

TEMA 1.- FUNCIONES Y COMETIDOS DE AYUDANTES DE VIGILANCIA E INFORMACIÓN EN EL AYUNTAMIENTO DE SEVILLA.

1.- EL PROCESO DE INTERACCIÓN SOCIAL.

La mayor parte de los procesos, prestación de servicios y atención a la ciudadanía se apoyan sobre la base de una interacción social entre dos o más personas, una parte es el ciudadano y la otra parte es el personal de contacto en representación de la institución.

El personal de contacto entre la institución y la ciudadanía puede causar, en la mayor parte de las ocasiones, la primera y, probablemente, la más importante impresión que se tenga sobre la ella.

Por este motivo, será imprescindible realizar un análisis pormenorizado de los procesos que tienen lugar en las interacciones sociales, el modo de desarrollarlas de forma óptima, ya que serán estas relaciones personales de contacto – ciudadano la esencia del servicio. Todos los puntos de contacto existentes entre la entidad y los ciudadanos seguramente influirán en la percepción final que tenga.

El dominio de las relaciones personales que deberán tener los empleados responsables de la atención ha de completarse, obviamente, con el mayor nivel de conocimiento posible sobre los servicios ofrecidos, así como de la entidad y su operativa, y de otras variables que pueden intervenir en el proceso de la prestación del servicio.

Los procesos de interacción social en atención al ciudadano tienden a desarrollarse en fases secuenciales.

En el proceso de prestación de servicios la interacción del personal de la entidad con los ciudadanos, en la mayor parte de los casos, se puede estructurar en las cuatro fases siguientes:

a) La Acogida

La primera fase, la acogida, consiste en la recepción del ciudadano, a través de la cual éste puede recibir la información no verbal sobre la entidad, que puede proceder del ambiente general, la decoración así como la estética e imagen del personal, entre otros.

Para que la impresión generada durante el primer paso de la interacción sea positiva, son importantes tanto el saludo como la comunicación no verbal del personal, en especial, la sonrisa.

Dependiendo del tipo de institución de que se trate, así como de la política de atención de los ciudadanos que tenga la entidad en cuestión, las opciones de acogida de un ciudadano que pueden utilizarse en un ambiente público determinado, pueden ir desde un simple saludo al momento del ingreso del ciudadano en el punto de acogida, permitiendo que éste observe detenidamente los servicios exhibidos (tablón de anuncios...) y luego interactúe con el personal sólo en caso de desearlo, hasta que el personal de contacto aborde al ciudadano a su llegada, preguntando en qué puede ayudarlo o que necesidades tiene y, ese modo, sea el trabajador quien motive la interacción entre las partes.

b) La Escucha

Una vez llevada a cabo la acogida, el ciudadano manifestará de algún modo sus necesidades o motivaciones con respecto a la entidad, y el personal de contacto, a partir de la escucha activa, debe poder dar una clara interpretación a sus expectativas y necesidades.

La principal labor del personal de contacto durante esta fase deberá ser la detección de las necesidades y expectativas del ciudadano a través de un correcto sondeo y una escucha eficaz, así como los motivos por los que desea interactuar con la institución.

Para poder lograr estos objetivos de forma efectiva, el método principal es, como hemos dicho, la escucha, y el instrumento más útil, las preguntas, para recoger más información.

c) La Información

En esta fase, el personal debe aportar al ciudadano toda la información que pueda serle de utilidad a sus manifiestas necesidades, intentando obtener continuamente la retroalimentación del ciudadano sobre si dicha información está siendo correctamente comprendida así como si se corresponden a sus expectativas y necesidades.

Esta etapa debe tener como punto de partida el conocimiento de las necesidades del ciudadano, así como los objetivos que pueda tener con respecto a la interacción con la entidad. Por ello, su adecuado cumplimiento tendrá una relación directa con el desempeño alcanzado durante la fase de escucha.

d) El Asesoramiento

Pueden presentarse casos en los que la información del personal de contacto no aporte las respectivas soluciones a las necesidades planteadas por los ciudadanos. En estos casos, el personal debe avanzar y ejercer una labor de asesoramiento, aportando soluciones alternativas que pueden resultar de utilidad a las necesidades del ciudadano.

La última fase del proceso de interacción supone un aporte de un nivel de información adicional al ciudadano en forma de posibles sugerencias o recomendaciones por parte del personal de la organización.

2.- LAS PREGUNTAS Y EL SONDEO DE NECESIDADES.

El acto de sondear a un ciudadano durante la etapa de escucha en la interacción social consiste en averiguar y explorar de forma discreta las intenciones o motivaciones del mismo.

Como hemos indicado, durante la etapa de escucha y sondeo al ciudadano, la mejor herramienta para obtener la información necesaria para realizar una atención que resulte satisfactoria y eficaz para el ciudadano, son las preguntas.

Existen diferentes tipos de preguntas, y la utilización de cada uno dependerá del tipo de información que se quiera obtener durante la interacción entre el personal de contacto y el ciudadano.

Entre estas clases de preguntas que pueden utilizarse durante una interacción en atención al ciudadano, podemos indicar las siguientes:

Las preguntas **cerradas**, cuyas posibles respuestas se limitan a la dicotomía si- no.

Las **abiertas**, en las que la respuesta puede ser amplia en información y existen numerosas respuestas posibles.

Las de **alternativa**, en las que se ofrecen al ciudadano opciones determinadas de respuesta.

Las de **reflejo**, en las que se retoma la última idea expresada por el ciudadano y se la transforma en una pregunta.

Siguiendo con esta fase de la interacción social, el sondeo de necesidades se encuentra directamente relacionado con las preguntas, ya que éstas son el medio que permite realizar un sondeo al personal de contacto.

Una vez finalizado el sondeo de las necesidades, las expectativas y las motivaciones que pueda tener el ciudadano, el punto óptimo de información que puede relevarse por parte del personal de contacto de la entidad, estaría formado por la obtención de suficiente información que proporcione la capacidad de dar respuestas al ciudadano.

3.- LA DISTANCIA FÍSICA EN LA INTERACCIÓN SOCIAL.

El sentimiento de la individualidad del ser humano no está limitado por el espacio físico de su cuerpo, sino que se extiende a un espacio determinado que en la mayor parte de los casos debe existir entre el individuo y los otros durante una interacción.

Por otra parte, dado que una interacción social supone un encuentro entre dos o más personas en un espacio físico determinado, las posiciones ocupadas por los sujetos actuantes en dicho espacio tendrán especial relevancia en los resultados de la interacción. Obviamente, el tipo de interacción de qué se trate en cada caso podrá implicar importantes variaciones sobre el espacio físico que pueda resultar cómodo para los sujetos participantes.

Podemos citar como ejemplo inusual del espacio físico, que la mayor parte de la gente mantiene una distancia de al menos un metro en la primera interacción durante la demanda de un servicio.

Existen, sin embargo, grandes diferencias culturales respecto del concepto de espacio físico entre personas.

Se identificaron cuatro zonas dentro del espacio privado de la cultura occidental, así como la forma en que la utilización de dicho espacio puede comunicar ciertos hechos o señales, lo que se dio a llamar la proxémica.

Evidentemente, cada una de estas fases en la distancia implica distintos niveles de intimidad en la interacción entre personas: a mayor distancia física, menor nivel de intimidad, y viceversa.

Distancia Íntima: Menos de 45 cm.

