

“Calidad de Servicio en la Atención de Público y Manejo de Reclamos”



Duración 16 HORAS

e-learning

**LOS PROCESOS DE DISEÑO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN QUE DESARROLLA PRODEM
ESTÁN CERTIFICADOS DE ACUERDO A LA NORMA ISO 9001:2008**



PRESENTACIÓN DEL CURSO

BIENVENIDOS!



La Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño en alianza con PRODEM, dan a ustedes la más cordial bienvenida al **1er. Programa de Capacitación Regional e-learning**, continuando con la realización del Curso de Capacitación **“Calidad de Servicio en la Atención de Público y Manejo de Reclamos”**, el cual tiene como objetivo principal fortalecer una política de calidad en la atención de público que garantice el derecho de acceso oportuno a productos y servicios que provee nuestra institución, la recepción de información acerca de programas institucionales y la expresión de sus expectativas e intereses a través de reclamos, sugerencias, consultas y opiniones.

Confiamos en que esta capacitación servirá para vuestro desarrollo personal y laboral, que les permitirá además contar con mayores herramientas para enfrentar las labores habituales y el quehacer cotidiano.

Les invitamos a participar activamente de este proceso de formación, diseñado especialmente para los funcionario(a)s de nuestra Subsecretaría.

Saludos cordiales,

Gestión de Personas
Subsecretaría de Economía y
Empresas de Menor Tamaño

INSTRUCCIONES PARA ESTUDIAR ESTE CURSO

1. Estimado(a) participante: Este curso basado en el computador puede ser estudiado con conexión a Internet en , con el uso de un CD, pero también con un soporte en papel con los mismos temas que se visualizan en forma electrónica.
2. El acceso al curso es muy amigable y se ha dispuesto una animación especial para familiarizarlo con su uso, así como también de las ayudas en línea que mantendremos durante todo el desarrollo del curso.
3. Le recomendamos que primero lea el texto impreso y luego recorra el modulo electrónico, utilizando la tecla MENU para ver las pantallas en forma más cómoda.
4. En la plataforma, el curso tiene acceso las 24 horas hasta la fecha programada que se indica más adelante
5. En cada capítulo hay ejercicios, preguntas de autoevaluación y videos ilustrativos de los temas tratados. Estas ayudas se identifican de la siguiente manera:



- Indica que debe descargar un test o ejercicio en formato Word, contestarlo y guardarlo en su carpeta. O, si se solicita, enviarlo al correo del facilitador para su evaluación.



- Indica que puede acceder a un video de Youtube



- Indica que debe responder una pregunta formativa en línea las que presentan de inmediato el resultado de su elección. Estas preguntas no inciden en la evaluación final del curso, son solo un indicador personal de su avance y además lo familiarizan con el tipo de preguntas de la evaluación final

6. Cualquier duda debe comunicarla por correo al facilitador del curso cflores@prodem.cl, el que le responderá en forma rápida la cuestión planteada.

CONTROLES DEL CURSO

1. Este curso tiene una evaluación de entrada que permite comparar con el nivel de aprendizaje que usted adquirirá al término de su estudio.
2. Sus ingresos a la plataforma de Prodem quedan registrados como “asistencia” al curso, la que se complementa con las lecturas de texto impreso y el uso del CD que puede utilizar sin conexión a internet.
3. Durante el curso usted debe remitir un ejercicio al facilitador y además participar en un foro en el que podrá realizar un aporte al tema que se plantea
4. En la fecha programada el sistema permite el acceso a la Evaluación final, registrando las respuestas que Ud. da a las preguntas. La aprobación se obtiene con 7 de 10 respuestas correctas. Si este nivel no se alcanza existe una segunda opción de evaluación.

CALENDARIO DEL CURSO

Nombre : Calidad de Servicio en la Atención de Público y Manejo de Reclamos

Facilitador (a) : Claudia Flores Bengoechea cflores@prodem.cl

Duración : 16 horas

Modalidad : e-learning

Fechas de estudio : 8 al 30 de agosto 2013

Primera evaluación : martes 03 de septiembre 2013

Segunda evaluación : martes 10 de septiembre 2013*

*La segunda evaluación se realizará sólo si en la primera evaluación se obtienen menos de 7 de 10 respuestas correctas.

DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Este curso se dirige a funcionarios y funcionarias que tienen un rol vital en concretar la misión institucional de prestar un servicio de calidad a públicos internos y externos basado en dos principios esenciales; 1º prestar una atención cálida, amable y respetuosa garantizándoles su derecho a informarse, sugerir y/o reclamar si corresponde. Pero además, 2º entregar ese servicio demandado en forma oportuna y confiable.

Se trata por tanto de apoyar la implementación de un modelo de calidad de servicio que agrega valor a la imagen institucional en cuanto a la primera impresión que anima al público a sentirse valorado y atendido, impresión que debe reforzarse con un servicio que cubre o supera sus expectativas. La máxima es: una persona que percibe calidad de servicio se lo cuenta a tres, una que percibe lo contrario, se lo cuenta a diez.

En este contexto, se analizan aspectos incidentes en la prestación del servicio demandado, tales como la entrega y calidad de la información, los tiempos de atención, el trato y el ambiente en que se atiende para mantener en todo momento la buena imagen institucional y del personal que en ella sirve. Pero, especialmente, se analizan y evalúan de modo práctico las competencias y comportamientos que aseguran una atención de excelencia, alineada con la Misión Institucional.

En relación con la metodología de capacitación, el curso se basa en el uso de una plataforma de recursos instruccionales que combinan medios impresos y electrónicos para facilitar y reforzar el aprendizaje, al mismo tiempo que se mantiene una comunicación expedita y coloquial con las profesionales psicólogas creadoras del contenido del curso, dando origen a un verdadero “coaching” comunicacional.

En detalle, los recursos de aprendizaje incluyen:

- a) la entrega de una carpeta impresa de alta calidad que contiene el material cubierto por el curso,
- b) un CD con el mismo material estructurado como curso de autoinstrucción, para usar en su computador sin conexión a internet.
- c) el mismo curso instalado en el portal de PRODEM (www.prodem.cl) al cual se permite el acceso mediante claves que se entregan a los participantes inscritos y en el cual se encuentran ejercicios de autodiagnóstico, evaluaciones formativas y la evaluación de aprendizaje final.
- d) Además, la plataforma incluye como medios de apoyo e interlocución directa con las facilitadoras del curso: chat, foro y correo electrónico dedicado.

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer una política de calidad en la atención de público que garantice el derecho de acceso a la información y a la atención oportuna, sin discriminación de ninguna especie, facilitando el ejercicio de los derechos ciudadanos, el cumplimiento de sus deberes, el acceso oportuno a productos y servicios que provee la institución, la recepción de información acerca de programas institucionales y la expresión de sus expectativas e intereses a través de reclamos, sugerencias, consultas y opiniones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proyectar una disposición funcionaria que sea consistente con el propósito de mejorar la calidad de los servicios de su Institución.
- Identificar los aspectos del servicio que los usuarios consideran determinantes para calificar la calidad con que se les atiende y proponer mejoras en los procesos de atención.
- Identificar la importancia del foco de atención al público interno o externo y la amabilidad en el trato.
- Desarrollar la capacidad de proactividad para la efectividad en el trato al público interno y externo.
- Identificar y fortalecer la comunicación propia de la atención, implementando protocolos exitosos que guían la prestación del servicio.
- Fortalecer el equipo de trabajo, coordinando esfuerzos para superar, o al menos igualar, las expectativas del público usuario del servicio.
- Promover la capacidad de manejar conflictos derivados de quejas o reclamos e identificar herramientas para combatir el desgaste laboral que esto produce
- Interrelacionarse positivamente en la organización, tanto con superiores, colegas o subordinados, de modo de constituirse en sujeto activo, colaborador y participativo en el propósito de hacer más eficiente y de más calidad las prestaciones del Servicio.

Contenido

PRESENTACIÓN DEL CURSO	2
CAPÍTULO 1: CALIDAD EN LA ATENCIÓN DE PÚBLICO	7
CALIDAD DE SERVICIO EN LA ATENCIÓN DE PÚBLICO Y MANEJO DE RECLAMOS	7
QUÉ ES CALIDAD DE SERVICIO	8
FACTORES DE CALIDAD DEL SERVICIO VALORADOS POR EL PÚBLICO:	9
CLIENTES O PÚBLICOS DE LA SUBSECRETARÍA	10
LA PROPUESTA DE VALOR DE LA SUBSECRETARÍA	11
QUÉ ES CADENA DE VALOR	12
EL CICLO DE SERVICIO Y EL MOMENTO DE VERDAD	14
PREGUNTAS FORMATIVAS	16
CAPÍTULO 2: CALIDAD DEL SERVICIO VERSUS CALIDAD PERSONAL	18
DEMANDA POR CALIDAD DE SERVICIO	18
NO DELEGUE SU DESARROLLO PERSONAL, HÁGALO USTED MISMO (A)	21
LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES	22
LA MOTIVACIÓN:	24
LA ACTITUD POSITIVA (OPTIMISMO):	25
LA CONDUCTA PROACTIVA:	27
LA EMPATÍA	28
TÉCNICAS DE CONTROL EMOCIONAL	31
PREGUNTAS FORMATIVAS	33
CAPÍTULO 3: TÉCNICAS DE ATENCIÓN DE USUARIOS	34
LA ATENCIÓN DE USUARIOS EN LOS SERVICIOS DEL ESTADO	34
CÓMO PRESTAR UNA ATENCIÓN COMO LA QUE ESPERAN LAS Y LOS CIUDADANOS	35
TÉCNICAS GANADORAS EN LA ATENCIÓN AL USUARIO	37
ATENCIÓN DE USUARIOS CON NECESIDADES ESPECIALES	38
TIPOLOGÍA DE LOS PÚBLICOS	38
PREGUNTAS FORMATIVAS	41
CAPÍTULO 4: COMUNICACIÓN EFICAZ EN LA ATENCIÓN DE PÚBLICO	42
PRINCIPIOS DE COMUNICACIÓN EFECTIVA	42
LA COMUNICACIÓN VERBAL	42
LA COMUNICACIÓN GESTUAL NO VERBAL	43
LA TÉCNICA DE LA PREGUNTA	43
LA COMUNICACIÓN TELEFÓNICA	44
ETAPAS DE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA CON USUARIOS	45
CAPÍTULO 5: MANEJO DE RECLAMOS	49
RECLAMOS QUE AYUDAN A MEJORAR	49
CÓMO MANEJAR EL RECLAMO	49
PASOS PARA MANEJAR LOS RECLAMOS	50
EL CÓDIGO DEL BUEN SERVICIO	53
PREGUNTAS FORMATIVAS	54

CAPÍTULO 1: CALIDAD EN LA ATENCIÓN DE PÚBLICO

CALIDAD DE SERVICIO EN LA ATENCIÓN DE PÚBLICO Y MANEJO DE RECLAMOS

Esta Subsecretaría, como la totalidad de los órganos y servicios del Estado, se ha comprometido -con la colaboración de todos sus funcionarios- con el fortalecimiento de una política de calidad en la atención de público que garantice el derecho de acceso a la información y a la atención oportuna, sin discriminación de ninguna especie. Este curso es parte de ese compromiso de modo que lo invitamos a desarrollar las competencias necesarias para hacer realidad el propósito.

Partamos diciendo que el servicio de calidad que se presta a los usuarios o públicos comprende dos elementos básicos y esenciales: la **atención** y el **servicio** que demanda el usuario cumplido en tiempo y forma:

$$\text{Servicio de calidad} = \text{Atención amable} + \text{Demanda cumplida}$$



Primero, la atención al usuario requiere cortesía, deseo de ayudar, entusiasmo, empatía y puntualidad. Se debe tratar al usuario como una persona importante y la razón de ser en cualquier trabajo.

