



MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO

Despacho Superior
Secretaría General



UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE PARTICIPARON
EN LA ELABORACIÓN DEL MANUAL

Despacho Superior

Secretaría General
Oficina de Asesoría Legal
Oficina Institucional de Recursos Humanos

Departamento de Organización del Estado de
la Dirección de Presupuesto de la Nación



ÍNDICE

	Pág.		
I. Introducción	11	13.	Frases que se deben evitar en la Comunicación Verbal
II. Manual de Atención al Usuario	12	14.	Comunicación No Verbal
1. Objetivo		V. Las relaciones humanas y la actitud del servidor público	30
2. Alcance		15.	Esté Preparado para Recibir al Usuario
3. Funciones		a.	Tiempo y manera de responder al usuario
4. Importancia del Manual de Atención al Usuario		16.	Técnicas para manejar la percepción del usuario que espera
5. Calidad en los servicios públicos		17.	Atención al Usuario
III. El servidor público y su imagen dentro de la Institución	14	a.	Técnicas para manejar la percepción del usuario que espera
6. Trabajo en Equipo y Atención al Usuario		b.	Atención a usuarios con necesidades especiales.
7. Misión del Recepcionista		c.	Atención a usuarios con discapacidad física
8. Personal de Seguridad		d.	Trato a los menores de edad
9. Aspectos que permiten transmitir una buena imagen institucional		e.	Manejo de inconformidades
IV. La comunicación	22	f.	Cómo comportarse con un usuario "difícil"
10. Comunicación Telefónica		VI. Procesos, Infraestructura e Información	38
11. Elementos de la Comunicación Verbal		VII. Usuario interno	41
12. Aspectos que impiden la buena Comunicación Verbal		VIII. Conclusión	43



I. INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Atención al Usuario tiene como propósito mejorar la calidad de la atención que ofrece el Ministerio de Economía y Finanzas a través de los funcionarios que tienen bajo su responsabilidad interactuar con los usuarios que solicitan los trámites de las diferentes Unidades Administrativas del Ministerio. En la actualidad la imagen que transmite nuestra Institución es uno de los principales motores para asegurar la calidad de la gestión que realizamos, motivo por el cual es importante unificar los criterios de atención desde la recepción del usuario hasta la satisfacción del servicio recibido. **El Usuario es el Centro de todos nuestros esfuerzos y decisiones.**

Esta primera edición representa la oportunidad para que el personal responsable de brindar atención al usuario cuente con una guía de consulta que le permita desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, lo que representa que los usuarios sientan que los atiende un profesional con los conocimientos adecuados. La cortesía y el trato pueden lograr la gran diferencia, sin importar los métodos que el usuario utilice: visita a la Entidad, línea telefónica, vía correo electrónico, portal institucional, entre otros.

II. MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO

El presente Manual está dirigido a todos aquellos funcionarios que trabajan directamente con el público, y tiene por objetivo garantizar día a día la calidad de la atención que presta el Ministerio de Economía y Finanzas.

Objetivo

Fortalecer la actitud de servicio del funcionario de manera tal que promueva el acercamiento del usuario a nuestra Institución, a fin de atender oportunamente las solicitudes de información y de gestión de trámites, incluyendo las quejas, reclamos y sugerencias presentadas, y establecer de esta manera un puente de comunicación entre los usuarios y el Ministerio.

Alcance

Estas normas comprometen también a todo el personal del MEF, a fin de facilitar la recepción, distribución, control eficiente y eficaz y una adecuada atención de las quejas, reclamos, peticiones y sugerencias del usuario, de tal forma que se le dé una solución que satisfaga la respectiva solicitud.

Funciones

- ▶ Brindar orientación oportuna al usuario que acude al Ministerio para adelantar trámites y demás solicitudes.
- ▶ Servir de guía para garantizar una atención oportuna y eficiente al usuario.
- ▶ Asegurar la calidad de los trámites que ofrece el Ministerio de Economía y Finanzas.

Importancia del Manual de Atención al Usuario

Mediante la Ley 97 del 21 de diciembre de 1998, el Ministerio de Economía y Finanzas, como parte integral del sector público, tiene a su cargo formular iniciativas en materia de política económica; la programación de las inversiones públicas y la estrategia social; el diseño y la ejecución de las directrices generales y las tareas específicas del Gobierno sobre Hacienda y Tesorería Nacional; la elaboración, ejecución y control del Presupuesto General del Estado; el Crédito

Público; la modernización del Estado, la elaboración y ejecución de la Programación Financiera del Estado, así como fiscalizar, evaluar y asesorar sobre los ingresos que deben generar las empresas mixtas en beneficio del Estado.

De esta perspectiva nace la necesidad de buscar la excelencia en la atención que prestamos a nuestros usuarios a través de los principios básicos dentro del entorno laboral y que están contenidos en el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos¹, tales como: probidad, prudencia, justicia, templanza, idoneidad, responsabilidad, transparencia, igualdad, respeto, liderazgo, entre otros principios particulares de aptitud; capacitación, legalidad, evaluación, veracidad, discreción, declaración patrimonial jurada, obediencia, independencia de criterio, equidad, igualdad de trato, ejercicio adecuado del cargo, uso adecuado de los bienes del Estado y del tiempo en el trabajo, colaboración, información, obligación de denunciar, dignidad y decoro, honor, tolerancia y equilibrio.

Tales principios se logran mediante el ejercicio de hábitos positivos relacionados con la moral. Nuestra manera de obrar, nuestros actos y hábitos, son manifestaciones de nuestro carácter. A menudo actuamos de acuerdo con lo que somos; sin embargo, a la virtud se llega a través del esfuerzo continuo. Los Servidores Públicos debemos promover la confianza de la sociedad en la gestión que realizamos, a través de nuestra actuación y las buenas prácticas.

Cabe destacar que la mayoría de los trámites se realizan ante las Oficinas de la Dirección General de Ingresos; la Dirección de Tesorería; la Dirección de Crédito Público; la Dirección de Bienes Patrimoniales del Estado; la Junta de Control de Juegos; la Unidad de Bienes Revertidos, entre las más importantes.

Las otras Direcciones brindan servicios rectores exclusivamente, hacia otras instituciones dentro del sector público. Tal es el caso de la Dirección de Presupuestos de la Nación, la Dirección de Análisis Económico y Social, la Dirección Nacional de Contabilidad, la Dirección de Programación de Inversiones y la Dirección de Inversiones, Concesiones y Riesgos del Estado, entre otras.

Calidad en los servicios públicos

Las entidades del sector público buscan la excelencia de los servicios que prestan para lograr la satisfacción exigida por el usuario.

¹ Decreto Ejecutivo No. 246 del 15 de diciembre de 2004.

Conceptos importantes en la atención del usuario:

En el acto de atención se debe:

- ▶ Personalizar el contacto y brindar una atención esmerada, con procesos de calidad.
- ▶ Mejorar los tiempos de respuesta.
- ▶ Entender las necesidades básicas del usuario:
 - Necesidad de ser comprendido: interpretar bien lo que desea.
 - Necesidad de ser bien recibido: no recibir al usuario como extraño.
 - Necesidad de sentirse importante: el ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas.
 - Necesidad de comodidad: las personas necesitan armonía y comodidad física (lugar donde esperar, sanitarios aseados, oficinas limpias y ordenadas, etc.) y psicológica (seguridad y confianza).