Dentro de esta primera categoría, la distancia menor de 15 cm. está reservada a muy pocos contactos sociales, como aquellos que conllevan relaciones en las que se permite el contacto corporal regularmente, como por ejemplo, padres e hijos y parejas.

En segundo lugar, la distancia que está entre los 15 cm. y los 45 cm. está reservada a relaciones tales como amigos íntimos o compañeros de trabajo con alto grado de confianza, así como otros familiares.

En la atención al ciudadano, la distancia íntima no es recomendable en ningún caso, con independencia del nivel de confianza que pueda existir entre el ciudadano y el empleado de la organización.

Distancia Personal: De 45 cm. a 1,20 m.

Esta distancia física suele observarse en encuentros con amigos o bien con otras personas con un alto nivel de confianza.

Esta distancia se suele mantener en encuentros de trabajo y reuniones con un nivel determinado de confianza.

Podríamos decir que a partir de esta distancia, ya estamos en área de negocios (de negocios con cierto nivel de confianza entre los interlocutores) frente a un ciudadano

desconocido, principalmente en los valores inferiores de este tramo, puede implicar una invasión de su espacio, salvo al momento de presentarse, saludar o de enseñar algún tipo de documentación que haga imprescindible tal acercamiento.

Distancia Social: De 1,20 m. a 3,64 m.

Este tercer tramo, representa la distancia normalmente mantenida en situaciones formales de interacción, como entrevistas de trabajo, reuniones de asesoramiento, reuniones entre personas que acaban de conocerse, ciudadanos con poco nivel de confianza o compañeros de trabajo. En la atención a un ciudadano durante la interacción social a esta distancia física, será recomendable que el personal de contacto mantenga la mirada sobre el ciudadano, para retener su atención y para que éste sienta que es escuchado y comprendido mientras habla.

Además en casos en que se lleve a cabo dentro de un establecimiento y detrás de un mostrador o una mesa, la distancia entre el ciudadano y el personal de atención estará, como consecuencia de ello, necesariamente dentro de esta categoría de la escala indicada.

Distancia Pública: Más de 3,64 m.

Estas distancias suelen ser propias de interacciones entre un ponente y la audiencia a la que se dirige, como podría verse en conferencias, ruedas de prensa o presentaciones públicas. Recapitulando lo desarrollado hasta aquí en relación a la interacción social en la atención al ciudadano y prestación de servicios, podríamos indicar que, en la mayor parte de los casos, en estas ha de mantenerse una distancia que va entre la personal y la social, ya que se trata en igual medida de una relación social y de una relación personal.

La mayor parte de los servicios se prestan en una distancia social, principalmente cuando el ciudadano y el empleado no se conocen, ya que esa distancia ofrece una cierta protección a ambas partes e impide la invasión de espacios privados. En muchos otros casos, suelen ser los mostradores los que limitan el espacio social.

A medida que avanza la relación, las partes intervinientes tienden a ir acortando progresivamente las distancias que les separan, manteniendo siempre el límite inferior de la distancia íntima.

4.- COMPETENCIAS Y TRATO DEL INFORMADOR.

Repitiendo que la esencia de la calidad de atención a los ciudadanos surge como consecuencia de la interacción entre personas, los informadores o el personal de contacto que utilice la entidad tendrán una incidencia determinante en este sentido.

La atención al ciudadano, al igual que en marketing, la orientación de la empresa debía ser comprendida y compartida por todos y cada uno de los miembros de la entidad, ya que sólo de esa forma podría transmitirse de forma segura y directa a los ciudadanos la voluntad y la eficacia en cuanto a la atención que asegure su satisfacción.

Con el objetivo de ampliar la incidencia de la empresa en la calidad percibida de los ciudadanos con respecto a los servicios y la atención recibidos, podemos introducir dos variables que deberían ser tenidas en consideración por los responsables de las entidades.

En primer lugar, la competencia técnica o pericia de los informadores, se refiere a la aptitud, capacidad o idoneidad de éstos para alcanzar soluciones frente a los posibles problemas y demás situaciones presentadas por los ciudadanos.

Por otra parte, deberá también tenerse en cuenta la actitud de los informadores en cuanto al trato mismo con los ciudadanos, su amabilidad, cortesía o cordialidad.

De la combinación entre ambos elementos, competencia y trato, pueden surgir diferentes resultados en cuanto a la percepción que el ciudadano obtenga acerca de la entidad como consecuencia de una o más interacciones, que intentaremos explicar a continuación.

		Competencia técnica	
		Alta	Baja
Trato al ciudadano	Alto	Eficaz y agradable (1)	Ineficaz pero agradable (3)
	Bajo	Eficaz pero desagradable (2)	Ineficaz y desagradable (4)

Cuadrante (1- Alto/Alta): En el primero de los cuadrantes de la tabla, podemos observar un servicio al ciudadano por parte de la entidad que resulta tanto eficaz por la alta idoneidad técnica de sus informadores, como agradable, esto último como consecuencia del buen trato hacia los ciudadanos. La obtención de esta percepción por parte del grupo de ciudadanos supone para la entidad el establecimiento de un equilibrio entre ambas variables, consecuencia de correctas acciones tendentes tanto a la formación como a la motivación del personal en su trabajo.

Resultará evidente que esta situación representa un punto óptimo para la entidad en cuanto a la cualificación de los empleados de atención.

Cuadrante (2- Bajo/Alta): En el segundo de los cuadrantes de la tabla, los empleados de atención poseen un buen nivel de competencia técnica, aunque adolecen de un trato hacia los ciudadanos. Para ello pueden intervenir tanto una falta de formación por parte de la organización en este sentido, así como una carencia relativa a su motivación en el trabajo.

Por una parte, los empleados de atención saben llevar a cabo procesos correspondientes con eficiencia, así como también resolver posibles problemas y demás situaciones que puedan ser planteadas por los distintos ciudadanos. Sin embargo, por otra parte, carecen de calidad en lo que al tratamiento de éstos se refiere.

Cuadrante (3- Alto/Baja): A diferencia del caso anterior, el resultado de esta combinación entre las variables analizadas, produce un servicio que, a pesar de no ser eficaz, puede ser percibido como agradable. Este tipo de servicios pueden reflejarse en entidades que, a partir de la incompetencia técnica de sus empleados de atención, intentan compensar esto con un buen manejo de la interacción.

Cuadrante (4- Bajo/Baja): El último de los cuadrantes representa la peor de las situaciones posibles para los procesos de atención al ciudadano de cualquier entidad, ya que se evidencian importantes carencias en las dos variables determinantes del elemento estratégico en la calidad percibida por los ciudadanos con respecto a la atención, esto es, las personas empleadas por la entidad que intervienen en ella.

Los responsables de las entidades en cuestión deberían, de forma urgente, analizar los mecanismos utilizados, en caso de existir, destinados tanto a la formación como a la motivación de los informadores públicos, ya que unas circunstancias tan desfavorables repercutirán inevitablemente, en mayor o menor espacio de tiempo y, a su vez, cuanto más

tiempo se demore la introducción de acciones correctivas, más irreversibles e irrecuperables serán los perjuicios por ello causados a la situación de la organización.

5.- LAS FUNCIONES DEL AYUDANTE DE VIGILANCIA E INFORMACIÓN EN EL AYTO. DE SEVILLA.

