidamente, de forma sencilla, gratuita y con garantías aquellos casos en los que los clientes consideran que han sufrido una vulneración de sus derechos o de sus intereses legítimos. Conflictos hasta ahora mediados por el Banco de España, Comisión Nacional del Mercado de Valores y la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones

A continuación, se resumen las principales obligaciones que impone la normativa:

- Se crea la nueva Autoridad Financiera que representa un nuevo sistema público de resolución extrajudicial de litigios entre entidades y clientes del sector financiero, para la protección de los intereses generales e individuales de los consumidores.
- Sus resoluciones sobre normativa de conducta y cláusulas abusivas tendrán carácter vinculante cuando la cuantía de la reclamación sea inferior a 20.000 euros.
- La financiación la obtendrá a través del pago de una tasa exigible a las entidades financieras, que se calculará teniendo en cuenta los gastos incurridos por la Autoridad Financiera (40%), las reclamaciones resueltas

y las reclamaciones resueltas favorables al reclamante frente a cada entidad financiera (60%).

- Deberá impulsar la educación financiera de los clientes, colaborando con las autoridades supervisoras y el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital.
- La Autoridad Financiera dispondrá de un Órgano Gestor compuesto por el presidente, el vicepresidente y doce miembros representantes de organismos y asociaciones de tutela de derechos de consumidores, del ámbito financiero y expertos independientes. Dispondrá de consejeros vinculados a representantes del Banco de España (BdE), la Comisión nacional del Mercado de Valores (CNMV) y la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSyFP).
- La Autoridad Financiera atenderá al “cliente financiero”, personas físicas o jurídicas usuarias de servicios financieros, quedando excluidas las grandes empresas.
- La nueva Ley incorporará el principio de prestación personalizada de servicios financieros, tomando en consideración variables como la edad, el nivel de competencias digitales, la zona geográfica en la que residen, garantizando la inclusión financiera y la protección de los derechos de los clientes.
- En el momento de comercializar productos financieros, estas entidades deberán garantizar la obligación de ofrecer una información completa y comprensible para el cliente sobre las características y riesgos del producto, así como garantizar el ofrecimiento de productos exclusivamente si se ajustan a las necesidades y conveniencia del cliente. La información reforzada del producto debe ofrecerse en el momento previo a la contratación, en el momento de realizarse esta y durante toda la vigencia del contrato
- Para que la Autoridad Financiera admita una reclamación, el cliente deberá haber reclamado antes a la entidad financiera y que dicha reclamación haya sido inadmitida, desestimada o haya transcurrido un mes (o 15 días si se trata de un servicio de pago) sin que se haya resuelto o bien esta no se hubiese ejecutado conforme a sus términos.
- Las entidades financieras y aseguradoras deben resolver las reclamaciones de los clientes, contando con una unidad de atención o defensor de la clientela, cuyas decisiones vinculen a la entidad cuando sean favorables para el cliente.
- Tramitada la reclamación con la Entidad Financiera, el cliente dispondrá de un año para reclamar ante la Autoridad Financiera. Una vez admitida la reclamación, la Autoridad Financiera dispondrá de un plazo de 10 días

para notificar al interesado. La norma establece causas de inadmisión, en caso de haber sido resuelta o planteada ante un órgano jurisdiccional o mediante un mecanismo de resolución alternativa de litigios en materia de consumo.

- La Autoridad Financiera dará parte a la entidad financiera de la reclamación y esta tendrá un plazo de 20 días hábiles para presentar por medios electrónicos alegaciones y documentación.
- La Autoridad Financiera debería notificar la resolución antes de 90 días siguientes a la presentación de la reclamación. Este plazo puede ampliarse (hasta duplicarse) en casos complejos.
- En caso de ser desestimado, el cliente podrá iniciar si lo considera una acción judicial o extrajudicial, nunca antes de la resolución de la Autoridad Financiera.
- La Autoridad Financiera tendrá potestad sancionadora respecto del incumplimiento de sus resoluciones vinculantes. Si la reclamación es económica, podrá acordar la devolución de importes y el pago de los intereses de demora devengados. Si no es económica, no se contemplan compensaciones resarcitorias a favor del reclamante. Se contempla la imposición de sanción al reclamante de entre 50 y 250 euros si la Autoridad Financiera, habiendo desestimado totalmente la reclamación, apreciara mala fe en su conducta.
- En caso de resolución estimatoria vinculante, la entidad financiera deberá acreditar el cumplimiento de la resolución en el plazo de 30 días hábiles. Si fuera no vinculante, la entidad financiera deberá comunicar si la acepta o no en el plazo de 30 días. En este caso, la resolución de la Autoridad Financiera tendrá valor de informe pericial ante un posible procedimiento judicial civil.
- En caso de incumplimiento de las resoluciones de la Autoridad Financiera, esta podrá sancionar a las entidades financieras, así como a las personas que ejerzan cargos de administración o dirección. Las multas pueden oscilar:
  - **Infracción grave:** Puede alcanzar hasta el 2% del importe neto anual de su cifra de negocios, con un importe máximo de 2 millones de euros y hasta 1 millón si aplica a los administradores o dirección
  - **Infracción leve:** Puede alcanzar hasta el 1% del importe neto anual de la cifra de negocios, con un importe máximo de 500.000 euros y hasta 250.000 euros para administradores o dirección

Una vez esta ley sea aprobada, habrá que profundizar en la interpretación del texto final y valorar qué novedades aporta a la regulación actual. Las entidades financieras y aseguradoras ya disponen actualmente de una unidad de Atención

al Cliente y la figura de Defensor del cliente y las competencias que se atribuyen a la nueva figura son muy similares a las que actualmente desempeña la DGS.

Por lo anterior, las empresas deberán ajustar sus procedimientos internos a la nueva competencia, pero no preveo un gran impacto si ya estaban cumpliendo la normativa actual.

## **2.5. Proyecto de Ley de atención a la clientela**

En el preámbulo del proyecto de ley se justifica la necesidad de revisar la normativa actual debido a que la mayoría de las quejas y reclamaciones formuladas ante los servicios de protección de las personas consumidoras y usuarias no se presentarían si las empresas dispusieran de servicios de atención a la clientela más eficaces. Gran parte de éstas, son presentadas en estamentos oficiales y pueden llegar a judicializarse. No obstante, esto sería evitable si los servicios de atención al cliente maximizarán su calidad técnica.

Lo anterior, pone de manifiesto que el servicio de atención al cliente es fundamental para mostrar una buena imagen comercial de la empresa y determinar el grado de satisfacción de los consumidores y usuarios. Por este motivo, dichos servicios deberían ser respetuosos y acordes con los criterios emanados de los pronunciamientos de las autoridades competentes, así como de la jurisprudencia.

Disponer de un elevado número de quejas y reclamaciones ante los servicios de protección de las personas consumidoras y usuarias evidencia una realidad que se repite con mayor frecuencia de la deseada. Los clientes reclaman la reiteración de llamadas a servicios de atención a la cliente que deben realizar para completar una gestión, que son atendidos por personal que, en ocasiones, no ha recibido formación específica, que da información diversa e incluso discrepante en las diferentes interacciones y que no facilita claves o números identificativos que faciliten el seguimiento de su solicitud o queja/reclamación.

Es por esto, que las empresas deben mejorar aspectos como garantizar la continuidad del servicio, el cumplimiento de las ofertas y contratos presentadas a los clientes, los niveles de cobertura acordes a lo comprometido y la relación con la clientela a través de los servicios de atención, entre otros.

El proyecto de Ley 121/000104 fue aprobado en las Cortes el 27 de febrero de 2024, remitida al Senado y actualmente se encuentra en fase de aprobación parlamentaria. Mantiene gran parte de los requisitos del Proyecto de Ley anterior, el 121/000012, propuesta elaborada entre 2022, publicada en el BOE en julio de 2023, pero cuya aplicación quedó paralizada por la convocatoria de elecciones. La finalidad de ambos proyectos de ley es la de regular y mejorar la atención en los servicios de atención al cliente, el 121/000104 pretende una mayor precisión, prestando especial atención a los derechos e intereses de las personas consumidoras vulnerables (personas con discapacidad o personas mayores)

Esta ley, también conocida como ley de los 3 minutos, busca como objetivos principales mejorar los derechos de los consumidores, garantizar una atención cliente mucho más accesible (acceso ágil y fácil) y personalizada.

Los aspectos más reseñables son:

- La empresa deberá aportar, previo a la formalización del contrato, información sobre el funcionamiento del servicio, que deberá entregarse de forma gratuita o por escrito o en soporte duradero. Los canales de atención a la clientela deben figurar de forma clara en el propio contrato y en su página web, en un apartado específico de fácil identificación. Así mismo, será necesario informar de los horarios de atención continuada. Será importante tener en cuenta que en el caso de que la información a la clientela esté contenida en un soporte audiovisual, este deberá ser igualmente accesible.
- Garantizar que las oficinas y servicios de información y atención a clientela sean diseñados utilizando medios y soportes que sigan los principios de igualdad de trato, no discriminación y accesibilidad universal.
- Disponer de un servicio de atención telefónica con un horario adecuado a las características del servicio. En todo caso, para los servicios básicos de interés general (aquellos obligados a prestar de forma continuada como ejemplo urgencias médicas, asistencia en carretera, incidencias en el hogar, etc...), el servicio de atención a la clientela estará disponible 24 horas al día, todos los días del año, para la comunicación de incidencias relativas a la continuidad del servicio.
- Se prohíbe la derivación de un teléfono gratuito a números que impliquen un coste para la clientela, ya sea vía telefónica, mediante mensajes de texto u otros análogos para la atención de consultas, quejas, reclamaciones e incidencias.
- Las empresas deben poner a disposición de las personas consumidoras y usuarias una línea telefónica gratuita o el uso de esta línea no debe suponer para las personas consumidoras y usuarias un coste superior al coste de una llamada a una línea telefónica fija geográfica o móvil estándar. En el supuesto de utilizarse una línea telefónica de tarificación especial que suponga un coste para la persona consumidora o usuaria, el empresario le facilitará información sobre un número geográfico o móvil alternativo, e informando sobre el coste del servicio asociado a cada numeración.
- En el canal telefónico, la atención personalizada se prestará a la mayor brevedad posible, garantizando que el 95% sean atendidas, de media, en un plazo inferior a tres minutos desde que la clientela efectúe la solicitud. No queda bien explicado si los tres minutos empiezan a contar desde que el cliente inicia la interacción en la IVR (sistema telefónico automatizado que permite a sus clientes elegir entre las opciones del menú de voz e interactuar mediante la voz y el teclado numérico) o contabiliza el tiempo a partir de entregar la llamada, pudiendo quedar en cola de espera hasta ser atendido por un gestor del servicio.

- Las empresas no podrán cortar una comunicación por razón de tiempo de espera elevado.
- En caso de que la consulta, queja, reclamación o incidencia sea presentada a través de una llamada telefónica o videollamada, solicitando el consentimiento expreso, la empresa deberá grabar la llamada e informará del medio para acceder a ella en el justificante que se remita. En estos supuestos, la empresa deberá conservar copia de esta grabación, o de su transcripción, al menos, hasta que la clientela haya sido notificada de la resolución de la consulta, queja, reclamación o incidencia.
- Las empresas deberán garantizar que los clientes puedan tener acceso a información veraz, suficiente, transparente y actualizada, para asegurar la naturaleza, características, condiciones y utilidad o finalidad del servicio contratado u ofertado.
- Las empresas deberán informar a sus clientes de las incidencias que afecten gravemente a la prestación del servicio o a su continuidad a través de los canales o datos de contacto preferente indicados por la clientela en el contrato.
- Se prohíbe el empleo de contestadores automáticos u otros medios análogos como medio exclusivo de atención.
- Se permite la utilización de contestadores automáticos, bots conversacionales, u otros medios análogos, pero se deberá prever la posibilidad de solicitar, por parte de la clientela, una atención personalizada en cualquier momento de la interacción. A tales efectos, se considera atención personalizada la ofrecida directamente a través de un operador especializado que contesta en tiempo real a la clientela, que deberá identificarse en todo caso al inicio de la conversación.
- En caso de insatisfacción con la atención recibida por parte del operador, quien haya iniciado la comunicación podrá solicitar que se transfiera la comunicación a una persona física supervisora o a un departamento específico de calidad, que deberá atenderle en el transcurso de esa misma comunicación. En caso de saturación del servicio, la empresa podrá contactar con posterioridad, siempre dentro del mismo día laborable en que recibe dicha comunicación.
- Se deberá ofrecer un servicio más inclusivo ante variables de vulnerabilidad: discapacidad, edad, nivel de competencias digitales y situación financiera o administrativa del usuario.
- En servicios telefónicos, se habilitarán formas alternativas y medios de apoyo a la comunicación para que ninguna persona con discapacidad quede excluida o vea dificultado su acceso regular a estos servicios. En

particular, ayudas y servicios auxiliares para la comunicación, como sistemas aumentativos y alternativos (por ejemplo, braille, lectura fácil, pictogramas, dispositivos multimedia de fácil acceso, sistemas de apoyo a la comunicación oral y lengua de signos, sistemas de comunicación táctil y otros dispositivos que permitan la comunicación).

