

Ejecutivo/a de atención al cliente · 45 minutos

Ocho preguntas iguales para todos los candidatos, rúbrica de 1 a 5 por pregunta, espacio para evidencias y tabla ponderada final. Sustituye las competencias, los pesos, las preguntas y los anclajes por los de tu vacante.

Cómo usar este guion

- Antes: imprime o abre una copia por candidato, rellena los datos y relee los anclajes de la rúbrica.
- Durante: lee cada pregunta tal cual está escrita, deja silencio, usa los sondeos si la respuesta se queda en lo genérico. Anota frases literales y marca la puntuación en cuanto termine la respuesta.
- Después: completa la tabla ponderada y la recomendación antes de abrir la siguiente entrevista o de comentar con nadie.

Datos de la entrevista

Candidato/a	
Puesto	Ejecutivo/a de atención al cliente
Entrevistador/a	
Formato	Telefónica / videollamada / presencial
Fecha y hora	
Grabación	Informado y consentimiento obtenido: sí / no

Apertura (3 minutos)

«Voy a hacerte las mismas ocho preguntas que al resto de candidatos, en el mismo orden, y tomaré notas mientras respondes. Algunas te pedirán ejemplos concretos de situaciones que hayas vivido; cuanto más específico seas, mejor. Al final tendrás diez minutos para tus preguntas.» Si se graba la entrevista, informar aquí y pedir el consentimiento.

Bloque 1 · Orientación al cliente (peso 30 %) · 10 minutos

Pregunta 1 · Conductual

Cuéntame una ocasión en la que un cliente estaba muy molesto por algo que no dependía de ti. ¿Qué hiciste y cómo terminó?

Qué escuchar: Si separa la emoción del cliente del problema, si asume la gestión aunque la causa fuera ajena y si cierra con un resultado. Sondeos: «¿qué dijiste exactamente?», «¿qué pasó después con ese cliente?».

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
Culpa al cliente o a otro departamento; no describe acción propia; el ejemplo es genérico.	Describe una acción propia razonable (escuchar, explicar, derivar) pero sin resultado claro o sin seguimiento.	Reconoce la emoción, asume el problema, propone una solución dentro de su margen, hace seguimiento y cuenta el resultado concreto.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Pregunta 2 · Situacional

Imagina que un cliente te pide algo que la política de la empresa no permite e insiste en hablar con un responsable. ¿Cómo lo gestionas?

Qué escuchar: Si explica el porqué de la norma sin esconderse detrás de ella, si ofrece alternativas y si sabe cuándo escalar. Sondeo: «¿y si sigue insistiendo?».

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
Cede para evitar el conflicto o se limita a repetir «no se puede».	Explica la norma y escala correctamente, pero sin ofrecer alternativas.	Explica el motivo, ofrece una o dos alternativas reales y escala de forma ordenada dejando al cliente informado.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Bloque 2 · Resolución de problemas (peso 25 %) · 8 minutos

Pregunta 3 · Conductual

Háblame de un problema recurrente que detectaste en tu trabajo y de lo que hiciste para que dejara de repetirse.

Qué escuchar: Si identificó la causa y no solo el síntoma, si la iniciativa fue suya y si midió el efecto. Sondeo: «¿cómo supiste que era recurrente?».

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
No encuentra ejemplo o describe un problema que resolvió otra persona.	Detectó el patrón y lo reportó o aplicó una solución parcial.	Analizó la causa, propuso y aplicó un cambio (plantilla, proceso, aviso) y puede decir cuánto se redujo el problema.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Pregunta 4 · Conductual

Describe una situación en la que no tenías toda la información para ayudar a un cliente.

¿Qué hiciste?

Qué escuchar: Si busca la información de forma activa, si gestiona la espera del cliente y si no inventa respuestas.

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
Improvisó una respuesta o dejó al cliente sin seguimiento.	Consultó a un compañero y respondió más tarde, sin gestionar la espera.	Dijo lo que sabía y lo que no, fijó un plazo con el cliente, buscó la respuesta y la documentó para la siguiente vez.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Bloque 3 · Comunicación escrita y oral (peso 20 %) · 8 minutos

Pregunta 5 · Conductual

Cuéntame una vez que tuviste que explicar algo complicado (una factura, una incidencia técnica, una condición del contrato) a alguien que no lo entendía.

Qué escuchar: Si adapta el lenguaje al interlocutor, si comprueba que ha entendido y si estructura la explicación. La propia respuesta es una muestra de comunicación oral.

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
Explicación confusa; no adapta el lenguaje; no comprueba comprensión.	Explica con claridad pero sin verificar que el otro lo ha entendido.	Usa un ejemplo o analogía, va por partes, comprueba la comprensión y resume por escrito después.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Pregunta 6 · Situacional

Si tuvieras que responder por chat a un cliente que escribe en mayúsculas y con faltas de respeto, ¿qué le escribirías en el primer mensaje?

Qué escuchar: Tono profesional sin frialdad, foco en el problema, límites claros si el trato es ofensivo.

