

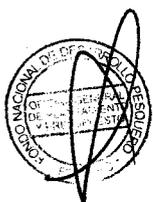


PERÚ Ministerio de la Producción



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

INSTRUCTIVO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO



AÑO 2017



PERÚ

Ministerio
de la Producción



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

INTRODUCCION

Actualmente, con la apertura de mercados y la globalización, así como por el deseo de los ciudadanos en recibir un producto o servicio adecuado de calidad, hace que las bases fundamentales de éxito de toda organización estén fundamentadas en la atención al público y la excelencia en el servicio, tanto para una organización pública o privada.

Es en este contexto, que la secretaria de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros encuentran su razón de ser dentro del proceso de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, el cual tiene como objetivo fundamental hacerlo más eficiente y lograr, de consecuencia, una Administración Pública al servicio del ciudadano.

Esta herramienta se desarrolla en el marco de la Resolución Ministerial N° 186-2015-PCM, aprueba el nuevo "Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía" y la RSGP N° 001-2015-PCM-SGP, Aprueban Lineamientos para el proceso de implementación progresiva del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la administración pública como instrumentos para promover el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios públicos, así como el acercamiento entre las instituciones y los ciudadanos.

El enfoque actual hacia el ciudadano, hace que toda institución sienta de fundamental importancia que se forme el recurso humano en la atención al ciudadano, ya que la calidad en quienes brindan un servicio o producto generan la imagen externa de la organización.

El objetivo fundamental de la realización de un Instructivo de Atención al Ciudadano, es dotar de una herramienta operativa para los funcionarios encargados de la atención de los ciudadanos y usuarios de la institución, tanto internos como externos.

Este documento por medio de elementos teórico prácticos, servirá de herramienta para que los ciudadanos y usuarios del FONDEPES reciban la atención y calidad en el servicio que se merecen, mejorando por ende la imagen de la institución.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CAPITULO I: DISPOSICIÓN GENERAL

Artículo 1: Alcance

Las normas que se describen a continuación norman la Atención al Ciudadano en el FONDEPES, su descripción está bajo la modalidad de capítulos y artículos y son de acatamiento obligatorio para todos los servidores del Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero.

CAPITULO II: EL CIUDADANO

Artículo 2: Enfoque en el ciudadano

Definición: el término ciudadano se refiere a todas las personas que solicitan servicios en el FONDEPES.

Tipos de usuarios: pueden ser de dos tipos, externos e internos. Externos son las personas que no pertenecen a la institución (ciudadanos) y los internos son los servidores de la institución.

Elementos de servicio al ciudadano: comprende dos elementos, la atención y servicio que le brindamos al ciudadano. La atención al ciudadano demanda cortesía, deseo de ayudar, entusiasmo, empatía, puntualidad. Se debe tratar al ciudadano como la persona más importante y la razón de ser de nuestro trabajo. El servicio demanda una mejora de los procesos internos que hacen contacto con el usuario. Nada se gana si la atención al ciudadano es excelente, pero los procesos no lo son.

Visión de excelencia: la visión de excelencia en el servicio al ciudadano en FONDEPES, es que todos los servidores comprendan que deben exceder las expectativas que tiene el ciudadano mismo. Porque una atención y un servicio al ciudadano excelente es un requisito indispensable para la buena imagen de nuestra entidad.

Valor agregado: el valor agregado más importante es la calidad de las relaciones humanas de los funcionarios, o sea, la excelencia del personal, ya que el valor agregado en el servicio al ciudadano consiste en todo aquello que el ciudadano percibe que no paga por ello y que mejora el servicio que recibe (buena atención, horarios, parqueos, centros de atención, diversas modalidades de pago, servicio por internet, y otros).

Por tanto, se deduce que todos los servidores deben de tener la actitud cortés de ayudar al ciudadano, como aspecto fundamental de su actividad. Todos y cada uno deben de estar capacitados para dar atención y servicio excelente al ciudadano. Conocer e intuir sus necesidades para tratar de satisfacerlas de la mejor manera posible, teniendo en cuenta que el usuario interno es tan importante como el usuario externo (ciudadano).

Artículo 3: Calidad de Atención al Ciudadano

La Calidad de Atención al Ciudadano pretende desarrollar una cultura organizacional de relaciones internas que tenga como resultado la creación de un mejor ambiente de trabajo y una mayor satisfacción en todos los servidores del FONDEPES.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Asimismo, debe servir de modelo de comportamiento esperado de todos los servidores del FONDEPES, como una herramienta útil y de fácil lectura, que ayude a éstos a aprender y aplicar conocimientos teórico-prácticos de una manera activa.

Este modelo de Atención al Ciudadano tiene los siguientes objetivos:

- Desarrollar un documento comprensivo y de fácil acceso para la consulta de todos los servidores, de tal manera que les permita conocer las formas de cómo manejar cada relación con el ciudadano y a la vez les permita desarrollar una actitud positiva y de éxito caracterizada por el buen trato al ciudadano.
- Homogeneizar la atención al usuario externo (ciudadano) e interno en todas las oficinas del FONDEPES.
- Coadyuvar en el proceso de inducción de nuevos servidores en la cultura de atención al ciudadano del FONDEPES.
- Capacitar, facilitar el apoyo y mejorar las relaciones humanas de los servidores.
- Especializar más al recurso humano y hacerlo más competitivo en el tema de Servicio al Ciudadano.
- Lograr que tanto usuarios internos como externos reciban una excelente atención.
- Motivar a los servidores para que valoren y faciliten las relaciones con los ciudadanos, actuando en forma independiente.
- Facilitar la evaluación del servicio al ciudadano y la comprensión de la importancia de éste para el FONDEPES.



Artículo 4: La Necesidad de cambiar el concepto e imagen de los servicios gubernamentales.

Los servicios gubernamentales se han visto dañados en su concepto e imagen por muchos años en los cuales no se tenía la conciencia que los servidores públicos se debían a los ciudadanos.

Es por ello, que el contexto actual presiona a las entidades gubernamentales a la necesidad de cambiar el concepto e imagen de los servicios que prestan, concientizando a los servidores de su deber de la satisfacción del ciudadano por medio de los siguientes conceptos:



La personalización e individualización del ciudadano, a través del diálogo personalizado y una atención esmerada.

La mejora en los tiempos de respuesta.

Entender las necesidades básicas de los ciudadanos:

- Necesidad de ser comprendido: interpretar bien lo que el ciudadano desea.
- Necesidad de ser bien recibido: no recibir al ciudadano 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).