- Adopción de normas internas en las empresas o centros que promuevan y estimulen la eliminación de desventajas o situaciones generales de discriminación a las personas con discapacidad.
- Los servicios de atención e información a la clientela tendrán que ser accesibles a las personas con discapacidad. Además de garantizar que las oficinas y servicios de información y atención a la clientela sean diseñados utilizando medios y soportes que salvaguarden los principios de accesibilidad universal.
- Además, estos servicios de atención al cliente deberán realizar los ajustes razonables, atendiendo a principio de proporcionalidad. Es decir, se tendrán que hacer los cambios necesarios que cubran las necesidades de los clientes y mejoren la calidad del servicio en general, conteniendo así los costes de aplicación.
- En el supuesto de personas con discapacidad auditiva, el canal telefónico será accesible y deberá complementarse a elección de la persona con un sistema alternativo de mensajería escrita instantánea por aplicación de dispositivo móvil de uso generalizado o bien con un sistema de video interpretación en lengua de signos u otro sistema de análoga naturaleza.
- El personal que preste atención personalizada a la clientela, así como quien diseñe y gestione los medios automatizados que se puedan utilizar a tales efectos, deberá contar con una formación y capacitación técnica adecuada, en función del sector o de la actividad, incluyendo formación sobre Accesibilidad Universal. El objetivo es garantizar la eficacia en la gestión que realice, evitando rellamadas o informaciones contradictorias, eficientando los tiempos de gestión y adecuándose a las necesidades especiales que pudieran tener las personas vulnerables.
- Se deberá implantar un sistema interno de evaluación del nivel de calidad del servicio conseguido, debidamente documentado, debiendo tener a disposición de la administración competente una copia personalizada de la documentación (dentro del primer trimestre de cada año). Deberán conservarse mínimo cinco años. Además, se realizará una auditoria anual relativa a la calidad del servicio de atención a la clientela, realizada por una entidad externa independiente.
- Cuando una persona consumidora vulnerable formule una queja, reclamación o comunicación de incidencia de forma presencial, la

empresa deberá poner a su disposición los medios de apoyo y prestarle la asistencia individualizada y personal que pudiera requerir tal efecto.

- Se podrán presentar quejas, reclamaciones, incidencias o consultas al menos, a través del mismo medio por el que se inició la relación contractual, pues se considera que es el más idóneo para que la clientela pueda llevar a cabo estas comunicaciones, dado que fue el elegido por su parte inicialmente. No obstante, en aras de facilitar la comunicación también se deberá permitir el inicio de comunicaciones a través de medios de comunicación a distancia, tales como la vía postal, telefónica o a través de medios electrónicos.
- Se entregará una clave identificativa y justificante por escrito (papel o medio electrónico) que permita la identificación y seguimiento de la consulta, queja o reclamación.
- El plazo máximo de no podrá ser superior a un mes, salvo que la normativa sectorial establezca un plazo distinto. En el nuevo anteproyecto de ley, se aumenta la exigencia proponiendo un plazo de 15 días.
- La respuesta a la queja, reclamación incidencia o consulta ha de estar motivada, sin que quepan contestaciones genéricas y se realizará por escrito o en otro soporte duradero. Debe responderse en el mismo idioma en la que se haya celebrado el contrato y al menos en castellano.
- En ningún caso se aprovechará la formulación de consultas quejas, reclamaciones o incidencias por la clientela para ofrecer bienes, servicio u ofertas comerciales de la empresa reclamada, salvo que estén directa y claramente relacionadas con la resolución y además implique una mejora para la clientela en las condiciones de prestación del servicio o del precio.
- La resolución deberá dar respuesta a todas las cuestiones expuestas por la clientela e incorporar una motivación precisa y completa respecto de ellas en el caso de no acceder a las pretensiones de la clientela, sin que quepan contestaciones genéricas.
- Las empresas podrán, designar un Defensor de la Clientela, que habrá de ser una entidad o experto independiente de reconocido prestigio, y a quien corresponderá atender y resolver los tipos de reclamaciones que se sometan a su decisión en el marco de lo que disponga su reglamento de funcionamiento. Las entidades deberán adoptar las medidas necesarias para separar el departamento o servicio de atención a la clientela de los restantes servicios comerciales u operativos de la organización, de modo que se garantice que aquel tome de manera autónoma sus decisiones con indicación de su dirección postal y electrónica.
- En el caso en el que una empresa facilite una dirección postal que resultare ser distinta de la correspondiente con el domicilio social de la

empresa o de la que aparezca en su página web, será válida la consulta, queja, reclamación o incidencia presentada en cualesquiera de esas direcciones.

- Los establecimientos fijos abiertos al público sean propios o franquiciados, de las empresas en el ámbito de aplicación de esta ley también deberán aceptar las consultas, quejas, reclamaciones o incidencias de los clientes, entregándoles la clave identificativa correspondiente.
- Se deberá implantar y documentar un sistema de evaluación del nivel de calidad de servicio de atención. Deberá estar debidamente documentado y desarrollado de forma suficiente, mediante soportes que garanticen su integridad e idoneidad para permitir tanto su inspección por los servicios competentes de la Administración, como su auditoria por una entidad externa. Deberá conservarse la documentación al menos 5 años. Las empresas deberán tener el primer trimestre de cada año, una copia actualizada de la documentación descriptiva del sistema de evaluación. Las empresas deberán hacer pública la documentación descriptiva y su correspondiente auditoria a través de su página web.

Existirán sanciones que variarán en función de la gravedad de dicha infracción y la reiteración del incumplimiento de la ley.

- **Leves:** cualquier incumplimiento que afecte a obligaciones meramente formales de lo establecido en esta ley y en sus normas de desarrollo, sin causar perjuicio significativo a los consumidores. Las sanciones contempladas oscilan entre los 150 y 10.000 €.
- **Graves:** incumplimiento más severo de los requisitos legales, causando un perjuicio notable a los consumidores o al funcionamiento del servicio de atención al cliente. Las sanciones contempladas oscilan entre los 10.001 y 100.000 €.
- **Muy graves:** violaciones graves de la normativa, que afectan gravemente los derechos de los consumidores o comprometen de manera significativa el servicio de atención al cliente. Las sanciones pueden ser económicas (desde 100.001 hasta un millón euros), suspensión temporal del servicio de atención al cliente o la inhabilitación para ejercer actividades relacionadas con la atención al cliente por un período determinado.

Las sanciones se aplicarán en grado mínimo, medio o máximo en base a criterios como la intencionalidad, la reincidencia o incumplimiento de sanciones administrativas, el perjuicio grave ocasionado. Las sanciones impuestas por faltas leves prescribirán al año, las impuestas por faltas graves a los cuatro años y las impuestas por faltas muy graves a los cinco años.

El anteproyecto de ley genera cierta controversia y la Asociación Española Expertos en Relación Cliente (AEERC) y Asociación CEX han solicitado al

Congreso la retirada de la propuesta de Ley de Atención a la clientela y su revisión.

Los motivos que argumentan son fundamentalmente:

- Consideran que los informes que se presentaron por diversos organismos y asociaciones en el periodo de Consulta Pública en julio 2021, en los que estas dos asociaciones colaboraron, ya no reflejan la realidad actual del sector ni de las empresas. Factores como la actualización del Convenio Colectivo del sector, el incremento del salario mínimo interprofesional y el aumento de la deslocalización de centros de trabajo (offshore) son elementos esenciales y no están contemplados en el anteproyecto de Ley.
- Las empresas actualmente hacen grandes inversiones en nuevas tecnologías y en IA. La nueva normativa no prohíbe su uso, pero si lo restringe mucho. Esto no parece ir muy alineado al impulso en digitalización por el que, apuesta la UE, además de poder desincentivar la innovación en los servicios de atención al cliente.
- El establecimiento de plazos de resolución rígidos y muy exigentes no solo no contempla la individualidad y necesidades del cliente, sino que puede provocar que las empresas prioricen la velocidad sobre la calidad, lo que puede resultar en respuestas menos útiles o soluciones menos satisfactorias para los clientes.
- La necesidad de contratar más personal por el infra uso de ciertas soluciones tecnológicas y los plazos exigentes de tramitación puede provocar un aumento de los costes operativas, que repercutirán en el coste de los productos y servicios y en el cliente.
- También se argumenta que la ley se centra mucho en el canal telefónico y no contempla con la necesaria profundidad otros canales como chat en línea, las aplicaciones móviles y las redes sociales.

Se solicita al Gobierno que realice una evaluación detallada del impacto económico que el redactado de la Ley puede provocar en las empresas y que, sin mermar la calidad de servicio al cliente, se identifiquen y consideren medidas mitigadoras. El objetivo es encontrar un equilibrio entre la protección al consumidor y la sostenibilidad operativa de las empresas en un entorno competitivo y en constante evolución tecnológica.



## 3. Diagnóstico actual del Servicio de atención al cliente e identificación de líneas de trabajo

### 3.1. Metodología de trabajo

Tras la lectura y análisis de las normativas legales, sus requisitos y estado (en vigor, en trámite, fecha previsible de entrada en vigor) se deben identificar los principales requerimientos de cada una y agruparlos en una matriz, estableciendo bloques de trabajo. A continuación, se procederá a realizar un análisis detallado de la situación actual del servicio de atención al cliente e identificar las desviaciones o incumplimientos. Usaremos un enfoque de diagnóstico de los gaps actuales, recogiendo en una matriz los puntos a revisar e identificando las líneas de trabajo a abordar para la construcción de un modelo futuro de atención al cliente. Se abordará con una visión global, estableciendo sinergias entre las 4 normativas. Por último, se valorarán las soluciones que permitan garantizar el cumplimiento normativo y evitar las posibles sanciones.

**Figura 8: Fases del proyecto de adecuación a la nueva normativa**



*Fuente: Elaboración propia*

Se definen 8 bloques de trabajo sobre los que se centrará el análisis de la situación actual de un servicio tipo de atención al cliente, tanto presencial como no presencial y se definirán las líneas de acción:

- Definición de personas vulnerables
- Atención personalizada
- Accesibilidad y Calidad de servicio
- Reestructuración de procesos internos de la compañía
- Comunicación de los canales de atención al público y horarios comerciales
- Gestión de consultas, quejas y reclamaciones
- Adecuación protocolos a la Autoridad de defensa del cliente financiero

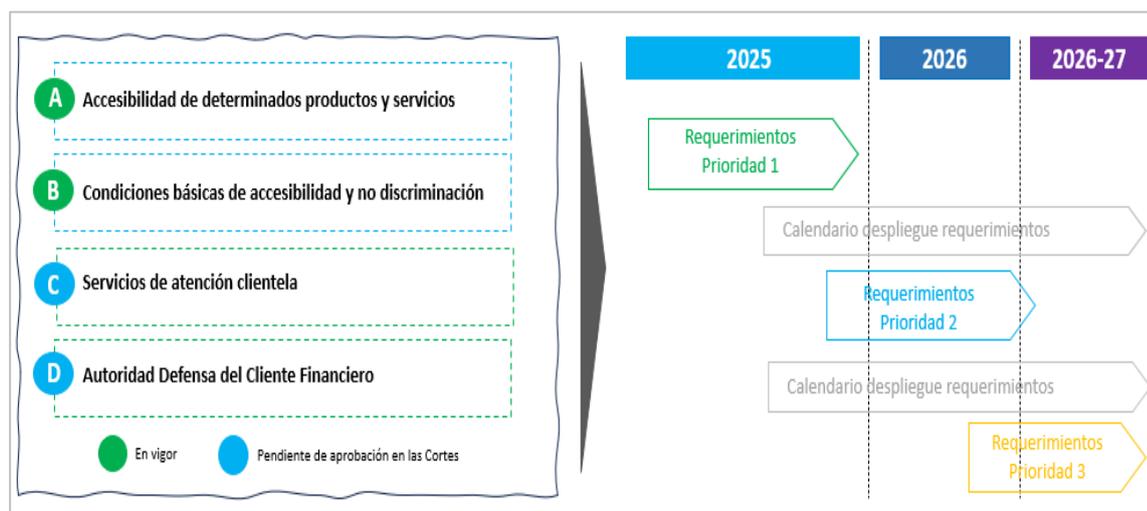
- Capacitación de los recursos y adecuación espacios físicos

Las líneas de acción se priorizarán en base a los siguientes criterios:

- **Prioridad 1:** aquellas líneas de acción en las que se puede iniciar el trabajo, bien por estar la normativa en vigor o bien por ser criterios de aplicación comunes y que se consideran beneficiosos para los procesos que la compañía desempeña.
- **Prioridad 2:** líneas de acción basadas en requisitos pendientes de aprobación normativa, pero que se pueden iniciar los trabajos al presentar sinergias con otras normativas o con la propia mejora del servicio de atención cliente y además suponen un esfuerzo asumible para la compañía.
- **Prioridad 3:** criterios que no se iniciarán hasta no disponer de la Orden Ministerial de aprobación. La aplicación de estas iniciativas requiere un mayor esfuerzo por parte de la compañía y no se recomienda abordar hasta no tener certeza de la aprobación.

Las líneas de trabajo clasificadas con la Prioridad 1 se implantarán a lo largo del primer año de proyecto, dejando para el año dos y tres las de Prioridad 2 y 3, siempre que queden aprobadas las normativas. Estas deberán ser revisadas una vez la normativa legal a la que va asociada se apruebe, en base a su texto y requisitos legales finales.