En lo que se refiere a las funciones y cometidos del puesto de Ayudante de Vigilancia e Información, además de las generales previstas en el Convenio Colectivo del Personal Laboral de este Ayuntamiento, pueden variar según el Servicio al que esté adscrito el puesto, pero en todo caso, serán las siguientes:

1. Custodiar el mobiliario, máquinas, instalaciones y locales.
2. Custodiar las llaves de los despachos y oficinas.
3. Recibir, conservar y distribuir los documentos, objetos y correspondencia que a tales efectos le sean encomendados.
4. Realizar los encargos relacionados con el funcionamiento del Servicio que se les encomiende y otros análogos.
5. Prestar en su caso, servicios adecuados a la naturaleza de sus funciones en archivos, almacenes, etc.
6. Manejar máquinas de reprografía.
7. Controlar la entrada y salida de personas al Centro, solicitando acreditación en su caso, recibir sus peticiones e indicarles la dependencia a la que deben dirigirse.
8. Recoger llamadas telefónicas y dirigir las a la persona o unidad correspondiente.
9. Realizar los trabajos encomendados por la Jefatura correspondiente.

6.- PRIMEROS AUXILIOS.

El estado y la evolución de las lesiones derivadas de un accidente dependen, en gran parte, de la rapidez y de la calidad de los primeros auxilios recibidos.

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales marca como obligación del empresario el análisis de las posibles situaciones de emergencia, así como la adopción de las medidas necesarias, entre otras, en materia de primeros auxilios.

Los puntos a considerar, tal como marca la citada ley, serían:

- Designación del personal encargado de poner en práctica dichas medidas.
- Comprobación periódica del correcto funcionamiento de las mismas.
- En relación con el personal citado y en función de los riesgos se deberá asegurar una formación adecuada, un número suficiente y proporcionar el material adecuado.
- Organización de las relaciones que sean necesarias con servicios externos para garantizar la rapidez y eficacia de las actuaciones.

6.1.- Objetivos.

- Ofrecer al trabajador la pauta de actuación ante cualquier accidente, como primera intervención, a fin de activar correctamente el Sistema de Emergencia.
- Orientar sobre la estructura de los primeros auxilios en la empresa.

6.2.- ¿Qué son los primeros auxilios?

Se entiende por primeros auxilios el conjunto de actuaciones y técnicas que permiten la atención inmediata de un accidentado hasta que llega la asistencia médica profesional, a fin de que las lesiones que ha sufrido no empeoren.

6.3.- Consejos generales de socorrismo.

Existen 10 consideraciones que se deben tener en cuenta, siempre, como actitud a mantener ante los accidentes.

El asumir estos 10 consejos nos permitirá evitar cometer los errores más habituales en la atención de accidentados y, con ello, conseguir no agravar las lesiones de los mismos.

Por ello, le recomendamos que lea detenidamente cada uno de estos consejos.

1. Conservar la calma:

No perder los nervios es básico para poder actuar de forma correcta, evitando errores irremediables.

2. Evitar aglomeraciones:

No se debe permitir que el accidente se transforme en espectáculo. Evitando la “histeria” colectiva, se facilita la actuación del socorrista.

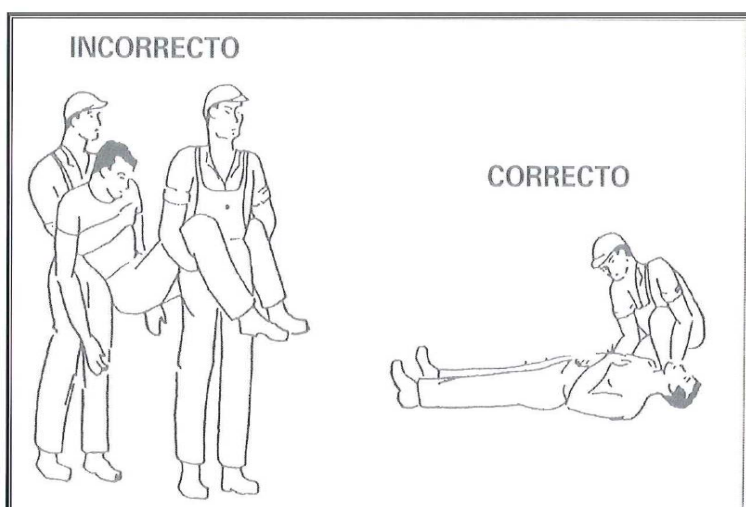
3. Saber imponerse:

Es preciso hacerse cargo de la situación y dirigir la organización de recursos y la posterior evacuación del herido.

4. No mover:

Como norma básica y elemental no se debe mover a nadie que haya sufrido un accidente, hasta estar seguros de que se pueden realizar movimientos sin riesgo de empeorar las lesiones ya existentes.

No obstante, existen situaciones en la que la movilización debe ser inmediata: cuando las condiciones ambientales así lo exijan o bien cuando se deba realizar la maniobra de reanimación cardiopulmonar.



5. Examinar al herido.

Se debe efectuar una evaluación primaria, que consistirá en determinar aquellas situaciones en que exista la posibilidad de la pérdida de la vida de forma inmediata.

Posteriormente se procederá a realizar la evaluación secundaria o, lo que es lo mismo, controlar aquellas lesiones que pueden esperar la llegada de los servicios profesionalizados.

6. Tranquilizar al herido:

Los accidentados suelen estar asustados, desconocen las lesiones que sufren y necesitan a alguien en quien confiar en esos momentos de angustia.

Debemos ofrecer confianza para mejorar el estado anímico del lesionado.

7. Mantener al herido caliente:

Cuando el organismo humano recibe una agresión, se activan los mecanismos de autodefensa implicando, en muchas ocasiones, la pérdida de calor corporal. Esta situación se acentúa cuando existe la pérdida de sangre, ya que una de las funciones de ésta es la de mantener la temperatura interna del cuerpo.

8. Avisar a personal sanitario:

Este consejo o recomendación se traduce como la necesidad de pedir ayuda, con rapidez, a fin de establecer un tratamiento médico lo más precozmente posible.

9. Traslado adecuado:

Según las lesiones que presente el accidentado, la posición de espera y traslado variará.

Es importante acabar la práctica habitual de la evacuación en coche particular, ya que si la lesión es vital, no se puede trasladar y se debe atender "in situ" y si la lesión no es vital, quiere decir que puede esperar la llegada de un vehículo (ambulancia) debidamente acondicionado.

10. No medicar:

Esta facultad es exclusiva del médico.

6.4.- Activación del sistema de emergencia.

La rápida actuación ante un accidente puede salvar la vida de una persona o evitar el empeoramiento de las posibles lesiones que padezca.

En cualquier accidente se DEBE ACTIVAR EL SISTEMA DE EMERGENCIA. Para ello recuerde la palabra P.A.S. que está formada por las iniciales de tres actuaciones para empezar atender al accidentado.

Proteger – Avisar - Socorrer

Veamos a continuación cómo ha de actuar en cada caso:

La P de PROTEGER.

Antes de actuar, asegúrese de que tanto el accidentado como Ud. están fuera de todo peligro.

Por ejemplo, ante un ambiente tóxico, no atienda al intoxicado sin antes proteger sus vías respiratorias (uso de máscaras con filtros adecuado), pues de lo contrario se accidentaría Ud. también.

Protéjase en caso de electrocución.

La A de AVISAR.

Siempre que sea posible avise a los servicios sanitarios (médico, ambulancia...) de la existencia del accidente, y así activará el Sistema de Emergencia. Inmediatamente después comience a socorrer mientras espera la ayuda.

Es muy importante dar la alerta de forma correcta y estructurada. Para ello se debe tener muy claro:

- Quién tiene que avisar.
- Como tiene que dar el mensaje.
- A quién debe dar el mensaje.