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CAPITULO III: COMUNICACIÓN

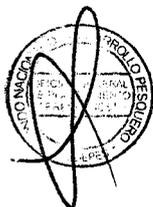
Artículo 5: Formas de Comunicación

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

Artículo 6: Elementos de 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 está atendiendo al ciudadano, mostrando interés en darle un buen servicio y satisfacer sus necesidades. Para esto es necesario seguir las siguientes indicaciones:
 - Hable directo al ciudadano y mirándole el rostro.
 - No tuteé al ciudadano. Cuando se dirija hacia 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 ciudadano hable primero.
 - Escuche con cuidado, no se distraiga.
 - Tome notas, si fuese necesario.
- **Respiración:** Respire en forma natural, con tranquilidad. Aprenda a respirar profundo y elimine la ansiedad.
- **Sonría:** Una sonrisa transmite confianza.
- **Sencillez y brevedad:** Hable con términos y vocablos simples. Hable lo necesario.
- **Orden:** Hable ordenadamente, tenga un principio, un desarrollo y un final.
- **Convicción:** Su actitud corporal y tono de voz deben ser convincentes, identificándose con el ciudadano.



Aspectos que impiden la buena comunicación verbal.

- No sea prepotente, sea modesto al presentar sus ideas y paciente mientras escucha.
- No sea egocéntrico (es que yo...porque yo...yo he pensado...)
- Recriminar al interlocutor (está equivocado...no me ha entendido...).
- Lapsos o mente en blanco (eheee...sabe queee...esteee...).
- Falta de habilidad interpretativa o narrativa.
- Ser confrontativo.
- Diferencias de lenguaje.
- Timidez o indiferencia.
- Diferencias de profesión, estatus o condición social.
- Sentimientos, estados de ánimo.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- 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).

Artículo 7: Frases que se deben evitar en la comunicación verbal.

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

- ¿Entiende? –Connota que el ciudadano 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.
- Él está ocupado resolviendo un asunto importante. Recuerde, nada es más importante que el ciudadano.
- 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 diferente.
- Eso nada tiene que ver conmigo. Es en otro lado.
- Espere un momento. Tengo una llamada. El usuario presencial, 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 cómo se debe, yo no puedo atenderlo.
- Pero, ¿no leyó las instrucciones?
- Debí fijarse en eso antes de hacer el trámite.
- ¡A le contesté eso.



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

- ¡Sí corazón, yo le dejo el mensaje!
- ¡Hay, cómo estás! o ¡Hola cómo estás!, aunque sea un conocido en el trabajo se debe de actuar de manera profesional.
- ¡No, mi amor, eso era antes!
- ¡Bueno, mi reina, con mucho gusto!
- ¿Cómo vas? No se tutea al ciudadano.

Artículo 8: La técnica de preguntas.

Toda conversación es un intercambio de preguntas y respuestas, por lo tanto es necesario dominar la técnica de preguntas. Esta técnica consta de tres tipos de preguntas:



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- **Abierta:** preguntas fáciles que ponen a hablar. Dan confianza y se obtiene información. Ejemplos: ¿Qué se le ofrece? o ¿En qué le puedo ayudar? ¿Está contento cómo lo atendieron?
- **Pregunta con Pregunta:** evita discusiones, aclara conceptos y mantiene control. Debe usarse con cuidado, a muchas personas no les gusta que les devuelvan preguntas con otra pregunta. Ejemplo: ¿Cuándo puedo venir a recoger el trámite? R/ ¿Para cuándo lo necesita?
- **Directa o Cerrada:** lo acerca a áreas de mutuo acuerdo, le ayuda a convencer al ciudadano de sus objetivos. Generalmente la respuesta es sí o no. Ejemplos: ¿Me envía el trámite? ¿Lo llamo a las 8 a.m.? ¿Firmamos el contrato?

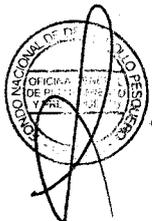
Artículo 9: Comunicación no verbal.

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 ciudadano.
- **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 sobre las rodillas o escritorio e inclínese ligeramente hacia delante. Esto sugiere seguridad en sí mismo. Mantener las piernas cruzadas y balancear una de ellas sugiere nerviosismo o impaciencia, timidez, temor. Evite los movimientos constantes y abruptos: éstos denotan intranquilidad e inquietud.
- **La voz:** 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:** contrólelas 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 escucha. Para escuchar es importante hacer lo siguiente.

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





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Artículo 10: Comunicación telefónica

Toda organización tiene cierta personalidad que forma parte de su imagen institucional y la manera en que los funcionarios responden el teléfono es parte de esta imagen.

Es importante estandarizar los guiones y estilos cuando se contesta el teléfono, para que el ciudadano siempre reconozca este estilo en todos los órganos de FONDEPES

Ejemplos de frases y guiones para responder el teléfono:

a. Reglas del lenguaje telefónico:

Documentos:

Al realizar una llamada tenga delante todos los documentos que pueda necesitar, sin olvidar con que anotar.

Sonría:

La sonrisa se escucha por 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 ciudadano. No ingiera ningún alimento, ni agua embotellada, ni confites, ni goma de mascar, porque perjudica la locución.

Hable lentamente:

Dese todas las oportunidades para hacerse comprender; porque al estar en el teléfono, no puede ayudarse del lenguaje corporal.

Escuche:

Cuando el otro habla, hágale saber que lo escucha ("sí", "ya veo", "de acuerdo", "ajá", etc.).

Anote:

Esto le permite fijar mejor las ideas y le evita repetir la llamada.

Explique:

Si debe de poner en espera la llamada, comuníquelo antes de hacerlo y explique brevemente por qué debe de hacerlo. Es importante que el funcionario, evite dejar en espera al ciudadano por más de dos minutos seguidos sin una explicación. Si es necesario mantener la espera, se debe regresar al usuario y solicitar un par de minutos más y así consecutivamente hasta que se termine la espera. Esto demuestra respeto y consideración con el ciudadano y le permite a éste, decidir si desea o no seguir esperando.

Utilice las fórmulas de cortesía:

Introducen "flexibilidad" en la conversación y mejora el contacto humano. Por ejemplo: salude, despídase, diga siempre: por favor, gracias o muchas gracias.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Gane tiempo:

Atienda el teléfono antes del tercer timbrado. Si promete volver a llamar hágalo a la hora convenida.

Identifíquese:

El identificarse personaliza la conversación y le da confianza al ciudadano. Por ejemplo: "buenos días, Recursos Humanos, le atiende...(dar nombre)".

b. Algunas frases para:

Recibir:

"Buenos días"...(tardes o noches)
"¿En qué le puedo servir?"

Orientar:

"¿En qué le puedo ayudar?"

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". 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".

c. Para dejar un mensaje, usted siempre debe recopilar los siguientes datos:

Destinatario

"Es un mensaje para..."