**Figura 9: Propuesta de calendario de trabajo**



Fuente: Elaboración propia

La metodología de proyecto será Agile, con Sprints de 4 semanas y un equipo de proyecto formado por los siguientes roles:

- Líder de Proyecto
- Product Owner (Negocio)
- IT Leader
- Scrum Master
- Equipo CORE
- Equipo extendido de colaboradores

Se establecerá el siguiente calendario de reuniones de trabajo ejecutivas en un modelo de coordinación que maximice la involucración y el conocimiento interno, facilitando la toma de decisiones:

**Figura 10: Propuesta de calendario y equipos de trabajo**

	 Objetivos	 Periodicidad	 Participantes
 Comité de Dirección de proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinar y supervisar de forma global el proyecto</li> <li>▪ Tomar decisiones conjuntamente sobre la interpretación de la normativa y su aplicación en la empresa</li> <li>▪ Presentar el estado del proyecto en los Comités en los que se requiera</li> </ul>	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marketing de producto</li> <li>▪ Marketing Digital</li> <li>▪ Organización y procesos</li> <li>▪ Cumplimiento Normativo</li> <li>▪ Técnica y Reaseguro</li> <li>▪ Atención cliente y CEX</li> <li>▪ TI Tecnología</li> <li>▪ Transformación Digital</li> <li>▪ Áreas de Operaciones de Negocio</li> </ul>
 Coordinación y seguimiento proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar soporte al Líder, coordinar y realizar seguimiento de los trabajos planificados</li> <li>▪ Planificar las tareas necesarias para la aplicación de los criterios normativos</li> </ul>	Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización y procesos</li> <li>▪ Cumplimiento Normativo</li> <li>▪ Técnica y Reaseguro</li> <li>▪ Marketing Digital</li> <li>▪ Atención cliente y CEX</li> <li>▪ TI Tecnología</li> <li>▪ Transformación Digital</li> </ul>
 Equipo de proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participar en el diseño y ejecución de las tareas definidas según planificación establecida</li> </ul>	Semanal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estará formado por los responsables identificados en las líneas de trabajo de proyecto o por las personas que estos designen bajo la coordinación del jefe de proyecto</li> </ul>

Fuente: *Elaboración propia*

En los siguientes apartados se describirán la lista de requerimientos o posibles gaps que cada empresa deberá evaluar, para identificar el grado de cumplimiento y elaborar un roadmap de líneas de trabajo que garanticen la adecuación a las nuevas normativas. El objetivo no es únicamente el cumplimiento de los requisitos para evitar sanciones. Se propondrán soluciones que permitan también la mejora de la atención a los clientes de una forma sostenible para una compañía.

El abordaje e identificación de los gaps y líneas de trabajo, en los siguientes apartados, será global a las 4 normativas.

### 3.2. Definición de personas vulnerables

La primera tarea para acometer en este bloque es la definición de “Persona vulnerable” y enmarcarlo en el contexto de la compañía. Es necesario definir la tipología de clientes vulnerables y valorar la manera de poder disponer de marcas que permitan adecuar los procedimientos establecidos y los de nueva creación a futuro. La marca o identificación del cliente que cumpla el perfil de “Persona vulnerable”, tendrá impacto tanto aquellos procedimientos que cursan de forma automatizada, como la generación de alertas que permitan a los gestores que interactúan con los clientes, en cualquier canal de atención, como la adaptación de las operativas y la modalidad de atención.

Dentro del colectivo de “Persona vulnerable” se identifican los siguientes perfiles de clientes:

- **Personas que sufren algún tipo de discapacidad** (sensorial, motora, cognitiva). Los puntos de atención presencial deberán garantizar la accesibilidad física, eliminación de barreras arquitectónicas y el acceso a la atención con la mayor autonomía y normalidad posible. En los puntos de atención telefónica, se adecuarán soluciones tecnológicas para las personas sordas que permitan la interacción en un canal no presencial de forma adaptativa. En el caso de personas ciegas, se deberá explorar soluciones tecnológicas para la lectura de la documentación entregada (braille o documentación audiovisual). Se trabajará en las adecuaciones de los entornos digitales (Web, App) facilitando la navegación y accesibilidad a cualquier tipo de discapacidad.
- **Personas con edad avanzada.** Partimos de la definición de clientes Seniors (personas de  $\geq 65$  años). Estos clientes deberán disponer de una marca que permita aplicar un tratamiento especial y adecuado a su condición de vulnerabilidad. No obstante, se tendrá en cuenta que no todas las personas tienen las mismas capacidades ni envejecen de la misma forma, por lo que será el propio cliente el que podrá decidir la modalidad de atención. Es decir, deberemos identificar el cliente Senior y ofrecer canales de atención personalizados, pero será el propio cliente quien decidirá si gestiona su solicitud en un procedimiento automatizado o de autoservicio, por un canal digitalizado o no, etc... en función de sus competencias y preferencias.
- **Nivel de competencias digitales del usuario**, por la correlación demostrada con la posible “brecha digital”. Las compañías apuestan por el aumento de la digitalización y la implementación de procesos automatizados, con el objetivo que eficiente los procesos y reduzca costes. En función de las competencias individuales, se deberá poder ofrecer canales de atención adecuados y el acceso a la atención

personalizada. Será importante dotar a los gestores de atención al cliente mecanismos para identificar estas situaciones y ofrecer circuitos y operativas alternativas que faciliten el acceso a los servicios sin trabas.

- **Condición de persona extranjera.** En esta línea, será necesario adecuar los idiomas de atención a las necesidades de la persona para garantizar no solo el acceso normalizado a los servicios contratados, si no el total entendimiento de su producto, los procedimientos, etc... El servicio de atención al cliente en todos los canales se debe poder prestar en inglés, castellano y catalán de forma normalizada. Para otros idiomas de menor recurrencia, se analizarán soluciones que permitan adecuar el idioma de atención al caso particular y se decidirá si por principio de proporcionalidad es necesaria su implementación. Por ejemplo, servicio de interprete en atención telefónica, uso de IA para traducción de activos digitales o documentación escrita.

Las dos primeras condiciones serán las priorizadas.

La definición deberá ser homogénea en todas las empresas del grupo (si aplica) y en todos los servicios, tanto los que se ofrecen de forma directa y con personal interno, como aquellos que se subcontratan.

Para poder adecuar la atención a este concepto es necesario la creación de la marca “Cliente vulnerable” en los aplicativos que permitan su identificación y adecuación de los procedimientos de la Compañía.

Se trabajará con Asesoría Jurídica y Protección de Datos en la viabilidad legal de generar y usar dichas marcas, qué tipo de consentimientos se requiere solicitar a cliente, cómo solicitar dicho consentimiento para no vulnerar los derechos del cliente, etc... A priori, como se prevé complicado, es probable que el enfoque final sea la de adaptar pensando en toda la cartera de clientes con el objetivo de ofrecer un servicio fácil y de calidad. Si se pudiera usar la variable edad (en base a la fecha de nacimiento) para identificar a clientes mayores, con una previsible menor capacitación digital para evitar direccionamientos a canales alternativos o procesos automatizados (por ejemplo, Voicebot en canal telefónico) y priorizar la atención personalizada con gestores del servicio.

Matriz de líneas de trabajo:

**Figura 11: Roadmap “Persona Vulnerable”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
<b>Definición “Persona Vulnerable”</b>	Definición de "Persona Vulnerable"	■		
	Creación marca "Persona vulnerable" en los sistemas corporativos		■	
	Adecuación de los protocolos y procedimientos al segmento de cliente	■		

Fuente: Elaboración propia

### 3.3. Atención personalizada

Se entiende por prestación personalizada aquella que tiene en cuenta la edad y la situación de discapacidad, siempre que sea posible y con soluciones sostenibles.

El objetivo es definir unos protocolos de atención al cliente y soluciones tecnológicas que garanticen que la persona vulnerable puede acceder a la información y servicio de forma normalizada y se le ofrece en todo momento soporte para acompañarle y facilitarle la gestión.

Las adaptaciones necesarias en este bloque están muy interrelacionadas con las adaptaciones relacionadas con la accesibilidad que se tratarán en el siguiente apartado.

Los aspectos identificados en los que se deberán realizar adecuaciones son:

- Protocolos especializados dirigidos a personas con discapacidad y edad avanzada, con el objetivo de ofrecer atención personalizada, acompañamiento y tiempo dedicado en el proceso de gestión de la solicitud. Se deberán ofrecer canales alternativos a los canales digitales y al canal telefónico, adecuados a las características y necesidades del usuario. Los procesos automatizados en las IVR (VoiceBot), Chatbot o WhatsApp, que pudieran aumentar la dificultad en el trámite de la solicitud deberán ofrecer siempre la alternativa de proseguir la gestión con un gestor del servicio de atención cliente. Se profundizará en el apartado 4 del presente documento.
- Identificar personas de soporte en los puntos de atención al cliente que acompañen en sus trámites, ayudando y facilitando toda la gestión. En el canal telefónico, por eficientar el servicio, todos los gestores dispondrán

de la formación adecuada y los protocolos de atención deben definirse para garantizar esta necesidad. Las gestiones que se realicen en canales escritos se responderán adecuando el formato (textos fáciles de comprender, tamaño letra, formatos audio/video y refuerzo, si la complejidad de la respuesta lo requiere, complementando con una comunicación verbal o mediante videollamada. En los canales digitales se deberán ofrecer el soporte a una atención personalizada en caso de que el usuario/cliente lo requiera.

- En el canal telefónico, definir los menús de las IVR (menús de opciones) mediante locuciones fáciles de entender y simplificados para evitar árboles de decisión extensos en los que el usuario pueda perderse. Se recomendará uso de asistente conversacional (soluciones de Pregunta Abierta) para facilitar al cliente la descripción de su necesidad y la comprensión y entrega de la llamada al equipo de gestores más competente. Además, se deberán incorporar procedimientos de reconocimiento de cliente e identificación de “Persona vulnerable”, siempre que sea posible.
- Los clientes con discapacidad o personas de edad avanzada podrán beneficiarse de una atención preferente, reduciendo los tiempos de espera para ser atendidos. Para ello, se deberán configurar SLAs de respuesta priorizados en los sistemas de reparto de la actividad (Qmatic, CTI, etc...) en los diferentes canales de atención. Esta priorización solo se activaría en caso de previsión de espera prolongada, por lo que se debe pensar en soluciones que permitan identificar estas situaciones y priorizar el turno (oficinas de atención presencial) o la configuración de la entrega de la llamada (prioridad en el CTI (sistemas que integran las aplicaciones informáticas con el sistema telefónico).
- Se definirán programas de ayuda a la reducción de la “Brecha Digital” con doble finalidad, adecuarse a la normativa y aumentar las capacidades de digitalización y/o conocimiento de los activos digitales de la Compañía y avanzar así en las estrategias de digitalización. Aterrizado en el servicio, se puede traducir a guías (formato escrito y videos) de gestión de los diferentes tipos de solicitud en activos digitales, acompañamiento hasta finalizar la gestión en la propia llamada, etc...
- Revisar y adecuar los protocolos para garantizar al colectivo de “Persona vulnerable” el acceso a la información sobre tratamiento de datos personales y ARCO. Aplica tanto a la sencillez en la descripción como simplificar el flujo de tramitación de LOPD y ARCO para cada colectivo.

Matriz de líneas de trabajo:

**Figura 12: Roadmap “Atención Personalizada”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
<b>Atención Personalizada</b>	Diseño Protocolos de “Persona vulnerable” - Canal Presencial	█		
	Diseño Protocolos de “Persona vulnerable” - Canal Escrito	█		
	Diseño Protocolos de “Persona vulnerable” - Canal Telefónico	█		
	Adecuación a “Persona vulnerable” - Canal Digital	█	█	
	Atención preferente - Reducción tiempos de espera - Att Presencial <u>Qmatic</u>		█	
	Atención preferente - Reducción tiempos de espera - Att Telefónica CTI		█	
	Revisión protocolos flujo de tramitación de LOPD y ARCO para cada colectivo		█	

Fuente: *Elaboración propia*

### 3.4. Accesibilidad y calidad de servicio

A continuación, se describen las líneas de trabajo necesarias para asegurar que se cumplen los requisitos de accesibilidad de las “Personas vulnerables”, a la vez que se consiguen mejoras en la prestación del servicio y adecuación a la Ley de la clientela.

- Atención telefónica: El canal telefónico deberá ser accesible a los colectivos dentro de la definición de “Persona vulnerable”:
  - Simplificación de las locuciones y árboles de las IVRs para su correcta comprensión de los Seniors y personas con discapacidad cognitiva. Preferentemente, habilitar soluciones de pregunta abierta que facilite la comprensión de la necesidad del cliente, pudiendo expresarse en lenguaje natural
  - Identificación de las personas vulnerables y posibilidades de ofrecer adaptaciones en los protocolos de servicio, en el formato de entrega de la respuesta y canales de especializados y adaptados a las necesidades de la persona.
  - Adaptaciones del servicio para hacerlo accesible en el caso de personas con discapacidad auditiva mediante sistema alternativo de mensajería instantánea (WhatsApp, SMS, redirección a un ChatBot) o un sistema de video interpretación de signos.

- Adecuar los tiempos de espera hasta que el cliente es atendido: El 95% llamadas deberán ser atendidas en un periodo de  $\leq 3$ min (pendiente de revisar cómo aterriza la normativa una vez aprobada en este punto).
  - Coste atención telefónica: Se deberá ofrecer un teléfono sin coste y nunca se podrá derivar a teléfonos con coste. Ello implicará revisar las operativas de servicio y cuantificar el coste adicional derivado de la disponibilidad de un 900 para la compañía. Como alternativa, se podrá ofrecer un nº geográfico (que no implica sobre coste en la tarificación estándar). Este punto ya debería estar implementado en las empresas al pertenecer a la ley del 2021.
  - La persona que atiende la llamada deberá identificarse y el cliente siempre podrá solicitar ser atendido por un responsable en caso de disconformidad o en las quejas y reclamaciones, pudiendo ser transferido on line o bien comprometer una llamada posterior en caso de no disponibilidad.
  - No se podrán interrumpirlas las llamadas de clientes durante las esperas. Como alternativa, se puede informar los tiempos de espera en la cola y ofrecer alternativas de atención (medios digitalizados, formularios web, call me back, etc...) que deberán ser aceptados voluntariamente por el cliente.
  - Al igual que en el apartado de quejas y reclamaciones, se deberá grabar la llamada y custodiarla. El cliente podrá solicitar acceso al contenido de la grabación y la empresa deberá tener todo el circuito de custodia, acceso y entrega procedimentado.
  - Tanto la atención como la documentación se deberá poder ofrecer con medios inclusivos de apoyo a la comunicación (braille, lectura audios, etc...).
- Los centros de atención presencial deberán garantizar la accesibilidad, no tener barreras arquitectónicas, rampas y ascensores, pasamanos, pavimentos táctiles, cartelería y una buena señalización, etc...
  - Asegurar la atención en el idioma elegido por el cliente, tanto verbal como escrito, para garantizar una buena comunicación y comprensión. En caso de ser idiomas minoritarios, valorar soluciones como uso de intérpretes, IA, etc... El idioma ofrecido deberá ser aquel en que firmó el contrato y se podrá ofrecer otros idiomas para adecuarse a las necesidades del cliente siempre que estén disponibles en el servicio e implementados según el criterio de proporcionalidad.
  - Procedimientos o circuito alternativo para la gestión de solicitudes y consultas de personas con menor competencia digital.