III. EL SERVIDOR PÚBLICO Y SU IMAGEN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN

La imagen de un individuo, en el sector público o en el privado, se construye por medio de relaciones de largo plazo con todos los usuarios con los que se relaciona, compañeros, gobiernos, empresas, organizaciones, países, grupos de opinión, entre otros. La imagen no se trata sólo de un logotipo y algunas actividades de las relaciones públicas, sino sobre todo de las relaciones entre las partes y de brindar una atención y un servicio de calidad.

La primera impresión

El proceso de percepción de una persona a otra transcurre en muy poco tiempo. Nunca se tiene una segunda oportunidad de dar una primera impresión. Los componentes de la primera impresión son:

- ▶ **¿Qué apariencia tengo? (lo que ven)**
La apariencia se refiere a los rasgos físicos, la presentación personal, las expresiones, el tacto y los movimientos del cuerpo.

- ▶ **¿Cómo hablo? (la voz)**

La voz se convierte en la fuente de información, con la que se tratarán de cubrir las cosas que no se aportan visualmente. Las características más importantes son:

- Rapidez
- Volumen: tono
- Calidad o timbre
- Articulación o dicción

- ▶ **¿Qué digo?**

Las palabras. ¿Cómo enfoco los asuntos? ¿Qué pienso y cómo lo expongo?

- **Lo positivo:** estilo directo y afirmativo; no restrictivo, sin disculpas ni evasivas, sino simple, organizado, coloquial, conciso, animado, breve y preciso, incluso participativo.
- **Lo negativo:** estilo y actitud restrictiva, términos, expresiones, léxico, entre otros.

- ▶ **¿Cómo escucho?**

- No interrumpir.
- Dar señales de retroalimentación: escuchamos y entendemos su mensaje.
- Utilizar los términos del interlocutor(a). Responderle.
- Demostrar interés pidiendo aclaración de lo que oímos.

- ▶ **Entorno y organización personal**

- Mantenga el área de trabajo limpia y ordenada.
- Muéstrese ordenado y organizado.
- Tenga a mano lo que necesita para hacer su trabajo.

¿Cómo proyectarse exitosamente?

Es necesario comprender que debemos proyectarnos exitosamente hacia los usuarios, y para ello debemos pensar en cosas tales como:

- ▶ Los usuarios tendrán una impresión por lo que vean externamente, lo cual abarca higiene personal, apariencia, presentación personal, modales, forma de caminar, cómo sonrío e incluso cómo da la mano el funcionario, entre otros aspectos.

- ▶ Tenga especial cuidado con su rostro. El 80% de la atención del usuario se dirigirá a su rostro. Procure que su expresión facial y su arreglo personal sean correctos y oportunos.
- ▶ Cuide sus manos y uñas. Por la imagen, las manos, dedos y uñas también deben lucir limpias y cuidadas. Las uñas en las mujeres no deben estar a medio pintar.
- ▶ Recuerde que el impacto que logra, no sólo le llega al usuario por sus ojos, sino también por los otros sentidos. Sea consciente de ello.
- ▶ Cuide su aliento. Un descuido en esa parte puede ser desagradable para su interlocutor(a).
- ▶ No se permiten tatuajes visibles, ni el “perforado” o piercing en lugares visibles, incluyendo la boca y la lengua.
- ▶ La imagen de los funcionarios se convierte en parte de la imagen del Ministerio, y por ello es importante tener en cuenta que:
 - La imagen es dinámica, evoluciona.
 - A mejor o mayor imagen, más poder de influencia.
 - Lenguaje de los signos: es necesario utilizar símbolos, íconos, objetos, logotipos, marcas, entre otros recursos. Este lenguaje tiene el objetivo de buscar elementos identificadores con grupos sociales, y estatus.
 - Tenemos un contenido, pero también poseemos una apariencia. Lo primero que ve la gente es nuestra apariencia. Si la apariencia no es aceptada, nuestro contenido no tendrá oportunidad de ser conocido.
 - Al atender a un usuario se está proyectando la imagen del Ministerio.
 - El impacto que se logre en el usuario puede significar la diferencia entre una percepción de calidad o una de servicio deficiente.
 - Cuide su higiene personal, desde su cabello y la forma en que lo peina, así como el estar bien rasurado o con una barba bien cuidada, si es hombre, y usar un maquillaje discreto, en el caso de las mujeres. Los colores y cortes de cabello también deben ser discretos.

Forma de Vestir ²

La ropa influye en el estado de ánimo. Vestir bien no significa un estilo sofisticado, sino tener la intuición para elegir la ropa que mejor le quede según la ocasión.

El uniforme y el carné son los distintivos de nuestra Institución, para que cada funcionario del Ministerio de Economía y Finanzas lo utilice solamente en horarios de trabajo. Se usa para que todos sepan que la persona que lo porta ejerce determinadas funciones o posee ciertos derechos y obligaciones. Por tanto, debe conservarse en buen estado.

Los funcionarios autorizados que por su labor no utilicen el uniforme, deben seguir los siguientes lineamientos en la forma de vestir:

▶ Colores

En todas las prendas de vestir, los colores deben ser sobrios y discretos, adecuados para un ambiente de oficina.

▶ Camisas y Blusas

• Estilos permitidos:

- Hombres: camisas con cuello y botones, con manga corta o manga larga.
- Mujeres: blusas de cuello o sin cuello, con o sin botones, manga larga, tres cuartos o corta.

- No deben usarse: camisas deportivas, camisetas, minicamisetas, blusas de tirante delgado. Ningún tipo de camisa/blusa transparente, tampoco blusas muy abiertas atrás o adelante.

² Según lo establecido en el Reglamento Interno de la Institución donde se hace mención sobre las faltas leves, el artículo 104, numeral 10, señala que todo servidor público deberá asistir a su puesto de trabajo vestido adecuadamente, ya que de lo contrario se menoscaba el prestigio de la Institución.

▶ Pantalones

- Estilos permitidos: pantalones de vestir sencillos, sobrios y de corte elegante para trabajo de oficina, con caída hasta el tobillo o el zapato.
- No deben usarse pantalones de carpintería u overoles. Las mujeres deben usar pantalones flojos, no muy ajustados, y ningún tipo de pantalón corto (short).

▶ Faldas

- Estilos permitidos: las faldas podrán ser del largo que se desee pasando las rodillas, pero no más cortas de tres pulgadas arriba de la rodilla.
- No deben usarse: faldas transparentes ni demasiado ajustadas, ni minifaldas.

▶ Sudaderas, abrigos y gorras

- Estilos permitidos: las sudaderas y abrigos deben ser de manga larga y quedar apropiadamente a la medida de los hombros. En el caso de los hombres, estas prendas deberán usarse sobre una camisa con cuello.
- No deben usarse: ningún tipo de gorra o sombrero, tampoco sudaderas sin mangas, sudaderas con gorros, ni diseños con marcas comerciales, letras, logotipos de empresas comerciales, ni dibujos, ni fotos de personalidades, deportistas, etc.

