

# MANUAL DE ATENCIÓN A LA PERSONA USUARIA PARA CONSULTAS, QUEJAS Y DENUNCIAS



Junio 2023

## Tabla de Contenido

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                               | 3  |
| Objetivos .....                                                 | 3  |
| Disposiciones generales .....                                   | 4  |
| Comunicación.....                                               | 4  |
| Servicio a la persona usuaria por canal de atención.....        | 5  |
| Vía correo electrónico .....                                    | 5  |
| Vía telefónica.....                                             | 6  |
| Presencialmente.....                                            | 7  |
| Elementos basicos a tomar en cuenta en cualquier situacion..... | 7  |
| A) Presentación personal .....                                  | 7  |
| B) Expresión y lenguaje corporal .....                          | 8  |
| C) Espacio de trabajo.....                                      | 8  |
| D) Redes sociales .....                                         | 8  |
| Situaciones particulares.....                                   | 8  |
| A) atención de una persona usuaria molesta .....                | 8  |
| Sobre los plazos, datos normativos importantes: .....           | 11 |
| Observaciones finales:.....                                     | 12 |
| Anexo 1: tabla de servicios y roles .....                       | 12 |

## INTRODUCCIÓN

Actualmente la ciudadanía exige de las instituciones públicas que la prestación de sus servicios sea cada vez más eficiente, eficaz, transparente y de mayor calidad. Para atender esta necesidad, se hace imprescindible incorporar acciones en búsqueda de la mejora continua de dichos servicios.

La Dirección General de Servicio Civil (DGSC) no es ni puede ser ajena a esta realidad, por tal motivo, y con el fin de contribuir a la mejora en los servicios que esta presta, se ha preparado el presente Manual de atención a las personas usuarias, el cual es un instrumento orientador, que busca definir y estandarizar los criterios de actuación de sus funcionarios ante la persona usuaria en la prestación de los servicios.

Contar con éste protocolo no solo permitirá establecer parámetros de medición y de comunicación, sino que también ayudará a que las personas funcionarias puedan seguir esa misma línea de comunicación que responda las preguntas y quejas de manera efectiva, sin contratiempos, haciendo consciencia sobre la importancia de mantener un estándar de servicio y atención.

## OBJETIVOS

1. Promover en la Dirección General de Servicio Civil una cultura orientada a la calidad en el servicio, a través del establecimiento de elementos orientadores para la efectiva atención a las personas usuarias.
2. Así mismo se procura generar una estandarización en el servicio, de manera tal que garantice la asertividad y oportunidad en las respuestas.
3. Garantizar un trato equitativo para las personas usuarias de nuestros servicios.
4. Brindar los lineamientos en temas de comunicación y servicio, que la Dirección General de Servicio Civil considera son básicos de cara al trato que merecen las personas usuarias, y que por ende son de acatamiento obligatorio.

## DISPOSICIONES GENERALES

### Comunicación

La comunicación es un elemento que está inevitablemente asociado al comportamiento de las personas. Comunicamos no sólo con las palabras, sino también con la forma en que estas se dicen y con la manera en que se actúa: es imposible no comunicarse, incluso la no respuesta, ya es una respuesta.

Las principales formas de comunicación con las personas usuarias son la verbal y la no verbal (corporal).

La comunicación verbal es la que se realiza de manera oral por medio de la voz y surge en el trato entre dos o más personas.

La comunicación no verbal es la que se da por medio de las posturas, gestos, trato, entre otros.

A continuación se muestra un cuadro con normas básicas de comunicación en aras de un trato equitativo, cordial y claro. Estas deben de ser aplicadas tanto de manera presencial como vía telefónica en la parte verbal.

