

ATENCIÓN AL CIUDADANO

M^a Carmen Rodríguez Ramírez
mariaac.rodriguez4@carm.es

ATENCIÓN AL CIUDADANO

Elementos básicos

LA ORGANIZACIÓN: Determina normas y procedimientos

FUNCIONARIOS O AGENTES PUBLICOS: responsables de las tareas

EL CIUDADANO: requiere buena atención

En las organizaciones públicas

- El mayor reto al cual nos enfrentamos en las Administraciones Públicas es que nuestra comunidad exige servicios y productos de calidad, nuestro ciudadano ha evolucionado, está más informado, más atento, es más exigente y debemos **cambiar para adaptarnos.**

La organización y sus procesos

- Eliminar los sistemas rígidos e inflexibles
- Organizar su funcionamiento hacia la eficiencia (mejor y más barato).
- Adoptar nuevos métodos de trabajo para dar respuesta al ciudadano que demanda (creatividad)

- La atención al ciudadano tiene dos componentes básicos
- 1- la atención propiamente dicha.
- 2- el servicio que se presta.

la comunicación



“el lenguaje es un sistema de signos con el que el hombre comunica a sus semejantes lo que piensa o siente”

UN CONCEPTO DE COMUNICACIÓN

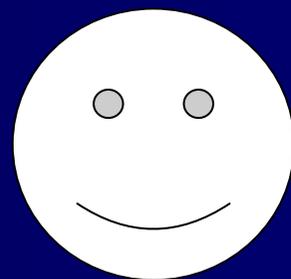
Los seres humanos somos fundamentalmente sociales, vivimos en permanente interacción con un ambiente, el cual está constituido por todo lo que nos rodea. Las formas como procesamos la información de este entorno sobre nosotros lo identificamos como comunicación, ya que corresponde a un proceso de intercambio de valoraciones que finalmente se traducen en conductas

Comunicación interpersonal

Intercambio de mensajes entre individuos por medio de las palabras y del cuerpo.

Su rasgo principal es que el emisor dispone de la capacidad de ajustar la comunicación conforme a la reacción retroalimentación inmediata del receptor a su mensaje

COMUNICACION

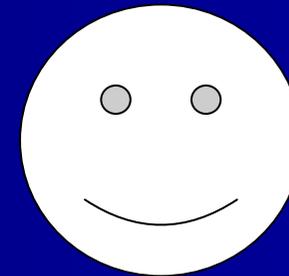


Emisor

Mensaje



Canal



Receptor



Retroalimentación

Leyes de la comunicación

- Lo que entendemos de un mensaje no está en lo que dice el emisor sino en lo que entiende el receptor
- La responsabilidad de la comunicación es siempre del emisor
- **No es posible la no comunicación**
- Cada comunicación implica un *aspecto de contenido* y un *aspecto de relación*