Quién llama

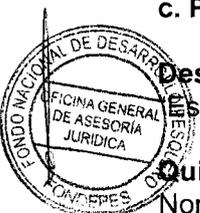
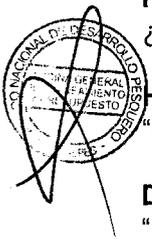
Nombre de la persona que deja el mensaje

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.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Seguimiento

Cuál de los dos llamará al otro.

Dónde y cuándo

Cuándo y a qué número volverá a llamar usted.

d. Centrales telefónicas:

- **Recepción de llamadas**

- Buenos días (tardes o noches), FONDEPES (o nombre del programa u órgano desconcentrado), le atiende...(nombre de la persona). ¿En qué le puedo servir? (Sonría cuando contesta el teléfono, quien llama lo notará en la voz).
- Si el ciudadano solicita que se le comunique con alguna extensión, se debe de 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 ciudadano pide hablar con otro persona o dejar un mensaje, se debe responder en forma amable: si 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 fuera de servicio en este momento, o está ocupada. Puedo transferirle la llamada a la extensión "x" de esa oficina. Si es así, pase la llamada, explicando la situación a la persona que va a retomar la llamada.
- Si el ciudadano desea exclusivamente con una persona, se debe de agregar: si desea me puede dejar su mensaje.

- **A un ciudadano que espera en línea**

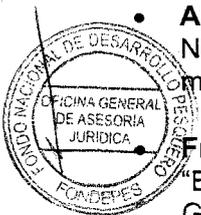
- Gracias por esperar. Por favor disculpe la demora. Ya se desocupó esa extensión. Lo comunico de inmediato.

e. Resto de Extensiones:

- **Al contestar:** Levante el teléfono a más tardar al tercer timbrado, aunque no sea su teléfono. No deje al ciudadano esperando. Los ciudadanos pierden la paciencia y pueden ponerse de mal humor y generar inconformidad.

Frases de apertura: Tan pronto lo levante inicie saludando en forma corta pero cortés: "Buenos días" (tardes o noches) y luego identifique de inmediato a su Dirección u Oficina General del FONDEPES, agregue de seguido "le atiende...(nombre de la persona), diga el nombre claramente para que su interlocutor pueda escucharlo y entenderlo bien, termine diciendo "¿en qué le puedo servir".

- **Ejemplo:** Un ciudadano llama al Área de Logística de la Oficina General de Administración de FONDEPES en horas de la mañana: Buenos días, Área de Logística, le atiende (nombre de





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

la persona) ¿en qué le puedo servir? Luego, escuchar con atención lo que el usuario o compañero(a) tenga que decir. Si es capaz de responder, hágalo con toda la información disponible. Después pregunte con naturalidad, si ha logrado responder adecuadamente a la consulta y si hay algo más en lo que pueda servirle.

• **Cómo dirigirse al ciudadano**

- Señor, señora, señorita
- El nombre del ciudadano usando primero el don o doña. Se usa solamente el nombre si ya se conocen y tienen cierto nivel de confianza. Use el sentido común. Nunca use apodos.
- Muestre ganas de ayudar y ¡ayude!
- Escuche con interés, concentrado.
- Evite discusiones y negativismos.
- Hable con calma y tono agradable.
- Verifique que le está entendiendo.
- No tutee al ciudadano.

• **Frases de cierre:** recuerde despedirse agradeciendo al ciudadano la oportunidad de servirlo.

• **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 más prontitud la próxima vez.

• **Ciudadano en espera:** en caso que el ciudadano haya estado en espera, si debe pasar necesariamente la llamada a otro compañero primero explique al ciudadano lo que hará. No lo pase simplemente, sino que tenga la cortesía de decirselo.



Ejemplo: (Nombre del Ciudadano), voy a pasarle la llamada con mi compañera (nombre del servidor), que conoce de ese asunto o al departamento tal, donde pueden atender mejor su consulta. Si puede detalle el caso al compañero para que el ciudadano no tenga que explicar su consulta nuevamente.

f. **Uso de los teléfonos** de la institución por parte de los servidores:



- No deben usar los funcionarios los teléfonos, facsímiles, o cualquier otro medio de comunicación para atender asuntos personales, salvo en casos urgentes o indispensables. Lo anterior para no obstaculizar llamadas de posibles ciudadanos que necesiten comunicarse con FONDEPES.

CAPITULO IV: IMAGEN

Artículo 11: Imagen

La imagen de una persona, producto, empresa pública o privada, se construye por medio de relaciones de largo plazo con todos los públicos con los que se relaciona, sean ciudadanos, amigos, familiares, proveedores, compañeros, gobierno, diversos grupos de opinión y de presión.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

La imagen no sólo se trata de un logotipo y algunas actividades de relaciones públicas, se trata de relaciones personales y productos con atención y servicio al ciudadano de calidad.

Artículo 12: Primera impresión

La primera impresión es un proceso de percepción de una persona a otra, que transcurre en muy poco tiempo. Nunca se tiene una segunda oportunidad de dar una primera impresión. Habitualmente no somos del todo conscientes de las informaciones que la configuran. Los componentes de la primera impresión son:

- **¿Qué apariencia tengo?** (lo que ven)

La apariencia tiene que ver con los rasgos físicos, apariencia personal, expresiones, tacto y movimientos del cuerpo.

- **¿Cómo hablo?** La voz.

En cualquier contacto, se convierte en la fuente de información, con la que se tratarán de cubrir las lagunas que aportaría lo visual. 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 negativo: estilo y actitud restrictiva, términos, expresiones, léxico, entre otros.
- Lo positivo: estilo directo y afirmativo; no restrictivo, sin disculpas ni evasivas; simple, organizado, coloquial, conciso, animado, breve y puntual, incluso participativo.

- **¿Cómo escucho?**

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

- **Mi entorno y organización personal**

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

Artículo 13: ¿Cómo proyectarse exitosamente?

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

- **Lenguaje de los signos:** es necesario utilizar símbolos, iconos, objetos, logotipos, marcas, entre otros. Este lenguaje tiene el objetivo de buscar elementos identificadores con grupos sociales y estatus.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- 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 ciudadano se está proyectando la imagen del FONDEPES.
 - El impacto que logre en el ciudadano puede significar la diferencia entre una percepción de calidad y una de servicio deficiente.
 - Los ciudadanos primero tenderán una impresión por lo que vean externamente, lo cual abarca su higiene personal, su apariencia, su presentación personal, sus modales, su forma de caminar, cómo sonríe e incluso, entre otros aspectos, cómo da la mano.
 - 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 caso de las mujeres. Los colores y cortes de cabello, también deben ser discretos.
 - Tenga especial cuidado con su rostro. El 80% de la atención del ciudadano 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 cuidadosas. Las uñas en las mujeres no deben de estar a medio pintar.
 - Recuerde que el impacto que logra, no sólo le llega al ciudadano por sus ojos, sino por los otros sentidos. Sea consciente de ello.
 - Cuide mucho su aliento. Un descuido en esa área puede ser desagradable a su interlocutor(a).
- No se permiten tatuajes visibles, así como el "piercing" en lugares visibles, incluyendo boca y lengua.
- La imagen de los servidores se convierte en parte de la imagen del FONDEPES, por tanto es importante tener en cuenta que:
 - La imagen es dinámica, evoluciona.
 - A mejor o mayor imagen, más poder de influencia.