Ya que muchas veces un error en la forma de alertar implica la pérdida de la vida del accidentado, por retraso o por mala interpretación del mensaje.

La S de SOCORRER.

Una vez haya protegido y avisado, procederá a actuar sobre el accidentado. Reconociendo sus signos vitales SIEMPRE por este orden:

- Conciencia.
- Respiración.
- Pulso.

Siempre, y en cualquier tipo de accidente, Se debe ACTIVAR EL SISTEMA DE EMERGENCIA.

La exploración de los signos vitales, debe realizarse por el siguiente orden: Conciencia, Respiración, Pulso.

TEMA 2.- EL PROCESO DE COMUNICACIÓN.

1.- LA COMUNICACIÓN.

La comunicación es un elemento de vital importancia para el día a día, siendo el medio a través del que nos relacionamos con nuestro entorno. Por ello, es cierto que es necesario tenerla en cuenta para la “vida en la empresa”, ya que, tendremos que convivir en éste microentorno, y nos será de gran utilidad el dominio de esta capacidad de relación.

En el ámbito empresarial, definimos comunicación como aquel medio que une a las personas que forman parte de la organización, siendo su objetivo transferir una serie de ideas, y obtener una respuesta como resultado de este proceso.

Debemos tener en cuenta dos conceptos fundamentales, como la transferencia de la información y que sea comprensible, es decir, las personas se intercambian conceptos, símbolos, significados... Sin olvidar, que su destinatario debe de entenderlos fácilmente, dando una respuesta que complete el ciclo de comunicación.

Para que se realice de una forma eficaz, podemos resumir el conjunto de ideas que queremos transmitir a través de nuestro mensaje, en las siguientes preguntas:

¿Qué?

¿Quién?

¿Por Qué?

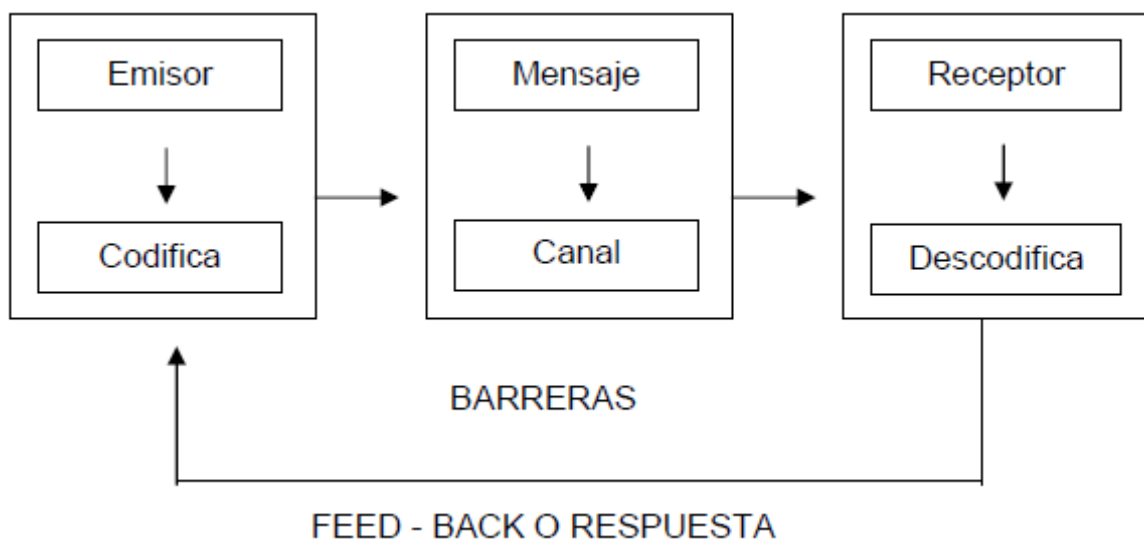
¿Cómo?

¿Cuándo?

¿Cuánto?

¿Para Qué?

Por otro lado, no debemos de olvidar el esquema del proceso de comunicación, que se resume en lo siguiente:



El punto de partida es el EMISOR, quien emite un MENSAJE que habrá CODIFICADO previamente, y que se transmitirá a través de un CANAL (aire, papel,

imagen,...). A su vez, el RECEPTOR recibirá este mensaje, que tendrá que DESCODIFICARLO para entenderlo y poder transmitir una RESPUESTA.

Por otro lado, incidirán las circunstancias que pueden actuar eliminando eficacia del proceso, conociéndose cómo BARRERAS.

Cuando nada más que interviene de forma activa uno de los implicados, decimos que existe comunicación unilateral, mientras que cuando ambos interactúan y por tanto, se produce una respuesta o feed – back, decimos que se trata de una comunicación bilateral.

Sabemos que los seres humanos tienen cinco sentidos a través de los que nos comunicamos. Por ello, siempre que podamos, tendremos que emplear la mayoría de nuestros sentidos, para conseguir una comunicación más efectiva y a la vez, obtener una respuesta mejor.

Por ejemplo, cuando vamos a un restaurante si el camarero nos recomienda un plato, a través del OÍDO nos apetece probarlo. Si además, éste cuenta con un buen olor, a través del OLFATO nos empieza a enganchar. Por otro lado, si tiene una buena presentación, entraría la VISTA y cuando lo probemos, el GUSTO.

2.- ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA COMUNICACIÓN.

En el proceso de comunicación existen tres grandes bloques:

- **Elaboración.**
- **Emisión.**
- **Recepción.**

Tanto la elaboración, como la recepción, vienen condicionadas por una serie de factores, como son nuestra motivación, nuestras actitudes hacia la otra persona o hacia el objeto de la comunicación.

EMISOR: Codifica el mensaje (ordena la idea que puede transmitir) y lo emite.

RECEPTOR: Decodifica el mensaje (lo descifra e interpreta).

CANAL: Es el medio por el cual viaja el mensaje. El canal de comunicación es el vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor; el eslabón físico entre quien envía el mensaje y el receptor del mismo.

CODIFICAR: Es cuando el emisor ordena y organiza las ideas mentalmente antes de decir el mensaje.

DECODIFICAR: Es interpretar o descifrar un mensaje.

FEED-BACK: Intercambio de mensajes (mensaje de retorno).

RUIDOS: Son el terreno de la comunicación, aquellos obstáculos que interfieren la buena comunicación entre dos o más personas. Pueden ser físicos (pitidos, bullicios, etc.) o psicológicos (suspicias o susceptibilidades de las personas al presuponer mala intención en su interlocutor, produciendo actitudes defensivas).

EMPATÍA: Es la capacidad de ponerse en lugar del otro. Cuando hay buena comunicación, el intercambio de mensajes lleva al mutuo entendimiento y acuerdo final, es decir, a la deseada comprensión entre el emisor y el receptor. Sin embargo, la comunicación no siempre es perfecta, la entorpecen causas de varios tipos: actitudes inadecuadas, intereses contrapuestos, pérdidas en la comunicación, barreras, etc.

En lo que respecta a la recepción del mensaje conviene destacar que ésta supone siempre una elaboración. Lo que llega a nuestros sentidos, las sensaciones: sonidos, imágenes, tactos, olores, sabores, son una información “en bruto”, que debe ser procesada para poder ser interpretada.

Tras ese proceso de elaboración, los sonidos se convierten en palabras; las manchas de tinta, en texto; una sensación táctil puede ser una expresión de cariño; el olor, un perfume o la presencia de alguien; el sabor, un postre de la infancia.