■ Filtros en la comunicación

Lo que se quiere decir

Lo que se sabe decir

Lo que se dice

Lo que se oye

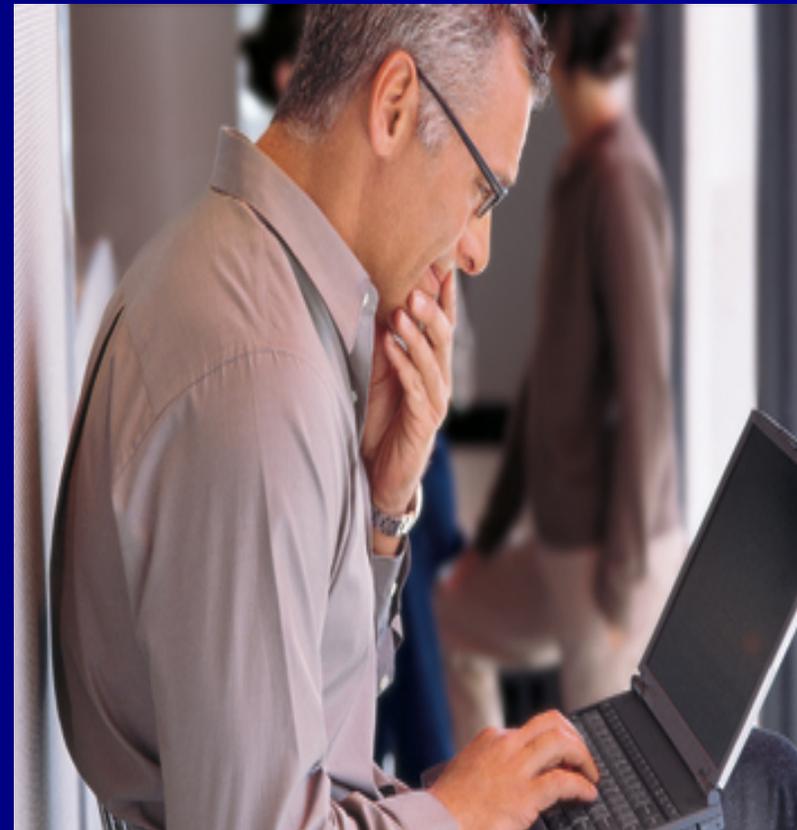
Lo que se comprende

Lo que se acepta

Lo que se retiene

Obstáculos en el emisor

- Aptitudes:
(fluidez verbal,
memoria,
atención.....)
- Actitudes
(sentimientos sobre
uno mismo,
inseguridad.....)



Defectos que causan conflictos en la comunicación (por parte del emisor)

- No ha pensado lo que quiere decir
- Se expresa sin tener en cuenta si los demás lo entienden o no
- No tiene en cuenta al otro
- Se extiende demasiado en detalles y aclaraciones
- Se muestra egocéntrico
- Es agresivo. Dogmatiza

Obstáculos en el mensaje

- Mensaje ambiguo
- Incongruencia
- Declaraciones demasiado extensas
- Amenaza
- Extremismo y generalizaciones
- Sarcasmo.....

Obstáculos en el canal de transmisión

- Ruido ambiental
- Ruido interno

Defectos que causan conflictos en la comunicación (por parte del receptor)

- No presta atención
- Se fija en aspectos superficiales sin captar las ideas o sentimientos
- Oye al otro pensando la respuesta y preparándola mientras escucha
- Busca dobles intenciones en lo que dicen los otros
- No admite opiniones contrarias a la suya

Suposiciones sobre el proceso de comunicación

- Que la otra persona percibe la situación como nosotros
- que la otra persona hace las mismas inferencias que nosotros
- que lo que está sucediendo debe tener una lógica desde nuestro punto de vista
- que la otra persona está experimentando los mismos sentimientos que nosotros
- que la comunicación es independiente de nuestros sentimientos

- *Nuestro cerebro selecciona la información, la organiza, interpreta y evalúa*





Actitudes positivas que favorecen la comunicación

- Mostrar interés
- Actitud empática
- Objetividad
- Aceptar opiniones
- Claridad y coherencia (pensar antes de hablar)
- Situarse en el nivel de comprensión de los demás
- Vocabulario comprensible

Comunicación no verbal

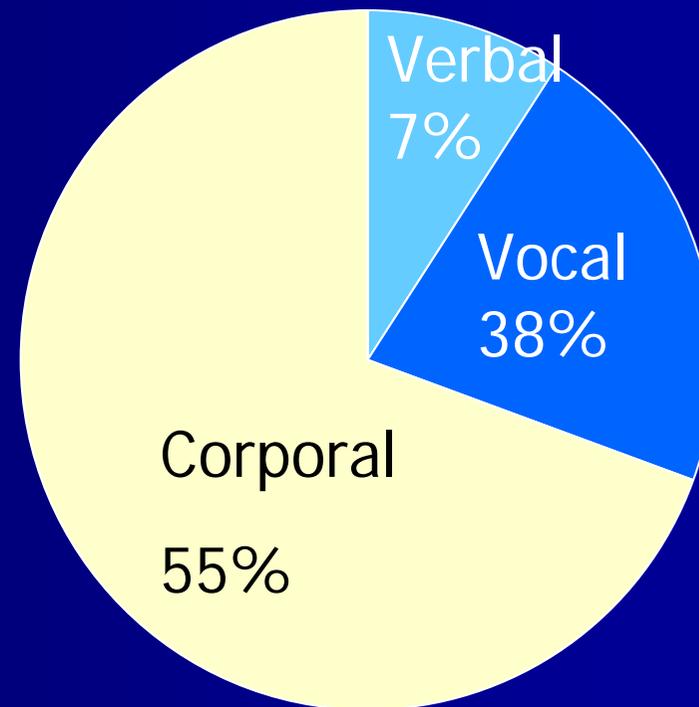
- El 65% o más del significado de un mensaje se transmite a través del lenguaje no verbal
- El mensaje afectivo depende en gran medida de medios de comunicación no verbal
- La conducta no verbal es más espontánea
- No todas las personas tienen la misma capacidad para comunicarse verbalmente
- Ante una contradicción (mensaje verbal/no verbal) prevalece el mensaje no verbal.
- El significado de la conducta no verbal varía según personas, contexto y cultura