CAPÍTULO V: LA ACTITUD

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



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Artículo 14: Las actitudes

Las actitudes están relacionadas con las motivaciones y la forma en que se relacionan los funcionarios entre funcionarios y éstos con los ciudadanos. Existen dos tipos de motivaciones:

- **Motivación Positiva:** Es 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 de 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.

Artículo 15: Actitudes Adecuadas en Atención al Ciudadano

- Mentalidad triunfadora: el aspecto más importante en la psicología de la motivación está en la mentalidad con que se enfrenta la vida.
- El poder de la actitud positiva: toda victoria es obtenida antes de 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 en ganar.
- Haga sacrificios: para lograr algo, siempre hay algo que sacrificar.
- Adáptese, no se resista al cambio: no vea para atrás, porque lo alcanzan. Para lograr grandes cosas, debe empezar por hacer las pequeñas primero bien.
- Nutra su imagen: cultive su auto-confianza. 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.
- 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.

Artículo 16: Actitudes del servidor

El servidor del FONDEPES debe mantener las siguientes actitudes:

- Emprendedor
 - Tiene iniciativa.
 - Está comprometido.
- Motivado por la gente



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- Tiene deseos de ayudar.
- Muestra empatía.
- Valoran las relaciones sociales y las facilitan.
- Comprenden que el ciudadano es la persona más importante.
- Especializado
 - Se preocupa por conocer cada vez más de su trabajo.
 - Estudia y se prepara.
 - Le interesa el servicio al ciudadano, los productos y servicios que ofrece la institución.
 - Muestra actitud positiva hacia el ciudadano y a la autoridad.
 - Se esfuerzan por la excelencia en su trabajo.
- Innovador
 - Es creativo y busca nuevas formas de hacer las cosas.
 - Desea innovar y mejorar lo actual.

CAPÍTULO VI: RELACIONES HUMANAS

Artículo 17: Relaciones Humanas

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

Artículo 18: Los factores positivos de las Relaciones Humanas

Los factores positivos de la Relaciones Humanas, entre otros son:



- **Apertura:** ser conscientes 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 divergentes, 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, responsabilidad, autoridad y estatus de las personas en la organización de la que formamos parte.
- **Adaptación:** prever, aceptar y respaldar las medidas que toma el FONDEPES ante determinadas situaciones.
- **Objetividad:** comprender que establecer buenas relaciones humanas no necesariamente implica hacer feliz a todos.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Artículo 19: Los factores negativos de las Relaciones Humanas

Los factores negativos de la Relaciones Humanas, son entre otros:

- **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, permaneciendo atados al pasado.
- **Terquedad:** negarse a aceptar las opiniones ajenas y rechazar 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 a causas de defectos o carencias reales o imaginarias.



Artículo 20: Reglas de Cortesía

Las principales reglas de cortesía que han regido el mundo de los negocios y el mundo social durante siglos no han variado o lo han hecho muy poco, a continuación, las más importantes:

- **Salude al ciudadano**
En el momento en que entre en contacto con un ciudadano, debe llevar la iniciativa con el saludo. Sonría y diga, de acuerdo con la hora del día: "Buenos días", "Buenas tardes", "Buenas noches".
- **Identifíquese**
Luego del saludo, diga su nombre con claridad. En caso de que el ciudadano no lo conozca a usted.
- **Ofrezca su ayuda de inmediato**
Para hacerlo, agregue a continuación la frase "¿En qué le puedo servir? También, "¿En qué le puedo servir hoy?", la cual deja la sensación de que reconoció al ciudadano y que él ya estuvo ahí antes.
- **Use el nombre del ciudadano**
Si ya conocía al ciudadano o si ya lo identificó por medio de su documento de identidad, emplee el nombre del ciudadano, tanta veces pueda, pero sin abusar.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Use frases que demuestren su cortesía y despídase agradeciendo. Pronunciar frases como "con mucho gusto", "es un placer", "no hay de qué", y expresar "muchas gracias" al despedirse del ciudadano, continúan siendo recursos ganadores en el mundo del servicio al ciudadano. El servidor debe llevar la iniciativa al momento de despedirse.

Artículo 21: Manejo de Ciudadanos con Necesidades Especiales

Es necesario ofrecer un servicio especializado a las personas con necesidades especiales.

Dentro de las personas que merecen un servicio preferencial podemos citar:

- **Personas con alguna discapacidad** (en sillas de ruedas, no videntes, sordomudos, entre otros).
La Ley N° 29973 "Ley General de las Personas con Discapacidad", establece en su Artículo 3, lo siguiente: "La persona con discapacidad tiene los mismos derechos que el resto de la población, sin perjuicio de las medidas específicas establecidas en las normas nacionales e internacionales para que alcance la igualdad de hecho. El Estado garantiza un entorno propicio, accesible y equitativo para su pleno disfrute sin discriminación".
- **Adultos Mayores**
La Ley N° 30490 "Ley de la Persona Mayor", establece en su Artículo 5, inciso 5.1 lo siguiente: "La persona adulta mayor es titular de derechos humanos y libertades fundamentales y ejerce, entre otros, el derecho a: La no discriminación por razones de edad y a no ser sujeto de imagen peyorativa. La igualdad de oportunidades. Participar activamente en las esferas social, laboral, económica, cultural y política del país. Atención preferente en todos los servicios brindados en establecimientos públicos y privados".

También debemos brindar especial atención a:

- Señoras en evidente 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 ciudadanos. Si es posible, acompáñelos durante su visita, ayúdelos.

Entendiendo a la persona con alguna discapacidad física:

La discapacidad física, generalmente, no significa discapacidad mental. Entre las personas con alguna discapacidad física hay profesionales, empresarios y personas que, a parte de su situación física, llevan una vida normal.

Así que no les 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 ciudadano y ayúdelo de acuerdo con su necesidad específica.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Artículo 22: Menores de Edad en la Institución

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

Recuerde pueden ser los ciudadano del futuro de nuestras actividades.

A continuación lo que se debe hacer ante la presencia de un menor de edad:

- Exprese una palabra halagüeña 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.