- En procesos y flujos automatizados (formularios web, ChatBots, whatsAppBots, VoiceBot) garantizar la atención personalizada si el cliente lo precisa.
- La atención debe poder ofrecerse en todos los canales y como mínimo se debe garantizar el canal usado para la contratación, sin derivación a cliente a canales alternativos.
- Se deberá disponer de un sistemas y proceso de auditoría de calidad y seguimiento de la mejora continua.
- En canales digitales (Web/App) y relacionado con la contratación electrónica de seguros (servicios de comercio electrónico a través de web o dispositivos móviles):
  - Hay que asegurar que todo el funnel del proceso de simulación y contratación está diseñado garantizando los criterios de accesibilidad universal. Debe ofrecer más de un canal sensorial (visual + auditivo), los contenidos ser fáciles de entender, ajustes de tamaño, contraste/color, que se pueda percibir (subtítulos, lengua de signos, braille), etc...
  - Se deberá incluir en la documentación precontractual y contractual información de qué manera el servicio cumple con los requisitos de accesibilidad, tanto lo relativo al diseño como el funcionamiento del servicio. Descripción general del servicio en formato accesible, explicación de funcionamiento del servicio en formato accesible como la prestación y su seguimiento cumplen los requisitos y proporcionar formación sobre cómo utilizar productos y servicios accesibles, asesoramiento, publicidad y atención a la diversidad.
- La Web/App deberá informar de los canales de atención al cliente en un apartado específico y destacado, cumpliendo criterios de accesibilidad universal.
- Garantizar el diseño de accesibilidad universal en la web, requisitos A y AA de la norma UNE 139803 y criterios del RD 1112/2018, descritos en apartado 2.2.6. de este documento. Para ello será necesario:
  - Revisar la diferencia de los criterios de WCAG 1.0 vs WCAG 2.0
  - Identificación de gaps para conseguir certificaciones y subir de nivel de accesibilidad web
  - Adaptar los criterios a WCAG 2.0 de conformidad de nivel AA de WCAG 2.0 (UNE 139803).
  - Revisar la opción de inclusión de un asistente virtual de accesibilidad

- Adaptar contenidos web para hacerlos más accesibles. Por ejemplo, videos explicativos subtitulados en lengua de signos, permitir la adaptación teclados en braille, audio descripciones, pictogramas, selección táctil, subtítulos, etc...

Matriz de líneas de trabajo:

**Figura 13: Roadmap “Accesibilidad”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
<b>Accesibilidad</b>	Simplificación de las locuciones y árboles de las <u>IVRs</u>	■		
	Asistente Conversacional (Pregunta Abierta en IVR) – C. Telefónico		■	
	Identificación Biométrica (huella de voz)		■	
	<u>Roadmap</u> de soluciones que faciliten la comunicación efectiva a personas sordas o con déficit auditivo (video con subtítulos, mensajería instantánea o un sistema de video interpretación de signos)	■		
	Modelo de gobernanza que garantice un diseño de productos y servicios según criterios de Accesibilidad Universal	■		
	Idiomas de atención y soluciones alternativas		■	
	Adecuación del <u>funnel</u> de contratación <u>on line</u> a los requerimientos de accesibilidad universal	■		
	<u>Informar</u> en la documentación contractual del cumplimiento accesibilidad universal			■
	Adaptar el diseño de la web a criterios de accesibilidad universal (criterios a WCAG 2.0 de conformidad de nivel AA de WCAG 2.0 (UNE 139803)	■	■	

Fuente: *Elaboración propia*

**Figura 14: Roadmap “Mejora servicio al cliente”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
<b>Mejora servicio al cliente</b>	El 95% llamadas deberán ser atendidas en un periodo de =<3min	■		
	Soluciones alternativas, de aceptación voluntaria por el cliente, ante tiempos respuesta > SLAs	■		
	Disponibilidad de teléfono gratuito o sin coste adicional		■	
	Revisión de protocolos de atención con identificación del gestor y traspaso llamada a responsable (incidencia, queja o reclamación)	■		
	Idiomas de atención y soluciones alternativas		■	
	Informar en la documentación pre y contractual de requisitos puntos de atención cliente y horarios			■
	Disponibilidad de la documentación pre y contractual en diferentes formatos sensoriales (Braille o formato digital con audio)	■		
	Disponibilidad de la documentación pre y contractual en diferentes formatos idiomas			■
	Adecuar los procesos automatizados y/o asistidos con IA ofreciendo siempre la atención por humano	■	■	

Fuente: Elaboración propia

### 3.5. Reestructuración de procesos internos de la compañía

Se deberá dibujar un mapa de los principales procesos de interacción con clientes y evaluarlos para identificar los ajustes a realizar. Una metodología muy adecuada es la construcción de Customer Journeys de cada proceso. Evaluar y analizar con el objetivo de identificar los pain points, dibujar el AS IS segmentando los principales hitos del proceso, definir el TO BE del proceso con visión cliente y construyendo un roadmap de mejoras a implementar.

Priorizaremos aquellos procesos que tengan un mayor impacto, tanto por la actividad que registran, como por la mayor desviación frente a la normativa. Estos serán los casos de uso que aportarán un mayor retorno. Las operativas que se definan y las soluciones tecnológicas que se desarrollen, pueden ser escalables posteriormente a otros procesos menos recurrentes, generando sinergias. Es importante que puedan ser automatizados en su totalidad o parcialmente, mediante procesos robotizados (RPAs, BPMs) o bien con el uso de la Inteligencia Artificial (tradicional o GenAI). Estas soluciones se orientarán a los clientes con un mayor grado de digitalización y aceptación de esta modalidad de servicio, permitiendo la atención personalizada por gestores cuando se requiera por las características de la solicitud o a petición del cliente.

Se tendrán en cuenta todos los canales de atención que intervienen en el proceso, así como las unidades resolutoras. Cuando estas sean proveedores

externos o colaboradores, deberemos supervisar y garantizar que se aplican de forma adecuada los procedimientos definidos y los ajustes necesarios en sus operativas, herramientas de gestión, etc...

No solo se trata de analizar y ajustar los procedimientos aplicados en los puntos de atención al cliente en canales presenciales y telefónicos. Especial atención a todos los procesos desarrollados en canales digitales (Web, App) ya que deberán realizarse las adaptaciones propias del proceso en sí mismo, además de todas las adaptaciones para el cumplimiento de la accesibilidad universal.

A su vez, requerirá revisión de la documentación entregada a cliente (documentación de póliza, solicitud de póliza, comunicaciones con clientes en los diferentes journeys, etc...) para adaptar los contenidos, así como los procesos internos y aplicativos de generación de la documentación.

En el ámbito de las aseguradoras, el target más frecuente serán las personas mayores. Aún sin poder tener una medición actual o ser difícil de realizar dada la ausencia de marcas, si es previsible que el número de clientes con discapacidad sensorial, motora, cognitiva) será reducido. Por ello, se priorizará el ajuste de los procedimientos y modelo de prestación de servicio al cliente en las personas mayores, ofreciendo canales de atención personalizados, que solventen la brecha digital y operativas sencillas de realizar. Una de las dificultades más frecuentes dificultad o imposibilidad para realizar la gestión de forma autónoma que pueden tener las personas mayores o aquellas con ciertas discapacidades, congénitas o adquiridas (accidentes, enfermedades o el propio envejecimiento), temporales o persistentes, no pueden realizar de forma autónoma. Se ha de resolver pudiendo delegar la gestión en una “Persona Autorizada” y las empresas deben disponer de un procedimiento que permita esta gestión, solventando cualquier traba o dificultad legal.

En el canal telefónico, es de obligado cumplimiento soluciones alternativas para personas sordas o con déficit auditivo.

Matriz de líneas de trabajo:

**Figura 15: Roadmap “Reestructuración de procesos internos de la compañía”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
<b>Reestructuración de procesos internos de la compañía</b>	Mapa de procesos de la empresa	■		
	Priorización y calendario de los procesos a adecuar	■		
	Construcción de los <u>journeys</u> de cada proceso	■	■	
	Implementación de cada proceso mejorado	■	■	

Fuente: Elaboración propia

### **3.6. Comunicación de los canales de atención al público y horarios comerciales**

El nuevo reglamento obligará a proporcionar información sobre los canales de atención al cliente de forma accesible y proactiva.

La información se ha de comunicar en:

- Documentación precontractual y contractual
- Facturas, tanto las relacionadas con los recibos de prima, copagos en Salud y reembolsos y/o devoluciones de importes relacionados con el siniestro o prestación en todas las modalidades que aplique
- App y Web
- Puntos de atención presencial, centros médicos y clínicas dentales

Por tanto, se generan diversas tareas:

- Revisar los diferentes canales de atención, verificar si ya se está informando de los puntos de atención y horarios e identificar los gaps.
- Analizar como aplica la normativa en el caso de partners que interactúen con clientes.
- Revisión de la documentación actual e identificar los cambios a realizar. Validar el cumplimiento normativo con Dpto. Jurídico, Áreas Técnicas y RGPD.
- Identificar los desarrollos necesarios (si los hay) en las aplicaciones corporativas a efectos que se descargue la nueva documentación.
- Planificar los desarrollos necesarios en las aplicaciones de la Compañía para adecuación la documentación entregada a los cambios requeridos por la nueva normativa.

Matriz de líneas de trabajo:

Figura 16: Roadmap “Comunicación de los canales de atención”

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
Comunicación de los canales de atención al público y horarios comerciales	Revisión documentación pre y contractual e incorporar información de puntos de atención			
	Revisar apartado específico en Web y App e incorporar información de puntos de atención			
	Revisar documentación entregada a cliente en procesos relacionados con el siniestro en contractual e incorporar información de puntos de atención			
	Analizar aplicación normativa con <u>partners</u>			
	Validar nuevos contenidos en la documentación con RGPD y D. Jurídico			
	Diseño técnico de los desarrollos necesarios en aplicaciones corporativas para adecuación contenidos documentación			
	Obtener aprobación y financiación para los desarrollos en los sistemas corporativos			
	Ejecutar proyecto tecnológico para aplicar los cambios necesarios en aplicaciones			

Fuente: Elaboración propia

### 3.7. Gestión de consultas, quejas y reclamaciones

A continuación, se detallan las líneas de trabajo en las que deberán trabajar las compañías para adecuarse a la normativa:

- **Disponibilidad del servicio de Att. Cliente:** Verificar la adecuación de cobertura al horario comercial de la compañía en todos los canales de atención, identificar los gaps, valorar la necesidad de realizar ajustes o informar de canales alternativos de atención en ciertos horarios. Los servicios principales (urgencias médicas, asistencia en carretera, etc...) deberán ofrecer una atención continuada 24 h. Se deberá garantizar un sistema de control de cumplimientos y SLAs de respuesta adecuados a cada canal y tipo de servicio que ofrece y/o requerido por el cliente.
- **Vías de tramitación de quejas y reclamaciones:** Se debe poner a disposición del cliente los diferentes canales de entrega de la reclamación (telefónica, Web/App, presencial, Email, Correo Ordinario, etc...). Cada canal debe disponer del procedimiento de gestión y la gestión debe ser homogénea en los diferentes canales de atención. Se debe poder empezar la queja/reclamación en un canal y continuarla por otro sin interrupción (omnicanalidad).

- **Adecuación a SLAs de gestión y respuesta:** Actualmente, se dispone de un plazo de 30 días naturales para la gestión completa de la reclamación. En el nuevo reglamento de Atención a la clientela, que todavía no está vigente, se está proponiendo reducir el plazo a 15 días naturales. Se deberá hacer los ajustes necesarios en las herramientas que intervienen en la gestión de quejas y reclamaciones para garantizar el cumplimiento del plazo actual y la adaptación al nuevo SLA final, una vez se apruebe la nueva normativa. Para una correcta y eficaz gestión es conveniente disponer de soluciones tecnológicas que permitan la configuración de milestones, alertas, comunicaciones a unidades responsables de la resolución, supervisión por unidad centralizada responsable del proceso, etc.
- **Idiomas de atención:** Se deberá definir en qué idiomas se debe poder atender las quejas y reclamaciones. Mínimo castellano y mínimo el idioma en que se firmó la documentación contractual, pero en el texto del nuevo Reglamento de Atención a la clientela no queda bien definido y puede dar lugar a interpretaciones. Por ello, se recomienda esperar a la aprobación de la Ley y valorar en ese momento el requerimiento obligado. Para ofrecer una buena calidad de servicio, se deberá prestar en castellano, catalán e inglés. Resto de idiomas posibles, se podría llegar a valorar la disponibilidad de un procedimiento o solución que ayude en la gestión cuando se formula en un idioma no soportado de forma directa (soluciones de traductor o interprete).
- **Seguimiento queja / reclamación:** Se deberá ofrecer siempre la clave identificativa de la consulta, incidencia o queja/ reclamación en todos los canales de tramitación. En el caso de consultas, por el redactado del nuevo Reglamento de atención a la clientela, parece que también debe aplicarse este requisito. Ello supondría una mayor dificultad para las empresas y es uno de los puntos que están siendo cuestionados. En el transcurso de la comunicación, presencial o remota, se deberá enviar justificante (por el medio utilizado para su presentación) del contenido, con traza de fecha y hora de recepción por el usuario. En el canal telefónico se puede facilitar la clave identificativa mediante una locución de voz al finalizar la llamada. En el caso de personas sordas o si se detecta alguna dificultad por edad o alguna otra condición de vulnerabilidad, se puede ofrecer el envío por SMS o Email. Todo lo anterior, implicará ajustes en las operativas de servicio y garantizar que el aplicativo donde se gestiona muestra la ID o clave on line y se propaga en las comunicaciones con cliente.
- **Grabación de la llamada:** Cuando la consulta, incidencia o queja/ reclamación se formule en el canal telefónico, se deberá grabar y conservar copia hasta que el cliente haya sido notificada de la resolución y durante un periodo de 5 años. A tener en cuenta la tarea de chequear la solución donde se almacena, la securización, los accesos en caso de

necesitar rescatar la grabación, el control temporal de custodia, el proceso de destrucción de la grabación y las necesidades de recursos de almacenaje.