La comunicación

55% postura, gestos,
contacto visual

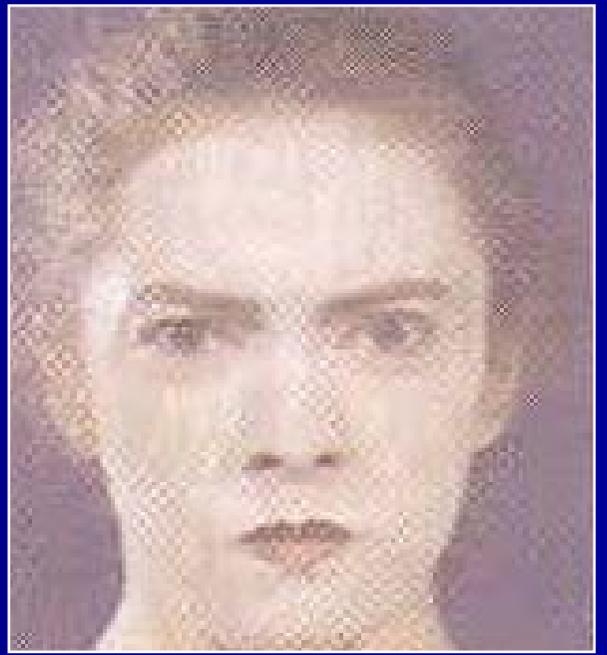
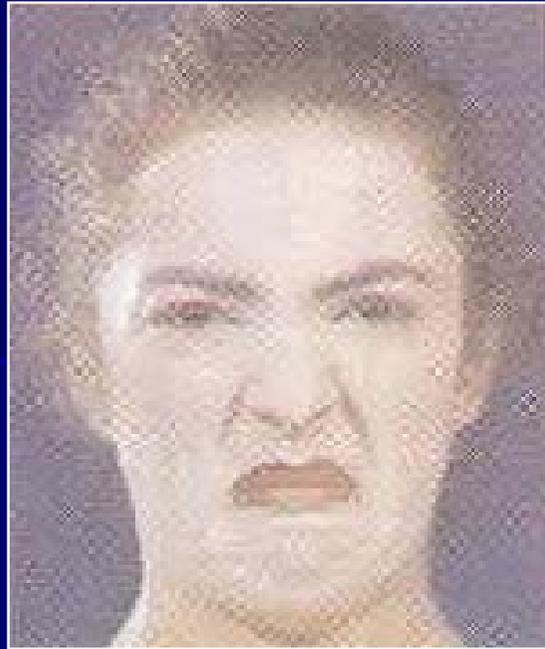
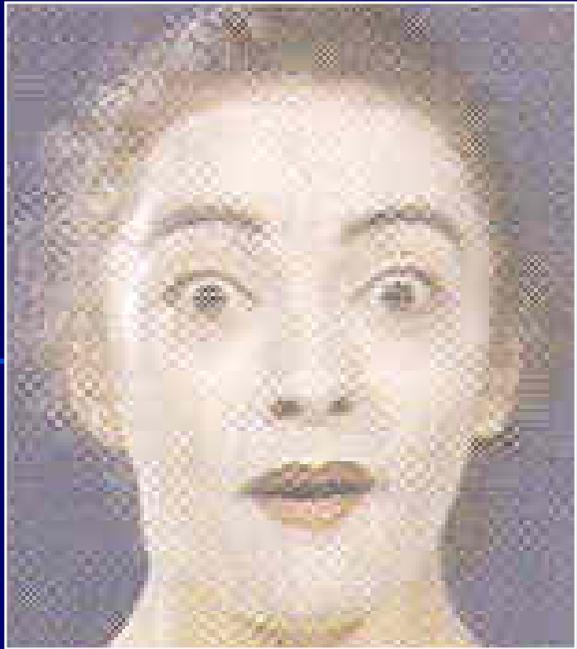
38% tono, volumen..