Artículo 23: Usos, Costumbres y Actitudes de los Servidores del FONDEPES

A continuación se enumeran un conjunto de actos comúnmente aceptados como estilos de vida, costumbres, usos y actitudes sociales, que el FONDEPES quiere promover entre sus servidores(as):

- Ajuste su personalidad al medio ambiente y tipo de personas.
- Atienda las críticas e inconformidades, son mejores que las alabanzas. Además ofrezca sinceras disculpas cuando reciba una crítica.
- Cuando atienda a alguien no se muestre somnoliento(a) ni aburrido, eso es faltarle el respeto.
- Dé las gracias cada vez que pueda y con sinceridad.
- De nada sirven sonrisas o cortesía si su servicio no es lo que el ciudadano desea y espera.
- Demuestre credibilidad, cumpla lo que ofrece.
- Demuestre siempre ganas de ayudar.
- Es muy mala costumbre fijar la mirada en las personas que pasan.
- Escuche activamente.
- Establezca empatía (póngase en los zapatos de la otra persona).
- Esté consciente de su estado de ánimo.
- Evite la arrogancia y mantenga su mente abierta.
- Hable en tono adecuado.
- Haga comparaciones positivas.
- Haga sentir a las personas que las está esperando y son sus invitados.
- Las personas valoran el tacto y la discreción.
- Maneje las preguntas conforme se presenten.
- Mantenga un alto grado de formalidad y una apariencia impecable.
- Masticar goma de mascar, tomar agua en botella o ingerir cualquier otro alimento frente a un ciudadano es de muy mal gusto.
- Muéstrase amigable al presentarse.
- Muéstrase entusiasta con lo que hace y dice.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- No demuestre perturbación cuando esté esperando.
- No llame a nadie silbándole.
- No trate de adivinar qué quieren otras personas, pregúnteles, hágalo con cortesía.
- Nunca insulte la inteligencia de sus ciudadanos.
- Prometa menos, dé más.
- Proyecte sinceridad.
- No atienda agentes vendedores delante de un ciudadano.
- Utilice el nombre del ciudadano en algún momento durante la atención.
- Salude y haga sentir al ciudadano que está en un ambiente agradable.
- Establezca contacto visual. Mírelo a los ojos.
- Despídase con una sonrisa y una frase de cortesía.
- Si es interrumpido cuando atiende a un ciudadano, ofrezca una disculpa. Si el teléfono suena, pídale al ciudadano permiso para contestarle.
- No se distraiga con otra persona u otro trámite que no corresponda al ciudadano que atiende.

Artículo 24: Técnicas Ganadoras en la Atención al Ciudadano

Estas son algunas técnicas de cómo recibir y atender a los ciudadanos.

Sonría: Demuestre al ciudadano que es un gusto servirle.

Una de las "señales" más esperadas por los ciudadanos, en todo el mundo, es la sonrisa de quien le presta un servicio, tiene un gran poder para lograr la atención de los ciudadanos. La sonrisa se liga siempre con las personas positivas, amables, agradables. Lo contrario, un rostro duro, con el ceño fruncido, causa de inmediato un rechazo por parte del ciudadano.

Sonría primero.

Si sonríe a alguien primero, generalmente le devolverán la sonrisa. Si sonríe, es probable que, el ciudadano también tienda a sonreír. Muestre una sonrisa real, no finja, porque el ciudadano se dará cuenta fácilmente.

Dé la Mano con Seguridad y Calidez.

No es en toda ocasión cuando podemos saludar dándole la mano al ciudadano. Sin embargo, para muchos funcionarios es usual poder saludar dando la mano para proyectarse como una persona cálida y segura de sí misma. A continuación, instrucciones de cómo se debe realizar ese acto, que, aunque parezca tan sencillo, es tan importante en la atención al ciudadano.

Ofrezca la mano.

No tiene que esperar a que sea el ciudadano quien lleve la iniciativa. Debe proyectarse como un funcionario cálido, y ofrecer la mano al ciudadano, lo cual denota seguridad.

Dé la mano a hombres y mujeres.

Sea hombre o mujer, ofrezca su mano a ciudadanos de uno u otro sexo. Evite el uso del beso, incluso entre mujeres. En el ámbito laboral en el trato con los ciudadanos esa acción no es bien vista, además, muchos resienten esa diferencia de trato. Si hay mujeres y hombres, salude primero a las mujeres y luego en orden de edad, primero a los de mayor edad.

- Mire a los ojos.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Al dar la mano, mire a los ojos, no a la mano. Bajar momentáneamente la mirada a la mano puede interpretarse como un innecesario gesto de inseguridad. No se preocupe, tenemos visión periférica y las manos no se van a perder al intentar encontrarse. Mire a los ojos y sonría.

- **Proyecte energía y calidez.**
Al dar la mano, la presión (muchacha, normal o poca) que ejerza, le dirá a su interlocutor si es tímido o extrovertido, inseguro o dominante. También le dirá cuán cálido es. No puede decirse aquí cuánta presión proyectar, pero use su sentido común.
- **No retire la mano demasiado pronto.**
Tampoco se puede indicar, con cronómetro en mano, cuánto debe durar un saludo. Sin embargo, una mano que se retira muy rápido, proyecta inseguridad o desgano. Una mano que se queda mucho tiempo estrechada, también puede ser malinterpretada. Nuevamente, su sentido común, le marcará el tiempo.



Apréndase y use el Nombre del Ciudadano.

Para cualquier persona, la palabra que más le llama la atención es su nombre. Así de importante es la relación emocional del ser humano con su nombre. Y esa información es muy útil a la hora de proyectar ante el ciudadano esa calidad de servicio que se quiere ofrecer.

Intente emplear el nombre del ciudadano, tan pronto logre identificarlo, ya sea porque recordó a la persona, porque se lo preguntó o con la ayuda del documento de identidad. Pero tenga cuidado de emplear el nombre en forma normal y correctamente, sin que esa acción pueda escucharse fingida.

Cómo aprenderse el Nombre del Ciudadano.

- Concéntrese cuando el ciudadano le diga el nombre. Escúchelo bien. Si es un nombre "enredado" o poco usual, pídale al ciudadano que lo repita o lo deletree. El ciudadano no se molestará; más bien se sentirá bien de que se interese genuinamente en él. Si es posible, y apropiado, escriba el nombre.
- Cuando le presenten a un ciudadano, repita el nombre de inmediato. Ello ayuda a que se le grabe más profundamente. Diga, por ejemplo, "Mucho gusto, don Fernando".



Intente repetir el nombre del ciudadano en los primeros minutos de la entrevista. La mente humana procesa la información "de primera impresión", según los expertos, justamente en esos primeros minutos.