El proceso de dar sentido significado a estas sensaciones o información “en bruto” se llama percepción.

La percepción supone un primer procesamiento de la información que nos llega. La decodificación es un segundo proceso de elaboración. Viene a ser como la traducción que hacemos del mensaje. La percepción nos dice que alguien nos saluda con un “¡buenos días!” con una entonación especial y con una sonrisa característica, el proceso de decodificación nos traduce esa percepción diciéndonos que esa persona está ironizando por el hecho de que hemos llegado tarde.

En la decodificación intervienen de forma muy especial las actitudes y las motivaciones hacia el mensaje y el emisor, para interpretar correctamente o distorsionar la comunicación.

La retroalimentación (“feed back”) juega un papel imprescindible. Es la que permite cerrar el ciclo de la comunicación. Nos proporciona la información para saber si el propósito de nuestra comunicación se está cumpliendo o no. En caso contrario, nos permite rectificar el proceso, para conseguir el resultado que deseamos.

3.- LA ESTRUCTURA DEL MENSAJE.

Obviamente, si nos preguntan la hora, no vamos a detenernos mucho en la estructura de la respuesta, ya que, de forma inconsciente, lo haremos al formular una frase con sentido, en el mismo idioma (codificación), y que conteste a la pregunta (respuesta o retroalimentación). Pero eso no resta importancia a este epígrafe, puesto que nos ayudará cuando necesitemos elaborar mensajes más complejos y extensos.

Por ello, tendremos que contestar a dos preguntas:

¿Qué ideas quiero transmitir?

¿Cómo las formulo para que tengan coherencia?

Una herramienta sencilla y eficaz, para contestar a estas cuestiones, es hacer un esquema, con una relación de los puntos claves que forman parte de nuestra idea. Una vez escritas todas, tendremos que ordenarlas para darles sentido en su conjunto, y así, podremos llevar a cabo nuestro proceso de comunicación, sin que nos olvidemos de ningún aspecto importante.

Por otro lado, para ordenar estas ideas principales que queremos transmitir, estableceremos un orden que guíe el mensaje, para poder darle la coherencia necesaria, y que sea más fácil comprender. De forma sencilla, deberá quedar así:

INTRODUCCIÓN - DESARROLLO - DESENLACE

El DESARROLLO será el que tenga una mayor duración, al contener la exposición de la idea. No obstante la INTRODUCCIÓN y el DESENLACE son también importantes, porque mientras que con la primera tenemos que captar la atención del receptor, con la segunda tenemos que concluir, y por tanto, será la parte que mayor recuerdo deje, al tener una función recordatoria. La importancia de la introducción y del desarrollo se fundamenta

en que las impresiones que más se recuerdan, son las primeras y las últimas. Con esto no establecemos ningún orden de importancia, puesto que no podemos destacar ninguna parte, al ser todas importantes para emitir un buen mensaje.

Otro aspecto será el empleo del tiempo, ya que, en ocasiones, no podemos exponer la información tal y como la hemos obtenido.

Por último, tendremos que adaptarnos a las circunstancias del entorno, el receptor, ya que, estos elementos también influyen tanto en la eficacia del mensaje, como en el proceso de comunicación que estemos llevando a cabo.

4.- CANALES Y MEDIOS.

Vamos a analizar estos conceptos claves, a la hora de hablar de comunicación. Entre los CANALES o GRUPOS tenemos dos divisiones:

- Canales formales e informales
- Canales primarios y secundarios

Los canales formales son aquellos que se establecen jerárquicamente, es decir, siguen un orden determinado, para llevar a cabo el proceso de comunicación. Por ejemplo, cuando un trabajador tiene que comunicarse con su responsable, para que esta información llegue al jefe. En cambio, los canales informales son aquellos que no establece un orden jerárquico a la hora de comunicar, como ocurre dentro de las pandillas.

Llamamos canales primarios a aquellos que vienen establecidos por naturaleza, como son los que existen en una familia. En cambio, los canales secundarios son aquellos que escogemos nosotros, como ocurre con los amigos o nuestra pareja.

En cuanto a los MEDIOS que podemos utilizar para llevar a cabo la comunicación, podemos diferenciar:

MEDIOS VERBALES.	Comunicación Escrita. Comunicación Oral.
MEDIOS NO VERBALES.	Comunicación Simbólica. Comunicación Gestual.

4.1- La Comunicación Verbal.

La comunicación verbal tiene una implicación determinante en la atención y el tratamiento a los ciudadanos. Mediante el uso del lenguaje verbal se comunican ideas o se da información a otras personas, por lo que las palabras y la gramática que las coordinan tienen la función de servir de vehículo a los contenidos del pensamiento.

Para comenzar este apartado cabe destacar que, normalmente, la comunicación verbal puede ser más eficaz, esto es, alcanzar un mayor nivel de comprensión del mensaje verbal, en los siguientes casos:

Cuando la idea o el pensamiento transmitido es significativo para el interlocutor. En estos casos, el mencionado interés por parte del receptor determinará que, de forma selectiva, preste una mayor atención al mensaje que reciba, lo que facilite su comprensión.

Cuando el emisor expone ideas o pensamientos ajustándose al nivel intelectual y cultural del receptor. Esta consideración influye obviamente de forma directa en el nivel de

comprensión que alcance el receptor sobre el contenido del mensaje, a partir de una correcta interpretación o decodificación del mismo.

La adecuación del contenido del mensaje emitido a las características de su destinatario, es una forma de asegurar la efectividad de la comunicación.

Cuando se conoce el tema por parte del emisor y sabe además qué partes pueden resultar más interesantes para el receptor. Este aspecto implica que el emisor del proceso de comunicación verbal cuente con dos tipos de conocimientos: por una parte, los relativos al contenido del mensaje o la información a transmitir y, por otra, al interés relativo que pueda tener el receptor sobre algunas partes que componen dicho mensaje.

A través de la COMUNICACIÓN ESCRITA, podemos fundamentar el mensaje con registros, documentos, bibliografías,... Las ventajas de ésta, se basan en que otorgan una mayor veracidad que la comunicación oral, mientras que tiene inconvenientes como que no podemos adaptar el mensaje, o no obtenemos una retroalimentación inmediata,...

A través de la COMUNICACIÓN ORAL, obtenemos una mayor rapidez tanto en el proceso como en la retroalimentación, aunque al no tener un carácter de permanencia como la comunicación escrita, se le otorga una veracidad menor. Además, tiene el inconveniente de que no siempre podemos recuperar la información.

4.2- La Comunicación No Verbal.

El cuerpo humano emite de forma constante mensajes hacia su interior, que en muchos casos tienden a ratificar la expresión verbal, aunque en muchos otros casos puede tender a contradecirla. Estos mensajes, gestos o movimientos del cuerpo pueden ser interpretados, dando de este modo lugar a una más rigurosa y profunda comprensión y explicación de los pensamientos, las actitudes, los deseos y hasta las opiniones del individuo emisor.

Como sabemos, la comunicación no verbal es la comunicación que está contenida en las expresiones, gestos, posturas, imagen personal, etc. Se trata de un tipo de comunicación que resulta muy difícil de ocultar, ya que es prácticamente imposible para la mayor parte de las personas el esconder información a través de su rostro o de su cuerpo.

Dentro de lo que se entiende por comunicación no verbal, podemos introducir una distinción entre las siguientes modalidades:

Movimiento corporal o Kinesia: en este punto nos referimos a los movimientos corporales, principalmente gestos y posturas, que pueden ser elementos comunicativos, formando parte de un mensaje y pudiendo tener implicaciones sobre el contenido mismo de éste.