7% palabras



Elementos conductuales no verbales

- Expresión facial (frente/cejas, ojos/párpados, boca/parte inferior de la cara)
- Mirada (parte superior de la cara sea directamente a los ojos o no)
- Sonrisa
- Postura; acercamiento-retirada; expansión-contracción
- Orientación:
- Distancia/contacto físico
- Gestos
- Apariencia personal (los primeros 4 minutos)
- Auto manipulaciones
- Movimientos nerviosos con manos y piernas



Componentes paraverbales

- Tono (entonación)
- Volumen de la voz
- Timbre (modo propio y característico de sonar la voz)
- Fluidez verbal
- Velocidad
- Claridad
- Tiempo de habla
- Pausas/silencios

Componentes verbales

- Contenido
- Humor
- Atención Personal, combinación de elementos centrados en la persona no en el tema
- Preguntas
- Respuestas a preguntas

Comunicación telefónica

- Lenguaje oral
- Elementos paralingüísticos
(entonación, tono y timbre)

- **PREPARACIÓN:** No tarde en coger el teléfono, sonría, tenga preparado un guión de acogida
- **ACOGIDA:** corta, precisa, concreta y amable
- Si hay que esperar :Preguntar si pueden esperarlo explicar la razón. Esperar respuesta y al reiniciar la comunicación agradecer que lo hayan esperado.
- Para transferir la llamada :Explicar que se va a transferir y a quien y suministrar el numero por si se corta, asegurarse que alquien recibió la transferencia y explicarle de que se trata
- **DETECCIÓN DE NECESIDADES:** quién es la persona que necesita el servicio y el motivo de su llamada (imp. Tomar notas)
- **ACCIÓN Y CIERRE:** despedida formal , resumen de lo hablado y saludo.

Ventajas-Inconvenientes

- Distancia (terreno neutral)
- Enfria y neutraliza mensajes difíciles
- Util para arbitrar una solución o duda sencilla (respuesta rápida)
- Para terminar una conversación
- Tiende a deteriorar los matices y calidades de la relación interpersonal
- No suelen ser privadas
- Tonalidad emocional (más difícil persuadir y ganar la confianza)

Respuesta mecánica

- Información general, no individualizada
- No se deja opción alguna a nuevas dudas
- No se ofrecen tiempos de espera para elaborar la información recibida
- El que llama siente que no se le ha respondido adecuadamente

Importante

- **Saber escuchar** (hablar lo necesario, intentar pensar como el receptor, concentrarse preguntar, no discutir nunca, registro del mensaje, feedback)
- **Saber preguntar** (preguntas cortas, claras y directas) ; de lo simple a lo complejo, de lo general a lo específicos

Tipos de preguntas

- Abiertas. Se consiguen muchas respuestas, descripciones y puntos de vista
- Cerradas: buscan concreción, información precisa
- Alternativas: obligan a elegir pero dan poca información
- De sondeo; sirven para aislar la información que es relevante
- De hecho: ¿qué?, ¿quién?, ¿dónde?, ¿cómo?, ¿cuándo?

- Para conseguir una escucha de calidad hay que utilizar primero las preguntas abiertas y después las cerradas.
- Las preguntas alternativas no son un buen instrumento para la escucha, pero sí para la argumentación.

- **Manejar la voz:** la voz debe transmitir sinceridad. Buena articulación, velocidad moderada
- Toma de contacto o acogida: tono cálido
- Sondeo de necesidades: tono seguro
- Argumentación o acción: tono sugerente
- Objeciones o quejas: tono tranquilo
- Despedida, cordialidad, confianza, cortesía y fluidez o cierre: tono cálido
- **Usar la sonrisa**
- Utilizar correctamente el **silencio**

Lenguaje negativo

- **Palabras negras** (dificultad, riesgo, problema...), inducen a pensar de manera negativa
- **Coletillas o relleno** (vale, bueno, mire, o sea, pues...) transmiten falta de seguridad y poca profesionalidad
- **Agresivas** (no tiene razón, está equivocado, eso no es así...)
- **Tecnicismos**
- **Negativas**: (no, nunca, jamás..) transmiten la sensación de impedimento hacia el interlocutor
- **De falsa confianza** (se lo digo yo, lo que yo le diga...) disminuye credibilidad, sensación de engaño

Lenguaje positivo

- *Motoras*: mueven a la acción, transmiten inmediatez, prontitud. Se deben utilizar en presente (ahora, en breve, rápidamente, tramitamos, gestionamos, realizamos)
- *Simples*:
- *Positivas* (seguridad, calidad, garantía, confidencialidad...)