Si tiende a olvidarse de los nombres, intente relacionarlo con el de algún amigo que se llame igual, y vea al nuevo conocido realizando alguna acción propia de la otra persona.

Mantenga Contacto visual con el Ciudadano.

El contacto visual es la forma en la que los seres humanos determinamos qué tanta atención nos pone una persona y qué tanta empatía tenemos. Tampoco significa quedarse con la mirada fija en ella, porque se presta para interpretaciones erróneas, de manera que la naturalidad es el mejor consejo.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Si no hace contacto visual con el ciudadano, él puede pensar cosas tales como:

- No me está poniendo atención.
- No le interesa lo que estoy diciendo.
- Es tímido e inseguro.
- Está molesto conmigo.
- Es descortés.
- Se dá aires de superioridad.
- Me está mintiendo y no quiere que se lo vea en los ojos.
- Está asustado.

Consejos:

- No mire continuamente. Haga contacto visual mientras habla, en aproximadamente un 70% del tiempo, y desvíe levemente la mirada un 30%.
- No fije su mirada en el ciudadano sin parpadear o gesto serio. Esto puede ser interpretado como agresividad.
- Ver a los ojos del ciudadano es especialmente importante cuando éste está explicando alguna situación anormal, o está expresando alguna inconformidad.
- Mire a los ojos, no a la boca ni a las áreas cercanas al pecho.

Esté preparado para recibir al ciudadano.

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

Artículo 25: Ausencia de los Servidores.

A los ciudadanos, en general, no les gusta que les digan que el servidor al que busca no está, por la razón que sea, y se molestan más cuando le dicen que está almorzando o tomando café, que está de comisión de servicios o en una reunión, o cualquiera otra justificación.

Los ciudadanos se molestan, si llaman más de una vez y se les da alguno de los mensajes expuestos, simplemente, al ciudadano no le interesa que el funcionario almuerce o se enferme o tome café, él quiere una respuesta a su problema.

La técnica a utilizar cuando está en la oficina, pero se encuentra almorzando, tomando café, en el baño o en una reunión, o en cualquier otro lugar, es indicar al ciudadano:

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

Ahora, si no está en la oficina y está 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 desea, puede dejarle un mensaje o explicarme de qué se trata, para poder ayudarlo.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Artículo 26: Tiempo de Respuesta y Agilidad.

La velocidad de respuesta, o tiempo de respuesta, es cada día más valorada por los ciudadanos, ante la inmensa cantidad de actividades que tienen que desarrollar las personas en la actualidad. Lo que implica que los ciudadanos 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 un ciudadano, debe procurar ser expedito y ágil.

Técnicas para Manejar la Percepción del Ciudadano 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 ciudadano:

- La primera sensación de agilidad proviene del funcionario que atiende al ciudadano, cómo se mueve, cómo habla, se sienta, camina o ejecuta su trabajo.
- Procure verse dinámico, activo, energético. Si está sentado, hágalo recto 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 lento, deteniéndose a hablar de temas sin importancia con los compañeros que encuentran a su paso, proyectan una imagen de poca agilidad.
- Si le es posible, y trabaja en atención a ciudadanos que están en fila, haga contacto visual con las personas que esperan en la fila, especialmente con los primeros, sonría y diga: "en un momento lo estaré atendiendo". Esto hace que el ciudadano se sienta importante ("ya me vieron") y, a partir de entonces, el tiempo que debe pasar en fila le parecerá más corto.

Artículo 27: Recepcionistas o Guías de Servicio

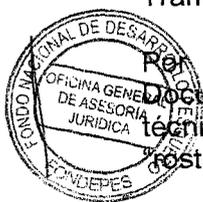
Si hay un puesto en el que, por excelencia, convergen todas las situaciones por las que se puede brindar un servicio de primera a los ciudadanos, ese es el de responsable de Mesa de Partes – Tramite Documentario.

Por lo anterior, es fundamental que el personal asignado a Mesa de Partes – Tramite Documentario mantenga siempre en mente cuál es la misión de su puesto. La mayoría de las técnicas expuestas en este documento serán oportunas y aplicables a su diario quehacer, como "rostro" del FONDEPES o "primera impresión" ante los ciudadanos.

Recepcionista de Mesa de Partes

Misión de la Recepcionista:

Darle una cordial bienvenida a cualquier ciudadano que ingresa en las instalaciones de la institución y colaborar ágilmente en la identificación del lugar específico al cual se dirige, por tanto:





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- Los servidores de Mesa de Partes – Tramite Documentario son el "rostro" de la institución, ante los ciudadanos que llegan a nuestras oficinas y por lo tanto deben tener una magnífica "apariciencia" y un excelente trato en las relaciones humanas.
- Por ello: sus conocimientos, su presentación personal, sus modales y su habilidad para la comunicación verbal y corporal, son características claves para su desenvolvimiento profesional.
- Debe saludar y hacer sentir al ciudadano que es bien recibido(a). Pasarlo adelante y ubicarlo o guiarlo en su visita a la oficina.
- Los servidores de Mesa de Partes – Tramite Documentario deben tener como hábito una saludable actitud positiva en todas las funciones de su trabajo.
- Debe saber que su papel es clave para que la institución proyecte dinamismo, modernización, cordialidad y un excelente servicio ante los ciudadanos.

Artículo 28: Agentes de Seguridad

Es fundamental que los Agentes de Seguridad mantengan siempre en mente que la misión de su puesto es precisamente la seguridad de la institución, sus servidores y ciudadanos.

Las principales funciones que además de la seguridad debe realizar son:

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



Artículo 29: Manejo de Inconformidades

Las inconformidades permiten evaluar la calidad del servicio, por lo tanto, es necesario facilitarlas y tener algún sistema para sistematizarlas, ya que en realidad son una oportunidad de mejorar.

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



Cómo comportarse con un ciudadano "difícil"



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

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

- En primer lugar, mantenga la calma. No lo tome como algo "personal", deje que el ciudadano se desahogue, pero póngale atención y muéstrese interesado.
- El ciudadano podría haber llegado ya disgustado por alguna otra razón. Demuestre su profesionalismo, manténgase calmado y tranquilo ante esta situación.
- Escuche al ciudadano. Déjelo que se exprese. No lo interrumpa. Al dejarlo hablar, generalmente se calma, es como una "válvula de escape".

Escúchelo y trate de comprender bien cuál es el problema. Concéntrese en entender cuál es la causa que provocó el disgusto.