Pero además, se debe considerar que la demanda cumplida se logra con procesos internos que hacen avanzar la respuesta al usuario en forma oportuna y confiable. Nada se gana si la atención es excelente, pero los procesos no lo son, y los compromisos no se cumplen.

Estos dos aspectos de la atención – el trato y el servicio solicitado- son la base de lo que los usuarios consideran un servicio de calidad en cualquier organización e implica que todos sus funcionarios(as) deben comprender que la satisfacción – y ojalá la superación – de las expectativas que tiene el usuario son determinantes en la imagen institucional.

La calidad de la atención es lo que **agrega valor al servicio** que se presta y consiste en todo aquello que el usuario percibe antes, durante y después de que recibe lo que demanda y que mejora su valoración (buena atención, horarios, centros de atención, diversas modalidades de pago, servicio por internet, y otros). En el sector privado esta valoración es crítica y estratégica para consolidar y fidelizar a los clientes. En el servicio público se considera un derecho.

Es vital, por tanto, que todos los funcionarios(as) desarrollen capacidades para dar atención y servicio excelente a sus públicos destinatarios, conociendo y escuchando sus necesidades para satisfacerlas de la mejor manera posible, teniendo en cuenta que el usuario interno es tan importante como el usuario externo.

QUÉ ES CALIDAD DE SERVICIO

Podríamos sintetizar el concepto de calidad de servicio diciendo que **“consiste en ser sensible a los intereses, deseos y aspiraciones de las personas a las que se pretende servir, proveyendo la totalidad de las características y atributos de un servicio o producto, que determinan su capacidad de satisfacer las necesidades declaradas o implícitas de los ciudadanos”**.

Basados en esta definición, se ha incorporado la necesidad de cambiar el concepto e imagen de los servicios a través de la personalización e individualización del **público usuario**, a través del diálogo y brindando, una atención esmerada con procesos de calidad que consideren aspectos tales como la mejora en los tiempos de respuesta y entender las necesidades básicas de los usuarios como las necesidades de ser comprendido, de ser bien recibido, de sentirse importante y ser acogido.

<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de ser comprendido: interpretar bien lo que el usuario desea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de ser bien recibido: no recibir al usuario como extraño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de sentirse importante: dando reconocimiento sin afectar la autoestima 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de comodidad: física y psicológica
			

Frases celebres

“Servicio al cliente no es un departamento, es una actitud” – DESCONOCIDO.

FACTORES DE CALIDAD DEL SERVICIO VALORADOS POR EL PÚBLICO:

Se han realizado innumerables encuestas a los públicos usuarios de los servicios del estado buscando precisar **cuáles necesidades son las que deberían ser cubiertas** en una atención y podemos señalar, que en el listado de prioridades aparecen **indicadores concretos** de buen servicio que son los que se muestran en la gráfica. Este listado puede considerarse en cualquier plan para mejorar la calidad del servicio:



MEJORAR LA ATENCIÓN

(rápida, buena información y atenta).



SIMPLIFICAR LOS TRÁMITES

(Disminuir los tiempos de espera).



MEJORAR LA INFORMACIÓN de los servicios disponibles de la institución



MEJORAR LA TECNOLOGÍA

(redes; computadoras).



MEJORAR LAS INSTALACIONES de atención.

COSTOS DE UN MAL SERVICIO

Como contrapartida, también podemos señalar cual es el costo de dar una buena atención versus una mala atención.

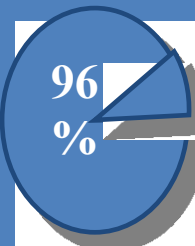
Como lo muestra el esquema adjunto un servicio de calidad puede ser la base de buenos comentarios, pero un servicio mal recibido por el usuario puede ser multiplicado por 10.

Ahora bien, un aspecto que también debe tenerse presente es que las quejas o reclamos ayudan a la institución a mejorar, pero lamentablemente estos se reciben en muy baja proporción: solo el 4% de los usuarios se queja de una mala atención.



- Un usuario bien atendido se lo cuenta a tres personas
- Un usuario descontento le habla mal de su Institución a 10 personas.

Sólo el 4% de los usuarios insatisfechos se quejan



Su Institución Jamás sabrá nada acerca del 96% restante

CLIENTES O PÚBLICOS DE LA SUBSECRETARÍA

En cualquier organización los públicos son usuarios directos de nuestros productos, pero también lo son las instituciones que nos apoyan en la realización de nuestra misión. Todos ellos se denominan **públicos externos o destinatarios** y están ubicados fuera del límite organizacional. Pero también, la organización tiene una estructura que comunica distintas unidades y personas que también necesitan entenderse y a ellas nos referiremos como **públicos internos**

¿Y quiénes son nuestros públicos destinatarios?:

- Empresas y personas jurídicas interesadas y/o que han desarrollado prácticas innovadoras o bien tienen la posibilidad o el potencial de hacerlo.
- Empresas de Menor Tamaño y las distintas entidades que las representan así como las diferentes organizaciones público-privado que directa o indirectamente tienen injerencia en ellas.
- Pequeñas empresas productivas; Cooperativas, Asociaciones Gremiales y Martilleros Públicos; Universidades y Centros de Estudios, entre otros.



¿Y cuáles son nuestras líneas de trabajo u objetivos estratégicos a través de los cuales servimos sus requerimientos?

- **Fomentar el emprendimiento y mejorar el nivel de competitividad** de las Empresas de Menor Tamaño.
- **Incentivar la cantidad de empresas que realizan innovación** de valor reconocido por los mercados a través de la mejora en la eficiencia en el uso de los fondos públicos, la transformación de Chile en un polo de innovación de América del Sur y del aumento de Investigación y Desarrollo de las empresas.
- **Fortalecer a las Cooperativas, Asociaciones Gremiales y de Consumidores, y los Martilleros Públicos**, mediante su supervigilancia, fiscalización, y capacitación, velando por el cumplimiento de las leyes que las regulan y su plena incorporación a la economía.
- **Generar políticas públicas que profundicen el uso de plataformas digitales** por parte de la sociedad y hagan más competitiva la economía del país, especialmente las PYME.



Frases celebres

- **Muchas veces la gente no sabe lo que quiere hasta que se lo enseñas (S. Job)**
- **Mucha gente pequeña en muchos lugares pequeños harán cosas pequeñas que transformaran al mundo.(L. Buscaglia)**

LA PROPUESTA DE VALOR DE LA SUBSECRETARÍA

Para que nuestros objetivos institucionales se hagan accesibles y concretos a nuestros públicos destinatarios, es necesario que seamos capaces de destacarlos con una **propuesta de valor** que considere el conjunto de atributos y beneficios tangibles e intangibles asociados a esos objetivos **y eso es parte esencial de los que denominamos calidad de servicio.**

Resumiendo: La calidad de servicio que prestan los funcionarios y funcionarias en cualquier organización se considera **una condición indispensable para concretar la Misión Institucional** que en nuestra Institución se ha definido como:

“Diseñar y monitorear la implementación de políticas públicas que contribuyan a la competitividad del país, a través del diseño y promoción de las políticas de Innovación y Emprendimiento, velando por la regulación de los mercados y el desarrollo de las Empresas de Menor Tamaño; de modo tal de aumentar aceleradamente el bienestar de todos los chilenos”.

DERECHOS Y DEBERES DEL PÚBLICO USUARIO.

Partamos por los derechos. Cuando una organización, ciudadano o ciudadana acude a un servicio público a solicitar un beneficio, un certificado o realizar un trámite, reconocemos que está ejerciendo un derecho.

Los espacios de atención, las ventanillas de ingreso, las oficinas de información, las oficinas móviles, la atención telefónica, etc., son los puntos de contacto con las personas que concurren a los servicios públicos. En estos espacios se validan un conjunto de derechos constitucionales relacionados con la atención que los servicios del estado deben proporcionar a la ciudadanía.

DERECHOS	<p>LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS TIENEN DERECHO A:</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocer y obtener información de los servicios que prestan las Divisiones, Departamentos y/o Unidades de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, así como la documentación y normativa relacionada con la Institución. Recibir un trato cordial, imparcial y de manera gratuita. Recibir una atención respetuosa, sin discriminación o exclusiones basadas en razones de edad, sexo, religión, opinión política o ideológica. Ser atendido de manera transparente respondiendo en los plazos establecidos sus consultas, solicitudes de información pública, reclamos, sugerencias y felicitaciones en nuestros espacios de atención ciudadana. Conocer el estado de su solicitud y al personal responsable de su tramitación. Exigir confidencialidad respecto de sus datos personales y de la información solicitada. Recibir respuesta de los/as funcionarios/as que correspondan respecto de los actos que se consideran realizados con retraso o error imputable.
DEBERES	<p>LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS TIENEN EL DEBER DE:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuidar, conservar y no alterar las dependencias, documentos y/u oficinas de la institución. Presentar con claridad su requerimiento, entregando información fidedigna y actualizada. Respetar al/la funcionario/a que lo/la atiende y los procedimientos establecidos para cada trámite

EL PÚBLICO O CLIENTE INTERNO: NOSOTROS

Está formado o constituye el llamado “grupo institucional”, es decir, la totalidad de los integrantes de la organización, desde el más elevado directivo o ejecutivo hasta los funcionarios de menor nivel jerárquico. Más que grupo, deberíamos considerarlo como un equipo formado por un conjunto de personas que poseen un **objetivo común e interaccionan entre sí para servir al usuario del servicio**. Y, por supuesto, esto requiere una comunicación efectiva que comprometa al equipo en la concreción de ese objetivo común.



QUÉ ES CADENA DE VALOR

La razón por la cual se habla de públicos o clientes internos es porque las actividades que hacen avanzar un servicio hasta responder eficazmente a una solicitud es parte de un proceso interrelacionado formando una **cadena de valor**, en la cual una actividad se comporta como cliente de la anterior; dicho de otro modo: en una institución la cadena de valor es el conjunto de las actividades que deben realizarse para dar la prestación del producto o servicio, desde que se recibe la solicitud hasta que concluye, generando el valor que espera el usuario o cliente final.



En la cadena de valor se considera que las actividades que desarrolla la organización desde el punto de vista del usuario son las esenciales o **primarias**, pero también existen actividades que el público externo no ve y se denominan de **apoyo**, como por ejemplo, la administración, recursos humanos, tecnología y compras. **De modo que también las Unidades o personas que no están directamente en la cadena de valor deben contribuir a la calidad del servicio que recibe el público externo.**

Desde el punto de vista de la **cadena de valor** orientada al usuario, es evidente que ésta se inicia y concluye en la “**ventanilla de recepción**” o despacho de servicios, y es allí dónde puede ganarse o perderse el esfuerzo por ofrecer servicios de calidad

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.
- ☐ **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.**
- ☐ Impulsa el trabajo en equipo y otorga la debida importancia al aporte de todos los compañeros.
- ☐ Trata a los usuarios 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 demuestra que está a gusto con la presencia de usuarios.

EJERCICIO N°1: EVALUANDO LA CALIDAD DE SERVICIO

CUESTIONARIO PARA EVALUAR CALIDAD DEL SERVICIO AL USUARIO

El siguiente cuestionario le permitirá evaluar esta dimensión. Utilice las siguientes cifras para evaluar cada pregunta: 0 = No, nunca 1 = Raras veces 2 = Con frecuencia 3 = Casi siempre

- ☐ Consultamos a los usuarios para averiguar cuán satisfechos están con nuestro servicio y les solicito sugerencias para mejorarlos?
- ☐ Se consideran nuestras opiniones y sugerencias para mejorar el ambiente de trabajo?
- ☐ Tenemos escrita la misión de la institución y los objetivos estratégicos, enfocados en nuestro compromiso de proporcionar a nuestros usuario servicios de alta calidad?
- ☐ Recopilamos información sobre las opiniones que tienen los usuarios sobre la calidad del servicio o de las deficiencias que advierten?
- ☐ Me capacito en las habilidades necesarias para tratar con los usuarios personalmente y por teléfono?
- ☐ Nuestros equipos están capacitados en las habilidades que ellos necesitan para apoyar a los funcionarios en la prestación de un servicio excelente?
- ☐ Los funcionarios nuevos reciben suficiente orientación, subrayando la importancia del servicio al usuario en su respectivo puesto?