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
Responde al tono con tono, o ignora la agresividad y no pone límites cuando toca.	Mensaje correcto y neutro, centrado en el problema.	Reconoce la molestia, dirige al problema con una pregunta concreta y, si hace falta, marca el límite con educación.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Bloque 4 · Tolerancia a la presión (peso 15 %) · 4 minutos

Pregunta 7 · Conductual

Describe el día más saturado que recuerdes en un trabajo de atención al público. ¿Cómo priorizaste y cómo te sentiste al terminar?

Qué escuchar: Criterio de priorización explícito, gestión de la propia emoción y recuperación después. Sondeo: «¿qué dejaste sin hacer y por qué?».

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
No prioriza («hice lo que iba llegando») o describe bloqueo sin recuperación.	Prioriza con algún criterio pero no explica cómo gestionó la presión.	Criterio claro (urgencia, impacto, cliente), pide ayuda cuando toca y describe cómo se recuperó.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Bloque 5 · Trabajo en equipo (peso 10 %) · 4 minutos

Pregunta 8 · Conductual

Cuéntame una ocasión en la que un compañero cometió un error que afectó a tu trabajo con un cliente. ¿Qué hiciste?

Qué escuchar: Si resuelve primero y comenta después, si habla directamente con el compañero y si evita culpar delante del cliente.

1 · Insuficiente	3 · Adecuado	5 · Destacado
Culpa al compañero ante el cliente o lo escala sin hablar con él.	Resuelve con el cliente y lo comenta con el compañero, sin más.	Resuelve, habla con el compañero en privado y propone algo para que no se repita.

Puntuación: ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Evidencias (frases literales del candidato):

Cierre (8 minutos) y resultado

Preguntas del candidato, siguientes pasos y plazos. Completa la tabla antes de abrir la siguiente entrevista.

Competencia	Peso	Puntuación media	Ponderada (media × peso)
Orientación al cliente	30 %		
Resolución de problemas	25 %		
Comunicación escrita y oral	20 %		
Tolerancia a la presión	15 %		
Trabajo en equipo	10 %		
Total sobre 5	100 %		

Recomendación (avanza / no avanza) y punto a explorar en la siguiente fase:

Banco de 20 preguntas adicionales por competencia

Para cuando cambies de vacante o necesites una pregunta de reserva. Cada una necesita su propia rúbrica de 1 a 5 antes de usarse en una entrevista estructurada.

Orientación al cliente

- Cuéntame la última vez que hiciste algo por un cliente que no estaba en tus funciones.
- Describe una situación en la que tuviste que dar una mala noticia a un cliente. ¿Cómo la preparaste?
- ¿Qué harías si detectas que un compañero está dando información incorrecta a un cliente?
- Háblame de un cliente al que recuperaste después de una mala experiencia.

Resolución de problemas

- Cuéntame una decisión que tomaste con información incompleta. ¿Cómo la tomaste y qué pasó?
- Describe un proceso que mejoraste por iniciativa propia. ¿Cómo mediste la mejora?
- Si una herramienta que usas a diario deja de funcionar en plena jornada, ¿qué haces en los primeros diez minutos?
- Háblame de un error tuyo que afectó a un cliente. ¿Cómo lo corregiste?

Comunicación escrita y oral

- Describe un mensaje escrito que tuviste que redactar con especial cuidado. ¿Qué tuviste en cuenta?
- Cuéntame una vez en la que un malentendido vino de algo que escribiste o dijiste. ¿Qué cambiaste después?
- Si tienes que resumir una incidencia de veinte minutos de llamada en tres líneas para tu supervisor, ¿qué incluyes?
- ¿Cómo adaptas tu forma de hablar cuando el cliente tiene mucha prisa?

Tolerancia a la presión

- Cuéntame una situación en la que recibiste críticas injustas. ¿Cómo reaccionaste en el momento y después?
- Describe cómo organizas tu jornada cuando el volumen de trabajo supera lo que puedes atender.
- ¿Qué haces para desconectar después de un día especialmente difícil?
- Imagina que dos supervisores te piden cosas urgentes y contradictorias. ¿Qué haces?

Trabajo en equipo

- Háblame de una ocasión en la que ayudaste a un compañero aunque eso retrasara tu propio trabajo.
- Describe un desacuerdo con un compañero sobre cómo atender a un cliente. ¿Cómo lo resolvisteis?
- ¿Qué información compartes con el siguiente turno al terminar el tuyo y cómo?
- Cuéntame algo que aprendiste de un compañero y que ahora aplicas a diario.

Reglas que mantienen la entrevista estructurada

- Las mismas preguntas, en el mismo orden, para todos los candidatos al puesto.
- Sondeos previstos («¿y tú qué hiciste exactamente?», «¿cómo acabó?»); no preguntas nuevas improvisadas.
- Puntuación en el momento, pregunta a pregunta, con los anclajes delante.
- Evidencias literales, no impresiones.
- Si hay varios entrevistadores, cada uno puntúa por separado antes de comentar.
- Revisar la rúbrica tras las primeras cinco o seis entrevistas: cambiar las preguntas que no discriminan y los anclajes que se interpretan distinto.