- Gestión diferenciada para garantizar que no se obtienen beneficios económicos en el proceso de gestión que quejas y reclamaciones. No se podrá realizar ofrecimientos de otros productos y servicios (acciones comerciales), a excepción que mejoren el producto actual contratado y el ofrecimiento forme parte de la propia propuesta de solución.

Matriz de líneas de trabajo:

**Figura 17: Roadmap “Gestión de quejas y reclamaciones”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
Gestión de consultas, quejas y reclamaciones	Verificar horarios de atención cliente en diferentes canales y ajustes operativos	■		
	Verificar disponibilidad de las diferentes vías de tramitación con circuito operativo asociado	■		
	Adecuación cumplimiento SLAs en los aplicativos corporativos (configuración <u>milestones</u> , alertas, etc...)			■
	Decidir idiomas de atención e identificación soluciones soporte para resto de idiomas		■	
	Si aplica, implementar soluciones para otros idiomas			■
	Analizar la disponibilidad clave identificativa y entrega a cliente en las comunicaciones		■	
	Si aplica, evolutivo en aplicación corporativa para la entrega de la clave identificativa			■
	Si aplica, evolutivo en aplicación corporativa para la entrega de la traza de la solicitud			■
	Revisar el proceso de grabación y custodia de las llamadas		■	
	Realizar los ajustes necesarios en el proceso de grabación llamadas, si aplica			■

Fuente: Elaboración propia

### 3.8. Adecuación protocolos a la Autoridad de defensa del cliente financiero

A continuación, se detallan las líneas de trabajo en las que deberán trabajar las compañías para adecuarse a la normativa:

- **Sistema de financiación de la nueva Autoridad:** Con la creación de la nueva Autoridad de defensa del cliente financiero se establecerá una tasa por resolución de cada reclamación que deberá abonar la empresa

vinculada a dicha reclamación. Para financiar esta tasa se acuerda un sistema por el que se establecen porcentajes de reparto en función del número de reclamaciones de cada entidad y recargos para las entidades que no den respuesta favorable, teniendo que acudir los clientes a la Autoridad con resultado final favorable al usuario. También se ha fijado un anticipo anual para la puesta en marcha del nuevo organismo. Se requiere, por tanto, trabajar en un sistema de autofinanciación, así como en la eficiencia de los procesos y adecuación a la normativa a efectos de no generar sobrecostes por incumplimientos o demoras.

- **Plazos de resolución:** Revisar los plazos de resolución, adecuándolos a nuevos requerimientos. Este requisito también lo tendremos por el nuevo Reglamento de Ley de la Clientela, sin embargo, destacar que los plazos requeridos en ambas normativas no son coincidentes, por lo que supondrá una dificultad en la gestión y es una incongruencia. Se deberá adecuar las herramientas de gestión (SLAs, alertas, comunicaciones internas, etc) y los procesos de Negocio para garantizar el cumplimiento de dichos plazos.
- **Modificaciones en la documentación precontractual y contractual:** Se debe informar similar a la Ley de atención a la clientela) de los servicios de atención al cliente e información de la nueva Autoridad, así como, procedimiento para acudir a la nueva Autoridad en caso de no satisfacción.
- **Periodos de custodia de la documentación precontractual y contractual:** Se aplican los mismos criterios temporales para los procesos comerciales con contrato finalizado y la documentación asociada a clientes potenciales que no finalizaron el contrato (simulaciones, solicitud de seguro). En este último caso, la documentación se deberá durante 6 años. La Ley de Protección de datos obliga a anonimizar los datos personales una vez ya no es cliente de la Compañía. Se deberá profundizar en este aspecto, para hacer una correcta interpretación del requerimiento y aplicar una solución adecuada. Al obligar a custodiar toda documentación precontractual generada, aumentará de forma significativa la cantidad de documentos a custodiar. Por lo que se deberá verificar los recursos de almacenaje disponible, así como el incremento de costes, al incluir todas las simulaciones de póliza.
- **Tramitación de expedientes en curso tras creación de la Autoridad:** La tramitación de estos expedientes la realizará la DGS hasta su finalización. Los nuevos expedientes ya los asumirá Autoridad. Está pendiente todavía la definición del formato de presentación de reclamaciones a la nueva Autoridad. Se abrirá una línea de trabajo para establecer el modelo de tramitación y gestión de los expedientes con la nueva autoridad (formato, plazos, vía de trámite, etc...).

Matriz de líneas de trabajo:

**Figura 18: Roadmap “Adecuación protocolo a la autoridad de defensa del cliente financiero”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
<b>Adecuación protocolos a la Autoridad de defensa del cliente financiero</b>	Sistema de financiación de la nueva Autoridad			
	Definición SLAs y adecuación procesos de Negocio			
	Evolutivos en herramientas de gestión para garantizar SLAs			
	Modificaciones en la documentación precontractual y contractual			
	Diseñar el procedimiento de custodia simulaciones y solicitudes			
	Verificar impactos (recursos, costes) de almacenaje			
	Diseñar el modelo de tramitación y gestión de los expedientes con la nueva autoridad			
	Evolutivos en herramientas de gestión de Quejas y Reclamaciones con nueva operativa			
	Plan de formación Áreas de Negocio y Servicios Atención Cliente			

Fuente: Elaboración propia

### 3.9. Capacitación de los recursos y adecuación espacios físicos

A continuación, se detallan las líneas de trabajo en las que deberán trabajar las compañías para adecuarse a la normativa:

- **Plan de formación al personal interno y externo** (personal interno, proveedores que presten servicio al cliente subcontratados, BPOs): Todo el personal que preste servicios de atención al cliente deberá disponer de formación para la atención a las personas vulnerables. Adicionalmente, el personal encargado de diseñar productos, servicios accesibles, canales digitales (Web y App), diseño y desarrollo de soluciones con IA y robotización. Se trabajará en el diseño de los contenidos de la formación, adecuando los módulos formativos a las competencias del personal a quien va dirigida la formación. Se establecerá un plan formativo (planificación) inicial, así como un plan de formación continuada y material de recuerdo (píldoras).

El plan de formación irá dirigido a las personas que:

- prestan servicios de atención al cliente en todos los canales de atención

- que diseñan nuevos productos o incorporan mejoras en los existentes
- que participan en proyectos de creación de nuevos servicios y/o aplicaciones tecnológicas

Se debe priorizar la formación a los recursos que prestan directamente servicio a los clientes por los diferentes canales de atención disponibles (Presencial, Teléfono, Chat, WhatsApp, Email, Correo postal).

Los objetivos de la formación deben garantizar:

- el conocimiento y dominio de los procedimientos de la compañía
- la resolución eficiente y eficaz de las consultas y solicitudes,
- la atención personalizada y adaptada a “Personas vulnerables”
- la comunicación verbal y escrita que asegure su correcta comprensión por parte del cliente
- el diseño de servicios (operativos y digitales) cumpliendo los criterios de accesibilidad universal

El programa de formación identificará los recursos de la compañía que participarán en el plan, establecerá un calendario de formación inicial y elaborará píldoras formativas de refuerzo con la periodicidad que se establezca (un refuerzo a los 3, 6 meses y luego anualmente).

- **Revisión de los espacios físicos donde se presta atención presencial** (Oficinas de atención cliente, Centros sanitarios propios, etc...): Todos los espacios físicos deberán cumplir la normativa de acceso universal, eliminando barreras arquitectónicas, incorporando cartelería, personal de acompañamiento en la sala, etc... Se deberá elaborar un formulario con todos los checks de cumplimiento y elaborar un plan de auditorías internas para revisar la adecuación de los espacios e identificar todos los cambios y lugares donde ejecutarlos. A continuación, se cuantificará la inversión necesaria y se deberá obtener la financiación y aprobación de los cambios identificados. Posteriormente, se iniciará proyecto de adecuación de los espacios, con la selección de los proveedores y un calendario de obra. Se diseñará toda la cartelería y señalización. Por último, se analizará el desarrollo requerido en la solución de gestión de turnos (Qmatic) para adecuarla a las nuevas necesidades (braille, avisos sonoros, priorización turno en personas vulnerables, etc...).
- **Modelo de atención a cada tipo de vulnerabilidad:** Para que la adecuación de los espacios y atención presencial cumpla normativa, pero

bajo el criterio de proporcionalidad, se realizará identificarán los ajustes necesarios a cada tipología de “Cliente vulnerable”).

Matriz de líneas de trabajo:

**Figura 19: Roadmap “Medios materiales y humanos”**

Bloque	Tarea	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
<b>Medios materiales y humanos</b>	Plan de formación inicial “Atención a personas vulnerables”	■		
	<u>Calendario</u> formación inicial	■		
	Calendario y diseño de píldoras de refuerzo		■	
	Identificación de profesionales incluidos en la formación	■		
	Modelo de atención a cada tipo de vulnerabilidad	■		
	Formulario cumplimiento para auditoría de los espacios	■		
	<u>Calendario</u> de auditorías internas / <u>Selección partner</u> o equipo trabajo		■	
	Proyecto de adecuación de los espacios: selección proveedores, financiación, aprobaciones, etc...		■	■
	Diseño cartelería y señalización	■		
	Ejecución de las obras de adecuación de los espacios físicos			■
	Análisis viabilidad a desarrollos de <u>Qmatic</u>		■	
	Proyecto adecuación <u>Qmatic</u>			■

Fuente: Elaboración propia



## **4. Soluciones tecnológicas para la adaptación y eficiencia del Servicio de Atención al cliente**

Las posibles soluciones para implementar no siempre son asumibles por las empresas, ni se orientan a los objetivos estratégicos de digitalización, automatización y eficiencia que ayudan a la reducción de costes.

Las soluciones tecnológicas y los servicios especializados, con enfoque de alta personalización, son costosos y poco escalables, dificultando los procesos de aprobación interna y de financiación.

Además, cuando hablamos de accesibilidad universal, nos orientamos a un cliente target que representa un porcentaje reducido de la cartera y que no siempre tenemos bien identificado.

Por ello, es importante diseñar un modelo futuro de servicio que, garantice el cumplimiento normativo, a la vez que mejore la calidad de servicio de todos los clientes, aumentando su grado de satisfacción y fidelizándolos. La correcta identificación de los clientes vulnerables es un pilar importante del modelo de atención futuro y un reto en sí mismo. Debemos encontrar fórmulas para conseguir identificar a los clientes que cumplen el perfil de “Persona vulnerable” con el objetivo de redirigirles a equipos especializados de atención, aplicando operativas adecuadas, conteniendo sobrecostes y sin vulnerar la protección de datos.

La adaptación de los procesos operativos y la formación de los recursos de la compañía, a priori, no conllevan una gran inversión económica ya que se trata de gestionar con los mismos recursos, más capacitados tras los planes de formación y gestionar de una forma distinta, adaptándose y orientándose al cliente. Las soluciones que se abordan a continuación si conllevan una mayor inversión por parte de la compañía al implicar soluciones tecnológicas y herramientas que tienen un coste de implementación y de mantenimiento recurrente por uso elevado. El equipo de proyecto deberá realizar un análisis de las opciones de mercado y seleccionar una solución tecnológica que sirva de plataforma para la gestión de todas las interacciones en los diferentes canales, que gestione de forma eficiente los eventos del Contact Center y que ofrezca servicios cognitivos sobre los que desarrollar los procesos automatizados mediante IA.

En los siguientes apartados, se entrará en detalle de las soluciones que se proponen. Al final, se describen ejemplos de soluciones actualmente en producción de diferentes empresas.

## **4.1. Nuevos canales de atención y soluciones tecnológicas de mercado**

Construir un modelo de atención futuro que se ajuste a los requerimientos normativos y ofreciendo una alta calidad de servicio sería relativamente fácil si dispusiéramos de recursos infinitos. La situación real no suele ser esta. Además, los ajustes van dirigidos a un target de cliente reducido y la inversión es elevada, por lo que el retorno no es evidente y entra en relativo conflicto con los objetivos estratégicos de digitalización, reducción o contención de costes, etc...

Por ello, es importante explorar soluciones de mercado que nos permitan avanzar hacia un servicio con alta eficiencia y automatización.

A continuación, se describen algunas soluciones que nos ayudarán en nuestro propósito:

### **4.1.1. Uso de soluciones CCaaS en Atención Cliente**

El CCaaS (Centro de Contacto como servicio, Contact Center as a Service) es una aplicación utilizada en las unidades de servicio al cliente que administra todas las interacciones con los usuarios, tanto en canales de voz como digitales (Chat, WhatsApp, SMS, Email).