| Elementos que influyen en la comunicación verbal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Elementos que influyen en la comunicación no verbal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Volumen de voz: Se recomienda utilizar un tono moderado y uniforme.</li> <li>• Claridad del habla: No hablar muy deprisa y atropelladamente, ni arrastrar palabras al hablar, un acento excesivo, etc.</li> <li>• Velocidad del habla: Un habla muy lenta puede provocar impaciencia y aburrimiento y un habla muy rápida puede generar dificultades para entender el mensaje.</li> <li>• Respiración: respirar en forma natural, con tranquilidad.</li> <li>• Orden: hablar con una estructura, tener un principio, un desarrollo y un final.</li> <li>• Sencillez y brevedad: hablar con términos y vocablos simples y claros, por lo que debe evitar tecnicismos, legalidades y explicaciones complejas. Comunicar solo lo necesario.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Naturalidad</li> <li>• Contacto visual: mire al rostro, vea a los ojos, ya que ello demuestra decisión, sinceridad y valentía.</li> <li>• Expresión facial: El rostro es el principal sistema de señales para expresar emociones.</li> <li>• Postura corporal: no cruce las piernas, mantenga ambos pies sobre el piso, las manos sobre las rodillas o el escritorio e inclínese ligeramente hacia delante. Esto sugiere seguridad en sí mismo.</li> <li>• Gestos: Acentuar el mensaje con gestos apropiados puede añadir énfasis, franqueza y calidez. Unos movimientos desinhibidos sugieren espontaneidad y seguridad en uno mismo.</li> <li>• Las manos: contrólelas en todo momento, manteniéndolas visibles, puesto que, si las oculta debajo de las piernas, detrás de un bolso, entre la bolsa o dentro del saco, alude timidez, falsedad o temor.</li> </ul> |

### Elementos que influyen en la comunicación verbal

- **Confianza:** es necesario crear un ambiente de confianza, por lo que usted puede:
  - Solicitar la cédula de identidad, así conocerá su nombre y podrá tratarlo de forma más personal.
  - Hablarle directo y mirándole al rostro. No tutearle.
  - Dejar que la persona usuaria hable sin interrumpirlo.
  - Escucharle con cuidado, sin distraerse. Tomar notas si fuera necesario.
- **Sonría:** transmitir confianza.
- **Convicción:** su actitud corporal y tono de voz deben ser convincentes.

### Elementos que influyen en la comunicación no verbal

- **Movimientos de cabeza:** Cuando se vuelve la cabeza hacia un lado, sea por el motivo que sea, el resultado siempre es un corte en las señales visuales de nuestro interlocutor. Asentir con la cabeza juega un importante papel en la interacción.
- **Aprenda a escuchar:** una parte importante de la comunicación no verbal es la forma en la que escucha, para lo cual se requiere: No interrumpir y no distraerse. Oír con cuidado las principales ideas. Observar a la otra persona cuando le habla. Demostrar que está interesado(a). Hacer preguntas.

## SERVICIO A LA PERSONA USUARIA POR CANAL DE ATENCIÓN

Esta guía de comunicación tiene como objetivo formalizar la manera de interactuar con la persona usuaria, según vía de ingreso al servicio, a fin de generar un ambiente de cordialidad, cortesía y amabilidad.

### Vía Correo Electrónico

Todo correo debe ser atendido, en este sentido es necesario leer con cuidado la comunicación y revisar que contiene todo lo requerido para responder. Siempre se debe acusar recibo de manera casi inmediata e indicar un plazo estimado de atención, o bien solicitar cualquier aspecto adicional que se considere necesario.

Las respuestas siempre se dan según sus competencias de acuerdo con su rol. En ANEXO 1 encontrará la lista básica de servicios y dónde debe redirigir a la persona usuaria si usted no tiene conocimiento.

Las respuestas a las solicitudes deben darse tratando a la persona usuaria formalmente (“usted”), en lenguaje puntual, sencillo y concreto, respetando las normas de ortografía, nunca se debe utilizar mayúscula sostenida o negrita, ni color rojo, a fin de facilitar la comprensión.

Antes de enviar las respuestas es necesario realizar una revisión para garantizar que las mayúsculas, puntuación, ortografía, redacción, extensión de la información es correcta y determinar si efectivamente se están atendiendo todos los puntos o interrogantes de la solicitud.

Siempre al remitir un mensaje electrónico es necesario revisar que la dirección del destinatario está correctamente digitada y que el mensaje lleve asunto, con el fin de garantizar la entrega e identificación del mensaje.

Al final del mensaje se debe agradecer por comunicarse con la DGSC y que en caso de requerir información adicional con gusto le será suministrada.

Toda comunicación por esta vía se hace desde dominio organizacional y cumpliendo con los estándares de imagen corporativa (firma, logos, presentación, tipografía, entre otros).

## Vía Telefónica

El teléfono debe atenderse a la brevedad, se atiende de forma tal que se identifique la institución, el área y el nombre de quien atiende. Se tiene especial cuidado del tono de voz, siempre con amabilidad y cortesía, además de buena articulación para efectos de comprensión.