▶ Medias

- Estilos permitidos: los hombres deben usar medias oscuras que hagan juego con el pantalón. Las mujeres, medias de nylon cortas o largas según sea el pantalón o la falda.
- No deben usarse: los hombres, medias blancas o de cuadros; y las mujeres, medias con diseños o decorados. No se permiten medias de diferente color en cada pierna.

▶ Zapatos

- Estilos permitidos: en todos los casos se debe velar para que los zapatos estén siempre limpios, y tanto hombres como mujeres deben usar los dos zapatos iguales en estilo y color. Los hombres, tipo mocasín o con cordones, cerrados, sin abertura en los dedos o el talón. El personal femenino debe usar zapatos cerrados o abiertos de tacón alto, o de tacón bajo cerrados; también se permiten botas formales, usadas con pantalones o faldas.
- No deben usarse: botas de campo, tipo militar o vaquero; sandalias, tenis, chancletas o pantuflas, ni zapatos de plataforma.

Trabajo en equipo y atención al usuario

Los usuarios perciben si en la Institución todos trabajan al mismo ritmo y si se comportan y actúan de la misma manera. Por ello, la atención y el servicio al usuario es un asunto de trabajo en equipo. Nos necesitamos unos a otros, tanto dentro de la oficina como entre oficinas. Apoyarnos es esencial para proyectarnos como un equipo coordinado que está para servir al usuario. A continuación señalamos algunas consideraciones:



- ▶ La filosofía del trabajo en equipo en el servicio al usuario incluye también apoyar y proteger la imagen y la dignidad de los colaboradores, y con ello la imagen de la Institución;
- ▶ Es necesario conocer bien los trámites que se realizan en nuestra Institución, de manera que podamos dar una respuesta oportuna ante una solicitud de un usuario. En el caso de no tener una respuesta inmediata, es preferible buscar la ayuda de un colaborador. Recomendación: nunca es bien visto decir “No sé”. Es mejor decir: “En este momento no cuento con suficiente información para responder su pregunta, pero permítame investigar o buscar a alguien que le pueda ayudar”. Esto es preferible a confundir al usuario;
- ▶ Nunca contradiga a un colaborador delante de un usuario; llámelo aparte e indíquele el error. Procure apoyarlo y darle su lugar, pero nunca discuta delante del usuario;
- ▶ Si tienen que salir juntos a atender a un usuario, pónganse de acuerdo en cuál va a ser el papel de cada uno, para que nunca haya contradicciones o se proyecte una imagen de equipo poco profesional;
- ▶ Nunca hable mal de un compañero ante un usuario. Si lo hace, estará deteriorando su propia imagen, la percepción del buen servicio y de la Institución.

Misión del Recepcionista

Darle una cordial bienvenida a cualquier usuario que ingresa en las instalaciones de la Institución, y colaborar ágilmente en la identificación del lugar específico al cual se dirige. Por tanto:

- ▶ El personal de recepción es el rostro de la Institución ante los usuarios que llegan a nuestras oficinas, y por lo tanto deben proyectar una buena imagen;
- ▶ Por lo antes expuesto, sus conocimientos, presentación personal, modales y habilidad para la comunicación verbal y corporal, son características clave en su desenvolvimiento profesional;
- ▶ Debe saludar y hacer sentir al usuario que es bien recibido. Posteriormente debe pasarlo y ubicarlo o guiarlo en su visita a la oficina;
- ▶ El recepcionista o guía de servicio debe tener como hábito una actitud positiva en todas las funciones de su trabajo;
- ▶ Debe entender que su papel es clave para que la Institución proyecte dinamismo, modernización, cordialidad y un excelente servicio ante los usuarios.



Personal de Seguridad

Es fundamental que el personal de Seguridad tenga siempre en mente que la misión de su puesto es precisamente la seguridad de la Institución, sus funcionarios y los usuarios. Además de velar por la seguridad en el Ministerio, sus principales funciones son:

- ▶ Ser amable con los usuarios;
- ▶ Mostrarse cortés y respetuoso con los usuarios;
- ▶ Mirar en forma natural a los usuarios;
- ▶ No asustar a menores de edad o a personas sensibles a las armas;
- ▶ Si es necesario, debe abrir la puerta y hacer sentir al usuario que es bien recibido, y hacerlo pasar adelante;
- ▶ Debe tener una actitud positiva en todas las funciones de su trabajo, incluyendo las situaciones difíciles.



Aspectos que permiten transmitir una buena imagen institucional

- ▶ **Recepción (saludar, recibir, despedir)**
Dependiendo del canal de comunicación que el usuario elija para solicitar los servicios que presta nuestro Ministerio, es muy importante tomar en cuenta las siguientes tareas iniciales como el saludo, la recepción o el recibo de la solicitud del usuario y la despedida.
- ▶ **Saludo**
Utilizar un tono de voz cálido y amable. Ejemplo: "Buenos días señor/señora/señorita, mi nombre es....., bienvenida/o al Ministerio de Economía y Finanzas; ¿en qué podemos servirle o ayudarle?". Con el saludo se produce la primera impresión de los funcionarios del Ministerio en el usuario, por lo cual debe ser practicado correctamente.

► Recepción de la solicitud

Quien atiende público debe reflejar seguridad en las respuestas, ya se trate de solicitudes que se pueden resolver en el sitio, o para encauzar la solicitud hacia la Unidad Administrativa competente. Pero sobre todo debe mostrar siempre disposición para contribuir a resolver el planteamiento que presenta el usuario. Este aspecto es clave.

Se recomienda a los funcionarios que atienden a usuarios en materia de Impuestos, por ejemplo respecto de los trámites que se realizan en la Dirección General de Ingresos y/o Junta de Control de Juegos u otras dependencias, que tengan a mano la documentación (formularios, folletos, normativas) que facilite las respuestas técnicas que requiere el usuario.

► Despedida

Se debe proporcionar al usuario la certeza de que su petición será atendida en el tiempo establecido. La despedida no se debe descuidar, es el último paso de la atención, corresponde a la impresión que se llevará el usuario; el tono de voz también tiene que ser cálido y amable.

En cuanto a la recepción de los usuarios en el Ministerio se deberá coordinar con las diferentes Unidades Administrativas la entrada y salida de los visitantes.

IV. LA COMUNICACIÓN

La comunicación mejora la motivación, pues las personas se sienten más aceptadas y comprometidas. La autoestima, la satisfacción en el trabajo y la cooperación con otros, aumentan de manera considerable. La comunicación es un proceso de dos vías, en el que se debe saber escuchar y comprender que ésta no es sólo verbal sino también corporal.

► Comunicación Telefónica

La forma de contestar el teléfono forma parte de la imagen corporativa de la Institución.

Es importante uniformar los guiones y estilos cuando se contesta el teléfono, para que el usuario siempre reconozca este modelo en todos los departamentos y unidades de la organización.