TOTAL DE PUNTOS: ☐

Ahora sume los puntos y evalúe de la siguiente manera:

0 a 6 puntos: Nivel 1. En sus prácticas cotidianas el servicio al cliente no tiene prioridad.

8 a 14 puntos: Nivel 2. Muy probablemente Usted está en camino de prestarle un excelente servicio a sus usuarios. Existe una sensación de “todavía tenemos mucho por hacer”

15 a 21 puntos: Nivel 3. Felicitaciones! Usted ha hecho del servicio un eje relevante de su quehacer.

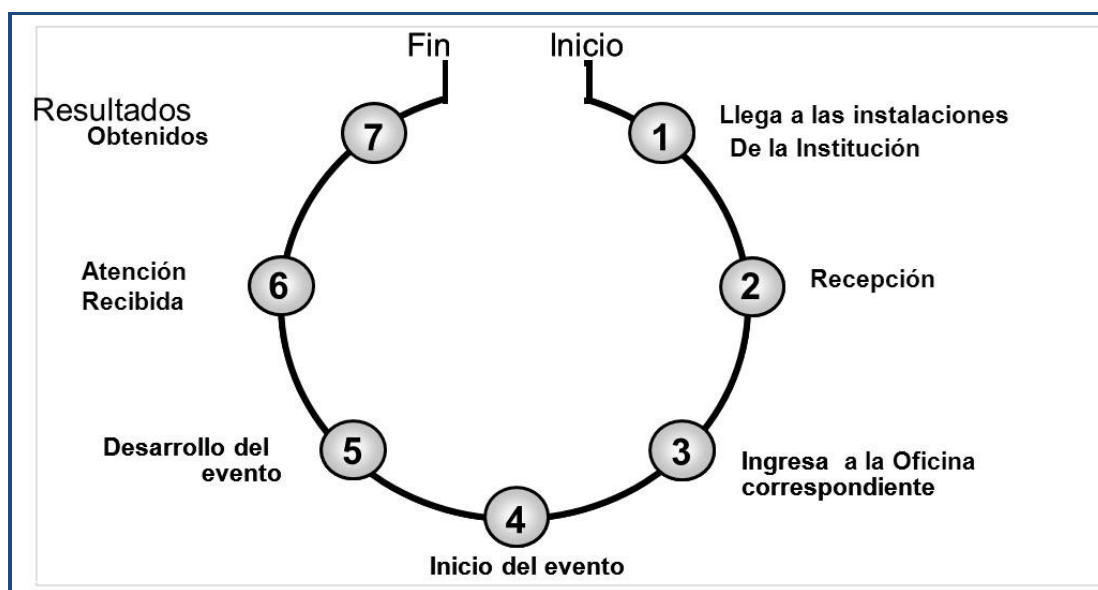
Se ha concentrado notoriamente en satisfacer a los usuarios,

EL CICLO DE SERVICIO Y EL MOMENTO DE VERDAD

Uno de los conceptos más relevantes que se pueden distinguir en un proceso destinado a prestar un servicio se denomina **momento de verdad**. **Veamos de que se trata.**

Desde que una persona solicita un servicio y hasta que es satisfecha su necesidad, se presentan una serie de sucesos que se encadenan cronológicamente, dando como resultado, ante los ojos del cliente (usuario), una experiencia total del servicio. Cada suceso del servicio experimentados por el usuario se denomina **momento de verdad** y el conjunto de ellos forman el ciclo del servicio, el cual puede ser de duración variable, desde su inicio al fin.

El ciclo de servicio se diagrama desde el punto de vista del usuario, donde cada paso representa a las situaciones de su experiencia total, y se representan de la siguiente forma:



- En este ciclo de servicio, un “**momento de verdad**” es cada instante en que un usuario toma contacto con una persona o parte del sistema que da el servicio. En cada uno de estos puntos de contacto el usuario puede **mejorar** la percepción que capta del servicio ofrecido, o **empeorarla**.
- Para cada uno de los pasos del ciclo de servicio o momentos de verdad, los públicos usuarios tienen expectativas y necesidades a ser satisfechas, lo que exige cumplir con esas expectativas para dar satisfacción al requerimiento, ganándose el respeto y el reconocimiento del usuario.
- En cada momento de verdad el usuario evaluará el servicio y si se siente satisfecho probablemente difundirá una positiva evaluación o reclamará (en la empresa privada se pierde fidelidad)
- Los **momentos de verdad se dan aún antes de solicitar el servicio**, como por ejemplo cuando el usuario dispone de la señalética apropiada para llegar al punto de atención.

¿CÓMO DESCUBRIR LOS MOMENTOS DE VERDAD?

Cuando la institución no sabe identificar los momentos de verdad, la Calidad en el Servicio se ve fuertemente afectada. Por eso, es necesario:

1. Mirar a través de los ojos de los clientes o usuarios (Empatía) para entender la apreciación.
2. Evitar racionalizar o buscar excusas. (Responsabilidad)
3. Identificar todos los puntos de encuentro posibles. (Visión)
4. Hacer esta labor entre todos los miembros de la organización. (Comunicación)



Todos los momentos de verdad son importantes y debe hacerse un esfuerzo permanente por detectarlos y cuidarlos, pero algunos tienen un impacto crítico sobre la percepción del cliente o usuario.

EJERCICIO: DISTINGUIENDO LOS MOMENTOS DE VERDAD:

- Un usuario lo visita para que lo apoye en reducir la carga administrativa que enfrenta su empresa. Específicamente quiere saber cómo crear una empresa en un día. Identifique los momentos de verdad de acuerdo al esquema mostrado.
- Si usted lo prefiere, puede analizar cualquier otro tipo de servicio que usted mismo haya solicitado para identificar los momentos de verdad, como por ejemplo obtener un servicio de hogar, la matrícula de sus niños, una atención médica, etc.
- Recuerde que el momento de verdad comienza mucho antes de que inicie su petición en la instalación
- Este ejercicio es evaluado y debe enviarlo a cflores@prodem.cl



PREGUNTAS FORMATIVAS

1. Seleccione la alternativa correcta:

Agregar valor al servicio en el sector público incluye el trato amable, la respuesta confiable e información oportuna:

____ Verdadero ____ Falso

2. Seleccione la alternativa correcta:

Los usuarios de los servicios del estado valoran como factores que deben mejorarse :

- a) Los tiempos de respuesta a sus peticiones
- b) La información disponible sobre cómo acceder a los servicios
- c) Las señalizaciones de las oficinas y lugares de atención
- d) El trato que reciben
- e) Todas las alternativas

3. Seleccione la alternativa correcta:

Saber destacar los atributos y beneficios de los productos de la institución, entregando una atención cálida y oportuna es lo que se denomina:

- a. Beneficios intangibles
- b. Cadena de valor
- c. Propuesta de valor
- d. Ninguna alternativa

Verifique su respuesta ingresando al módulo electrónico en www.prodem.cl

4. Comente brevemente al menos dos líneas de acción u Objetivos Estratégicos de la Institución:

- a) _____
- b) _____



5. Seleccione la alternativa correcta:

El conjunto de etapas que permiten que el público usuario del servicio obtenga la satisfacción de sus expectativas se denomina:

- a) Momento de Verdad
- b) Cadena de Valor
- c) Actividades de apoyo
- d) Todas las anteriores

6. Haga un breve comentario de al menos tres de los derechos de los ciudadanos que nos solicitan un servicio:

- a) _____
- b) _____
- c) _____

7. Explique cuál es el fundamento de la siguiente expresión:

“ Los momentos de verdad se presentan incluso antes de llegar a solicitar un servicio”

Verifique su respuesta ingresando al módulo electrónico en www.prodem.cl

La calidad de servicio

Este video es parte de una conferencia sobre calidad y es bastante extenso, pero le pedimos que solo vea los 5 ó 6 minutos iniciales. El expositor plantea las bases de la Calidad Personal: Bien ser; Bien Hacer; Bien Estar y Bien Tener. Recuerde que el video requiere el uso de parlantes y puede verse en el CD del curso sin necesidad de conectarse a la plataforma de PRODEM. Sin embargo, si se conecta a la plataforma y accede a verlo a través de Youtube, podrá acceder a otros videos del mismo tema.

<https://www.youtube.com/watch?v=sBQZGat3OQE>



CAPÍTULO 2: CALIDAD DEL SERVICIO VERSUS CALIDAD PERSONAL

DEMANDA POR CALIDAD DE SERVICIO

Las crecientes demandas hacia empresas e instituciones por ofrecer calidad en sus servicios, tanto a clientes como ciudadanos, ha modificado los perfiles de desempeño de los y las funcionarias, generando nuevos criterios de selección de personal para los que ingresan al servicio y necesidades de reforzamiento de nuevas competencias a través de la capacitación en el personal de la dotación existente.

Como hemos señalado antes, la calidad de servicio depende de la atención que se brinda al público y de la efectividad de los procesos para cubrir los servicios de modo oportuno y confiable

Entre las capacidades estratégicas de los funcionarios(as) se destacan:

- **Compromiso personal con ciertas actitudes de trabajo.**
- **Comunicación interpersonal**
- **Trabajo en equipo.**
- **Aprendizaje y desarrollo continuo.**
- **Conocimiento de los procesos de servicio**



Estos aspectos son relevantes para mejorar la calidad del servicio y cumplir la **MISIÓN** institucional a través de sus programas de mejoramiento de la gestión:

Se hace necesario entonces, que junto al esfuerzo institucional, se active el esfuerzo e interés de los funcionarios(as) para desarrollar estas capacidades. Pero, desarrollar capacidades laborales y profesionales es solo un aspecto de la **Misión** que nos proponemos como personas en el esfuerzo de lograr lo que uno quiere ser y hacer en la vida.

Tener una **misión personal** permite focalizar las energías y tomar las decisiones que nos impulsen a ella, sirve de norma y criterio que ayuda a evaluar las conductas y otras cosas de la vida e implica un esfuerzo sin término por desarrollar capacidades o competencias que le sean útiles en su vida laboral y personal

Algunos pensamientos al respecto:

- **Lo que está delante de nosotros y lo que está detrás es poco importante comparado con lo que reside en nuestro interior. Ralph Waldo Emerson (1803-1882) Poeta y pensador estadounidense.**
- **Los seres humanos no nacen para siempre el día en que sus madres los alumbran, sino que la vida los obliga a parirse a sí mismos una y otra vez. Gabriel García Márquez (1927-?) Escritor colombiano.**

La misión personal se concreta en objetivos: Una de las características del ser humano es el soñar despiertos, de imaginarnos como será nuestra pareja, donde queremos vivir, cuántos hijos queremos tener, a donde queremos viajar, o simplemente soñar en un puesto de trabajo que sea bien remunerado; los sueños pueden convertirse en realidad, si logramos establecerlos como Objetivos desafiantes pero alcanzables. **Los tres tipos de objetivos del ser humano son: salud y vida, laborales y sociales**



Salud y vida.



Laborales o profesionales.



La familia



Nuestro cuerpo y nuestra mente son una unidad, no podemos tener un cuerpo sano si nuestros pensamientos no lo son y viceversa, no podemos pensar con claridad y realizar trabajos mentales de calidad si nuestro cuerpo está enfermo. Por nuestra salud, nos conviene más **ocuparnos** que **preocuparnos**, y algunas de esas ocupaciones son el ejercicio, la alimentación, el descanso y los pensamientos y las emociones que favorecen nuestro bienestar y paz interior.

Nuestro desempeño está conformado por nuestras características individuales, que interactúan con las de la institución en que laboramos. La forma en que desempeñamos nuestras tareas laborales, la orientación que le damos a nuestra desempeño, la eficiencia con que aprovechamos las oportunidades en la organización para proyectar nuestro crecimiento, dependen principalmente de nuestra auto percepción de quién somos y quién queremos ser.