El paralenguaje: esta modalidad de la comunicación no verbal está formada por las cualidades y modificadores fónicos, es decir, perteneciente a los sonidos del lenguaje, como puede ser desde la voz, la vocalización y la entonación empleadas. Además el paralenguaje, incluye también ciertos sonidos no lingüísticos como pueden ser la risa, el bostezo y el suspiro, así como también pausas y los silencios durante la comunicación. Todos y cada uno de estos elementos que componen lo que hemos definido como paralenguaje, deberían ser considerados dentro de cualquier proceso de comunicación.

En cuanto a la COMUNICACIÓN SIMBÓLICA, englobamos las banderas, códigos de color, señales, iconos,... Este medio es poderoso por el impacto visual que produce, ya que, en la mayoría de las ocasiones, consigue un mayor recuerdo del mensaje y en un tiempo menor.

Por último, tenemos la COMUNICACIÓN GESTUAL, que es la que llevamos a cabo a través de expresiones, gestos, tono, volumen. La importancia de ésta radica en que es

más espontánea, sincera y significativa, puesto que en la mayoría de las ocasiones, se produce de manera involuntaria.

5.- FUENTES DE INFORMACIÓN

A la hora de obtener datos que fundamenten el mensaje, tenemos dos tipos de fuentes:

- Fuentes Primarias: Son aquellas que se basan en la obtención de información de forma directa, es decir, tomamos la información de primera mano a través de preguntas, observación de la realidad,...
- Fuentes Secundarias: Son aquellas que utilizan la información que ha sido elaborada por otros, como el obtener la información de un libro, de internet,...

Estos aspectos son importantes, porque en muchas ocasiones, necesitamos fundamentar nuestro mensaje, y para ello tendremos que informarnos como profesionales que somos.

Por ello, será necesario obtener cuanta información tengamos a nuestro alcance, para posteriormente ordenarla, y llegar así a establecer un proceso eficaz de comunicación.

Algunos consejos prácticos a la hora de obtener el mensaje son:

- Mejor decir que ignoramos algo a tener que inventarlo.
- Preparar la información suficiente y no la imprescindible.
- Ordenar la información de forma que la encontremos fácilmente.
- A la hora de trabajar con muchos datos numéricos, debemos utilizar tablas o gráficas, así como facilitar fotocopias a nuestros receptores.
- Saber más que el receptor, nos puede ayudar a salir de situaciones comprometidas.

6.- BARRERAS Y FILTROS EN LA COMUNICACIÓN.

Llamamos barreras en la comunicación a los elementos que dificultan este proceso, produciendo una pérdida de eficacia, e incidiendo negativamente en el feed – back, y, por tanto, en el resultado que podemos obtener.

Podemos diferenciar cuatro tipos:

- Barreras en el emisor.
- Barreras en el receptor.
- Barreras en la transmisión del mensaje.
- Barreras en la retroalimentación, feed – back o respuesta.

En cuanto a las barreras que proceden del **EMISOR**, debemos tener en cuenta que son las más importantes, ya que éste es el responsable del proceso de comunicación. La razón es que nos referimos a la persona que emite el mensaje, y por tanto, que inicia el proceso. Entre ellas tenemos:

- Que el mensaje esté codificado de forma inapropiada al existir conceptos que sean contradictorios. Cuando por medio de nuestra comunicación no verbal, contradecimos a la comunicación verbal. Por ejemplo, decimos que nos gusta algo pero ponemos cara de desagrado.
- Que existan diversos emisores que se contradigan entre sí.

Las barreras que proceden del **RECEPTOR**, suelen relacionarse con problemas de comportamiento o de actitud. Las más comunes son las siguientes:

- La falta de atención.
- La tendencia a ignorar lo que no queremos oír.
- Sacar conclusiones de antemano.
- Tener prejuicios hacia el emisor.
- Cuando retenemos detalles de poca importancia mientras que nos olvidamos del mensaje principal.
- Responder o formular preguntas antes de que el emisor termine su exposición.
- Que se produzcan errores en la decodificación.
- Deformar el mensaje por anteriores experiencias, estados de ánimo o suposiciones.
- Dejarnos influir por ideas nuevas o aquellas que están en contra de lo que nos dice la otra persona.

Entre las barreras producidas en la **TRANSMISIÓN DEL MENSAJE**, podemos destacar las siguientes:

- De forma inicial, las personas sólo retenemos una parte de la información y según aumenta el número de intermediarios, esta información retenida disminuye y, por tanto, llegamos a distorsionar el mensaje inicial
- La comunicación interpersonal que puede dificultar la comprensión e incluso desmotivar al receptor.
- La saturación de información provoca una sobrecarga de mensajes por parte del receptor, llegando incluso a ocasionar una decodificación errónea.

Por último, establecemos como barreras en la **RETROALIMENTACIÓN**, aquellas que surgen al eliminar uno de los sentidos de la comunicación, es decir, que no exista respuesta y que, por tanto, acabe siendo comunicación unilateral, cuando no tenía que serlo en un principio.

Existen otras barreras relacionadas con la adecuación del entorno, ya que, muchas veces queremos comunicar algo, pero no es el momento o ni el lugar adecuado.

No debemos de olvidar, que en la comunicación bilateral, el receptor se convierte en emisor al dar una respuesta, por lo que el sentido del proceso se invierte, y los problemas que afectan tanto al emisor como al receptor, se alternan.

Por otro lado existen barreras en la comunicación, tanto en el receptor, como en el emisor, por ejemplo: la escala de valores, los estereotipos y la tendencia a realizar juicios de valor.

La escala de valores, es decir el mayor o menor grado de intensidad que damos a cada uno de los factores que intervienen en nuestra motivación. En otras palabras su peso en relación a su bondad, utilidad, conveniencia, corrección, etc. En función de nuestro mundo de valores ponderamos lo que vamos a decir o el mensaje que escuchamos.

Los estereotipos: "clichés" de pensamiento que se refieren a características de personas y que aparecen dentro de la convivencia humana y surgen del desconocimiento de los demás.

La tendencia a hacer juicio de valores. Es una tendencia natural a evaluar, aprobar o desaprobar lo que dice el interlocutor. El juicio de valor lleva implícito un cambio de comportamiento en la persona valorada. Es un cuerpo extraño, que el que valora pretende incluir dentro de la organización de la personalidad del otro, por eso éste reacciona rechazándolo.

Junto a estas barreras mencionadas, existen otras igualmente importantes, como pueden ser:

- Rumores: mensaje parásito – verdadero o falso – sin origen determinado. Es el resultado de la combinación de varios factores:
 1. La incertidumbre: cuando falta información o es ambigua o contradictoria. Los rumores habitualmente se incrementan cuando se intensifica la incertidumbre en torno a la economía.
 2. La ansiedad: algunos estudios sugieren que las personas muy ansiosas difunden los rumores con mayor frecuencia que las otras.
 3. El deseo de las personas por disponer de información de primera mano.
 4. Ha de tener cierta importancia para el emisor y el receptor. La creencia en el rumor varía en función de las motivaciones del sujeto.
 5. Es más creíble cuando viene de una autoridad o fuente reconocida como competente. Por tanto dependiendo del puesto que ocupe el promotor del rumor, éste será más o menos creíble.
- Actitudes: si soy contrario a un partido político, juzgaré negativamente lo que provenga de él.
- Emociones: si estoy alterado, difícilmente emitiré o captaré objetivamente.
- Proyección: es poner al otro lo que me ocurre a mí: “cree el ladrón ...
- Inferencias: deducciones infundadas: como mi jefe no me ha saludado es que está enfadado conmigo.