Es necesario brindar a la persona usuaria toda la atención, evitando interrupciones y asegurando un adecuado seguimiento.

Se debe informar a la persona interesada, sobre el proceso que llevará su trámite y el tiempo estimado en que tendrá un avance o solución a su petición, siempre ubicándose en su rol y responsabilidad.

En el caso de trabajo en casa, la persona que trabaja en esa modalidad y tiene una línea de extensión de la que es responsable en la oficina, debe desviarla a su teléfono de preferencia (celular o fijo), o bien garantizar y dejar coordinado que alguien en su lugar atenderá en la oficina.

El procedimiento de desvío es sencillo para los teléfonos negros fijos: tecla # 19 , inmediatamente digita el número al que se desvía y corta.

Verificación: levanta el auricular y marca la extensión únicamente, el sistema tarda un minuto, no obstante debe ingresar la llamada al número indicado.

Así mismo, toda persona funcionaria de la DGSC, mientras está en su horario habitual de trabajo independiente de la modalidad, debe estar accesible vía Teams tanto hacia las personas usuarias externas como internas.

## Presencialmente

Se debe recibir a la persona usuaria en la entrada a la brevedad, respetando todos los protocolos de higiene y seguridad, es importante que no espere mucho en la recepción, siempre tomando en cuenta lo descrito en este documento sobre presentación personal y orden del espacio de trabajo, detallado más adelante.

Se le acompaña al sitio de la reunión, para estos efectos, se debe tomar en cuenta si la persona usuaria tiene alguna discapacidad.

Durante la reunión, se le escucha con genuino interés y profesionalismo evitando interrupciones innecesarias como teléfonos o dispositivos electrónicos.

De igual forma se le brinda información detallada acerca del proceso que lleva su trámite y el tiempo aproximado en que se da una solución, ubicándose en su rol (ver ANEXO 1)

Se hace un repaso para verificar que se atendieron todos los puntos que estaban en cuestión y al terminar la reunión se le acompaña hasta la salida, se despide con cordialidad.

## ELEMENTOS BASICOS A TOMAR EN CUENTA EN CUALQUIER SITUACION

### a) Presentación personal

El vestuario para presentarse a laborar debe ser según lo establecido en el Decreto Ejecutivo No 35573-MP, Reglamento Autónomo de Servicio y Organización la Dirección General de Servicio Civil, artículo 10 inciso d), que indica lo siguiente:

“d. Durante las horas de trabajo vestir decorosamente y en forma apropiada, de acuerdo con las exigencias y características del cargo que desempeña y las políticas dictadas por la Dirección General en ese sentido”; así como en la Circular ASI-CIR-003-2018 de 26 de junio de 2018.

La vestimenta debe ser formal ejecutiva. Se deben acatar los mismos estándares al atender compromisos laborales fuera de la DGSC, giras u otra actividad de capacitación auspiciadas por la Institución; aplica de igual manera para los días viernes, cuando se deba participar en una reunión o actividad formal.

Cuando se trata de reuniones virtuales, se debe acatar el protocolo con el fondo de pantalla establecido por la Institución, y de igual forma cuidar la presentación personal, recordando que solamente se cambia la locación, el estándar debe mantenerse.

## b) Expresión y lenguaje corporal

Si está al teléfono: Levante el auricular con dinamismo y atienda con tono dispuesto y amable.

Si está en persona: Reciba siempre con un saludo amable, asuma una posición que demuestre que realmente presta atención, demuestre cortesía respecto a aparatos telefónicos y computadoras, preste atención a quien tiene en frente y deje de lado dichos dispositivos por unos minutos. Utilícelos solamente si requiere buscar información para resolver al usuario.

## c) Espacio de trabajo

El espacio de trabajo debe estar siempre debidamente organizado, de forma tal que en caso de atender a una persona en el puesto de trabajo, sea posible acogerlo de manera adecuada y tener todo en tal orden, que sea de fácil acceso encontrar lo que solicita.

Es muy importante reflejar orden sobre todo porque nuestros espacios son abiertos, de esta forma no molestamos a los demás y adicionalmente reflejamos una buena imagen como Institución.

Las carteras, maletines y demás elementos personales deben ser guardados fuera de la vista de la persona usuaria. No se deben tener sobre el escritorio y archivos, elementos distractores tales como radios, revistas, juegos, entre otros. Tampoco se deben consumir ni mantener a la vista de la persona usuaria comidas y bebidas. Tener presente que el basurero no debe estar a la vista ni desbordado.