Ejemplos de frases y guiones para responder a un llamado telefónico:

► Reglas del lenguaje telefónico:

- **Documentos:** al realizar o recibir una llamada, tenga a la vista todos los documentos que pueda necesitar, sin olvidar lápiz y papel con qué anotar.
- **Sonría:** la sonrisa se escucha por el teléfono. Hace la voz más cálida y más simpática.
- **Vocalice:** vocalice las palabras bien y moderadamente, de manera que sea fácil de entender para el usuario. Mientras habla no ingiera ningún alimento, ni agua embotellada, ni confites, ni goma de mascar, pues estos elementos perjudican la locución.
- **Hable lentamente:** dese todas las oportunidades para hacerse comprender; pues al estar al teléfono, no puede ayudarse del lenguaje corporal.
- **Escuche:** cuando el interlocutor habla, hágale saber que lo escucha (“Sí”, “Ya veo”, “De acuerdo”, “Claro”, etc.).
- **Anote:** esto le permite fijar mejor las ideas y le evita repetir la llamada.
- **Explique:** si debe poner en espera la llamada, antes de hacerlo hágalo saber y explique brevemente por qué tiene que hacerlo. Es importante que el funcionario evite dejar en espera al usuario por más de dos minutos seguidos sin una explicación. Si es necesario mantener la espera, se debe volver con el interlocutor y solicitarle un par de minutos más y así consecutivamente hasta cuando se termine la espera. Esto demuestra respeto y consideración con el usuario y le permite a éste decidir si desea o no seguir esperando.
- **Utilice las fórmulas de cortesía:** introducen flexibilidad en la conversación y mejoran el contacto humano. Por ejemplo: salud, despídase, y diga siempre: Por favor, Gracias, o Muchas gracias.
- **Gane Tiempo:** atienda el teléfono antes del tercer timbrado. Si promete volver a llamar, hágalo a la hora convenida.
- **Identifíquese:** al identificarse personaliza la conversación y le da confianza al usuario. Por ejemplo: “Buen día (y el nombre de la Unidad Administrativa), le atiende... (dar el nombre del funcionario)”.



▶ Algunas frases para:

- **Recibir:** “Buen día... (o tarde o noche),” “¿En qué puedo servirle?”
- **Orientar:** “¿En qué puedo ayudarle?”
- **Hacer Esperar:** “Le ruego esperar un momento”, “En este momento estoy atendiendo a otro usuario, por favor, espere un momento”.
- **Cuando la espera es muy larga:** “Voy a durar mucho tiempo para poder atenderlo, si usted gusta, me puede dar su teléfono y lo llamo luego”. Y debe devolver la llamada según lo prometido.
- **Hacer deletrear el nombre:** “¿Me puede deletrear su nombre?”
- **Hacer Repetir:** “Disculpe, tengo mala recepción”. “¿Puede repetir, por favor?”
- **Despedida:** “Le agradezco su llamada. Que tenga un buen día.” “Le agradezco su tiempo. Que tenga un buen día”.

Al recibir un mensaje, usted siempre debe recopilar los siguientes datos:

- ▶ Destinatario: “Es un mensaje para...”
- ▶ Quién llama: nombre de la persona que deja el mensaje.
- ▶ El objeto de la llamada: “Es con respecto a...”
- ▶ La finalidad de la llamada: el destinatario debe saber qué hacer, qué preparar, cuál es el problema.
- ▶ Seguimiento: ¿cuál de los dos llamará al otro?
- ▶ Dónde y cuándo: ¿cuándo y a qué número volverá a llamar usted?

Cómo dirigirse al usuario:

- ▶ Señor, señora, señorita;
- ▶ El nombre del usuario, usando primero Señor o Señora. Se usa el nombre solamente si ya se conocen y tienen cierto grado de confianza. Use el sentido común. Nunca utilice apodos;
- ▶ Muestre ganas de ayudar y ¡ayude!
- ▶ Escuche con interés, concentrado en el tema;
- ▶ Evite discusiones y negativismos;
- ▶ Hable con calma y en tono agradable;
- ▶ Verifique que el interlocutor le está entendiendo;
- ▶ No tutee al usuario.

Frases de cierre: recuerde despedirse agradeciendo al usuario la oportunidad de servirle.

- ▶ Ejemplos: Terminando la llamada telefónica, algunas frases pueden ser:
 - Muchas gracias por llamarnos;
 - Estamos para servirle;
 - Fue un placer servirle;
 - Gracias por su paciencia y esperamos poder servirle con mayor prontitud la próxima vez.

Despedida

- ▶ “Le agradezco su llamada. Que tenga un buen día”.
- ▶ “Le agradezco su tiempo. Que tenga un buen día”.

▶ Centrales Telefónicas

▶ Recepción de Llamadas

- “Buen día (tarde o noche), Ministerio de Economía y Finanzas (o nombre de la Unidad Administrativa), le atiende... (nombre de la persona). ¿En qué puedo servirle?”. (Sonría cuando contesta el teléfono, quien llama lo notará en la voz).
- Si el usuario solicita que se le comunique con alguna extensión, se debe contestar cortésmente: “¡Con mucho gusto!”.

▶ Si la extensión está ocupada

- “La extensión que solicitó está ocupada en este momento. ¿Desea hablar con alguna otra persona, o dejar algún mensaje?”
- Si el usuario pide hablar con otra persona o dejar un mensaje, se debe responder en forma amable: “Sí, con mucho gusto le comunico de inmediato”; o “Con mucho gusto, dígame su mensaje”.

▶ Si nadie contesta

- No diga “No contestan” o “No hay nadie”, diga: “La extensión que solicitó está ocupada. Puedo transferirle la llamada a la extensión ‘equis’ de ese departamento”. Si es así, pase la llamada explicando la situación a la persona que va a retomar la llamada.
- Si el usuario desea hablar exclusivamente con determinada persona, se debe agregar: “Si lo desea, puede dejar su mensaje”.

► A un usuario que espera en la línea

- “Gracias por esperar. Por favor, disculpe la demora. Ya se desocupó la extensión. Lo comunico de inmediato”.

► Las otras extensiones

- **Al contestar:** levante el teléfono a más tardar al tercer timbrado, aunque no sea su teléfono. No deje al usuario esperando. Los usuarios pierden la paciencia y pueden ponerse de mal humor y generar inconformidad.
- **Frases de apertura:** Tan pronto levante el teléfono, empiece saludando en forma corta pero cortés: “Buen día” (tarde o noche) y luego identifique de inmediato su Unidad Administrativa en el Ministerio, agregue enseguida “Le atiende... (nombre de la persona)”, diga el nombre claramente para que su interlocutor pueda escucharlo y entenderlo bien, y termine diciendo: “¿En qué puedo servirle?”.

Uso de los teléfonos de la Institución por parte de los funcionarios

Los funcionarios no deben usar los teléfonos o cualquier otro medio de comunicación para atender asuntos personales, salvo en casos urgentes o indispensables. Esta norma busca no obstaculizar las llamadas de posibles usuarios que necesiten comunicarse con el Ministerio.