El carácter social o gregario de la naturaleza humana nos hace considerar como uno de nuestros objetivos centrales el asociarnos en un proyecto que nos permite crecer junto a otro, compartiendo y disfrutando ese crecimiento. Es esta relación la que más nos exige el reconocer y aceptar los anhelos, motivaciones, deseos, valores, sueños, limitaciones, necesidades, etc., de ambas partes y de esta forma encontrar un equilibrio satisfactorio.

¿Y QUÉ ES LA CALIDAD PERSONAL EN EL TRABAJO?

"La calidad personal puede ser definida como la **respuesta** a las **exigencias** y **expectativas** "tangibles" e "intangibles" que percibimos en otras personas, así como de las percepciones que tenemos de nosotros mismos."

Siendo las "tangibles" todas aquellas expectativas concretas, como por ejemplo:

- Puntualidad
- Fiabilidad
- Seguridad
- Capacidad, etc.

Las "intangibles" se pueden definir como deseos emocionales, tales como:

- Actitudes,
- Compromiso,
- Lealtad,
- Honradez, etc.



"Una persona con un buen grado de autoestima, autorrealizada o en proceso de autorrealización, es decir consciente de lo que es y de lo que quiere y satisfecha con el camino adoptado para realizarse en la vida, pudiéramos decir que es una persona de calidad".

Existe una serie de características para diferenciar a una persona que tiene calidad y son las siguientes:

- Un individuo en equilibrio de sus rasgos internos con su medio ambiente, tiene calidad.
- Una persona consciente de sus habilidades y en ejercicio de ellas, tiene calidad.
- Una persona libre espiritual y emocionalmente pero respetuosa de su condición jerárquica y de su estado civil y social, tiene calidad.
- Una persona satisfecha en su trabajo, con armonía familiar, suficiente diversión y relaciones sociales satisfactorias, es una persona de calidad.
- Una persona de calidad logra unificar todas las características y las lleva a cabo íntegramente. Esto ayuda a tener un equilibrio perfecto entre los entornos que lo conforman, es decir, lo psicológico, lo social y lo fisiológico.



RESUMIENDO: Cuando existen personas de calidad que integran una organización se perciben importantes avances positivos, los departamentos producen la calidad que esperan los usuarios, la calidad en todas las áreas lleva a una cultura organizacional de calidad, las personas que integran la organización mantienen satisfechos a los clientes y a las personas de la comunidad.

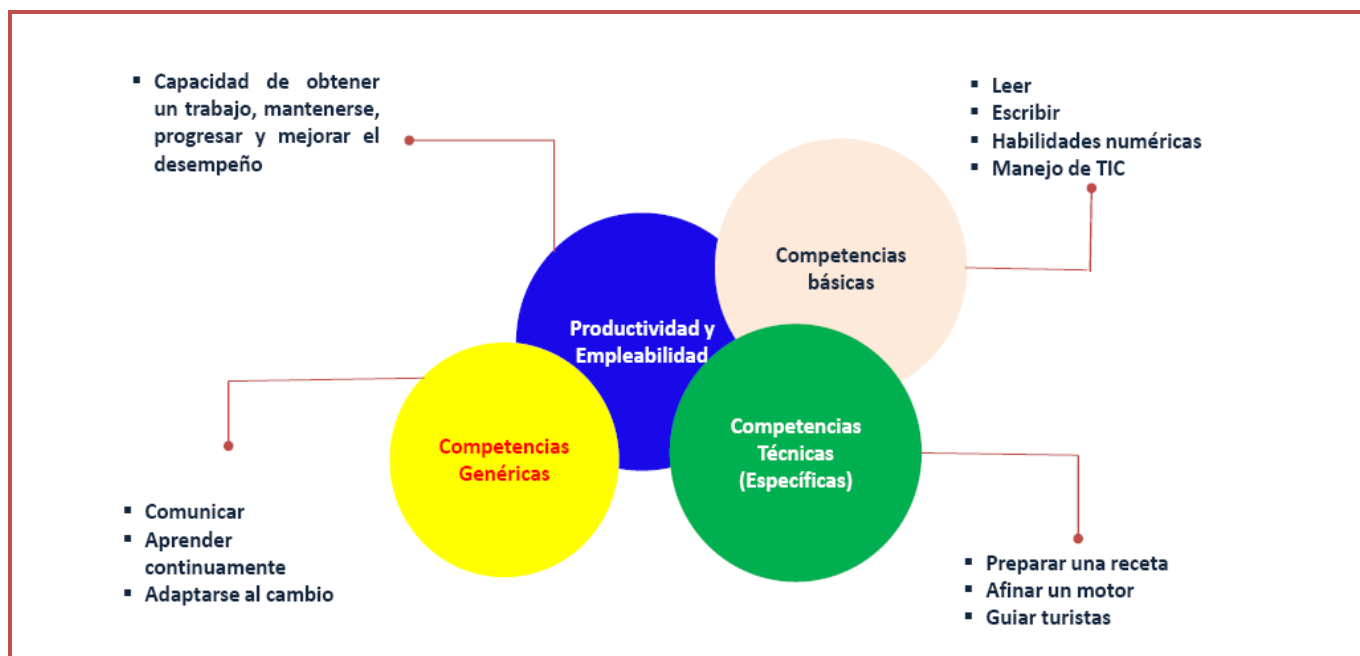
NO DELEGUE SU DESARROLLO PERSONAL, HÁGALO USTED MISMO (A)

Todos buscamos desarrollar recursos permanentes que podamos utilizar en los diferentes ámbitos de la vida, incluida la laboral. Asimismo, estas habilidades nos permiten desempeñarnos de manera adecuada en diferentes espacios y, lo que es muy importante, seguir aprendiendo”.

Por ejemplo, se requiere habilidad para obtener el primer empleo, para mantenerse trabajando y para desarrollarse social y profesionalmente —dentro de una misma organización o en otra—logrando satisfacción personal y profesional.

Todas estas capacidades de ingreso, mantención y desarrollo en el mercado laboral requieren adquirir y potenciar las **competencias básicas** (lenguaje, comprensión de idiomas, habilidades numéricas, manejo de las tecnologías informáticas y de comunicación), **competencias técnicas** o funcionales y **competencias genéricas o transversales** (comunicación efectiva, adaptación al cambio, gestión del desarrollo personal, etc.)

En el siguiente esquema, destacamos los tres tipos de competencia que nos habilitan social y profesionalmente ejemplificando cada una de ellas:



La calidad del servicio requiere potenciar las **competencias genéricas** o **emocionales** que cada vez cobran una importancia determinante en el desempeño laboral. Y lo que es muy importante, sirven para utilizarlas en cualquier tipo de trabajo, por lo cual les son propias y podrá transferirlas a cualquier puesto. Definamos y analicemos algunas de ellas (de relevancia en calidad de servicio).

LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES.

Las competencias emocionales se refieren a las capacidades que tendría una persona de reconocer sus propios sentimientos y los ajenos, de motivarse y de manejar en forma adecuada sus emociones, tanto en forma individual como en sus relaciones interpersonales.

La Inteligencia emocional – como la definió Daniel Goleman, uno de sus mayores investigadores – es una forma de interactuar con el mundo, que tiene muy en cuenta los sentimientos y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía y la agilidad mental, entre otras capacidades. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social.

Actuar de modo emocionalmente inteligente no implica estar siempre contento o evitar las perturbaciones, sino mantener el equilibrio frente a ellas: saber atravesar los malos momentos que nos depara la vida, reconocer y aceptar los propios sentimientos y salir airoso de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás. La difusión de este "alfabetismo emocional", pocas veces valorado en su justa medida, haría del mundo (y por ende de las organizaciones) un lugar más agradable, menos agresivo y más estimulante. No se trata de borrar las pasiones, sino de administrarlas con inteligencia.

Manejo eficaz de las emociones

Las emociones positivas como la felicidad y la alegría también son parte de nuestra vida laboral aunque, desafortunadamente, solo para muy pocas personas. Por ejemplo, cuando un equipo consigue culminar un proyecto de modo adecuado, o prestar un servicio a un público importante, se dan un apretón de manos y experimentan una sensación de alegría, motivando a sus miembros a repetir de nuevo esa experiencia. Sin duda, las emociones aportan información y significado y estimulan la acción.

La tabla siguiente señala cómo las emociones motivan conductas que, aunque es posible que no tengan valor para la supervivencia, pueden ser importantes para las situaciones laborales de cada día.

Esta emoción:	Motiva esta conducta:
Miedo	Actuar para evitar consecuencias negativas.
Ira	Luchar contra los errores y las injusticias.
Tristeza	Pedir ayuda y apoyo a los demás.
Indignación	Demostrar que no podemos aceptar algo.
Interés	Animar a los demás a explorar y aprender.
Sorpresa	Dirigir la atención hacia algo inesperado e importante.
Aceptación	Me gusta; es uno de los nuestros.
Alegría	Reproduzcamos (ese acontecimiento).



Pero qué es una emoción?

Una *emoción* es un estado complejo del organismo caracterizado por una excitación o perturbación que predispone a una respuesta organizada. Las emociones se generan como respuesta a un acontecimiento externo o interno.

Hay tres componentes en una emoción: **neurofisiológica, conductual y cognitiva**.

- La **neurofisiológica** se manifiesta en respuestas como taquicardia, sudoración, rubor, sequedad en la boca, respiración, etc. Todo esto son respuestas involuntarias, que el sujeto no puede controlar. Sin embargo, para evitar daños, se pueden prevenir mediante técnicas apropiadas como la relajación.
- La observación de la **conducta** de un individuo permite inferir qué tipo de emociones está experimentando. Las expresiones faciales, el lenguaje no verbal, el tono de voz, volumen, ritmo, movimientos del cuerpo, etc., aportan señales de bastante precisión sobre el estado emocional. Esta componente puede intentar disimularse. Aprender a regular la expresión emocional se considera un indicador de madurez y equilibrio que tiene efectos positivos sobre las relaciones interpersonales.
- La componente **cognitiva** o vivencia subjetiva es lo que a veces se denomina sentimiento. Sentimos miedo, angustia, rabia y muchas otras emociones. Para distinguir entre la componente neurofisiológica y la cognitiva, a veces se emplea el término emoción, en sentido restrictivo, para describir el estado corporal (es decir, el estado emocional) y se reserva el término sentimiento para aludir a la sensación consciente (cognitiva).

Clasificación de las emociones

Una propuesta de varios investigadores nos propone el siguiente cuadro clasificatorio útil para este curso:

Dominios de la inteligencia emocional	
COMPETENCIAS INTRAPERSONAL	COMPETENCIA INTERPERSONAL
CONOCIMIENTO DE SI MISMO <ul style="list-style-type: none"> • Conciencia emocional de uno mismo • Valoración adecuada de uno mismo • Confianza en uno mismo AUTOGESTIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol emocional • Transparencia • Adaptabilidad • Motivación de Logro • Iniciativa • Optimismo 	CONCIENCIA SOCIAL <ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Conciencia de la organización • Servicio GESTION DE RELACIONES <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Influencia • Desarrollo de los demás • Manejo de conflictos • Adaptación al cambio • Trabajo en equipo



Si quiere ampliar su conocimiento sobre gestión de las emociones baje el archivo PDF de “Cuatro pasos para desarrollar inteligencia emocional”

LA MOTIVACIÓN:

Todos nos hemos sentido motivados para alcanzar ciertas metas o fines, experimentando la necesidad de realizar determinadas acciones y persistir en ellas para lograrlas. Por eso también la motivación se relaciona con **voluntad** o **interés**. Para complementar esta definición veamos las siguientes características de la motivación:

- Es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción determinada.
- Está formada por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.
- La motivación más intensa es la que resulta de la satisfacción de nuestras necesidades.
- La motivación es el resultado de la interacción con el medio.
- Es la energía previa a la realización de algo



Existe una **motivación intrínseca** que deriva de la necesidad de sentirse aprobado, de la curiosidad, de la necesidad de aprender, de ser leal con los valores tradicionales de nuestro grupo o clan, el idealismo o la necesidad de asegurar la individualidad.