## d) Redes sociales

Existe un equipo de trabajo en la Institución, conformado para estos efectos, por lo tanto es importante dejar la responsabilidad de las respuestas a nivel de redes sociales en ese equipo específico de trabajo, si considera que se debe atender algún asunto urgente y tiene aporte para la respuesta, puede escribir al Oficial de Acceso a la Información de la institución: [contraloria@dgsc.go.cr](mailto:contraloria@dgsc.go.cr) para coordinar lo correspondiente.

# SITUACIONES PARTICULARES

## a) Atención de una persona usuaria molesta

Es importante que, en toda situación conflictiva, independientemente del canal utilizado, se ponga en práctica la escucha (o lectura) activa y la empatía. Algunos aspectos a tener en cuenta son los siguientes:

- Nunca mostrarse agresivo o a la defensiva ni verbalmente, ni con gestos o posturas corporales, ni por escrito, sino conciliador y con el afán de resolver.

- Adáptese a la situación concreta.
- No todos los conflictos se encaran de la misma manera.
- Preste atención a las necesidades de todos los involucrados.
- Reconozca los valores de los demás tanto como los propios.
- Separe el problema de las personas.
- Piense como objetivo en la búsqueda de la solución: todos deben ganar

A continuación se presentan varias recomendaciones tendientes a la resolución de problemas, independiente del canal:

|                   |                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OFRECER DISCULPAS | Expresar "lo siento", "lamento que",...<br>Evitar justificarse<br>Evitar criticar a la persona usuaria, otros solicitantes, otros colaboradores, sectores, ...                                           |
| EMPATIZAR         | Expresar "comprendo", "me doy cuenta", "me pongo en su lugar", ...<br>Evitar comunicar ansiedad o impaciencia<br>No interrumpir a la persona solicitante enojada; dejar que se desahogue                 |
| TRANQUILIZAR      | Expresar "no se preocupe", "vamos a resolverlo",... Explicar qué va a hacer para ayudar a la persona usuaria<br>Usar un lenguaje accesible a todos                                                       |
| ESPECIFICAR       | Hacer preguntas para establecer los hechos<br>Escuchar a la persona usuaria y dar muestras de asentimiento<br>Repetir lo esencial del relato de la persona usuaria para mostrar/confirmar su comprensión |
| ACTUAR            | Según corresponda iniciar la solución del problema<br>Vencer dificultades (creatividad), empezar a solucionar                                                                                            |
| ASEGURAR          | Según corresponda: informar de la corrección de problemas<br>Informar de los avances realizados en la corrección del problema<br>Indicar a la persona                                                    |

## Seguidamente, se presentan algunos elementos que facilitan o dificultan la comunicación:

### DIFICULTAN

**Acusaciones:** “Usted no siguió las recomendaciones que le hice, la culpa es suya” “Ya se lo advertí y usted no hizo caso”.

**Amenazas:** “Es la última vez que se lo digo”. “Si no sigue usted mis indicaciones...”

**Exigencias:** “Mañana, sin falta, me trae usted los datos que le estoy diciendo”.

**Generalizaciones:** “Nunca cumple nada de lo que acordamos”. “Siempre pone usted las mismas excusas”.

**Menosprecio:** “Su problema no tiene importancia. ¡Si supiera usted los problemas que tienen otros”<sup>4</sup>

**Utilización de sarcasmo:** “¡Qué sorpresa! No sabía que usted también era jefe de recursos humanos, ministro, etc.)

**Etiquetas:** “Éste es de los que siempre está quejándose”. “Ya verás como acaba diciendo que no. Tiene toda la pinta”.

#### Otras frases que deben evitarse son:

¿Entiende?, lo cual podría interpretar la persona usuaria como poco inteligente.

¿Pero usted no ha leído las instrucciones señor(a)?

Esas son las reglas aquí.

Es que en ese departamento nunca contestan.

Es que yo no me encargo de eso, mejor pregúntele a otro compañero(a).

Estoy muy ocupado(a) en este momento, no lo puedo atender.

Explíquese bien porque no lo entiendo.

No sea impaciente, por favor.

Ya le contesté eso.