Elementos de la Comunicación Verbal

La comunicación verbal es aquella que se realiza por medio oral cuando una idea aflora al pensamiento de una persona y ésta lo comunica por medio de su voz. Algunos elementos de la comunicación verbal son:

- **Confianza:** es necesario crear un ambiente de confianza cuando se atiende al usuario, mostrando interés en darle un buen servicio y satisfacer sus requerimientos. Para esto es necesario seguir las siguientes indicaciones:
 - Hable directamente al usuario y mirándole el rostro;
 - No tutee al usuario. Cuando se dirija a él háblele de Usted;
 - Muéstrese humano y sensible;
 - Sea simple, evite tecnicismos, siglas que no sean comprensibles y explicaciones complejas;
 - No interrumpa, deje que el usuario hable primero;
 - Escuche con cuidado, no se distraiga;
 - Tome notas si fuere necesario.

- **Respiración:** respire en forma natural, con tranquilidad. Aprenda a respirar profundamente y elimine la ansiedad.

- **Sonría:** una sonrisa transmite confianza.

- **Sencillez y Brevedad:** hable con términos y vocablos simples. Hable apenas lo necesario.

- **Orden:** hable ordenadamente, y tenga un comienzo, un desarrollo y un final.

- **Convicción:** su actitud corporal y tono de voz deben ser convincentes, identificándose con el usuario.

Aspectos que impiden la buena comunicación verbal

- Ser prepotente. Al contrario, el funcionario debe ser modesto al presentar sus ideas, y paciente mientras escucha;
- Ser egocéntrico (“Es que yo...”, “Porque yo...”, “Yo he pensado...”);
- Recriminar al interlocutor (“Usted está equivocado”, “No me ha entendido...”);
- Tener lapsos de mente en blanco (“Eheee...”, “Sabe queeee...”, “Esteeee...”);
- Carecer de habilidad interpretativa o narrativa;
- Demostrar diferencias de lenguaje;
- Demostrar timidez o indiferencia;
- Demostrar diferencias de profesión, estatus o condición social;
- Demostrar sentimientos negativos o cambios de estados de ánimo.
- Irrelevancia en la escala de valores (lo que es poco para una persona, puede ser mucho para otra persona, o lo que es caro para una persona, puede ser barato para otra persona).

Frases que se deben evitar en la comunicación verbal

Se debe tener cuidado con frases negativas o descuidadas para no perder la confianza del usuario, tales como:

- ▶ ¿Entiende? – Connota que el usuario es poco inteligente;
- ▶ ¿Pero es que no ha leído el documento, señor?
- ▶ ¿Y qué esperaba?
- ▶ A mí no me pregunte por qué. Eso es lo que dice el reglamento;
- ▶ Creo que anda en el baño o tomando café;
- ▶ Está ocupado resolviendo un asunto importante. (Recuerde que nada es más importante que el usuario);
- ▶ Es que en ese departamento nunca contestan;
- ▶ ¡Es que tenemos cada funcionario!
- ▶ Es que yo no me encargo de eso. Lo siento;
- ▶ Eso era antes. Ahora lo hacemos de modo diferente;
- ▶ Eso nada tiene que ver conmigo. Es en otra oficina.
- ▶ Espere un momento. Tengo una llamada. (El usuario que está presente es primero que el teléfono);
- ▶ Estoy muy ocupado en este momento;
- ▶ Explíquese bien, porque no lo entiendo;
- ▶ La persona responsable de eso está enferma. ¿Podría volver otro día?
- ▶ Mire, señor, mejor vuelva cuando tenga todo listo;
- ▶ No sea impaciente, por favor;
- ▶ No tengo idea, mejor pregúntele a otro compañero;
- ▶ Perdone, pero si no me explica como se debe, yo no puedo atenderlo;
- ▶ ¿Pero no leyó las instrucciones?
- ▶ Debí fijarse en eso antes de hacer el trámite;
- ▶ Ya le contesté eso.

Además, evite la excesiva confianza con los usuarios. Brinde siempre un trato profesional. Nunca use frases como las siguientes:

- ▶ ¡Sí, corazón, yo le dejo el mensaje!
- ▶ Oye, ¡cómo estás! (Aunque sea un conocido en el trabajo, se debe actuar de manera profesional);
- ▶ ¡No, mi amor, eso era antes!
- ▶ ¡Buena, mi reina, con mucho gusto!
- ▶ ¿Cómo vas? (No se tutea al usuario).

Comunicación no verbal

La comunicación no verbal es conocida como lenguaje corporal. A continuación se mencionan los principales elementos:

- ▶ **Naturalidad:** actúe con naturalidad, sin poses extrañas o que hagan sentir mal al usuario;
- ▶ **Contacto Visual:** mire al rostro. Vea a los ojos. Esto revela decisión, sinceridad y valentía;
- ▶ **Labios:** no se los muerda ni se los humedezca con la lengua: son muestras de timidez, inseguridad, tensión, titubeo e indecisión. Mantenga la boca cerrada, ambos labios unidos. Esto denota calma y seguridad en sí mismo; en cambio, la boca abierta, la mandíbula caída, sugieren nerviosismo, asombro y sorpresa;
- ▶ **Forma de sentarse:** no cruce las piernas, mantenga ambos pies sobre el piso, las manos visibles, e inclínese ligeramente hacia adelante. Esto sugiere seguridad en sí mismo. Mantener las piernas cruzadas y balancear una de ellas denota nerviosismo o impaciencia, timidez, temor. Evite los movimientos constantes y abruptos, pues indican intranquilidad e inquietud;
- ▶ **La voz:** dice mucho de la personalidad. Utilice un tono moderado y uniforme, sin titubear. Esto demuestra seguridad en sí mismo. Una voz vacilante es sinónimo de inseguridad y timidez. Generalmente revela que la persona no domina el tema sobre el cual está hablando. Un tono moderado y uniforme, audible en todo momento, revela seguridad y dominio de lo expresado. Con ello se logra más impacto y firmeza. Un tono bajo sugiere timidez, poca capacidad de decisión, inseguridad. Un tono alto demuestra agresividad, poca educación y rudeza;
- ▶ **Las manos:** contrólas en todo momento. Mantenga sus manos visibles. Ocultarlas debajo de las piernas, detrás de un bolso, entre la bolsa o dentro del saco, sugiere timidez, falsedad y temor;
- ▶ **Aprenda a Escuchar:** una parte importante de la comunicación no verbal es la forma en que se escucha. Para escuchar es importante lo siguiente:

- No interrumpa y no se distraiga;
- Oiga con cuidado las principales ideas;
- Mire a la otra persona cuando le habla;
- Inclínese hacia la persona que le habla;
- Demuestre que está profundamente interesado;
- Haga preguntas;
- Concrétese en el tema que le plantea.

V. LAS RELACIONES HUMANAS Y LA ACTITUD DEL SERVIDOR PÚBLICO

▶ Las Relaciones Humanas

Las relaciones humanas son el conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del ser humano, en la sociedad o en el trabajo. Es el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de una institución y las necesidades personales.