Recibir quejas

- Hable siempre con serenidad y cortesía
- Escuche atentamente la demanda o la queja del que le habla
- Tome nota y dígaselo a su interlocutor mientras lo hace
- Haga saber a su interlocutor que ha entendido su mensaje
- Le digan lo que le digan evite la discusión y no se sienta atacado personalmente

Recibir quejas (II)

- No contraríe a quien habla ofreciendo explicaciones tipo "pongase en mi lugar", "que quiere que yo le haga", "eso no es problema mio".
- Sea imparcial y objetivo pero no devalúe su institución
- No sea impulsivo (es mejor contar hasta tres antes de contestar)
- No se involucre emocionalmente
- Informe a su interlocutor de lo que usted puede y no puede hacer

- Ejercicios



H.H.S.S.

- *La conducta socialmente habilidosa es ese conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación respetando esas conductas en los demás, y que, generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas."*

PRINCIPALES HABILIDADES SOCIALES

- ESCUCHAR
- MANTENER UNA CONVERSACIÓN
- DAR LAS GRACIAS
- PRESENTAR A OTRAS PERSONAS
- PEDIR AYUDA
- DAR INSTRUCCIONES
- DISCULPARSE
- CONOCER LOS PROPIOS SENTIMIENTOS
- COMPRENDER LOS SENTIMIENTOS DE LOS OTROS
- EXPRESAR AFECTO
- AUTORECOMPENSARSE
- NEGOCIAR
- EXPRESAR UNA QUEJA
- TOMAR INICIATIVA
- HACER FRENTE A LA PRESIÓN DEL GRUPO
- DEFENDER A UN COMPAÑEROS
- INICIAR UNA CONVERSACIÓN
- FORMULAR UNA PREGUNTA
- HACER UN CUMPLIDO
- SEGUIR INSTRUCCIONES
- PERSUADIR A LOS DEMÁS
- ENFRENTARSE AL ENFADO DEL OTRO
- RESOLVER EL MIEDO
- PEDIR PERMISO
- AYUDAR A LOS DEMAS
- EMPLEAR EL AUTOCONTROL
- RESPONDER A LAS BROMAS
- NO ENTRAR EN DISCUSIONES
- RESPONDER AL FRACASO
- RESPONDER A UNA ACUSACIÓN
- TOMAR UNA DECISIÓN
- RECOGER INFORMACIÓN
- DISCERNIR LA CAUSA DE UN PROBLEMA
- COMUNICACIÓN ASERTIVA

SER ASERTIVO

Habilidad para defender mis derechos legítimos, sin sentirnos molestos por ello (rechazar peticiones no razonables, decir “no”, protestar por un trato injusto, defender mis opiniones y creencias, no responsabilizarme de los problemas de los demás, etc.), en vez de mostrar una actitud pasiva, sumisa, o sin perjudicar los legítimos derechos de los demás (es decir, no mostrando un comportamiento colérico o agresivo).

Agresivo o intimidador



Pasivo o inhibido

Asertivo



Modelo bidimensional de la asertividad

EXPRESION MANIFIESTA

NO COERCIÓN

Conducta asertiva

Conducta agresiva

COERCIÓN

Conducta pasiva

Conducta agresiva pasiva

EXPRESIÓN ENCUBIERTA

Conocen sus propios derechos y los defienden, respetando a los demás, es decir, no van a “ganar”, sino a “llegar a un acuerdo”.

1. Comportamiento verbal:

- Firme y directo:

“Deseo”, “Opino que”, “Me estoy sintiendo...”, “¿qué piensas?”...