Las ventajas del uso de una infraestructura CCaaS son:

- Toda la infraestructura y el software necesarios están alojados y se gestionan en la nube, de manera que las empresas evitan el uso de hardware y software locales.
- Los servicios CCaaS tienen una alta escalabilidad, pudiendo aumentar los recursos en base al crecimiento de actividad de forma casi inmediata, sin la necesidad de realizar inversiones en equipos adicionales, costosas lentas de poner en producción. Y sin tiempo de inactividad del software ni interrupciones del negocio.
- Los sistemas basados en el CCaaS ofrecen herramientas avanzadas como Inteligencia Artificial, análisis de datos, Chatbots, WhatsAppbots, Voicebot, enrutamiento inteligente de llamadas, todo integrado en la misma plataforma y que se pone al servicio del canal telefónico (Contact Center) pero también da soporte a los canales digitales. Con ello se consiguen sinergias, ahorro de costes y experiencias homogéneas del cliente que interactúa por distintos canales.
- Reducción de costes operativos al tener un modelo de facturación por lo que se consume, evitando gastos iniciales elevados y costos de mantenimiento.
- El proveedor de CaaS es el responsable de las actualizaciones de software, mantenimiento y gestión de la seguridad, lo que permite a las

empresas centrarse en sus operaciones principales sin preocuparse por la infraestructura técnica.

- Permiten la conexión vía internet desde cualquier lugar, muy importante para equipos remotos o distribuidos.
- Menor tiempo de implementación en comparación con las soluciones locales.
- El CCaaS ofrece funciones de Enrutamiento Inteligente. Para una buena calidad de servicio no solo basta con entregar la llamada a un gestor en el menor tiempo posible. Hoy en día, a lo anterior que es un higiénico, se le complementa con entregar la llamada al mejor gestor disponible que se adecue al perfil del cliente, a sus necesidades, a la tipología de solicitud que requiere, al idioma elegido por el cliente, etc... El enrutamiento del cliente usa los datos disponibles del cliente y el perfilado de los gestores del servicio, para entregar la llamada a aquel gestor que mejor se adecuará a los KPIs definidos y generará la mejor experiencia del cliente.
- Integran el canal de voz o digitales con el CRM, que veremos en el siguiente apartado, de manera que el gestor dispone de la información completa del cliente (histórico de interacciones, la solicitud actual del cliente a través de la información facilitada en la IVR o la Pregunta Abierta, tipo y valor de cliente, etc... Con este conocimiento basado en datos, el empleado puede proporcionar al cliente una experiencia más rápida, precisa y personalizada.

En paralelo, se debe disponer de un proceso de escucha de llamadas y conocer de forma continuada las desviaciones frente al estándar de calidad definido. El uso de soluciones de Speech Analytics permite abordar grandes muestras y automatizar la medición tanto de la adherencia a los procedimientos, como capturar la voz del cliente y su grado de satisfacción (calidad percibida). Existen múltiples soluciones de mercado que realizan estos procesos y se integran con las herramientas corporativas (CRM y aplicaciones Core) y el propio CCaaS suele incorporarlo en su ecosistema de aplicaciones.

#### **4.1.2. Solución CRM**

Un CRM es una herramienta software que permite disponer de una forma centralizada todos los datos y las interacciones con los clientes en una plataforma única al servicio de toda la empresa.

Las ventajas que aporta son muy diversas. Se integra con los diferentes aplicativos permitiendo gestionar de forma ágil las solicitudes y actualizando la información en tiempo real en ambas direcciones. Permite medir las interacciones, garantizando el cumplimiento de los tiempos de respuesta y ofreciendo una base de datos que permite el análisis y establecimiento de planes de mejora. Permite automatizar procesos en una interfaz sencilla y customizable a las necesidades del servicio, ayudando a la optimización de tiempo de las

operaciones. Guarda el registro de todas las interacciones pasadas con el cliente permitiendo conocer mejor a los clientes y aportar soluciones y respuestas de forma rápida y con mayor personalización. Incorporando IA se pueden automatizar procesos, ofrecer al empleado sugerencias de respuesta personalizadas y predictivas, resúmenes de la conversación con cliente agilizando el proceso de clasificación de las interacciones, guiar al gestor en flujos de trabajo optimizados.

Los CRM permiten la gestión sin interrupción de las solicitudes de clientes generadas desde los diferentes canales de contacto, ofreciendo la traza completa de las interacciones, en tiempo real y garantizando su gestión omnicanal. Cada evento o interacción dispone de un ID único que permite identificar la solicitud, medir sus tiempos de gestión, clasificar y cuantificar la tipología de solicitud de los clientes y ofrecer el nº de referencia al usuario, automatizando su entrega mediante locución de voz o comunicación escrita a través de Email, WhatsApp o SMS.

Permite automatizar las comunicaciones con los clientes. Aplicado a una unidad de servicio al cliente y enfocado a garantizar los tiempos de respuesta, ayuda a seguimiento de las solicitudes y la generación de alertas cuando se está agotando los SLAs dirigidas a las unidades responsables de su gestión. Y automatiza respuestas a los clientes informando del avance de su solicitud.

En los servicios de atención telefónica se integra con la herramienta de software de telefonía permitiendo aprovechar todos los datos de las llamadas (la información seleccionada en la IVR del servicio, la información contextual captura en sistemas de Pregunta Abierta, el teléfono del llamante ANI, el teléfono al que llama DNIs, identificación del cliente automatizada en la IVR, etc...), ofreciendo gran cantidad de información al gestor útil para entender las intenciones del cliente y mejorar la calidad de la atención prestada.

Por todo lo anterior, la disponibilidad de un CRM y el aprovechamiento de todas las funcionalidades que ofrece permite eficientar las interacciones, mejorar la satisfacción de los clientes, personalizar las interacciones, segmentar a los clientes en base a sus características y necesidades. Maximiza la agilidad operativa y ayuda a ofrecer una atención a los clientes personalizada y especializada.

#### **4.1.3. Uso de la IA en los procesos de atención. Asistente guiado a gestores del servicio de atención al cliente**

Incorporar la Inteligencia Artificial en las unidades de atención al cliente permite conseguir un servicio personalizado a gran escala. La atención exclusiva con gestores humanos eleva los costes y no es escalable, por lo que se hace necesario incorporar herramientas que permitan automatizar eventos. Siempre hay clientes que prefieren o aceptan esta modalidad y todas las empresas pueden identificar procesos de complejidad baja o media susceptibles de resolver con IA. Un proceso automatizado bien diseñado ofrece alta eficiencia y aumenta la satisfacción de los clientes. El equipo de gestores se destinará allá

donde aporten valor, centrándose en la atención de clientes que prefieren ser atendidos por una persona, solicitudes complejas (procesos poco automatizables, quejas y reclamaciones) y atención a clientes vulnerables (con discapacidad, senior).

La empresa debe disponer de una buena herramienta conversacional que permita la automatización de procesos con IA en los diferentes canales de atención. Iniciaríamos el desarrollo de un proceso con IA por un canal (por ejemplo, un Chatbot) como primer caso de uso. Una vez puesto en producción, mediante el seguimiento continuado de las conversaciones, se debe enriquecer y evolucionar, para luego exponerlo a otros canales (WhatsApp, VoiceBot) con un menor coste de implementación. Una plataforma única evita desarrollos ad hoc de bases de conocimiento y flujos guiados y reduce el esfuerzo en las tareas de actualización.

En el momento de iniciar la automatización de un proceso mediante IA, se debe decidir si deseamos hacerlo mediante IA tradicional o con GenAI. Si optamos por IA tradicional, deberemos construir el flujo guiado del proceso de la forma más sencilla y fácil de usar por parte del cliente, pero que cubra de forma exhaustiva todas las posibilidades y necesidades del cliente evitando bloqueos o bucles y siempre permitiendo la continuación de la gestión con un gestor humano. Se deben definir los KPIs de calidad y productividad para medir la rentabilidad del canal y el grado de satisfacción del cliente. Estos serán los dos objetivos fundamentales.

Si optamos por usar la IA generativa (GenAI) los esfuerzos se dirigirán en: seleccionar el modelo de GenAI de mercado que mejor se adapte a nuestro caso de uso, construir una base de conocimiento completa y redactado de los contenidos de forma natural que la GenAI pueda interpretarlos y configuración del Prompting con el modelo de comunicación con los clientes que deseamos, trasladando la imagen de la marca y garantizando la corrección de las respuestas.

Ejemplos:

- Uso de Asistentes guiados al servicio de los gestores de las unidades de atención al cliente. En este caso, la Inteligencia Artificial combinada con soluciones de Speech-to-Text ofrece:
  - Transcripciones y/o resúmenes de la solicitud del cliente en las IVRs de los servicios telefónicos, reduciendo el tiempo invertido por parte del gestor en la fase de sondeo de las intenciones y aumentando la personalización en la llamada.
  - Transcripciones y/o resúmenes de la conversación en tiempo real, dando soporte on line al gestor mediante flujos de procesos, next best action, propuestas de respuestas para envío por SMS, Email, Mensajería instantánea (WhatsApp, Messenger, ...) o en el propio canal telefónico.

- Soporte en la búsqueda de contenidos en el KnowLedge, ofreciendo resumen de los artículos de contenidos on line y reduciendo el tiempo empleado en las consultas de información.
- Preclasificación de los casos en el CRM, reduciendo los tiempos de operación y la tasa de error de tipificación (reto en todos los Contact Center).
- Propuesta de canales alternativos de voz (buzones de voz con IA). Los servicios de atención telefónica dimensionan sus equipos de gestores en base a una previsión de actividad diaria y por franjas horarias y en base a los tiempos de operación promedio estimados. Ello permite dar respuesta a todas las llamadas recibidas dentro de los SLAs comprometidos. Sin embargo, pueden ocurrir imprevistos y se requiere soluciones para evitar sobrecostos por sobredimensionamiento en ciertas franjas horarias con puntas de actividad o días con menor actividad. Una posible solución es el ofrecimiento al cliente de canales alterativos de voz (buzones de voz) atendidos por IA y así evitar esperas hasta ser atendido. El cliente puede verbalizar su solicitud en un buzón de voz, mediante soluciones de speech to text se transcribe el mensaje a texto y la IA ayuda a entender la petición del cliente y generar un evento en el CRM para su gestión posterior. Estos eventos se programan para su gestión en los tiempos de espera sin llamadas, eficientando el servicio y dando respuesta a cliente en tiempos óptimos. El evento se puede gestionar en canal telefónico mediante el CTI (plataforma CaaS). El sistema verifica si hay gestores disponibles sin llamada en curso y entrega el evento, generando una llamada saliente al cliente. El gestor recibe todo el contexto construido por la GenIA; es decir, la solicitud del cliente y una propuesta de respuesta construida a partir del KnowLedge (base de datos del conocimiento).
- Otra opción consiste en operativizar procesos en canales digitales (Web, App) o canales de mensajería instantánea (WhatsApp) y ofrecer al cliente en las esperas telefónicas (tiempo hasta que es atendida la llamada por un gestor) la posibilidad de continuar su solicitud en ese otro canal. El cliente acepta voluntariamente la redirección desde la IVR del servicio o decide permanecer en espera para ser atendido por un gestor. Si acepta, se le envía una comunicación un SMS o un Email con un enlace a la web, aterrizando en la landing page específica. Otra opción es el envío de una comunicación Push que permite proseguir con la petición en la App o en WhatsApp. En ambos casos, conviene facilitar el salto de canal arrastrando datos de cliente y póliza previamente capturados en la IVR. Una vez el cliente inicia la interacción en el canal seleccionado, prosigue siendo asistido por Chatbots y flujos guiados atendidos por IA. Permite generar una experiencia satisfactoria y fidelizar al canal alternativo al telefónico para futuras interacciones.

- Alternativa a la atención telefónica, ya mencionado en punto anterior, diseñar experiencias conversacionales con IA y árboles guiados de decisión o con GenAI en diferentes canales de atención:
  - Mensajería instantánea (WhatsApp y Messenger Facebook)
  - ChatBots (web y app)
  - VoiceBot (en el canal telefónico)

La solicitud del cliente se puede ejecutar en proceso automatizado, transaccionando con los aplicativos de la compañía y ofreciendo siempre la alternativa de ser atendido por un gestor vía chat o entregando la llamada a un agente del servicio.

En el diseño de estas soluciones, se deben cumplir todos los requisitos de Seguridad Informática y de Privacidad por el uso de datos sensibles.

Estas soluciones ayudan a ofrecer atención continuada 24 horas, ajustando los horarios comerciales de la atención presencial y telefónica.

En estas soluciones, es fundamental disponer de herramientas que nos permitan hacer un seguimiento continuo de los KPIs definidos y de las conversaciones automatizadas mediante IA.

El seguimiento continuado del servicio es fundamental para medir el cumplimiento de los KPIs de calidad comprometidos y garantizar una buena experiencia de los clientes. Es necesario definir procesos de seguimiento de la calidad y disponer de un Dashboard bien estructurado para identificar de forma temprana desviaciones y poner remedio con planes de acción.

#### **4.1.4. Robotización de procesos**

En las empresas siempre se identifican procesos repetitivos susceptibles de automatizar en su totalidad o parcialmente. El uso de robots o RPAs permite automatizar tareas repetitivas, de alta frecuencia y basadas en reglas que los empleados realizan en los sistemas corporativos de la empresa. Los robots manejan simulan el comportamiento del humano. Manejan los datos de entrada recogida en un formulario y gestionan la solicitud completa o parcial transaccionando en el interfaz del usuario y generando el reporting de medición de la actividad.