▶ Factores positivos de las Relaciones Humanas

- **Apertura:** ser consciente de las diferencias entre los puntos de vista de los demás, debido a su edad, sexo, educación, cultura, valores, entre otros. Mantener la propia opinión frente a las divergencias, sin herir la sensibilidad de la otra persona;
- **Sensibilidad:** es la capacidad de entender el contenido lógico y emotivo de las ideas y opiniones de otros;
- **Sociabilidad:** comprender y aceptar la naturaleza y estructura de la sociedad a la que pertenecemos;
- **Respeto a la autoridad:** reconocer y respetar la jerarquía de mandos, la responsabilidad, la autoridad y el estatus de las personas en la Institución de la que formamos parte;
- **Adaptación:** prever, aceptar y respaldar las medidas que toma el Ministerio ante determinadas situaciones;
- **Objetividad:** comprender que establecer buenas relaciones humanas no necesariamente implica hacer felices a todos.

▶ Los factores negativos de las Relaciones Humanas

- **Falta de control de emociones desagradables:** cuando mostramos mal humor, resentimiento, rencor, entre otros;
- **Agresión:** cuando atacamos u ofendemos con palabras, gestos o actitudes. La agresión es una manifestación de frustración;
- **Fijación:** negarse a aceptar los cambios y permanecer atados al pasado;
- **Terquedad:** negarse a aceptar las opiniones ajenas y a reconocer nuestras equivocaciones en nuestro juicio o ideas;
- **Aislamiento:** apartarse o rechazar el trato con los demás por cualquier causa;
- **Fantasías:** considerar que las ilusiones se realizarán solamente a través de medios mágicos, sin esfuerzo de parte nuestra y sin contar con la colaboración de los demás;
- **Sentimiento de superioridad o inferioridad:** sentirse mejor que los demás en cualquier aspecto. O subvalorarse, sintiéndose inferior a los demás por causa de defectos o carencias reales o imaginarias.

▶ La Actitud

Los usuarios disponen de una serie de señales muy claras que determinan con absoluta precisión cuáles son las verdaderas actitudes del personal que los atiende, y con base en ellas miden la calidad del servicio que reciben.

Las actitudes están referidas a las motivaciones y a la forma en que se relacionan los funcionarios entre sí y con los usuarios. Existen dos tipos de motivaciones:

- ▶ **Motivación Positiva:** cuando las personas hacen las cosas convencidas de que deben hacerlas por su bien y el bien de los demás, desean quedar bien. Esta motivación requiere dos componentes:
 - **Estímulos:** las personas que hacen las cosas porque tienen algún estímulo, dan todo;
 - **Reconocimiento:** las personas hacen las cosas porque saben que se les reconoce cuando las hacen bien, y se les ayuda a superarlas cuando las hacen mal.
- ▶ **Motivación Negativa:** es cuando las personas hacen las cosas por temor. Se presenta de dos maneras:
 - **Intimidación:** Las personas hacen las cosas por temor a castigos y sólo harán lo que se les pida, aunque puedan dar o hacer más;
 - **Manipulación:** las personas hacen las cosas porque el que las pide les ofrece algo a cambio.

Actitudes adecuadas en atención al usuario:

- ▶ **Mentalidad triunfadora:** el aspecto más importante en la psicología de la motivación está en la mentalidad con la que se enfrenta la vida;
- ▶ **El poder de la actitud positiva:** toda victoria es obtenida antes que empiece la batalla;
- ▶ **Enfrente la adversidad:** busque oportunidades en los obstáculos;
- ▶ **Tenga un propósito:** trabaje pensando en la meta laboral y personal. Alcance sus sueños y metas. Piense siempre en ganar;
- ▶ **Haga sacrificios:** para lograr algo, siempre hay algo que sacrificar;
- ▶ **Adáptese, no se resista al cambio:** no mire para atrás, porque lo alcanzan. Para lograr grandes cosas debe empezar por hacer las pequeñas primero, y bien hechas;
- ▶ **Nutrir su imagen:** cultive su autoconfianza. La preparación evita la presión, porque construye confianza. Tenga fe;
- ▶ **Comprométase con la excelencia:** los altos estándares empiezan con uno mismo. En tiempos duros los estándares deben subir, no bajar. Dé más de lo que se espera de usted;
- ▶ **Confidencialidad:** debe salvaguardar en todo momento la discreción laboral, es decir, que toda información relacionada con el usuario interno o externo, no puede ser divulgada a ningún nivel. Es importante conocer la Resolución para establecer la información de carácter restringido³.

Actitudes del funcionario exitoso:

El servidor público deberá demostrar una actitud positiva y gentil en el momento de atender a los visitantes y a los colaboradores de la Institución, brindándoles de manera amable y cortés la colaboración, la cual contribuye al buen desenvolvimiento del puesto que desempeña, de manera que si desconoce la información pueda dirigir a otra instancia cualquier solicitud, con la finalidad de obtener una respuesta favorable.

El funcionario exitoso mantiene las siguientes actitudes:

- ▶ **Emprendedor:** tiene iniciativa, está comprometido;
- ▶ **Motivado por la gente:** tiene deseos de ayudar, muestra empatía, valora las relaciones sociales y las facilita, comprende que el usuario es la persona más importante;
- ▶ **Especializado:** se preocupa por conocer cada vez más de su trabajo, estudia y se prepara, se interesa por el servicio al usuario y por los productos y servicios que ofrece la Institución, muestra actitud positiva hacia el usuario y la autoridad, se esfuerza por la excelencia en su trabajo;
- ▶ **Innovador:** es creativo y busca nuevas formas de hacer las cosas, desea innovar y mejorar lo actual.

Esté preparado para recibir al usuario

En el momento de abrir la oficina al público, se debe estar completamente preparado y en disposición para atender al usuario.

▶ Tiempo y manera de responder al usuario

La velocidad de respuesta, o tiempo de respuesta, es cada día más valorada por los usuarios, ante la inmensa cantidad de actividades que tienen que desarrollar las personas en la actualidad. Esto significa que los usuarios valoran cada vez más la velocidad con la que se les entregan o brindan los productos o servicios.

Es importante indicar que el funcionario que atiende a un usuario, debe procurar ser expedito y ágil.

A los usuarios en general no les gusta que les digan que el funcionario no se encuentra, por la razón que sea, y se molestan más cuando les dicen que está almorzando o tomando café, o que se halla en una reunión, o les dan cualquiera otra justificación.

Los usuarios se molestan si llaman más de una vez y se les da alguno de los mensajes que acabamos de señalar. Simplemente no les interesa que el funcionario almuerce o se enferme o tome café: él necesita una respuesta a su problema.

La técnica para utilizarse cuando el funcionario se encuentra en la oficina pero está almorzando o tomando café o en el baño o en una reunión o en cualquier otro lugar, es decir al usuario:

³ Resolución DS-AL-082 del 20 de mayo de 2011 "Por la cual se modifica la Resolución DS/AL-N° 090 del 22 de octubre de 2010, y se adicionan temas considerados información de carácter restringido o confidencial de este Ministerio".

- **Disculpe**, el funcionario está con un usuario (u ocupado) en este momento y no lo puede atender. Si lo desea, puede dejarle un mensaje o explicarme de qué se trata, para poder ayudarlo.