2. Comportamiento no verbal:

- Expresión social franca y abierta del cuerpo.
- Postura relajada.
- Ausencia de tensión muscular.
- Movimientos fáciles y pausados.
- Cabeza alta y contacto visual.
- Movimientos del cuerpo y cabeza orientados hacia el otro.
- Tono de voz firme.
- Espacio interpersonal adecuado.

3. Otras características:

- Protege sus derechos y respeta los de los demás.
- Logra sus objetivos sin ofender a los demás.
- Se siente satisfecho/a consigo mismo/a. Tiene confianza en sí mismo.
- Elige por sí mismo/a.
- Permite a la otra persona saber que se le comprende y cómo te sientes.
- Establece su posición o lo que quiere con claridad.
- Ofrece una explicación cuando es posible.

Estilo AGRESIVO

Defiende sus derechos e intereses personales a cualquier precio, sin tener en cuenta los de los demás.

Implica agresión, desprecio y dominio hacia los demás, rechazando toda responsabilidad sobre su forma de relacionarse (“ellos se lo han buscado”).

Estilo pasivo-agresivo: callado y dócil en su conducta externa, pero con gran resentimiento en sus pensamientos (ironías, sarcasmos, indirectas...)

1. Comportamiento verbal:

- Impositivo:
“tienes que...”, “no te tolero”, “no te consiento”.
Interrumpe a los demás.
Dá ordenes.

2. Comportamiento no verbal:

- Postura erecta del cuerpo y hombros hacia atrás.
- Movimientos y gestos amenazantes.
- Posición de cabeza hacia atrás.
- Mirada fija.
- Voz alta. Habla fluída y rápida.
- Movimiento del cuerpo tendente a invadir el espacio del interlocutor.

3. Otras características:

- Viola los derechos.
- Baja autoestima.
- Pierde oportunidades. Se mete en otras elecciones.
- Se siente sin control.
- Puede lograr algunos objetivos, pero dañando las relaciones (humilla...), por lo que no logra otros objetivos.

Estilo PASIVO, INHIBIDO o SUMISO

Esta persona no defiende los propios derechos. Respeta a los demás, pero no a sí mismo (en ocasiones, es el miedo lo que se confunde con una apariencia de respeto).

Su preocupación es satisfacer a los demás, siendo incapaz de decir "no" a las demandas que van en contra de sus propios intereses personales y profesionales.

Mantener este estilo genera desamparo y tensión en las relaciones interpersonales, siendo previsible reacciones de agresividad.

1. **Comportamiento verbal:**
 - Vacilante:
"Quizás", "supongo que"
"Ejem..bueno,quizás...tal vez...",
"No, si yo...quizás...Bueno...
en realidad no es importante", "no....no te molestes..."
 - Con parásitos verbales: "Ejem, yo..."
2. **Comportamiento no verbal:**
 - Postura cerrada y hundida de cuerpo.
 - Movimientos forzados, rígidos e inquietos. Se retuerce las manos.
 - Posición de cabeza a menudo hacia abajo.
 - Ausencia de contacto visual. Miradas bajas.
 - Voz baja. Tono de voz vacilante.
 - Movimiento del cuerpo tendente a alejarse de los otros.
 - Puede evitar totalmente la situación.
3. **Otras características:**
 - Deja violar sus derechos.
 - Baja autoestima.
 - Pierde oportunidades. Deja a los demás elegir por él.
 - Se siente sin control.
 - No suele lograr sus objetivos.

LA HABILIDAD DE ESCUCHAR

- Tratar de comprender el significado total de lo que nos dicen en: contenido y sentimiento
- No tratar de juzgar sino de entender
- Proporcionar feedback:
 - Refuerzos de apoyo y comprensión
 - Asentir con la cabeza
 - Expresión facial de atención
 - Sonidos o frases verbales de escucha
 - Parafrasear
 - Contacto visual
 - Seguimiento verbal (pedir aclaraciones, resumir...)

LA HABILIDAD DE ESCUCHAR: ventajas

- ⊗ Facilita una mayor comprensión de la información que nos dan
- ⊗ Manifestamos mayor respeto al otro
- ⊗ Reducimos comportamientos de enfrentamiento y hostilidad
- ⊗ Puede facilitar reducir estados de ansiedad por nuestra parte
- ⊗ Facilita dosificar la información
- ⊗ Facilita el que posteriormente seamos escuchados
- ⊗ Mejora la imagen
- ⊗ Facilita la colaboración del ciudadano



EMPATÍA

Ⓞ ACEPTAR A LA OTRA PERSONA

- Ⓞ Renunciar a posiciones, prejuicios...
- Ⓞ Renunciar a nuestro propio punto de vista
- Ⓞ Renunciar a suposiciones
- Ⓞ Reflejar con nuestras palabras lo que nuestro interlocutor parece querer decir

¿ cómo potenciar y desarrollar mi capacidad empática?