- No eche la culpa al desconocimiento, algún compañero o proceso, aunque no sea totalmente culpa de la institución el malestar que el ciudadano exhibe. Es más conveniente intentar calmarlo, sin provocar que se sienta "culpable".
- Use frases como "lo comprendo", "qué pena", "claro que sí", "disculpe". Esas frases calman a la persona, pues demuestran que está consciente del malestar que está manifestando y de su causa.
- Procure que el ciudadano salga satisfecho. Recuerde que lo que se prefiere es no perder a un ciudadano. Ese ciudadano que hoy está disgustado, si lo trata bien, puede volver mañana. Por eso, busque la mejor solución que pueda darle y dásela.
- No intente ganar una discusión: intente ganar un ciudadano. Recuerde que una "discusión" ganada a un ciudadano es, de todos modos, una "discusión perdida". Si se quiere "ganar" la discusión, no se meta en ella.
- Si tiene que pasar el caso a otro compañero o al jefe, procure explicarles todo el detalle, porque es aún más molesto para el ciudadano, tener que explicar dos veces una situación tensa.
- Nunca asegure que no volverá a suceder, a menos que esté completamente seguro de que así será.

Manejando inconformidades

Al atender a un ciudadano 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 ciudadano a los ojos. Lo peor que podemos hacer es evitar su mirada, pues el ciudadano puede pensar que no le estamos poniendo atención, que lo estamos ignorando o que simplemente, su inconformidad no nos interesa.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- Si puede, acérquese un poco más al ciudadano, trate de inclinar su cuerpo un poco hacia delante. Con esto, también demuestra interés, en lo que está diciendo.
- No cruce los brazos sobre su pecho: porque está demostrando, al menos subconscientemente, que está en desacuerdo con la persona que habla.
- Si es posible, no se coloque totalmente frente a frente con el ciudadano, 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. Proyecte siempre un tono respetuoso.
- Y si el ciudadano eleva la voz, ¡baje la suya! Se necesitan dos para discutir.

CAPÍTULO VII: TRABAJO EN EQUIPO

Artículo 30: Trabajo en Equipo

Un equipo de trabajo es un grupo de personas que laboran juntas con un propósito y objetivos comunes, claramente identificados, con diferentes trasfondos, habilidades y aptitudes, pero altamente comunicativas, que buscan cumplir una determinada meta, bajo la conducción de un coordinador.

El Trabajo en Equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Artículo 31: Requisitos del trabajo en equipo

Cooperación: La fortaleza de todo equipo está en la diversidad de elementos que lo componen, se basa en un sentido de misión compartida, y en visualizar que todos ganan si se logran los objetivos. Es decir, cuando cooperamos, esperamos ganar algo con ello. Es necesario otorgar reconocimientos a la cooperación a través de incentivos, y reconocimientos por logros, ya no sólo por antigüedad o por la posición que ocupa el funcionario.

Contribución: El funcionario debe contribuir voluntariamente o el grupo se lo exigirá. Si no contribuye, desmoraliza al equipo, por ello es vital.

Comunicación: La información debe fluir, debe moverse rápidamente y sin tropiezos por todo el equipo. Es crucial la velocidad con que se transmite la información de un miembro a otro.

Compromiso: El compromiso se adquiere cuando interiorizamos los objetivos y los hacemos nuestros. Esto es conocido como una propiedad psicológica y se puede lograr si todos los miembros del equipo están involucrados en la toma de decisiones, participan y se les toma en cuenta; pero a la vez, todos comparten los objetivos del grupo y se les persuade del por qué. Es importante que todos tengan acceso a los mismos recursos, premios y castigos.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Artículo 32: Trabajo en equipo y Atención al Ciudadano

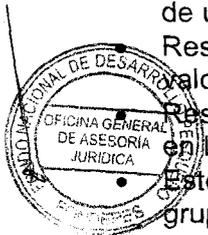
Los ciudadanos perciben si en las organizaciones todos trabajan a un mismo ritmo, se comportan y actúan de la misma manera, por ello, la atención y el servicio al ciudadano es un asunto de trabajo en equipo. Nos necesitamos unos a otros, tanto dentro de la oficina, como entre oficinas. Nos apoyamos y así nos proyectamos a los ciudadanos. A continuación algunas consideraciones:

- No podemos ser expertos en todo, necesitamos que en todo equipo haya personas especializadas en una materia, distinta de otras.
- La filosofía del trabajo en equipo en el servicio al ciudadano incluye también, apoyar y proteger la imagen y la dignidad de los compañeros y, con ello, la imagen de la institución.
- Si no conoce la respuesta ante una solicitud de un ciudadano, es preferible buscar la ayuda de un compañero. 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 ciudadano.
- Nunca contradiga a un compañero delante de un ciudadano, llámele aparte e indíquele el error. Procure apoyarlo y darle su lugar, pero no discuta nunca delante del ciudadano.
- Si tienen que salir a atender a un ciudadano juntos, póngase 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 ciudadano. Si lo hace, estará deteriorando su propia imagen, la percepción de buen servicio y de la institución.

Artículo 33: Trabajando en Equipo

A continuación se listan algunos elementos y características para trabajar en equipo:

- Buenas comunicaciones: las comunicaciones son el elemento principal que le dan vida al trabajo en equipo.
- Sea bueno en lo que hace: los equipos necesitan talento, cuanto más pueda aportar, mejor será el rendimiento del equipo, motive a dar lo mejor.
- Respete su posición en el equipo: cumpla con su papel. Esté claro qué es lo que se espera de usted como funcionario.
- Respete la diversidad: los grupos se enriquecen con personas con diferentes opiniones, valores y puntos de vista, porque conducen a decisiones de mejor calidad.
- Respalde a los que necesitan ayuda: no piense únicamente en sus necesidades, sino también en las del equipo. Entrene a otros, comparta conocimientos, desarrolle a sus compañeros.
- Esté preparado para sacrificarse por el equipo: es necesario que prevalezca el interés del grupo por encima de su interés personal.
- Ayude y facilite la entrada de nuevos miembros al equipo: es normal que nuevos miembros tengan que pasar por un proceso de identificación con el grupo e inducción en el trabajo. Tenga paciencia y ayude cuando sea necesario.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- No trate de ser el centro de atención: alabe el buen trabajo de un compañero, ayude a su equipo a creer en ellos mismos y en sus posibilidades de lograr las metas; motívelos. Es importante jugar limpio, se deben reconocer los méritos, destrezas y habilidades de otros.
- Impulse la disciplina entre sus compañeros: los equipos de alto rendimiento, se imponen así mismos altos niveles de disciplina y altos estándares de ética y moral. Esta autodisciplina es importante para generar confianza entre sus miembros.
- Esté seguro de hacer la diferencia: los mejores miembros de un equipo no son necesariamente los mejor dotados, sino los más esforzados. Haga tanta diferencia para que el equipo la sienta.
- Pase tiempo con sus compañeros: tómese el tiempo de conocer a sus compañeros de equipo, sus gustos y preferencias, preocupaciones y necesidades. Trate de socializar cada vez que pueda, apoye a los que tienen problemas personales o laborales con cariño y comprensión.
- Siempre hay una mejor manera de hacer las cosas: no sea indiferente. Preocúpese por el trabajo y por cada uno de los miembros de su equipo.
- Sea competitivo: la competitividad entre compañeros es el aceite que acelera la eficiencia, innovación y productividad.
- Ayude a crear un clima de confianza y respeto mutuo: los equipos de alto rendimiento requieren que sus miembros se tengan fe entre sí, y la única forma de lograrlo es a través de la forma en que se comportan.
- Fortalezca y apoye al líder o gerente: comprométase con los objetivos del grupo y apoye al jefe en su consecución. Ningún jefe será lo suficientemente bueno sin buenos funcionarios.