No haga caso a lo que mi compañero(a) le indicó

### FACILITAN

**Hablar en positivo:** “Es necesario que llegue más temprano” en vez de “Es necesario que no llegue tan tarde”.

**Pedir las cosas por favor:** Éste es un facilitador universal y cuando se utiliza se genera un efecto sorpresa positivo en el público.

**Explicar el porqué de las cosas:** De esta forma es más fácil convencer a las personas de que hagan o no hagan algo.

**Empatizar, ponerse en el lugar del otro:** De esta forma se hace ver a la otra persona que se entiende su problema y que, por tanto, la solución que se le ofrece tiene en cuenta sus circunstancias. “Entiendo que le resulte difícil la situación de estar sin empleo”. “Comprendo que esté usted molesto (a) por lo que ha sucedido”.

#### Preguntar:

¿Podría indicarme por favor cuándo presentó su solicitud?

¿Me puede dar sus datos, por favor?

**Mostrarse parcialmente de acuerdo con los argumentos de la otra persona.** Esta es una técnica muy útil cuando la persona con la que hablamos está enfadada o no quiere entender. Al darle la razón en parte, (y sólo en aquello en que podamos hacerlo), la persona baja sus defensas, porque no se lo esperaba, y es el momento de intentar convencerla y razonar con ella. “Estoy de acuerdo con usted en que el trámite es lento, tiene usted razón. Sin embargo, no está en nuestras manos poder adelantarlos”.

Si efectivamente le consultan un tema que no atiende, debe asegurarse que la persona funcionaria que tiene las atribuciones para hacerle, reciba el mensaje, canalizar adecuadamente.

## Sobre los plazos, datos normativos importantes

La Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública N° 40200-MP-MEIC-MC, en su artículo 4 señala:

*“Artículo 4 °- Acuse de recibido.*

*El funcionario que reciba la solicitud de información pública deberá extender inmediatamente un comprobante de acuse de recibido, con indicación de la fecha de recibo de la solicitud, nombre de quien la recibe y la unidad receptora. Este comprobante deberá extenderse de forma escrita, sea física o electrónica, a través del medio indicado por el solicitante para recibir notificaciones, según el artículo 3 de este decreto.”*

En caso de que la persona usuaria realice la consulta, los plazos para atención de consulta normal son de 10 días hábiles

En el mismo cuerpo normativo, artículo 5:

*“Artículo 5 °- Plazo de respuesta.*

*La solicitud de información pública debe ser resuelta en el plazo máximo de diez días hábiles, contado a partir de la fecha de recepción de la solicitud. Si debido a la complejidad de lo requerido, la autoridad pública necesita un plazo mayor para atender la gestión, deberá informar al solicitante en el plazo inicial de los diez días hábiles con la debida justificación e indicando de cuánto será la ampliación, que deberá ser razonable, proporcional y no podrá exceder de forma excepcional el plazo de un mes. Si se realiza la prevención contemplada en el artículo 3°, el plazo para atender la solicitud comenzará a regir a partir del momento en que el funcionario encargado tenga por cumplida la prevención. En caso de tratarse de información pública preconstituida, la autoridad pública deberá brindar lo solicitado de forma inmediata.”*

## OBSERVACIONES FINALES

- Recordar siempre el objetivo de brindar una respuesta oportuna, no siempre se podrá resolver a la persona usuaria lo que desea, pero merece información certera.
- Evitar solicitar exceso de requisitos, debemos limitarnos a los normados en nuestros propios procedimientos y trámites.
- No se debe brindar una respuesta si no hay seguridad en la misma, es mejor canalizar al área competente.
- No se indica a ninguna persona usuaria que no se le puede atender porque la persona encargada está de trabajo en casa, en ese caso se le brinda el usuario de Teams o se le indica que se le devuelva la llamada a la brevedad.
- Se insta a estudiar a conciencia el sitio web institucional: [www.dgsc.go.cr](http://www.dgsc.go.cr) ya que contiene toda la información que normalmente consultan las personas usuarias, si tiene consultas de su contenido o estructura, favor acudir a la Contraloría de Servicios Institucional para coordinar una orientación o capacitación del mismo.

## ANEXO 1: TABLA DE SERVICIOS Y ROLES

Para un mayor detalle acerca de servicios y roles brindados por esta Dirección General, favor visitar el siguiente enlace:

### CARPETA DE DESCARGA



**DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL**

[www.dgsc.go.cr](http://www.dgsc.go.cr)

San José, Costa Rica