Pero también existen **motivaciones extrínsecas** proporcionadas por el medio en que nos movemos y que se da en forma de premios o castigos, que por cierto queremos evitar.

UN TRABAJADOR MOTIVADO

- Tiene la energía para enfrentar el día a día
- Es capaz de decidir adecuadamente frente a una situación problema o tensión
- Busca alcanzar metas personales
- Es una persona entusiasta
- Está en constante búsqueda de crecimiento
- Puede lograr caminar por la vida con equilibrio



Una historia de motivación

El video que contiene esta historia no toma más de 4 minutos pero es una clase magistral de lo que se entiende por motivación en cualquier ámbito en que nos desarrollemos

http://www.youtube.com/watch?v=s5_Xo0A9AaY



LA ACTITUD POSITIVA (OPTIMISMO):

- Es la forma en que usted comunica su humor a otras personas.
- Es destacar lo positivo y sacar el máximo provecho de ello.
- Es utilizar una lupa y aumentar las experiencias gratificantes del trabajo y resolver lo desfavorable.
- Es buscar ser cada día mejor en lo que hace.
- Es ver el ambiente de trabajo como un aprendizaje constante.
- En el trabajo la actitud marca la diferencia.
- Mantenga buenas relaciones con sus superiores, colegas y equipo de trabajo.
- Mantenga una actitud de superación personal.
- Forme un sistema de apoyo humano.
- Practique el ajuste y la afirmación de su actitud cuando se enfrenta a una dificultad.



COMO AJUSTAR SU ACTITUD:

- Juegue a ser ganador.
- Simplifique su vida.
- Apártese de los pensamientos negativos.
- Comparta su actitud positiva con otros
- Cuide su imagen y apariencia
- Mantenga su misión.

UNA HISTORIA DE ACTITUD POSITIVA

En plena Edad Media, un peregrino vio a tres artesanos trabajando con grandes bloques de piedras y se acercó para preguntarles:

- ¿ Que estáis haciendo?
- Cortando piedras, contestó con indiferencia uno de ellos;
- Ganando algunas monedas, respondió el segundo

El tercero detuvo su trabajo y con una gran sonrisa y marcado entusiasmo respondió:

- Estoy construyendo una hermosa y espectacular catedral que será el orgullo de la región

Sería bueno observarnos cada mañana al espejo pensando con qué pensamientos y sentimientos reflejados en nuestro rostro salimos al mundo



EJERCICIO. INCREMENTE EL CONOCIMIENTO SOBRE USTED:

Este ejercicio lo ayudará a determinar un aspecto muy importante de las capacidades intrapersonales de gestión emocional y será corregido por la facilitadora del curso, por lo cual el archivo debe ser bajado a su escritorio y enviado a cflores@prodem.cl

Instrucciones: lea los siguientes enunciados e indique con una **A** o **B** con cual usted está más de acuerdo y coloque la letra en la columna “Aquí su opción”



A	B	Aquí su opción
1. Ganar mucho dinero es en gran medida cuestión de conseguir las oportunidades correctas	1. Los ascensos se ganan por medio del trabajo duro y la persistencia.	
2. He notado que existe una conexión directa entre lo duro que estudio y las calificaciones que obtengo.	2. Muchas veces, las reacciones de los maestros me parecen azarasas.	
3. El número de divorcios indica que cada vez más y más personas no tratan de que sus matrimonios funcionen.	3. El matrimonio es en gran medida un juego de azar.	
4. Es tonto pensar que uno puede cambiar realmente las actitudes básicas de una persona.	4. Cuando estoy en lo correcto puedo convencer a los demás.	
5. Conseguir un ascenso es cuestión de ser más suertudo que otra persona.	5. En nuestra sociedad, el poder futuro que obtenga una persona depende de su habilidad.	
6. Si alguien sabe cómo tratar con la gente, puede dirigirla fácilmente.	6. Tengo muy poca influencia en la manera en que la demás gente se comporta.	
7. Las calificaciones que obtengo son el resultado de mis propios esfuerzos; la suerte tiene muy poco o nada que ver con ello.	7. A veces siento que muy poco tengo ver con las calificaciones que obtengo.	
8. La gente como yo puede cambiar el curso de las relaciones mundiales si nos hacemos escuchar.	8. Es solamente un deseo creer que uno puede influir en lo que ocurre en nuestra sociedad.	
9. Mucho de lo que me pasa es probablemente cuestión de casualidad.	9. Soy el arquitecto de mi propio destino.	
10. Llevarse bien con la gente es una habilidad, que debe practicarse.	10. Es casi imposible imaginar cómo complacer a algunas personas.	

LA CONDUCTA PROACTIVA:

Muchas personas están constantemente esperando que suceda algo o que alguien se haga cargo de ellas. Otras, en cambio, toman la iniciativa, emprenden la acción y hacen que las cosas sucedan. Las personas que toman sus propias decisiones y no se supeditan a agentes o condicionamientos externos son aquellas que han desarrollado el hábito de la proactividad.

En el trabajo, la proactividad:

- Favorece el contagio social (Motivante).
- Favorece la autoestima.
- Fomenta el autocontrol, paciencia, tenacidad.
- Nos predispone positivamente hacia los cambios.
- Está centrado en la solución de conflictos.
- Ve el vaso medio lleno.
- Conducta y actitud Ganadora, hablando en presente.
- Programa mentalmente un presente y futuro positivo: “Yo soy capaz”, “Yo puedo” “Yo lo haré”.
- Toma las riendas de su vida; Hace que las cosas sucedan, es el causante de sus actos; “Yo perdí”, “Yo fallé”, “Yo gané”, “Yo me equivoqué, tomaré medidas correctivas...”.

PROACTIVOS	REACTIVOS
<p><u>GANADORES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – El ganador es siempre parte de la solución. – El ganador siempre tiene una meta. – El ganador dice: "yo te puedo ayudar a hacerlo". – El ganador encuentra una solución para cada problema. – El ganador dice: "puede ser difícil pero es posible". 	<p><u>PERDEDORES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – El perdedor es siempre parte del problema. – El perdedor siempre tiene una excusa. – El perdedor dice: "ese no es mi trabajo". – El perdedor encuentra un problema para cada solución. – El perdedor dice: "puede ser posible pero es muy difícil". 

LA EMPATÍA

La empatía es la capacidad de percibir lo que otros sienten sin decirlo. Rara vez el otro dirá con palabras lo que experimenta; en cambio, lo revela su tono de voz, su expresión facial y otras maneras no verbales. La capacidad de percibir esas comunicaciones sutiles nace de aptitudes más básicas, sobre todo del conocimiento de uno mismo y del autodomínio emocional.

Si no podemos percibir nuestros propios sentimientos (o impedir que nos ahoguen) nos veremos irremediamente fuera de contacto con los estados de ánimo ajenos.

Cuando falta esa sensibilidad, la gente queda descontenta. La falta de **oído emocional** conduce a la torpeza social, ya sea por haber interpretado mal los sentimientos ajenos, ya sea por una franqueza mecánica e inoportuna, o una indiferencia que aniquila la afinidad. Una de las formas que puede adoptar esta falta de empatía es tratar a los demás como si fueran estereotipos y no los individuos únicos que son.



- POSIBILITA EL DARSE CUENTA DE CÓMO EL OTRO VE LA SITUACIÓN
- PERMITE PREVEER CÓMO SE SEGUIRÁ COMPORTANDO
- CAMBIA LA CONDUCTA DEL OTRO AL SENTIRSE ACOGIDO O COMPRENDIDO
- REQUIERE SABER ESCUCHAR, COMPRENDER, Y ADMITIR QUE LOS OTROS TIENEN MANERAS DIFERENTES Y RESPETABLES DE PENSAR, SENTIR, E INTERPRETAR EL MUNDO

El video que contiene esta historia toma algo más de 7 minutos

Y ayuda a comprender aspectos impensados de la empatía y su contribución a la solución de situaciones conflictivas

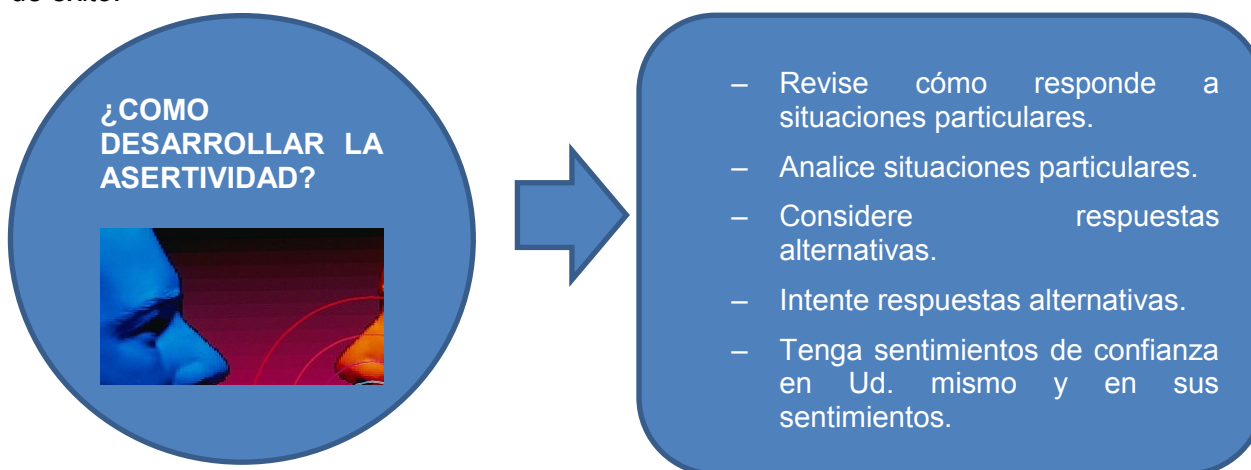


<http://www.rtve.es/alacarta/videos/redes/redes-mirada-elsa-empatia-altruismo/1803017/>

QUÉ ES LA ASERTIVIDAD

Es la capacidad de exponer los propios sentimientos, ideas y necesidades, respetando también el derecho que tienen los demás de hacer lo mismo. Esto requiere de “un estar consciente de sí mismo” y saber manejar nuestros sentimientos. El desafío de la asertividad es :”No nos conformemos, intentemos cambiar”.

Al actuar asertivamente, existen mayores posibilidades de garantizar que sus ideas y sentimientos sean considerados cuando haya que hacer cambios. También es más probable que usted tome en cuenta las opiniones de los demás cuando promueva mejoramientos, aumentando así la posibilidad de éxito.



Algunas personas tienen problemas para hacer valer sus derechos de un modo asertivo y tienen a reaccionar de formas poco apropiadas que les crean problemas en sus relaciones. Estos comportamientos pueden ser **AGRESIVOS o ASERTIVOS**. Las personas que ceden, someten o no hacen valer sus derechos se dice que actúan pasivamente. Si, por el contrario, hacen valer sus derechos con amenazas, insultos, gritos, desprecio hacia la otra persona, etc., se dice que actúan agresivamente.

Veamos algunas de sus características:

<p>Agresivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene ideas y opiniones muy firmes • No teme expresarlas aun cuando afecte a otr(os) • A veces proyectan un cierto resentimiento • Se comunican con cierto autoritarismo o sarcasmo • Su tono de voz y gestos pueden ser intimidantes 	<p>Pasivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rara vez se involucran • Evitan el conflicto • Se comportan de maner atimida o insegura • Se demuestran en tono de voz, falta de contacto visual o titubeo al hablar • Parecen felices , pero si son presionados expresan sus emociones de manera inesperada • Si dsicuten un problema , lo hacen con quien no está involucrado
--	---

EJERCICIO: VALORESE UD MISMO

Después de leer la manifestación que sigue a cada situación, indique si cree que la manifestación es ejemplo de **asertividad, pasividad o agresividad**. Utilice el símbolo adecuado para señalar su decisión en el espacio que se ha dispuesto junto a cada manifestación.