Teniendo en cuenta la complejidad de cualquier proceso de comunicación, es importante tener en cuenta los puntos siguientes para mejorar nuestra comunicación en el trabajo:

- Dar por supuesto que el mensaje será distorsionado.
- Planear la comunicación como actitud habitual.
- Definir claramente los objetivos de la comunicación.
- Prever el comportamiento de nuestros colaboradores.
- Reducir cuando sea posible el número de eslabones o intermediarios.
- Darle el tiempo y la atención necesarios.
- Evitar los prejuicios.
- Obtener y prestar atención al feedback.

7.- COMUNICACIÓN UNIDIRECCIONAL Y BIDIRECCIONAL.

Teniendo en cuenta el sentido de la comunicación y la existencia de respuesta podemos clasificar todas las comunicaciones en estos tres tipos:

Comunicación unidireccional. Una persona (emisor) se limita a dar una instrucción o información al receptor, sin pedir a éste la confirmación de cómo ha entendido la orden, no aceptando sugerencias ni otro tipo de información que parta del receptor. Éste sólo se ocupa de cumplir lo indicado. Puede resultar adecuada en situaciones de urgencia o altamente disciplinadas.

Comunicación unidireccional paralela (o falsa bidireccional). Se produce una situación similar a la anterior, pero difiere en que el receptor comunica o pide algún tipo de información, que cree necesitar, para completar las instrucciones. Obtenidos los datos, se ocupa de realizar lo mandado.

Es una comunicación unidireccional, pero en dos fases: una, la que va del emisor al receptor; y otra segunda en la que el receptor sólo pide alguna información, que considera necesaria. No se produce un verdadero proceso de reciprocidad.

Comunicación bidireccional. Utiliza el feedback no sólo para completar las instrucciones, sino que permite al receptor expresar sugerencias o suministrar información que pueda obligar a revisar el mensaje del emisor. La transmisión de información no se para hasta que los dos emisores – receptores no acuerdan hacerlo.

Normalmente se utiliza más la comunicación unidireccional por el miedo a perder poder, miedo a ser preguntado o a perder el respeto. Esto lleva a una comunicación más autoritaria. La razón verdadera es la falta de los suficientes recursos y habilidades para trabajar de forma bidireccional.

Las ventajas e inconvenientes de los dos tipos de comunicación más importantes quedan resumidas en el siguiente cuadro:

Factores comunicativos	Unidireccional	Bidireccional
Grado de impresión	Alto	Bajo
Grado de seguridad en la comprensión del mensaje	Bajo	Alto
Velocidad de transmisión del mensaje	Muy rápida	Muy lenta
Satisfacción en la tarea	Poca	Mucha
Seguridad para el superior	Mucha	Más vulnerable
Niveles de ruido	Menos ruidos	Más posibilidad
Niveles de orden	Mucho orden	Poco orden
Flujos de información ascendentes y descendentes	Con problemas	Información más fluida

8.- CONSEJOS PRÁCTICOS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.

- No todos asimilamos por igual.
- Es necesario captar el interés del receptor, para una mejor transmisión de la información.
- Hay que demostrar aquello que queremos comunicar.
- El mensaje tiene que perdurar en el tiempo.

Ya hemos estudiado que el mensaje se compone de introducción, desarrollo y desenlace. Para estructurar mejor cada uno de estos elementos, debemos aplicar consejos como los siguientes. Así conseguiremos una eficacia mayor en la comunicación de nuestro mensaje.

INTRODUCCIÓN	DESARROLLO	DESENLACE
Breve	Adaptar el mensaje	Breve resumen
Claro	Argumentos ordenados	Despedida original
Que no canse	Claridad	Dar las gracias
Frase original	Orden de importancia	
Efecto de impacto	Reforzar ideas	
Crear interés		
Esquema de lo siguiente		

Lo que pretendemos, es favorecer el proceso de comunicación que estamos llevando a cabo. Para ello, proponemos algunas pautas a seguir, como son las que mostramos a continuación:

1. Ser claros a la hora de estructurar el mensaje.
2. Utilizar un lenguaje sencillo.
3. Comunicar de forma directa.
4. Evitar cualquier actitud de superioridad, basándonos en la igualdad de ambos individuos. Así crearemos un ambiente de confianza y entendimiento.
5. Habrá que mostrarse descriptivo, orientador, paciente, espontáneo, flexible, y abierto.
6. Evitar los ruidos, y en su defecto, minimizarlos.
7. Acabar con la redundancia o repetición excesiva. Aunque en principio, la repetición facilita que el mensaje perdure en el tiempo, no conviene abusar, ya que, provocaría el efecto contrario.
8. Invertir el proceso, haciendo un resumen de lo que el emisor nos ha dicho, de forma que confirmamos las ideas que hemos entendido, y nos aseguramos, de que no se ha producido ningún error en la decodificación del mensaje.
9. Podemos ayudarnos de citas y anécdotas relacionadas con el mensaje.
10. Debemos emplear efectos de impacto, dramatización o humor, e imágenes, para incidir de forma positiva, tanto en la retención de la información, como en el entendimiento del mensaje.

11. El buen empleo de las pausas, ritmo de la voz y volumen, nos puede ayudar a recalcar algo, o incluso, a despertar al público.

TEMA 3.- ATENCIÓN PERSONAL AL CIUDADANO.

1.- ATENCIÓN PERSONAL.

El objetivo primordial de la atención al ciudadano es alcanzar una buena comunicación y propiciar un diálogo con el ciudadano.

Y la principal herramienta del informador público para la comunicación es la palabra.

1.1 Reglas para una buena comunicación.

Escuchar.

- No hablar demasiado.
- Nuestro objetivo es que los demás hablen cuando nos convenga.

Preguntar.

- Para comprobar si se nos ha entendido bien.
- Para hacer hablar al otro y eliminar barreras.

Hablar con los demás.

- Sin abrumarles con nuestros conocimientos.
- Sin dominarles intelectualmente.
- No abusar de la jerga profesional.
- No argumentar con opiniones.

Buscar señales de la comprensión y del interés.

- En las reacciones de nuestro interlocutor.
- Si no somos capaces de provocar interés, estamos hablando para nosotros mismos.

Promover la comunicación bidireccional.

- Lo que tan solo va en una dirección no es eficaz para nosotros.

1.2 Hablar bien supone:

- Expresar las ideas con riqueza y con vida.
- Utilizar las palabras o frases más adecuadas.
- Disponer de un gran surtido de palabras y expresiones.
- Ser natural y espontáneo.
- Jamás hay que escucharse mientras se habla.
- Emplear un lenguaje preciso, pero sencillo, sin artificios.

1.2.1.- Desde un punto de vista técnico.

- ◆ Hablar con claridad.
- ◆ Articular correctamente.

- ♦ Evitar comerse las palabras separándolas y pronunciándolas.
- ♦ Evitar los tipos verbales.

1.2.2.- En relación con el lenguaje.