Las ventajas de usar RPAs son:

- Permite la reducción de los tiempos empleados en completar la tarea (automatización parcial), mejorando la productividad de los empleados.
- Los empleados se liberan de tareas rutinarias, pudiendo centrarse en aquellas de mayor valor o dificultad y aumentando su satisfacción laboral.
- Ejecutan los procesos con mayor precisión, reduce los errores humanos, mejorando la calidad ofrecida.

- Aportan flexibilidad y alta escalabilidad, ante incrementos de actividad, ya que los robots se pueden desplegar de forma rápida, gestionando las solicitudes con precisión y sin estar sujetos a curva de aprendizaje.

Por ejemplo, se pueden crear formularios web disponibilizados al cliente en las IVRs de los servicios telefónicos, en la web y app, en el escritorio de trabajo de los gestores. El formulario recopila datos necesarios para la gestión de la solicitud (datos cliente y tipo de solicitud) y automatiza el proceso de envío de documentación de la póliza al replicar todos los pasos del procedimiento en los aplicativos CORE, simulando un gestor humano. Previamente se habrá modelizado el proceso para ser ejecutado por el robot.

Complementariamente, se puede usar BPMs. El BPM es una herramienta que permite monitorizar y crear un mapa visual del proceso, identifica “cuellos de botella”, permite la mejora y eficiencia de los procesos en ejecución e identifica procesos candidatos a ser automatizables. Los BPMs además analizan el rendimiento de los procesos y hacer ajustes continuados para mejorarlos, eliminando ineficiencias y adaptando los procesos a las necesidades cambiantes del negocio.

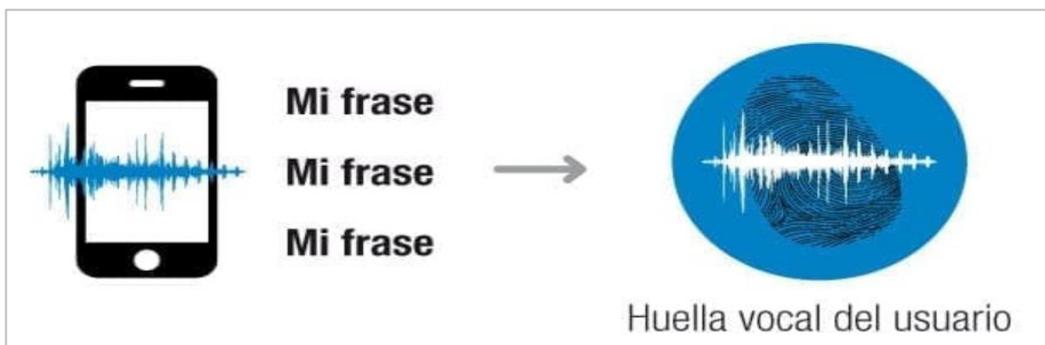
#### **4.1.5. Biometría de voz**

La biometría de voz es una tecnología capaz de reconocer e identificar usuarios a través de la recopilación de datos sonoros obtenidos a través de la voz de una persona. Como factor de identificación biométrica, la voz representa un rasgo físico igual diferencial. Por ahora, está aprobado su uso por la Protección de Datos y el Reglamento de IA, no siendo así para otros rasgos biométricos como las huellas dactilares, el iris o el rostro.

De forma voluntaria, se ofrece al cliente la posibilidad de grabar su voz y capturar una huella que a futuro nos permitirá identificarle. Si el cliente acepta, debe identificarse de una forma tradicional la primera vez usando cualquier dato que nos permita encontrarle en la base de datos de clientes (DNI, N° de la póliza, matricula, domicilio asegurado, fecha de nacimiento, etc.). Una vez sabemos quién es, procedemos a grabar unos segundos de su voz y a extraer rasgos diferenciales, asociándolos a una identidad. El cliente debe ofrecer su consentimiento y la empresa deberá custodiarlo.

Durante la fase de registro o entrenamiento, se toman una o varias muestras de la voz de la persona (por ejemplo, diciendo una frase o código personal), con unos 5 segundos es suficiente. Se analiza para aislar aquellas características que la hacen única y la distinguen de la voz de cualquier otra persona. Esto es lo que constituye la huella vocal, que queda almacenada desde ese momento.

Figura 20: “Registro huella de voz”



Fuente: Biometric Vox

En las futuras interacciones con el servicio de atención telefónica, se realizará la identificación del cliente a través de su voz. El cliente ya no deberá ofrecer datos personales o de póliza para ser identificado. Tan solo expresando su solicitud, se reconocerá su voz y se asociará a la interacción a su póliza o figura de cliente en el CRM.

Figura 21: “Verificación huella de voz”



Fuente: Biometric Vox

Esta solución, no solo ayuda en los procesos de identificación de las personas vulnerables si no que es escalable a todos los clientes. Reduce el esfuerzo de los clientes en la fase de identificación, aumentando su grado de satisfacción y permite mejorar los tiempos de operación y la calidad del servicio ofrecida al tener el cliente identificado desde el inicio de la interacción.

La biometría de voz es una solución de costes contenidos y además de alta escalabilidad. Con una licencia (30-40.000 € anuales) es posible implementar esta solución en varios canales (Telefónico, WhatsApp) y dar cobertura a diferentes servicios y procesos. Además, se pueden crear familias de voz asociadas a una identidad, por lo que es una buena solución dirigida a personas con discapacidad y personas mayores con cuidadores que realizan solicitudes en su nombre.

#### **4.1.6. Servicio especializado “Persona vulnerable”**

Las soluciones descritas en los puntos anteriores son comunes en un servicio de atención cliente y se implementan con el objetivo de disponer de un modelo de atención eficaz y eficientado. Aumentan la calidad de servicio y la satisfacción de todos los clientes y permiten hacer “colchón” para ofrecer en paralelo una atención personalizada en aquellas tipologías de solicitud que así lo requieren por su tipología (quejas y reclamaciones) o por su complejidad.

Dirigido a personas con necesidades especiales se deben hacer adaptaciones en los puntos de atención presencial, en los canales digitales y en la atención telefónica.

En la atención telefónica es necesario adecuar las operativas y la capacitación de todos los gestores del servicio para adecuarse a las personas con necesidades especiales. En este servicio se debe aplicar procedimientos adaptados y la comunicación debe cumplir los criterios de accesibilidad universal descritos en apartado 3. Hablamos de un ritmo de conversación más lento, elaboración de frases simples, no uso de tecnicismos, personalización de la llamada, ajuste de los tiempos de operación a las necesidades del cliente, derivación o complementación de la conversación verbal con medios digitalizados en función de las capacidades del cliente, comunicaciones de respuesta adaptadas a la condición del cliente, etc...).

En el caso de clientes Senior y/o personas con discapacidad cognitiva, la adaptación del lenguaje y la gestión íntegra en el canal telefónico es fundamental. Se debe garantizar al máximo la gestión on line, evitar que el cliente deba realizar segundas acciones, cambios de canal (redirecciones a canales digitales) y acompañar y guiarle en el trámite end to end. Como no todas las personas de este segmento son iguales, se podrá ofrecer alternativas (procesos automatizados con IA, canales digitales, servicios ejecutados en WhatsApp, etc..) en función de su grado de capacitación y sus preferencias.

Para personas sordas se ha de poder ofrecer la atención a través de canales alternativos mediante videollamada en lenguaje de signos. Para ello existen empresas que se especializan en este servicio, sea a través de intérpretes. En este caso, se establece una conversación a 3 (cliente, gestor del servicio para aportar el conocimiento de negocio e interprete para trasladar el mensaje). La empresa contratada es quien se encarga de montar la infraestructura de servicio y quien inicia la videollamada. Si se utiliza esta solución, se ha de prestar especial atención que cumpla los estándares y que esté muy vinculada a asociaciones de personas sordas para garantizar la calidad del servicio prestado y evitar conflictos. Otra alternativa es la contratación de gestores con lengua de signos nativos. Es decir, han aprendido la lengua en su entorno familiar. Probablemente es una opción más aceptada y menos costosa para la empresa (se paga el plus de idiomas acordado en convenio), pero conlleva la dificultad encontrar recursos que cumplan el perfil, de fidelizarlos al servicio y no olvidemos que los costes y esfuerzo de montar la solución tecnológica recae sobre la

compañía. Por ello, se ha de valorar bien la opción seleccionada en base a coste/beneficio.

En el caso de personas con visión reducida o nula, se han de tener en cuenta la conveniencia de usar asistentes conversacionales y reconocimiento verbal en la entrada al servicio (IVR), audiovideos cuando la gestión telefónica se complementa con el envío de documentación. Se debe disponer de documentación adaptada para la recurrencia y soluciones de text to speech para respuestas individualizadas y asociada a la gestión particular del cliente.

Aperturar un canal de atención a través de WhatsApp con IA, desarrollando el flujo del proceso que permita guiar al cliente en su solicitud de una forma sencilla es una buena solución para las personas vulnerables (sordos, seniors, dificultades cognitivas). Este canal debe ofrecer siempre una salida a continuar la interacción con un gestor con formación específica en atención a personas vulnerables y con lengua de signos, en caso de ofrecer videollamada. En el caso de personas ciegas, el canal y proceso debe permitir la adaptación a terminales en braille, servicios de transcripción a voz (Text to speech) y aceptar los mensajes de voz. El proceso se enriquece con soluciones de robótica que ejecutan las solicitudes transaccionando con las aplicaciones de la compañía (RPAs).

Una vez consolidados estos canales de WhatsApp, suelen ofrecer buenas tasas de satisfacción (=> 90%) y absorber tráfico telefónico (50-60% de las interacciones en este canal).

En el caso de requerir la recepción de documentación, se encarece y complejiza el proceso ya que reduce la capacidad de automatización, siendo necesario unidades de gestores que en backoffice lean los documentos, extraigan la información relevante y gestionen o escalen la solicitud a la unidad resolutora o a la cola de eventos específica sobre la que trabaja el robot (RPA).

Existen soluciones de mercado, los sistemas OCR que, aun siendo algo costosos, permiten automatizar la tarea. La tecnología de Reconocimiento Óptico de Caracteres (OCR) tiene la capacidad de extraer y comprender datos de documentos impresos o escritos a mano de manera rápida y precisa. Convierte diferentes tipos de documentos escaneados, como facturas, recibos, o incluso imágenes con texto, en texto digital editable. Unido a la IA, no solo reconocen los caracteres, sino que también comprenden su contexto y significado. La IA mejora el resultado en cuanto a precisión y velocidad de ejecución. Por los costes, las empresas actualmente suelen decantarse por equipos humanos, sin embargo, es importante conocer estas soluciones y observar la evolución futura de las funcionalidades y modelos de costes.

#### 4.1.7. Ejemplos de Servicios especializados dirigidos a personas con discapacidad auditiva

A continuación, se describen algunos ejemplos de empresas que ofrecen servicios específicos dirigidos a personas con discapacidad auditiva.

En el caso del 012 de la Comunidad de Madrid, ofrece atención por diferentes canales y representa un ejemplo de como una solución que cubre los requerimientos de Accesibilidad Universal puede ser una solución para todos los usuarios y que aporte beneficios generales al servicio.

#### 4.1.8. Servicio de emergencias 112 en Cantabria

El servicio de emergencias 112 en Cantabria dispone de una App “112 accesible” que requiere tener conectado el GPS del teléfono, estar en zona de cobertura y darse de alta en FESCAN (Federación de Asociaciones de Personas Sordas de Cantabria), donde disponen de las claves de acceso. Al darse de alta se indica si esa persona precisa de Intérprete de lengua de signos o no, de forma que, si esa persona con discapacidad auditiva se pone en contacto por alguna emergencia con el 112, éste se encarga de avisar a un Intérprete para que acuda al lugar de la emergencia y facilitar la comunicación. La APP funciona a través de un sistema basado en pictogramas con tres grandes categorías, bomberos, policía y asistencia sanitaria, que engloban un total de 25 emergencias distintas de las que el usuario podrá informar simplemente pinchando en una viñeta. Los dibujos están acompañados, además, de un vídeo explicativo en lengua de signos. Al pulsar la opción deseada, la aplicación envía el aviso al 112, junto a los datos personales y médicos del afectado, y su ubicación. En cada tipo de incidente se incluyen además pictogramas con consejos que la persona podrá llevar a cabo mientras los servicios de emergencias llegan al lugar en el que se encuentra.

Figura 22: “App 112 Accesible”



Fuente *El Diario Montañés*

#### 4.1.9. Servicio de emergencias 112 de la Comunidad de Madrid

Ofrece la posibilidad de comunicar una emergencia a través de SMS, dirigido a personas sordas y requiere darse de alta en el servicio previamente registrando el teléfono móvil del usuario. El servicio se inicia con una llamada normal de voz al 112, tras identificar la necesidad, el usuario recibe un SMS y el resto de la conversación se realiza a través de esta vía. Este servicio se puede prestar también en una modalidad mixta y va dirigido a personas que no pueden oír, pero si hablar. En este caso, el usuario debe llamar al 112, explicar su situación por voz y la respuesta e información del 112 la recibe en canal escrito a través de SMS.

Este servicio no solo se presta a personas con discapacidad auditiva residentes en la Comunidad de Madrid, también a los visitantes por motivos de negocio o turísticos. Se puede dar de alta el a través de la web [www.madrid112.es](http://www.madrid112.es) o vía correo ordinario, facilitando un número de teléfono móvil que será el medio de comunicación en caso de emergencia.

#### 4.1.10. Teléfono de Atención al Ciudadano 012 de la Comunidad de Madrid

El Servicio 012 de la Comunidad de Madrid ofrece diferentes canales de atención en una plataforma que ofrece servicios de información personalizada y permite que el usuario pueda seleccionar aquel que se adapta mejor a sus necesidades.