Situación	Manifestación	La manifestación es: Asertiva(+) Pasiva(-) Agresiva(x)
1. Una colega le ha pedido que atienda su puesto de trabajo, mientras hace unas compras después de almorzar. No le hace ninguna gracia que le pida esto. Y dice:	«Bueno, vale. Confiemos en que no venga nadie a buscarte.»	
2. A usted le gustaría ser miembro del equipo de mejora de la atención de cliente que acaba de formar su jefe. Y dice:	« Parece formidable! Buena idea. Podríamos aplicar algunas ideas nuevas sobre el tema.»	
3. El director regional acaba de llamarle para avisarle que se ha retrasado la reunión con el director general, que va a ser a las cuatro de la tarde en lugar de a las diez de la mañana. Usted tenía convenida una reunión a las tres con un usuario importante. Y dice:	«Supongo que podrá arreglarse. Ya se me ocurrirá algo.»	
4. Un colega de la dirección acaba de hacerle un comentario sarcástico, mientras almuerzan juntos, a cuenta del éxito que representa para usted el que se haya aprobado el presupuesto. Y usted dice:	«Bueno, algunos se lo tomarán así.»	
5. Un miembro del equipo acaba de decirle, exasperado, que usted nunca presta atención a las ideas de ellos. Y usted dice:	«Sí que lo hago.»	
6. Ya lleva usted bastante tiempo hablando por teléfono con un colega. Y preferiría cortar la conversación. Y dice:	«Oye, tengo que dejarte. Me está esperando un cliente.»	
7. Su jefe tiene la costumbre de volver a comprobar las cifras que le presenta o los comentarios que le formula. Usted le dice:	«¿No se fía de mí? He dedicado tiempo y atención a ese trabajo.»	
8. Una vez más, uno de sus colegas ha vuelto a interrumpirle, pidiéndole algo por lo que hubiera podido esperar.	Usted no dice nada, se levanta y se lo da. Es más fácil que armar un conflicto.	
9. El director regional le ha llamado para felicitarle por el gran trabajo que ha hecho usted con la implantación del nuevo sistema de control de presupuesto. Y usted dice:	«Todavía no está perfecto. Hay unas cosas que aún están pendientes de cierto repaso.»	

TÉCNICAS DE CONTROL EMOCIONAL

TÉCNICA Nº 1: DETENCIÓN DEL PENSAMIENTO

- Esta técnica puede utilizarse también antes, durante o después de la situación que nos causa problemas.
- Esta estrategia se centra en el control del pensamiento. Para ponerla en práctica debes seguir los siguientes pasos:
- Cuando te empieces a encontrar incómodo, nervioso o alterado, préstale atención al tipo de pensamientos que estás teniendo, e identifica todos aquellos con connotaciones negativas (centrados en el fracaso, el odio hacia otras personas, la culpabilización, etc.)
 - Elabora un mecanismo para detener esos pensamientos
 - Sustitúyelos por otros más positivos

Esta técnica requiere cierta práctica para identificar los pensamientos negativos, así como para darles la vuelta y convertirlos en positivos.

PENSAMIENTOS NEGATIVOS	PENSAMIENTOS POSITIVOS
“Soy un desastre” “No puedo soportarlo” “Me siento desbordado” “Todo va a salir mal” “No puedo controlar esta situación” “Lo hace a propósito”	“Soy capaz de superar esta situación” “Si me esfuerzo tendré éxito” “Preocuparse no facilita las cosas” “Esto no va a ser tan terrible” “Seguro que lo lograré” “Posiblemente no se haya dado cuenta “que lo que hace me molesta

TÉCNICA Nº 2: CONTROL Y MANEJO DE LA IRA

Control de pensamientos que generan la ira: Detecte y detenga aquellos pensamientos automáticos

Control de respuesta de activación fisiológica: Controle la respiración o utilice cualquier otra técnica de relajación (distiéndase; apriete fuertemente los puños y luego suelte en forma lenta, haga lo mismo con sus músculos de brazos y piernas)

Cambio de conductas motoras inútiles o desadaptativas: Considere que en el momento en que se producen las respuestas de ira es difícil tomar decisiones sobre qué cosas se pueden hacer en lugar de las que se hacen. Por ello, prepare de antemano algunas conductas que se llevarán a cabo automáticamente cuando aparezcan las primeras sensaciones de ira. Por ejemplo pensar en un ser querido, en un ambiente en que se ha encontrado muy calmado y a gusto

*RECUERDE: No son las situaciones en sí las que provocan nuestra ira,
sino la forma de interpretar las situaciones.*

PREGUNTAS FORMATIVAS



Seleccione la alternativa correcta:

Cuál es la relación entre calidad de servicio y calidad de las personas:

- a) Se pueden evaluar con exigencias tangibles
- b) Se pueden evaluar con exigencias intangibles
- c) Se concreta con objetivos específicos
- d) Todas las anteriores

Seleccione la alternativa correcta:

En el proceso de desarrollo de las competencias que están en la base del desarrollo personal y en relación a la atención de calidad interesa desarrollar principalmente:

- a) Competencias técnicas
- b) Competencias sociales
- c) Competencias básicas
- d) Solo a y b

Seleccione la alternativa correcta:

La conducta de personas que no esperan que ocurran las cosas , pero se anticipan a ellas se denomina:

- a) Motivación
- b) Empatía
- c) Proactividad
- d) Actitud positiva

Verifique su respuesta ingresando al módulo electrónico en www.prodem.cl

Video de la conducta proactiva vs reactiva. Su implicancia para la atención. No le tomará más de 7 minutos

Comentar este video en el Foro, se considera parte de la evaluación

Recuerde que los videos requieren dispositivos de audio, que no requiere conexión a internet si utiliza el CD del curso, pero que si accede a visualizarlo vía plataforma, también podrá acceder a otros videos del mismo tema si hace conexión con Youtube

<https://www.youtube.com/watch?v=cBfUz7w4o2c>



CAPÍTULO 3: TÉCNICAS DE ATENCIÓN DE USUARIOS

LA ATENCIÓN DE USUARIOS EN LOS SERVICIOS DEL ESTADO

En diversos estudios y mediciones de percepción ciudadana, se ha observado que las personas expresan necesidades y expectativas que no han sido satisfechas en los servicios públicos. Por ejemplo, un alto % de las personas que demandan servicios del Estado, creen que sus derechos no se respetan apropiadamente, lo que refleja un sentimiento de desprotección en las personas.

Por otra parte, las políticas de gobierno se han hecho cargo de esta demanda y exigen y reconocen los esfuerzos que hacen los Servicios, para superar este desafío a través de cambios culturales y orgánicos que garanticen este derecho del ciudadano.

Este tipo de antecedentes, y otros que se pueden obtener de la experiencia cotidiana de chilenos y chilenas, constituye la base para crear mejores instancias de atención a la ciudadanía, estructurados con metodologías que permitan aceptar de mejor forma las percepciones de las personas, y valorarlas como medio de retroalimentación para la gestión del Gobierno.

Y ¿cuáles son los aspectos que deben ser cubiertos a través de la atención? Desde luego, informar sobre los servicios que se ofrecen y la forma de obtenerlos, apoyarlos en el proceso de obtener lo requerido, estar atentos a sugerencias de mejor servicio y encaminarlos, si corresponde, a las instancias en que pueden satisfacer sus necesidades o requerimientos. En el siguiente cuadro detallamos estos aspectos

1

INFORMAR SOBRE:

Servicios que presta cada repartición.
Requisitos para obtener la prestación de algún servicio.
Formalidades para el acceso.
Plazos para la tramitación de la prestación.
Personas responsables de los procedimientos.
Documentación y antecedentes que deben acompañar a una solicitud.
Procedimientos para la tramitación.
Ubicación, competencia y horarios del organismo al cual pertenecen o de otras entidades del aparato Gubernamental.

2

ATENDER A LOS INTERESADOS:

Cuando encuentren dificultades en la tramitación de sus asuntos y requieran saber en qué estado de avance se encuentra su solicitud dentro del servicio.

3

RECIBIR Y ESTUDIAR SUGERENCIAS:

A fin de mejorar el funcionamiento de la Oficina o la calidad de los servicios que se entregan en la institución

4

RECIBIR, RESPONDER Y/O DERIVAR SOLICITUDES CIUDADANAS:

Para garantizar que los ciudadanos y las ciudadanas puedan presentar sus solicitudes a las autoridades y recibir respuestas correctas y oportunas de las instancias adecuadas.



CÓMO PRESTAR UNA ATENCIÓN COMO LA QUE ESPERAN LAS Y LOS CIUDADANOS

Un aspecto relevante que nos interesa cubrir en este curso, es contar con un protocolo de atención. Por ejemplo, el saludo, la obtención de los datos, el registro de la solicitud en sí y la forma en que se responde (si la respuesta es inmediata o se deja establecido el tiempo que demorará) y la despedida, diferenciando la forma de comunicación según el espacio de atención (personal, por teléfono, etc.).

PRINCIPIOS DE LA ATENCIÓN




1º Seguir una pauta o protocolo

2º Basar la atención en convicciones

3º Saber dialogar

4º Gestionar su emocionalidad

5º Evitar ciertas frases o palabras cliché

1º Seguir una pauta o protocolo	2º Manejar algunas convicciones útiles para el contacto personal como:
<ul style="list-style-type: none"> • Tener una palabra y un gesto de bienvenida • Escuchar con la máxima atención todo lo expresado. • Explorar las expectativas antes de proponer nada. • Verificar la mutua comprensión. • Concluir precisando los pasos siguientes en términos de acción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escuchar atentamente a alguien, es hacerle un bonito regalo. De hecho, es un regalo al que el usuario tiene derecho • No suponer demasiado aprisa que comprendemos lo que el usuario quiere decir o que el comprende lo que nosotros decimos • Verificar que efectivamente comprendió bien. • Si es necesario, hacer preguntas pertinentes • El lenguaje común es el lenguaje del cliente / usuario. Las palabras no funcionan solas, necesitan que cada uno les dé un significado • Cada persona, cada cliente / usuario es único. No generalice. Evite los filtros personales que nos hacen seleccionar ciertas informaciones. • En definitiva, ser comprendido por el cliente / usuario es en primer lugar comprenderle.

3º SABER DIALOGAR SUPONE



- Ponerse en el lugar de la otra persona (empatía)
- Tratado con amabilidad se siente halagado
- No se olvida a quien ha sido amable
- Mostrar interés auténtico por las necesidades de los demás
- No alabar fingidamente. Se nota
- No interrumpir
- Hablar de los intereses de los demás
- Sin preguntar ni que parezca un interrogatorio
- Sin inmiscuirse en lo personal
- Presentar las propias necesidades con tacto

4º CONTROL DE LAS EMOCIONES:



- No sea prepotente, sea modesto al presentar sus ideas
- Sea paciente mientras escucha.
- No sea egocéntrico (es que yo...porque yo...yo he pensado...)
- No recrimine al interlocutor (está equivocado...no me ha entendido...).
- Evite los lapsos o mente en blanco (eheee..sabe queee...esteee...).
- Evite ser confrontativo.
- Reconozca diferencias de lenguaje: adáptese a su interlocutor.
- No establezca diferencias de profesión, estatus o condición social.
- Expresa y reconozca los sentimientos y estados de ánimo.
- Considere escalas de valores (lo que es caro para una persona, puede ser barato para otra persona).

5º FRASES QUE SE DEBEN EVITAR EN LA COMUNICACIÓN VERBAL.



- Entiende? – (Connota que el usuario es poco inteligente).
- ¿Pero es que no ha leído el documento, señor?
- Creo que anda en el baño o tomando café.
- Está ocupado con un asunto importante (Recuerde, nada es más importante que el usuario).
- Es que en ese departamento nunca contestan.
- 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.
- 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?