Artículo 34: Supervisión en el Trabajo

Cuando un grupo de funcionarios desempeña tareas operativas, funcionan como un equipo que colabora entre sí y que está en contacto y comprometido en una acción coordinada, cuyos miembros responden responsable y entusiastamente a la tarea. Esta clase de genuino trabajo en equipo facilita la tarea y generalmente incrementa la satisfacción en el trabajo.



CAPÍTULO VIII: PRODUCTOS, PROCESOS, INFRAESTRUCTURA E INFORMACIÓN

Artículo 35: Productos

Los ciudadanos de la institución tienen necesidades, las que buscan satisfacer con los productos y servicios que le ofrece el FONDEPES. Es por esto que éstos deben responder a necesidades reales de ciudadanos que los quieran de acuerdo a sus gustos y preferencias.

Artículo 36: Procesos



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

La satisfacción del ciudadano surge con un adecuado ambiente de trabajo y procesos ágiles, habrá una mayor satisfacción de éstos, quienes serán más productivos. Lo anterior redundará en un servicio excelente al ciudadano y en consecuencia un aumento en su satisfacción.



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Artículo 37: Infraestructura

El ciudadano se impacta por lo que perciba 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 empresa pública o privada.

Equipos: la condición y apariencia de los equipos que utilizamos impactan al ciudadano, 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 da en cuanto a la calidad y el nivel de las instalaciones de la institución, con sólo ver cómo se encuentra su infraestructura.

Los factores "limpieza" e "higiene" entran en juego como componentes esenciales del servicio al ciudadano. Otros factores que intervienen son los llamados "impactos sensoriales", estos factores se pueden clasificar en tres grupos:

a. Ambiente General:

- Oficina ordenada.
- Limpieza de oficina y baños.
- La decoración.
- Libre de basuras.
- Ventilación adecuada.
- Iluminación adecuada.
- La temperatura y los aires acondicionados. en caso de existir, los equipos de aire acondicionado deben mantenerse entre 22° C y 24° C (Entre 70° F y 75° F), según normativa internacional.

b. 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 lavatorios e inodoros? - ¿Tienen jabón? - ¿Tienen papel higiénico?

- La música o el nivel de ruido que haya en el ambiente.

c. Servicios de Seguridad:

- La seguridad interna debe ser adecuada, según lo establecido.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- Los letreros y avisos de seguridad dentro de la infraestructura de la institución deben ser legibles y bien colocados.

Artículo 38: Información

Toda la información que el ciudadano tenga sobre el FONDEPES, antes de entrar directamente en contacto, impacta su percepción del servicio. De ahí la importancia de mantenerle permanentemente informado a través de una estrategia de comunicación integrada de mercadeo, lo que incluye publicidad y relaciones públicas, entre otros aspectos relevantes. Algunos factores que intervienen son:

- Lo que se diga del FONDEPES.
- La imagen del FONDEPES.
- La publicidad.
- La página web en internet.
- 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 ciudadanos que llaman pidiendo información.
- Los folletos y la propaganda en general.

Lo anterior hace necesario contar con material impreso con explicaciones de los productos y servicios. En este tema se debe hacer lo siguiente:

- Se debe tener suficiente literatura disponible sobre el FONDEPES.
- Debe estar accesible a los ciudadanos. Para esto se pueden utilizar dispensadores de autoservicio.
- No poner basureros cerca.
- Aunque puede ser un simple panfleto, plegadizo o no, tiene que ser de calidad y a colores.
- La literatura es una herramienta de mercadeo que sirve para sembrar, la cosecha viene después.



CAPÍTULO IX: EL USUARIO INTERNO

Artículo 39: El Usuario Interno

Todos los servidores del FONDEPES están involucrados en la atención y servicio al ciudadano. Se trata de una Cadena de Valor, por medio de la cual, al brindar el mejor servicio a sus compañeros de trabajo, facilita que el eslabón final, el ciudadano, reciba un servicio de excelencia.

Cada funcionario hace realidad la "Cadena del Valor" cuando:

- Se esfuerza por atender, en forma ágil y dinámica, un requerimiento de servicio de un compañero o un departamento, dondequiera que se encuentre.
- Distribuye información necesaria para dinamizar el proceso, en forma oportuna y por los canales más adecuados.
- Lleva al día su trabajo, considerando que éste incide sobre el resultado final de los procesos de la cadena de valor.





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

- Se esfuerza por dejar una buena impresión en los usuarios externos con quienes se cruza en un pasillo, ayudándolos a ubicarse dentro de las instalaciones de la institución, o simplemente, sonriéndoles.
- Hace esfuerzos por lograr una mayor camaradería y buenas relaciones interpersonales entre todas las Oficinas y Direcciones Generales de FONDEPES.
- Impulsa el trabajo en equipo y otorga la debida importancia al aporte de todos los compañeros.
- Propone ideas y soluciones a situaciones que ayudan a mejorar el servicio al ciudadano.
- Trata a todos sus compañeros de trabajo con amabilidad y cortesía.
- Trata a los ciudadanos de igual forma que a los compañeros de trabajo. Debe tratarlos como si fueran sus visitas en la casa, con amabilidad, cortesía y ganas de ayudar.
- Siempre demuestre que está a gusto con la presencia de ciudadano.

CAPÍTULO X: CONCLUSIÓN

Artículo 40: Conclusión

Se ha elaborado el presente documento con la finalidad de mejorar la capacidad de los servidores del FONDEPES respecto de la atención y servicio al ciudadano.

Como es sabido nada se haría con tener los mejores productos y servicios, los trámites más ágiles y expeditos, las oficinas más agradables, si no se cuenta con servidores con actitud positiva, así como motivado y capacitado.

En este esfuerzo, para llevar al FONDEPES hacia un excelente servicio al ciudadano, cada servidor constituye la mejor carta de presentación de la institución. El FONDEPES tiene en sus servidores, el recurso más importante para que todo pescador, acuicultor o ciudadanos en general reciban un buen servicio.