Figura 23: “Canales de contacto 012 Comunidad de Madrid”



Fuente Comunidad de Madrid 012

Estos canales alternativos y que pueden ser asíncronos, permite a su vez, mejoran los tiempos de espera en el canal telefónico.

A través del 012 puedes comunicar incidencias técnicas en la realización de trámites, requerir el envío de documentos de forma personalizada o

suscribirte a los servicios de alertas que te permitirán recibir información adaptada a tus intereses y necesidades personales.

Figura 24: Ejemplo flujo guiado mediante árboles de decisión



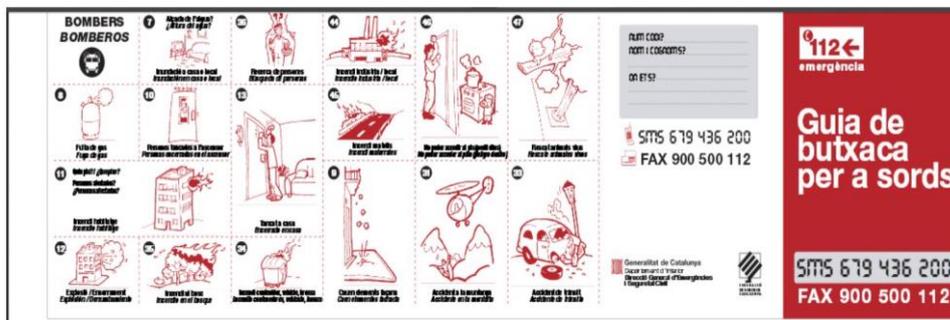
Fuente: Comunidad de Madrid 012

#### 4.1.11. Policía Local de Manresa

Las personas sordas pueden comunicar situaciones de emergencia por dos vías:

- Enviar un SMS al teléfono 679 436 200 explicando brevemente el problema
- Uso de la Guía de bolsillo para personas sordas (elaborada por la Asociación de personas sordas). En este caso, pueden enviar al FAX 900 500 112, señalizando en los dibujos la urgencia actual

Figura 25: Guía de butxaca per a sords





Fuente: Web Policia Local Manresa



## 5. Conclusiones

Tras lectura de la nueva legislación, la Ley de Accesibilidad Universal y su complemento con el Decreto Ley de bienes y servicios, son las dos que están aprobadas y las que deben servir como referencia para empezar a priorizar líneas de trabajo en las empresas. Son a su vez, las descritas con mayor claridad y precisión, hecho que facilita su interpretación, identificación de desviaciones frente a la situación actual de las unidades de servicio al cliente y toma de decisiones en el diseño del futuro modelo de atención.

La Ley de la clientela, además de llevar bastante retraso y no tener clara fecha de aprobación, aporta pocos cambios respecto a versión anterior y contiene, en mi opinión, imprecisiones (por ejemplo, es difícil disponer de una definición concreta del grado de gravedad de los incumplimientos y su sanción aplicable). En el apartado que hace referencia a la gestión de quejas y reclamaciones, esta ley marca unos plazos de respuesta distintos a los que se obligan en el Proyecto de ley de la nueva autoridad del cliente financiero. Por los requerimientos y obligaciones descritos, por su elevado impacto en las empresas, no parece haberse tenido en cuenta el criterio de expertos en su elaboración. Para un correcto funcionamiento y aplicabilidad, es tan importante legislar para la protección del cliente, como facilitar un texto claro y fácil de interpretar, así como definir unos requerimientos razonables, para que las empresas puedan aplicarlos en beneficio del propio cliente.

Respecto al Proyecto de ley de la nueva autoridad del cliente financiero, tras su lectura, me cuesta identificar claramente el beneficio ya que define un modelo de servicio muy similar al actual, con una unidad centralizada e independiente dentro de las empresas y un organismo oficial (actualmente, a DGS) para reanudar la gestión de las quejas y reclamaciones en caso de incumplimiento, demora o desaprobación.

La Ley de Accesibilidad Universal y el Decreto Ley de Bienes y Servicios a priori deberían generar un impacto menor en los centros de atención telefónica (Contact Center). Las líneas de trabajo más importantes son la definición de un servicio especializado para la atención de la Persona Vulnerable y la capacitación de los gestores a través del programa de formación. Ambas líneas son muy operativas y con inversiones moderadas. Los servicios de atención telefónica deberán afrontar la atención al colectivo de personas sordas y con déficits auditivos, incorporando soluciones de video llamada y atención en lengua de signos. Estos servicios si representarán un coste elevado de implementación y mantenimiento de costes recurrentes, pero las empresas están obligadas a hacerlo. Resto de adaptaciones repercuten en los puntos de atención

presencial y los canales digitales, es aquí donde se deberán dedicar los mayores esfuerzos.

Tras analizar diversas soluciones tecnológicas, muchas de ellas ya son una realidad en los servicios de atención al cliente o conviene implementarlas por el alto beneficio que aportan a las organizaciones.

El cumplimiento de la legislación en atención al cliente puede lograrse sin incurrir en costes prohibitivos mediante el uso estratégico de tecnología, formación del personal y adaptaciones graduales de infraestructuras.

## 6. Bibliografía

### Artículos:

VAZQUEZ. M. "Una primera aproximación a la metodología Agile, ¿qué aporta a los Contact Centers? Relación cliente Magazine, núm.83 (2019), págs.10-18.

### Fuentes de internet:

GLOCALQUALITY SOLUTIONS. Las directrices de accesibilidad para el contenido Web (WCAG). Agosto 2021. <https://www.glocalqs.com/las-directrices-de-accesibilidad-web-WCAG> (Fecha de consulta: 20 de abril de 2024)

W3C Web Accessibility Initiative Way. Strategies, standards, resources to make the Web accessible to people with disabilities. <https://www.w3.org/WAI/> (Fecha de consulta: 20 de abril de 2024)

W3C Web Accessibility Initiative Way. Directrices de Accesibilidad del Contenido Web 2.0. Año 2004. <http://www.sidar.org/recur/desdi/traduc/es/wcag/wcag20/> (Fecha de consulta: 21 de abril de 2024)

BIOMETRIC VOX. ¿Cómo funciona la biometría de voz? Año 2015. <https://biometricvox.com/blog/biometria-de-voz/como funciona la biometria de voz/> (Fecha de consulta: 13 de julio de 2024)

CERMI CANTABRIA. GOBIERNO DE CANTABRIA. Comité autonómico de entidades de representantes de personas con incapacidad de Cantabria. [http://www.cermicantabria.org/phocadownloadpap/af\\_manual%20sabes%20como%20apoyarme%20cermi\\_dossier\\_emergencia\\_digital.pdf](http://www.cermicantabria.org/phocadownloadpap/af_manual%20sabes%20como%20apoyarme%20cermi_dossier_emergencia_digital.pdf) (Fecha de consulta: 13 de julio de 2024)

112 Comunidad de Madrid. GUÍA DE USUARIO para el acceso al 112 por personas con DISCAPACIDAD AUDITIVA. [https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/guia\\_de\\_usuario\\_v1\\_4\\_1.pdf](https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/guia_de_usuario_v1_4_1.pdf) (Fecha de consulta: 9 de mayo de 2024)

TELEMADRID. El servicio de atención a personas sordas del 112 se amplía a todos los turistas de la región. Año 2011. <https://www.telemadrid.es/noticias/madrid/servicio-atencion-personas-sordas-turistas-0-1268873113--20110801025303.html> (Fecha de consulta: 10 de mayo de 2024)

COMUNIDAD DE MADRID. Nuevo Servicio 012 de Información y Atención al Ciudadano. <https://www.comunidad.madrid/012> (Fecha de consulta: 12 de mayo de 2024)

POLICIA LOCAL DE MANRESA. Guia d'emergència per a persones amb discapacitat auditives i/o de la parla. <https://plmanresa.cat/index.php/inici/944->

[guia-demergencia-per-a-persones-amb-discapacitat-auditives-io-de-la-parla](#)

(Fecha de consulta: 12 de mayo de 2024)

Instituto Nacional de estadística (INE) . Encuesta de Discapacidad, Autonomía personal y Situaciones de Dependencia. Población residente en centros (EDAD centros). Año 2023. <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/EDAD2023.htm> (Fecha de consulta: 9 de mayo de 2024)

Comisión Europea. Reglamento europeo de Inteligencia artificial. 2019-2024. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age\\_es](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_es) (Fecha de consulta: 26 de mayo de 2024)

Comisión Europea. La Década Digital de Europa: metas digitales para 2023. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030\\_es](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_es) (Fecha de consulta: 26 de mayo de 2024)

Comisión Europea. Realización de la Década Digital de Europa. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/story-von-der-leyen-commission/realising-europes-digital-decade\\_en?prefLang=es](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/story-von-der-leyen-commission/realising-europes-digital-decade_en?prefLang=es) (Fecha de consulta: 26 de mayo de 2024)

EUR-Lex. Acces to European Union Law. Reglamento de Servicios Digitales. Año 2022. <https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/digital-services-act.html> (Fecha de consulta: 26 de mayo de 2024)

Consejo de la Unión Europea. Comunicado de prensa. 21 mayo 2024 10:17. Reglamento de Inteligencia Artificial: el Consejo da luz verde definitiva a las primeras normas del mundo en materia de inteligencia artificial <https://www.consilium.europa.eu/es/press/press-releases/2024/05/21/artificial-intelligence-ai-act-council-gives-final-green-light-to-the-first-worldwide-rules-on-ai/> (Fecha de consulta: 28 de mayo de 2024)

Reglamento (UE) 2024/1689 del Parlamento Europeo y del Consejo. Publicación del Diario Oficial de la Unión Europea. 13 de junio de 2024 [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202401689](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202401689) (Fecha de consulta: 15 de julio de 2024)

### **Fuentes Oficiales:**

BOE BOLETIN OFICIAL DEL ESTADO. Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 «BOE» núm. 69, de 22 de marzo de 2023 Referencia: BOE-A-2023-7417. Real Decreto 193/2023, de 21 de marzo, por el que se regulan las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad para el acceso y utilización de los bienes y servicios a disposición del público.

BOE BOLETIN OFICIAL DEL ESTADO. Ley 11/2023, de 8 de mayo, de trasposición de Directivas de la Unión Europea en materia de accesibilidad de determinados productos y servicios, migración de personas altamente cualificadas, tributaria y digitalización de actuaciones notariales y registrales; y por la que se modifica la Ley 12/2011, de 27 de mayo, sobre responsabilidad civil por daños nucleares o producidos por materiales radiactivos.

BOLETÍN OFICIAL DE LAS CORTES GENERALES. CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. Proyecto de Ley de 24 de abril de 2023. 121/000104 Proyecto de Ley por la que se regulan los servicios de atención a la clientela.

AEERC Asociación española de expertos en la relación con clientes. Año Marzo 2024. Propuesta y Justificación de Enmiendas al Proyecto de Ley de Servicios de Atención a la Clientela

BOLETÍN OFICIAL DE LAS CORTES GENERALES. CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. Proyecto de Ley 16 de diciembre de 2022. 121/000134 Proyecto de Ley por la que se crea la Autoridad Administrativa Independiente de Defensa del Cliente Financiero para la resolución extrajudicial de conflictos entre las entidades financieras y sus clientes.

BOLETÍN OFICIAL DE LAS CORTES GENERALES. CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. Proyecto de Ley 5 de abril de 2024. 121/000018 Proyecto de Ley por la que se crea la Autoridad Administrativa Independiente de Defensa del Cliente Financiero para la resolución extrajudicial de conflictos entre las entidades financieras y sus clientes.

UNION EUROPEA. PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO. 14 de mayo de 2024. REGLAMENTO DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial y por el que se modifican los Reglamentos (CE) n.º 300/2008, (UE) n.º 167/2013, (UE) n.º 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 y (UE) 2019/2144 y las Directivas 2014/90/UE, (UE) 2016/797 y (UE) 2020/1828 (Reglamento de Inteligencia Artificial)

CONSEJO DE LA UNION EUROPEA. Comunicado de prensa del 21 mayo 2024 10:17. Reglamento de Inteligencia Artificial: el Consejo da luz verde definitiva a las primeras normas del mundo en materia de inteligencia artificial.

UNION EUROPEA. PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO. 14 de mayo de 2024. REGLAMENTO DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial y por el que se modifican los Reglamentos (CE) n.º 300/2008, (UE) n.º 167/2013, (UE) n.º 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 y (UE) 2019/2144 y las Directivas 2014/90/UE, (UE) 2016/797 y (UE) 2020/1828 (Reglamento de Inteligencia Artificial).



## **Mónica Tórtola Pardo**

Nacida en Barcelona, el 16 de julio de 1971.

Licenciada en Psicología Clínica (1994) y Máster en Trastornos del lenguaje (1996) por la Universidad de Barcelona.

Inicié mi recorrido profesional en el campo de la psicopedagogía, desempeñando funciones de diagnóstico, elaboración de planes de tratamiento y su ejecución de niños con discapacidad cognitiva y motora.

En el año 2000 me incorporé a la plantilla de SegurCaixa Adeslas, en el departamento de atención al cliente especializado en el ramo Salud. Alterné esta función durante tres años en las oficinas de atención al cliente y el centro médico propio donde desempeñé funciones de coordinación y atención al paciente.

En el año 2004 me proponen incorporarme al equipo de Contact Center y participar en el proyecto de desarrollo y transformación del servicio y el modelo de atención. Voy ocupando diferentes roles, hasta que en el año 2018 paso a ocupar el puesto de Jefe Departamento Contact Center en SegurCaixa Adeslas, puesto que mantengo en la actualidad.