Ahora, si no está en la oficina y se halla ausente por vacaciones, matrimonio, enfermedad, lactancia, muerte de familiar o alguna otra razón, nunca lo explique; la mejor respuesta es:

- **Disculpe**, es que el compañero tomó unas merecidas vacaciones y vuelve hasta tal fecha. Si lo desea, puede dejarle un mensaje o explicarme de qué se trata, para poder ayudarlo.

Técnicas para manejar la percepción del usuario que espera

El tiempo de espera es muchas veces un asunto de percepción. Si estamos entretenidos hablando con alguien, por ejemplo, se nos hace más corta la espera. Por esto son importantes las siguientes técnicas para la percepción del usuario:

- ▶ La primera sensación de agilidad proviene del funcionario que atiende al usuario: de cómo se mueve, cómo habla, cómo se sienta, cómo camina o ejecuta su trabajo;
- ▶ Procure verse dinámico, activo, con energías. Si está sentado, póngase derecho y con los hombros erguidos. Si tiene que ponerse de pie y caminar, procure hacerlo de nuevo con energía, moviéndose dinámicamente. Quienes arrastran los pies y caminan lentamente, deteniéndose a hablar de temas sin importancia con los compañeros que encuentran a su paso, proyectan una imagen de poca agilidad;
- ▶ Si trabaja en atención a usuarios que esperan en fila, en lo posible haga contacto visual con ellos, especialmente con los de adelante, sonría y diga: "En un momento lo estaré atendiendo". Esto hace que el usuario se sienta importante ("Ya me vieron"), y a partir de entonces el tiempo que debe pasar en fila le parecerá más corto.

Atención a usuarios con necesidades especiales

En este sentido es importante tener presente la Ley 42 del 27 de agosto de 1999 "Por la cual se establece la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad". Es necesario ofrecer un servicio especializado a los usuarios con necesidades especiales:

- ▶ Personas con alguna discapacidad (en sillas de ruedas, no videntes, sordomudos, entre otros);
- ▶ Adultos mayores. Se deben garantizar a las personas adultas una mayor igualdad de oportunidades y vida digna en todos los ámbitos.

También debemos brindar especial atención a:

- ▶ Señoras en visible estado de embarazo;
- ▶ Padres de familia con hijos pequeños (bebés en brazos);
- ▶ Menores de edad que llegan solos a la Institución.



Sea cortés. Intente colaborar al máximo con estos usuarios. Si es posible, acompañelos durante su visita. Ayúdelos.

Entender a las personas con discapacidad física

La discapacidad física generalmente no significa discapacidad mental. Entre las personas que tienen alguna discapacidad física hay profesionales, empresarios y personas que aparte de su dificultad física llevan una vida normal. Así que no los trate como si fueran impedidos mentales. Atiéndalos con cortesía pero no los haga sentir inútiles. Generalmente ellos pueden desenvolverse muy bien en el mundo de los no discapacitados. Identifique la discapacidad del usuario y ayúdelo de acuerdo con su necesidad específica.

Menores de edad en la Institución

Los menores de edad que ingresen a nuestras instalaciones, acompañados por sus padres u otro adulto, también deben ser objeto de nuestra atención y nuestra amabilidad. Indudablemente cuando se trata bien a los hijos, los padres reaccionan con sentimientos de empatía hacia quien prodiga esa atención. Por ello, siempre que el tiempo y la situación lo permitan, entre en contacto emocional y con respeto con ellos.

Recuerde que pueden ser los usuarios del futuro de nuestras actividades culturales.

- ▶ A continuación lo que se debe hacer ante la presencia de un menor de edad:
 - Exprese una palabra de cortesía sobre el menor;
 - Pregúntele el nombre;
 - Si el menor hace una pregunta, intente descender a su nivel y responda adecuadamente;
 - Al final, no olvide despedirse también del menor.



Manejo de inconformidades

Las inconformidades de quienes nos solicitan un servicio permiten evaluar la calidad de éste, y por lo tanto es necesario utilizar un sistema para contabilizarlas ya que en realidad representan una oportunidad para mejorar.

Es necesario comprender que cuando un usuario presenta una inconformidad, lo que desea es una satisfacción, de manera que hay que tratar de dársela. El verdadero problema surge cuando un usuario que recibe un mal servicio no plantea la inconformidad y en cambio decide no solucionar su mala experiencia o mal servicio en la Institución y que se le dé una respuesta satisfactoria.

El usuario puede presentar su inconformidad en la oficina donde lo atienden. Si la solución que le brinda la oficina respectiva aún no lo deja satisfecho, puede formular la queja respectiva mediante los siguientes medios: buzón de sugerencia, página Web y 311 Centro de Atención al Ciudadano.

Cómo comportarse con un usuario "difícil"

Aunque no se quiera, tarde o temprano puede pasar que se tendrá que atender a un usuario disgustado o que por alguna condición personal podría considerarse "difícil". A continuación presentamos algunos consejos prácticos:

- ▶ En primer lugar, mantenga la calma. No lo tome como algo personal, deje que el usuario se desahogue, pero póngale atención y muéstrese interesado;
- ▶ El usuario puede haber llegado ya disgustado por alguna otra razón. Demuestre su profesionalismo, manténgase calmado y tranquilo ante la situación;
- ▶ Escuche al usuario. Déjelo que se exprese. No lo interrumpa. Al dejarlo hablar, generalmente se calma, esto obra como una "válvula de escape";
- ▶ Escúchelo y trate de comprender bien cuál es el problema. Concéntrese en entender la causa que provocó el disgusto;
- ▶ No culpe al desconocimiento, o algún compañero o proceso, aunque no sea totalmente culpa de la Institución el malestar que el usuario exhibe. Es más conveniente intentar calmarlo, sin provocar que se sienta culpable;
- ▶ Use frases como "Lo comprendo", "Qué pena", "Claro que sí", "Disculpe". Estas frases calman a la persona, pues demuestran que está consciente del malestar que manifiesta, y de su causa;
- ▶ Procure que el usuario salga satisfecho. Ese usuario que hoy está disgustado, si lo trata adecuadamente, mañana puede hablar bien de usted. Por eso, busque la mejor solución que pueda darle y dásela;
- ▶ No intente ganar una discusión: intente ganar un usuario. Recuerde que una "discusión ganada" a un usuario es de todos modos una "discusión perdida". Si se quiere ganar la discusión, no se meta en ella;
- ▶ Si tiene que asignar el caso a otro compañero o al jefe, procure explicarle todos los detalles, porque es aun más molesto para el usuario tener que explicar dos veces una situación tensa;
- ▶ Nunca asegure que una situación no volverá a suceder, a menos que esté completamente seguro de que así será.