TÉCNICAS GANADORAS EN LA ATENCIÓN AL USUARIO



Sonría: Demuestre al usuario que es un gusto servirle.

- Una de las “señales” más esperadas por los usuarios, en todo el mundo, es la sonrisa de quién le presta un servicio, tiene un gran poder para lograr la atención de los usuarios.



Dé la Mano con Seguridad y Calidez.

- No es en toda ocasión cuando podemos saludar dándole la mano al usuario. Sin embargo, para muchos funcionarios es usual poder saludar dando la mano para proyectarse como una persona cálida y segura de sí misma.



Apréndase y use el Nombre del Usuario.

- 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 usuario esa calidad de servicio que se quiere ofrecer



Mantenga Contacto visual con el Usuario.

- 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.

Si no hace contacto visual con el usuario, 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 da aires de superioridad.
- Me está mintiendo y no quiere que se lo vea en los ojos.
- Está asustado.

Sugerencias:

- 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 usuario sin parpadear o gesto serio. Esto puede ser interpretado como agresividad.
- Ver a los ojos del usuario 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.

ATENCIÓN DE USUARIOS 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).
- Adultos Mayores
- 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 usuarios. Si es posible, acompáñelos durante su visita, ayúdelos.




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 usuario y ayúdelo de acuerdo con su necesidad específica.

TIPOLOGÍA DE LOS PÚBLICOS

Desconfiado	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Duda de todo y todos.</p> <p>Rechaza hasta los argumentos más lógicos.</p> <p>Es intransigente</p> <p>Trata de dominar al interlocutor.</p> <p>No reflexiona.</p> <p>Es susceptible y le pone faltas a todo.</p>	<p>Cuando cree que se le ha dado información incompleta.</p> <p>Cuando piensa que no se confía en él.</p> <p>Ante el incumplimiento de acuerdos.</p> <p>Cuando se muestra debilidad.</p> <p>Cuando siente que es tratado de forma injusta.</p>	<p>Conservar la calma y respetar sus ideas.</p> <p>Hacerle preguntas.</p> <p>Buscar puntos comunes, que le den confianza en nosotros.</p> <p>No mostrarse insistente ni discutir.</p> <p>No afirmar nada que no podamos demostrar.</p> <p>No contradecirle.</p> <p>Darle la razón siempre que la tenga.</p>

Indeciso	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Tímido e inseguro. Le cuesta decidirse. Teme plantear claramente su petición o problema. Responde con evasivas. Intenta aplazar decisiones. Quiere reflexionar. Pide Opiniones.</p>	<p>Cuando no nos relacionamos de forma amistosa. Cuando se le dan muchas opciones a elegir.</p>	<p>Necesitas más dedicación que otro cliente. Animarle a que plantee claramente sus necesidades o quejas, para evitar que quede insatisfecho. Inspirarle confianza y seguridad. Aceptar sus puntos de vista. Guiarles con preguntas abiertas y ayudarlo a que se explique.</p>
Polémico	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Provoca la discusión. Pretende llevar siempre la razón. Desconfía de las soluciones que se le ofrecen. Necesita una atención preferente.</p>	<p>Cuando no los atendemos de forma atenta o comprensiva. Cuando hacemos perder su tiempo con esperas o retrasos. Si discutimos con ellos. Si perciben que estamos inseguros.</p>	<p>Escuchar sus quejas con atención y sin interrupciones. No discutir. Adoptar una actitud amable, serena y tratar de tranquilizarlos. Tratar de aclarar sus dudas. Prestarles atención y que así lo perciban.</p>
Impulsivo	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Cambia continuamente de opinión. Es impaciente, superficial y emotivo. No se concentra y es fácil que dé marcha atrás cuando parecía dispuesta a cerrar la atención.</p>	<p>Ante situaciones que le hacen pensar. Cuando tiene varias opciones donde elegir.</p>	<p>Demostrar firmeza. Argumentar de forma breve y concisa. Actuar con rapidez.</p>
Hablador	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Amistoso, hablador, sonriente, de los que se extienden en sus explicaciones y hasta repiten su discurso. Seguridad Aparente. Necesita que se esté pendiente de él. Puede llegar a ser pesado.</p>	<p>Cuando se les atiende con mucha preferencia, puede hacernos perder más tiempo del necesario en una visita.</p>	<p>Ser amables, pero mantener la distancia. "Ir al grano" Mantener sobre ellos la iniciativa y el liderazgo de la conversación. Dirigir nuestras preguntas a la obtención de respuestas concretas. Evitar seguir todas sus bromas.</p>

Grosero	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Permanente mal humor.</p> <p>Discute con facilidad.</p> <p>Dominante y agresivo.</p> <p>Ofensivo.</p>	<p>Ante cualquier punto de vista diferente al suyo.</p> <p>Siempre que considere (y es muy a menudo) que no se le trata bien.</p>	<p>Ser corteses, siga lo que diga (recuerde la actitud asertiva)</p> <p>Eludir su grosería no dándonos por aludidos.</p> <p>Argumentar sin hacer caso de sus provocaciones.</p>
Sabelotodo	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Cree que lo sabe todo.</p> <p>Es muy orgulloso y quiere imponerse.</p> <p>Actitud de superioridad.</p> <p>A veces se muestra agresivo.</p> <p>Exige mucha atención.</p> <p>Es exigente, tiende a encontrar defectos en todo.</p>	<p>En situaciones críticas.</p> <p>Cuando hay diferentes puntos de vista.</p>	<p>No quitarles la razón ni discutir.</p> <p>Cuando se equivoca, mostrárselo con discreción.</p> <p>Mostrarle la solución de forma que no se ofenda, incluso haciéndole ver que él ha aportado a la idea.</p> <p>Adoptar una actitud serena y atenta, pero no dejarse dominar.</p>
Minucioso	Características	Situaciones	Tratamiento
	<p>Sabe lo que quiere y busca.</p> <p>Es concreto y conciso, suele ser tajante.</p> <p>Utiliza pocas palabras.</p> <p>Exige respuestas concretas e información exacta.</p>	<p>Situaciones que escapan a su control.</p> <p>Cuando la información que recibe es escasa o deficiente.</p> <p>Ante problemas de falta de calidad.</p>	<p>Demostrar seriedad e interés.</p> <p>Trato correcto y amable.</p> <p>Dar respuestas precisas y completas.</p> <p>Demostrar eficacia y seguridad.</p>

PREGUNTAS FORMATIVAS



Seleccione la alternativa correcta:

Todos quienes atienden público deben cumplir una serie de funciones que incluyen

- a) Entregar información
- b) Orientar al usuario
- c) Recibir sugerencias
- d) Informar de las instancias adecuadas
- e) Todas las anteriores

Seleccione la alternativa correcta:

En la atención de público es necesario manejar algunas convicciones personales entre las cuales NO se considera:

- a) Escuchar atentamente
- b) No empezar suponiendo lo que el usuario necesita
- c) Realizar su mayor esfuerzo para que el usuario lo entienda
- d) Hacer preguntas pertinentes

Seleccione la alternativa correcta:

Si usted no hace contacto visual cuando atiende a una persona , es muy probable que ella piense:

- a) No me está poniendo atención.
- b) No le interesa lo que estoy diciendo.
- c) Es tímido e inseguro.
- d) Está molesto conmigo
- e) Todas las anteriores

Verifique su respuesta ingresando al módulo electrónico en www.prodem.cl

CONTROL EMOCIONAL

El video que contiene esta historia toma algo más de 7 minutos y se refiere al s a la importancia de reconocer y controlar las emociones.

Recuerde que los videos requieren dispositivos de audio, que no requiere conexión a internet si utiliza el CD del curso, pero que si accede a visualizarlo vía plataforma, también podrá acceder a otros videos del mismo tema si hace conexión con Youtube

<https://www.youtube.com/watch?v=xqiQTUSnSlc>



CAPÍTULO 4: COMUNICACIÓN EFICAZ EN LA ATENCIÓN DE PÚBLICO.

PRINCIPIOS DE COMUNICACIÓN EFECTIVA



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.

Donde hay un ser humano, hay comunicación.

Todas nuestras conductas o acciones tienen un valor de mensaje para los demás.

La comunicación eficaz propicia interrelaciones armoniosas que permiten compartir vivencias constructivas que dan apoyo y desarrollan habilidades.

ES IMPOSIBLE NO COMUNICAR, EXISTE COMUNICACIÓN EFECTIVA CUANDO:

- Se logra el objetivo de comunicar el mensaje en forma apropiada
- Y siempre que este mensaje sea interpretado (Decodificado) en forma satisfactoria por el receptor o destinatario.
- Toda comunicación eficaz es producto de un acuerdo entre el comunicador y el destinatario.

LA COMUNICACIÓN VERBAL

Confianza: Es necesario crear un ambiente de confianza cuando se está atendiendo al usuario, mostrando interés en darle un buen servicio y satisfacer sus necesidades. Para esto es necesario seguir las siguientes indicaciones:

- **Hable directo al usuario y mirándole el rostro.**
- **No tutee al usuario. 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 usuario 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 usuario.

LA COMUNICACIÓN GESTUAL NO VERBAL.

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

- **Naturalidad:** actúe con naturalidad, sin poses extrañas o que hagan sentir mal al usuario.
- **Contacto visual:** mire al rostro. Vea a los ojos. Esto revela decisión, sinceridad y valentía.
- **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.

LA TÉCNICA DE LA PREGUNTA

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:

- **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.
- **Ejemplos:** ¿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 usuario de sus objetivos. Generalmente la respuesta es sí o no.
- **Ejemplos:** ¿Me envía el trámite? ¿Lo llamo a las 8 a.m.? ¿Firmamos la solicitud?
- **Reflexivas:** La pregunta reflexiva da al usuario/cliente potencial la oportunidad de volver a pensar, de reconsiderar o de volver a manifestar los pensamientos e ideas que le han llevado a dar una respuesta anterior. Le ayuda a determinar las objeciones reales al tiempo que lo estimula a reacciones favorables.



- **Ejemplo:** ¿Ya probó algo parecido, y le parece que...? Hasta ahora su experiencia ha demostrado...? Vamos a ver si he entendido. ¿Quiere decir que...?
- **Directivas:** dirigen la atención del usuario/ cliente hacia la decisión que tú desees que tome. A menudo se utilizan con el objeto de ver si él está preparado para decidir. La pregunta expone una idea dada o un punto determinado. Las palabras “podría” y “debería” son de gran ayuda al hacer una pregunta directiva, así como todas aquellas formuladas en condicional.
- **Ejemplo:** ¿Con los datos entregados, podría decidir por esta alternativa?; Si agregamos esta nueva especificación ¿podría fijar la fecha para...? No le parece que si agregamos este nuevo valor, podría iniciar el proyecto?

LA COMUNICACIÓN TELEFÓNICA

Toda organización tiene cierta personalidad que forma parte de su imagen corporativa 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 usuario siempre reconozca este estilo en todos los departamentos y unidades de la organización.



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 usuario. 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.).

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.

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 usuario. Por ejemplo: “buenos días, Recursos Humanos, le atiende... (Dar nombre)”.

Frases típicas utilizadas en la comunicación telefónica

- **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”.

PARA RECIBIR UN MENSAJE, USTED SIEMPRE DEBE RECOPILAR LOS SIGUIENTES DATOS:

Destinatario: “Es un mensaje para...”

Quién llama: Nombre de la persona que deja el mensaje

El objeto de la llamada: “Es con respecto a...”

La finalidad de la llamada:

El destinatario debe saber qué hacer, qué preparar, cuál es el problema.

Seguimiento: Cuál de los dos llamará al otro.

Dónde y cuándo: Cuándo y a qué número volverá a llamar usted.