POSICIONES PERCEPTIVAS

- 1º mi punto de vista
- 2º el punto de vista del otro
- 3º el del observador externo

ACOMPASAMIENTO (POSTURA, REFLEJAR MOVIMIENTOS, COMUNICACIÓN, MIRAR A LOS OJOS, ADECUARSE AL RITMO DE RESPIRACIÓN, ACOMPASAR LA VOZ)

EXPRESAR UNA CRÍTICA a una persona y SOLICITAR CAMBIOS DE COMPORTAMIENTO

Describir al otro, con claridad, su comportamiento inapropiado o molesto, cómo nos hace sentirnos ante el mismo,

Describir que comportamientos alternativos creemos que puede realizar, para evitar esa situación

Acabaremos agradeciendo la atención prestada a nuestra opinión. (técnica del sandwich).

Ej. “Me gusta cuando tu..., sin embargo cuando...me siento..., por ello, me gustaría que...Sé que puedes hacerlo, te agradezco que me hayas prestado atención”.

RESPONDER correctamente a las QUEJAS y CRÍTICAS

Cuando alguien nos critica agresivamente, sea justa o injusta la crítica, la situación es intimidante, ya que incluso debo hacer frente a mi propia agresividad. Tenemos que estar en calma y dominar estrategias de respuesta para no dejarnos arrastrar, en una escalada, por el contenido verbal hostil (reaccionamos a la defensiva, contraatacando y criticando al otro). Nuestro tono de nuestra respuesta será bajo y neutro, para que dicha persona no se sienta más agredida.

Antes de decir nada, tenemos que saber interpretar correctamente la situación en la que creemos que estamos siendo criticados. Debemos diferenciar lo que es verdadera crítica y lo que es mera interpretación nuestra, distorsionada por pensamientos irracionales. Si ante la crítica pensamos: "me está provocando", "tiene algo contra mí", "es una mala persona", "¿por quién me toma?", etc., lo primero que debemos hacer es limpieza de estos pensamientos, para poder examinar el contenido de la crítica

Debemos :

1° Saber si el contenido de la crítica es claro o confuso, para pedir más aclaración. Para ello, mostraremos interés, escuchando atentamente, y si creemos que es una crítica vaga, la reformularemos: “si te he entendido bien, te parece que ...”; y preguntaremos o pediremos que precise: “¿Por qué crees eso?, ¿lo que me estas diciendo significa que ...?, ¿En qué otras ocasiones...?”.

2° Indagar cuando una crítica está siendo emitida con mala voluntad (para defendernos asertivamente) o cuándo se trata de una crítica constructiva (en cuyo caso, deberíamos evaluar si la otra persona tiene razón, es decir, si es una crítica acertada o es errónea, y/o como responder a ello).

Cuando la CRÍTICA es ACERTADA

1° Escuchar atentamente

2° Reconocer que el otro tiene razón separando el comportamiento criticado de un juicio negativo de la totalidad de nuestra persona

3° Mostrar empatía hacia lo que el otro siente, y las consecuencias emocionales o materiales que para él ha tenido (“entiendo que usted ...”)

4° Explicar lo que nos ha movido a actuar así (si tenemos algún motivo válido que lo justifique)

5° Proponer un cambio (“intentaré...”) o negarnos a cambiar, si tengo derecho a no hacerlo (“difícilmente puedo hacerlo del modo que me lo pide”)

Si te parece que la crítica es justificada, pero no deseas continuar hablando sobre el tema, debemos

reconocer (“tienes razón”),

repetir la crítica que nos hace (“tendría que haber hecho...”)

y explicar (“no lo hice por que...”, “lo hice así por que...”).

☛ No hay que pedir excesivas disculpas, ya que demostraríamos inseguridad o falta de profesionalidad

Si queremos convertir al otro en un aliado, podríamos preguntarle “¿Qué crees que debería de hacer?”