Al atender a un usuario disgustado o "difícil", lo que diga con su cuerpo es tan importante como lo que exprese verbalmente. Le presentamos algunos consejos para manejar adecuadamente su comunicación no verbal en esos casos "especiales":

- ▶ Mire al usuario a los ojos. Lo peor que podemos hacer es evitar su mirada, pues el usuario puede pensar que no le estamos poniendo atención, que lo estamos ignorando o que simplemente su inconformidad no nos interesa;
- ▶ Si puede, acérquese un poco más sin hacer sentir incómodo al usuario, trate de inclinar su cuerpo un poco hacia delante. Con esto también demuestra interés en lo que él está diciendo;
- ▶ No cruce los brazos sobre su pecho, pues así demuestra, al menos subconscientemente, que está en desacuerdo con la persona que habla;
- ▶ Si es posible no se coloque totalmente frente a frente con el usuario, prefiera ubicarse ligeramente de lado, en ángulo, debido a que es más fácil "discutir" con alguien que está de frente, que con alguien que está de lado;
- ▶ Cuide el tono de su voz. Recuerde que muchas veces no cuenta tanto lo que decimos, sino cómo lo decimos. Projete siempre un tono respetuoso;
- ▶ Y si el usuario eleva la voz, ¡baje la suya! Se necesitan dos para discutir.

VI. PROCESOS, INFRAESTRUCTURA E INFORMACIÓN

• Procesos

La forma en que brindemos el servicio, si lo hacemos ágil o lentamente, es uno de los aspectos que más impactan la opinión del usuario. Por eso se requiere agilizar y acortar los tiempos de los procesos. Esto significa que todos los procesos y trámites que van dirigidos al usuario externo e interno deben ser lo más ágiles y simples posible.

Todas las instituciones, públicas o privadas, están compitiendo contra el tiempo, acelerando sus procesos para que sean ágiles, sencillos y expeditos ante usuarios más exigentes y con menos tiempo disponible. Por eso los procedimientos (la tramitología) de servicio al usuario tienen que ser más ágiles pero sin perder calidad en la atención individual.

• Infraestructura

El usuario se impacta por lo que percibe del ambiente físico donde es atendido, y de los equipos y sistemas. Esto por supuesto incluye: colores, rotulación exterior e interior, mobiliario y equipo de oficina, servicios sanitarios, salas de espera, orden,

limpieza y en general el estado de la infraestructura, las instalaciones físicas y los equipos.

Edificios: los edificios e instalaciones representan la imagen de la Institución.

Equipos: la condición y apariencia de los equipos que utilicemos impactan al usuario, lo mismo que el escritorio, cubículo o mostrador. Igual que la gente se forma una primera impresión de la persona que lo atiende, también se la forma de la calidad y el nivel de las instalaciones de la institución, con sólo ver cómo se encuentra la infraestructura. Los factores limpieza e higiene entran en juego como componentes esenciales del servicio al usuario. Otros factores que intervienen son los llamados impactos sensoriales. Los factores se pueden clasificar en tres grupos:

- ▶ Ambiente General
 - Oficina ordenada;
 - Limpieza de oficina y baños;
 - Decoración;
 - Aseo;
 - Ventilación adecuada;
 - Iluminación adecuada;
 - Temperatura y aires acondicionados.
- ▶ Infraestructura y Equipos
 - Equipos limpios y en buen estado;
 - Archivos, escritorios y mobiliario ordenado;
 - Rótulos y letreros internos limpios, ordenados y actualizados;
 - La pintura externa e interna del edificio en buen estado;
 - La limpieza de los vidrios;
 - El estado de los cielos rasos;
 - El estado de los pisos;
 - Los baños: ¿funcionan bien? ¿Tienen jabón? ¿Tienen papel higiénico?
 - La música o el nivel de ruido que haya en el ambiente.
- ▶ Servicios de Seguridad
 - La seguridad interna debe ser adecuada, según lo establecido;
 - Los letreros y avisos de seguridad dentro de la infraestructura de la institución deben ser legibles y bien colocados.

• Información

Toda la información previa que el usuario maneje sobre el Ministerio impactará su percepción sobre la calidad del servicio que le ofrecen. De ahí la importancia de mantenerlo permanentemente informado mediante una estrategia de comunicación integrada de mercadeo, lo que incluye publicidad y las relaciones públicas, entre otros aspectos relevantes.

Algunos factores que intervienen son:

- Lo que se diga del Ministerio;
- La imagen del Ministerio;
- La publicidad;
- El portal institucional;
- La información que circula de persona a persona o por Internet;
- El contacto con funcionarios y la información que suministran;
- La atención telefónica a los usuarios que llaman solicitando información;
- Los folletos y la propaganda en general.

Por lo antes descrito, se hace necesario contar con material impreso con explicación de los trámites y de la gestión que realizamos. Respecto de este tema se precisa lo siguiente:

- Se debe tener suficiente literatura disponible sobre la organización del Ministerio;
- Debe estar accesible a los usuarios;
- Aunque puede ser un simple folleto, plegadizo o no, tiene que ser de calidad y en colores;
- La literatura es una herramienta de mercadeo.

VII. USUARIO INTERNO

El Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos es una poderosa herramienta de consulta que nos señala las directrices para que todos los funcionarios brinden un mejor servicio, tales como:

- ▶ Atender en forma ágil y dinámica un requerimiento de servicio de un compañero o un departamento, dondequiera que se encuentre;
- ▶ Distribuir información necesaria para dinamizar el proceso en forma oportuna y por los canales más adecuados;
- ▶ Llevar al día el trabajo, considerando que éste incide sobre el resultado final de la Unidad;
- ▶ Dejar una buena impresión en los usuarios externos con quienes nos cruzamos en un pasillo, ayudándolos a ubicarse dentro de las instalaciones de la Institución, o simplemente sonriéndoles;
- ▶ Lograr una mayor camaradería y buenas relaciones interpersonales entre todas las Unidades Administrativas que forman el Ministerio;
- ▶ Impulsar el trabajo en equipo y otorgar la debida importancia al aporte de todos los compañeros;
- ▶ Proponer ideas y soluciones a situaciones que ayudan a mejorar el servicio al usuario;
- ▶ Tratar a todos los compañeros de trabajo con amabilidad, cortesía e igualdad.



VIII. CONCLUSIÓN

El Manual de Atención al Usuario ha sido elaborado para mejorar la capacidad de los funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas, responsables de atender y brindar un servicio público de calidad.

Para que la Institución tenga éxito, no sólo debe ofrecer trámites más ágiles y expeditos u oficinas más agradables, sino que además debe contar con el profesionalismo del recurso humano que desarrolle diariamente una actitud positiva y que cuente con una motivación permanente ante la labor que realiza.

El esfuerzo y el trabajo en conjunto de todos los funcionarios de esta Entidad permitirán brindar una excelente atención al usuario. El colaborador constituye la mejor carta de presentación de la Institución. Cada uno de los funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas que está en contacto diario con el usuario externo e interno, es quien puede poner en práctica todas las técnicas, consejos y recomendaciones que se presentan en este Manual de Atención al Usuario.

El Ministerio cuenta con usted, el recurso más importante, para que con su dedicación y entusiasmo la Institución logre concretar los objetivos para los cuales fue creado como Entidad del Estado.



Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá

Realizado en Panamá por Editorial Sello de Agua
Email editoraselloagua@gmail.com