ETAPAS DE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA CON USUARIOS

Al atender a un usuario/cliente, podemos distinguir en cinco fases el proceso de comunicación, éstas son:

- **Acogida**
- **Escucha**
- **Información**
- **Asesoramiento**
- **Despedida.**

A continuación vamos a revisar formas prácticas de utilizar la comunicación efectiva en la atención de usuarios



ACOGIDA:

El funcionario/a debe identificarse con la credencial del servicio si corresponde

Salude identificándose con nombre y apellido. Puede utilizar expresiones como ¿En qué le puedo ayudar? o ¿Qué necesita? repitiendo el nombre de la persona.

Recuerde: una buena acogida se manifiesta en un saludo cordial y dentro de lo posible identificando a la persona por su nombre. Esto permite que la atención sea más personalizada. En lo corporal: una actitud de acogida se observa en el gesto de mirar a la persona directamente mientras se le da la bienvenida

Hay que tener en cuenta que es en la recepción donde la persona crea la primera imagen referida al Servicio, difícil de modificar con posterioridad. Por lo tanto, la comunicación verbal y no verbal tiene una importancia relevante.

ESCUCHA

Averigüe cuál es el sentido de la visita para entregar la orientación correcta. Utilizando la técnica de la pregunta. Las personas que son citadas o saben exactamente lo que requieren pueden ser atendidas en forma directa y rápida.

Son las personas desorientadas o que no son capaces de plantear el motivo concreto que las lleva a acercarse al Servicio las que requieren que se les muestre una actitud cordial, animándolos a plantear abiertamente su solicitud, en forma paciente; hacerle preguntas y guiar la conversación de modo que la persona pueda ir reconstruyendo y aclarando su propia situación. Junto a lo anterior, hay que tener presente que en algunos casos la mejor ayuda para la persona es simplemente ser escuchada.

También hay personas que llegan directamente a plantear un problema, pero en el desarrollo de la conversación, les surgen otros problemas, consultas o reclamos. Para eso, es importante llegar al fondo del problema, poniendo atención en que la persona no se sienta invadida en su privacidad. En estos casos es necesario plantearle al/la usuario(a) las distintas soluciones que puedan existir.

INFORMACIÓN

Una vez que se tiene claro el tipo de solicitud, se procede a entregar la información y orientación respectiva.

La información que se entrega debe ser clara y precisa, y debe ser entregada por escrito cuando es mucha o cuando el usuario/a lo requiera.

Además, dejar muy claro que no hay una relación directa entre la entrega de información y la obtención del beneficio.

Si la respuesta no es de competencia del Servicio, se deriva a la institución pública correspondiente. En caso que se transfiera a otro organismo debe informarse al ciudadano/a de aquella derivación, procurando establecer un seguimiento para asegurarse que la solicitud sea acogida y resuelta por parte del organismo receptor.

ASESORAMIENTO

Es muy posible que en la cadena de valor, la etapa en que se entrega apoyo más directo para resolver una petición o problema corresponda a una Unidad o persona distinta de la que recibe y atiende los requerimientos del cliente. Por tanto es necesario saber exactamente- sino es usted- quién en definitiva puede dar la asesoría de apoyo y resolución de la demanda.

Esto requiere conocer la organización y los cargos involucrados, para contactar al usuario hacia la consulta de su tema

DESPEDIDA.

La despedida es importante por cuanto es la última impresión que tendrá la persona del servicio entregado. En esta etapa se señala a la persona por su nombre y se le invita a visitarnos nuevamente, ya sea para otra consulta o para contarnos como le fue en sus gestiones. Como parte de la misma actividad, es recomendable instar a la persona a llenar la encuesta de satisfacción disponible en el espacio de atención para conocer su apreciación respecto a la calidad del servicio prestado.

PREGUNTAS FORMATIVAS



1. Seleccione la alternativa correcta:

Cuando se atiende público de manera presencial, es conveniente que la comunicación tenga las siguientes características:

- a) Evitar tecnicismos y explicaciones complejas.
- b) No interrumpir al usuario dejándolo que hable primero.
- c) Parta tuteando al usuario para darle confianza
- d) Solo a y b

2. Seleccione la alternativa correcta:

Un tipo de pregunta apropiada cuando se necesita aclarar un punto de vista que expresa el usuario es

- a) Una pregunta directa
- b) Una pregunta abierta
- c) Una pregunta Reflexiva
- d) Una pregunta directiva

3. Explique que técnicas comunicacionales recomendaría y utilizaría en la comunicación telefónica. Qué porcentaje de la atención la hace usted por este medio?

4. Explique de acuerdo a su experiencia, cuál es la importancia de trabajar en equipo cuando se atiende público

Verifique su respuesta ingresando al módulo electrónico en www.prodem.cl

CAPÍTULO 5: MANEJO DE RECLAMOS.

RECLAMOS QUE AYUDAN A MEJORAR

- Los reclamos 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 usuario presenta un reclamo, lo que desea es una satisfacción, de manera que hay que tratar de dársela. El verdadero problema se presenta cuando un usuario que recibe un mal servicio no presenta reclamos y en cambio, decide no solucionar su mala experiencia o servicio en la institución y que se le dé una respuesta satisfactoria.
- El usuario puede presentar sus reclamos en la oficina donde lo atienden. Si la solución que le brinda la oficina respectiva aún no lo deja satisfecho, entonces puede registrar su reclamo en la OIRS respectiva:

CÓMO MANEJAR EL RECLAMO

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

- Mire al usuario a los ojos. Lo peor que podemos hacer es evitar su mirada, pues el usuario puede pensar que no le estamos poniendo atención, que lo estamos ignorando o que simplemente, su inconformidad no nos interesa.
- Si puede, acérquese un poco más al usuario, 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 usuario, prefiera ubicarse ligeramente de lado, en ángulo. Debido a que es más fácil “discutir” con alguien que está de frente, que con alguien que está de lado.
- Cuide el tono de su voz. Recuerde que muchas veces no cuenta tanto lo que decimos, sino cómo lo decimos. Proyecte siempre un tono respetuoso.
- Y si el usuario eleva la voz, ¡baje la suya! Se necesitan dos para discutir.

PASOS PARA MANEJAR LOS RECLAMOS

- “SI NO PUEDE GARANTIZAR QUE NO COMETERÁ ERRORES, SÍ PUEDE GARANTIZAR QUE LOS RESOLVERÁ.”



1. Pida disculpas (y reconozca el problema).
2. Escuche con Empatía (y haga preguntas).
3. Actúe Rápida y Responsablemente
4. Resuelva el Problema
5. Compense al cliente
6. Haga Seguimiento

1. PIDA DISCULPAS:

La disculpa debe ser

- Sincera
- Personal
- Oportuna

Por ejemplo, diga:

- *Lamento el inconveniente y le pido disculpas por lo sucedido. En este momento le buscaré una solución al problema.”*



2. ESCUCHE CON EMPATIA

- Permite que el cliente descargue su *frustración*.
- Permite *descubrir* cuál es el verdadero problema.
- La empatía demuestra que *comprende* lo que el cliente dice y le da *importancia*.
- Las *preguntas abiertas* le ayudan a obtener y mantener el control.
- Recuerde que el cliente no está molesto con usted, sino con lo que le ha sucedido.

Diga por ejemplo:

- Entiendo perfectamente su frustración.¿ Qué aspectos del problema le son prioritarios?
- Recuerde que su comunicación gestual es un aspecto vital en la solución de quejas o reclamos (la suya y la del usuario)



3. ACTUE RAPIDA y RESPONSABLEMENTE

- Para el usuario, su problema es lo único que le importa resolver, por lo que es necesario que se le dé la prioridad respectiva.
- No permita que se retire sin resolverle el problema o sin una promesa de solución.
- *Si hay culpabilidad*: No excusarse o mentir para cubrir un error.
- *Si hay un mal entendido*: No haga hincapié en demostrárselo al cliente.
- *Si es un error de otro departamento*: No pase la culpa a otro funcionario.



4. RESUELVA EL PROBLEMA

- Es la médula de la recuperación del servicio
- Debe realizarse en el momento de la queja
- Si no es Usted, los funcionarios involucrados deberían estar facultado para resolver el problema.



5. COMPENSE AL CLIENTE

- Nunca permita que un cliente se retire sin ser compensado.
- Debe ser significativo para el cliente.
- Debe estar previamente definido para evitar demoras.
- Mantenga las compensaciones a la mano.



6. HAGA SEGUIMIENTO

- Verifique fechas de compromiso
- Contacte con unidades involucradas
- Converse con los usuarios
- Revise las estadísticas de reclamos, reparaciones, etc.
- Implemente un programa de visitas de “Clientes Misteriosos”.
- Evalúe lo que hace su competencia en este tema.



EL CÓDIGO DEL BUEN SERVICIO

Los **principios** que deben **prevalecer** al momento de realizar una atención en cualquiera de los espacios de atención, son los siguientes:

- **Seguridad:** ausencia de dudas y errores a la hora de prestar un servicio. Se debe demostrar confianza en la información que se entrega, efectuando una atención de manera exacta y segura.
- **Oportunidad:** implica realizar el servicio dentro de los plazos establecidos por el Servicio en sus estándares de calidad y en concordancia con el marco normativo vigente.
- **Empatía:** la atención debe ser personalizada y dedicada, atendiendo a las necesidades, requerimientos y preferencias de las personas.
- **Amabilidad:** expresada a través de la educación, cortesía y respeto hacia el/la ciudadano/a.
- **Competencia:** las personas que atienden público deben poseer la información y formación necesaria para realizar el servicio.
- **Comunicación:** se debe informar a la ciudadanía con un lenguaje claro y comprensible.

De **manera contraria**, los factores y conductas **que inciden en una baja calidad de atención en la ciudadanía son:**

- **Desinterés:** no demostrar preocupación por la persona que acude a los espacios de atención, entregando atención de manera apática e indiferente a las necesidades expresadas y no ofreciendo las correspondientes alternativas de ayuda.
- **Frialdad:** transmitir al/la ciudadano/a que su presencia es molesta e interfiere con las labores del/la funcionario/a. La ausencia de contacto visual, el uso excesivo de monosílabos, tono poco cordial, celeridad en la atención, como otras actitudes deben ser evitadas.
- **Mecanización:** trato al/la ciudadano/a de forma estereotipada con saludos y frases de despedida no espontáneos, constituyendo un trato impersonal y rutinario.
- **Irrespeto:** trato agresivo, descortés y amenazante, no demostrando autocontrol ni calma para afrontar la situación, utilizando sarcasmo y comentarios negativos a la persona atendida.

PREGUNTAS FORMATIVAS

1. Seleccione la alternativa correcta:

Un reclamo que se recibe de un cliente molesto es siempre:

- a) Un muestra que es imposible dejar a todos contentos
- b) Que no siempre saben que es lo que necesitan
- c) Una buena manera de saber dónde mejorar
- d) Todas las anteriores

2. Seleccione la alternativa correcta:

Debido a que por lo general un reclamos se presenta en un estado alterado (visible o no visible), es importante que el que atiende:

- a) Trate de no mirar al usuario directamente
- b) Reclínesse hacia atrás para evitar que piense que lo está intimidando
- c) Ponga el tono de voz al mismo nivel del que reclama
- d) Cruce los brazos para evitar su descontrol
- e) Ninguna de las anteriores

3. Seleccione la alternativa correcta:

Cuál de estas reacciones debe ser la primera al enfrentar un reclamo

- a) Escuche con Empatía (y haga preguntas).
- b) Pida disculpas (y reconozca el problema).
- c) Actúe Rápida y Responsablemente
- d) Resuelva el Problema

Verifique su respuesta ingresando al módulo electrónico en www.prodem.cl

Video que diferencia entre Quejas y reclamaciones. Toma 8 minutos

Recuerde que los videos requieren dispositivos de audio, que no requiere conexión a internet si utiliza el CD del curso, pero que si accede a visualizarlo vía plataforma, también podrá acceder a otros videos del mismo tema si hace conexión con Youtube

<https://www.youtube.com/watch?v=957K4buuyL4>