No debemos permitir que el otro generalice su crítica a otras situaciones o a otras facetas de nuestra forma de ser.

Podemos utilizar el acuerdo asertivo: “sí, debería de haber hecho..., pero eso no significa que yo sea...”

O el banco de niebla (asentir a lo que consideramos válido y al resto ni lo mencionamos): “sí, puede que...”

O el quebrantamiento del proceso: “quizás tengas razón”

O el aplazamiento asertivo: “¿te parece que lo hablemos más tarde?”

Cuando la CRÍTICA ES ERRÓNEA

1º Escuchar atentamente

2º Negar el contenido de la crítica. Para ello, podremos utilizar la técnica del “disco rayado”, del “blanco de niebla” o del “edredón” (que consiste en responder “exacto” a un hecho innegable, y “es posible”, “es probable” a una simple opinión o particular punto de vista.

3º Efectuar una investigación negativa. Consiste en preguntar si hemos tenido algún otro comportamiento que le resulte molesto o sobre el que tenga quejas, para conocer todos los defectos que dicha persona piensa que tenemos, y pedir precisiones.

4º Persistir en la negación de la crítica

Técnicas para afrontar objeciones y resistencias

1. Escuchar la objección
2. Acuerdo parcial o total con la objeción
3. Disco rayado

Técnicas para afrontar objeciones y resistencias

ACUERDO PARCIAL

“Es posible que....”

“No dudo que tendrás razones para decir lo que dices...”

“Desde ese punto de vista es posible que lleves razón

Técnicas para afrontar objeciones y resistencias

EL DISCO RAYADO

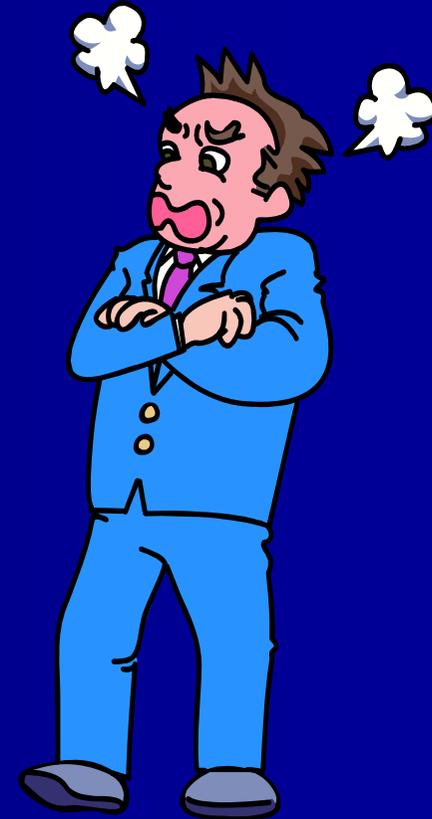
Consiste en repetir de forma sistemática el mensaje que deseas transmitir sin perder la calma ni la firmeza.

IRA Y AGRESIVIDAD

- **IRA:** respuesta emocional normal ante amenazas, frustraciones o acontecimientos dolorosos
- **AGRESIVIDAD:** comportamiento, actitud enérgica que se expresa de una manera física y verbal.

Ciclo de la agresividad

- Desencadenamiento
- Ascenso
- Crisis
- Recuperación
- Depresión



¿QUÉ HACER con una persona irritada?

Reconocer su irritación y hacerle ver que la comprendes

Escuchar cuidadosamente antes de opinar o responder

Sentarse en un área privada, para hablar con calma

Mantener un tono de voz calmado y bajo volumen

Empatizar sin necesidad de estar de acuerdo con ella

Mantener una actitud abierta acerca de lo que esa persona dice estar mal o lo que debería hacerse

Pedir ayuda si percibes que no puedes afrontar la situación

Toma de contacto con la persona agresiva

- 1º Prepararse mentalmente
 - Pensar y dar prioridad a nuestra seguridad personal
- 2º Observar y neutralizar posible amenazas
- 3º Situarse de modo que se tenga una vía de escape segura
- 4º Alejar espectadores o personas que puedan parecer provocadoras
- 5º Mantener la calma
- 6º Iniciar diálogo
- 7º Cuidar mensajes no verbales
- 8º Preguntas directas
- 9º Escucha activa y atenta