- ♦ Ser correcto.
- ♦ Ser preciso.
 - Claridad en nuestro mensaje.
 - Precisión en la exposición.
 - Buscar los intereses comunes entre emisor y receptor.
 - Tener claro el fin u objetivos a seguir.
- ♦ Usar las palabras adecuadas.
 - Vocabulario rico.
 - Original.
 - Descriptivo.
- ♦ Ser original.
 - Buscar palabras nuevas.
 - Usar un estilo positivo.
- ♦ Hacer buen uso de las leyes de la gramática.
- ♦ Evitar el uso de muletillas, innecesarias y molestas para quien las oye, así como el de palabras vulgares que, pudiendo ser aceptables entre amigos, causan una deplorable impresión en los ciudadanos.
- ♦ Adecuar el lenguaje al nivel del interlocutor, evitando caer en la vulgaridad o en la pedantería, según los casos.
- ♦ Comportarse adecuadamente con el ciudadano, pero rehuyendo los servilismos, que suelen causar una impresión desfavorable.

1.2.3.- En relación con la voz.

- ♦ Por la voz el ciudadano puede comprobar si:
 - Somos sinceros.
 - Le prestamos atención.

1.2.4.- En relación con el tono.

- ♦ En este concepto no solo se incluye el tono propiamente dicho (agudo y grave), sino también el volumen, el timbre y la velocidad.
- ♦ Nuestro tono proporciona:
 - DINAMISMO.
 - FUERZA.
 - CONFIANZA.

1.3.- La Secuencia de Atención al Ciudadano.

La atención al ciudadano se puede realizar mucho más eficazmente si se tiene en cuenta que ésta sigue una secuencia que recorre las siguientes fases:

- Presentación.
- Atención.
- Comprensión.
- Solución.
- Despedida.

Cada una de las fases conlleva una serie de destrezas comunicativas que, recurrentemente, se aplican en los distintos momentos de la secuencia.

1.3.1.-Presentación.

Se trata de dar al ciudadano, en los primeros momentos de contacto con él, incluso antes de que se dirija a nosotros, una predisposición a comprender y a solucionar el problema.

Se debe mantener verbal y gestualmente comportamientos de saludo y de bienvenida con una postura distendida.

- Evitando el “disparo automático”.
- Dando entrada al ciudadano para que explique su problema.
- No dejarse implicar por el estado emocional del ciudadano.
- No precipitarse.

1.3.2.- Atención.

Se trata en esta fase de prestar la atención a los datos que haga por su parte el ciudadano de sus inquietudes, necesidades o problemas.

Podemos prestar una perfecta atención cuando escuchamos eficazmente con la escucha pasiva, sin interrumpir al ciudadano hasta que haya finalizado su mensaje, ni evaluando o prejuzgando anticipadamente.

Para una escucha eficaz:

- Contacto ocular, asintiendo con la cabeza y usando palabras que hagan ver al cliente que le prestamos atención: “sí”, “ajá”, “ya veo”.
- Sin interrumpir. Para que eso sea posible, debemos esperar a que finalice el mensaje; tan solo interrumpir en el momento en el que no se ha entendido el mensaje y siempre con fórmulas como: “perdón”, “no le entiendo bien”. No evaluar o prejuzgar anticipadamente; por eso no hay que dejarse llevar por la primera impresión o presuponer aportando soluciones anticipadas.

1.3.3.- Comprensión.

Consiste en asegurarse de la comprensión de los distintos mensajes que va exponiendo el ciudadano; para conseguir eso podemos formular preguntas eficaces, empatizando con él y verificando la información obtenida.

Para formular preguntas eficaces, debemos saber que hay preguntas “abiertas” que sirven para obtener información y que pueden comenzar con qué, cómo, dónde, por qué,

cuándo y quién, y “cerradas”, para confirmar o verificar información (se responden con un sí, un no, o un dato).

Empatizar con el ciudadano supone ponerse en su lugar, comunicarle que comprendemos sus sentimientos; para ello, sería bueno verificar la información obtenida y resumir aquellos mensajes que haya transmitido el ciudadano cuyo contenido sea necesario verificar para asegurar acciones posteriores.

1.3.4.- Solución.

Se trata de explicar y llevar a efecto las acciones necesarias para satisfacer las necesidades del ciudadano, informándole sobre las acciones y trámites que estamos efectuando, asegurándonos que comprende y queda satisfecho con la solución, averiguando si tiene otros problemas y/o necesita algo más (técnica de preguntas).

1.3.5.- Despedida.

Consiste en conseguir que el ciudadano en la despedida quede satisfecho y finalizemos la atención de una forma adecuada.

Para despedirlo, lo más conveniente es verificar su conformidad con la “satisfacción” sobre el servicio realizado y preguntarle si hay alguna otra cosa en la que se le pueda ayudar.

En esta fase es muy conveniente mirar a los ojos, usar un tono de voz cálido y amistoso, adoptar una postura corporal distendida, con una expresión facial plácida.

Fijar próximos encuentros y/o acciones cuando sean necesarios. Siempre deberemos manifestar cordialidad verbal y gestual y no dar sensación de impaciencia. Sonreír y quedar a su disposición.

2.- ATENCIÓN TELEFÓNICA.

Si el recibimiento, o sea, la primera atención de la llamada se realiza de manera satisfactoria, lo demás resulta sencillo.

2.1.- La Acogida al Interlocutor.

2.1.1.- La cortesía al teléfono.

El interlocutor telefónico no ve. Por eso, quien atiende el teléfono se tiene que identificar siempre. Además, de ser una cortesía con el interlocutor que llama, es una prueba de profesionalidad. El interlocutor agradece siempre que se le oriente, quiere saber con quién habla porque el primer contacto que se establece es el que más impacta.

El primer contacto, especialmente si es telefónico, condiciona en gran medida la imagen que se muestra al exterior, a quien no nos conoce.

Basta una primera experiencia para sacar conclusiones o puede costar mucho modificarla posteriormente.

Una voz amable, una sonrisa, una escucha atenta, influyen positivamente en el interlocutor y dan una impresión adecuada de la organización y, por extensión, de quienes trabajan en ella, cuya propia imagen está en juego.

2.1.2.- Actitud recomendable al teléfono:

- Mantenerse erguido.
- Relajarse.

- Sonreír.
- Hablar pausadamente.
- Hablar en tono normal (no gritar).
- Evitar ruidos no identificables (carraspear, canturrear...).
- No jugar con el teléfono (cualquier ruido extraño se percibe).
- Concentrarse en lo que nos dice el interlocutor.
- Nunca tapar el micro con las manos (no se puede evitar que se oiga).

2.1.3.- Recibimiento al Interlocutor.

Las actitudes más convenientes para un recibimiento adecuado son:

- Saludar.
- Sonreír. La sonrisa ayuda a articular mejor las palabras.
- Respirar bien, relajarse.
- Buscar comprender, más que reaccionar.
- No precipitarse a responder; saber esperar.

Para realizar una buena atención telefónica, se deben seguir las siguientes pautas:

- Tener a mano todo el material de consulta necesario.
- Al tomar contacto, dejar hablar al interlocutor; es la única forma posible de enterarse bien de lo que quiere decir.
- Captar el problema; para ello, hacerlo repetir cuantas veces haga falta, dando feedback al interlocutor, de la manera que confirme si se le ha entendido bien.
- Saber buscar las alternativas posibles.
- Desviar la llamada a otra persona que pueda resolver el problema planteado mejor que quien ha recibido la llamada.

2.1.4.- Gestionar los Problemas.

Una adecuada gestión de los problemas exige informarse bien sobre lo que necesita el interlocutor antes de responder, para ello puede seguirse un esquema similar al siguiente:

- Realizar anotaciones antes de llamar; ayudará a evitar distracciones.
- Pedir todas las explicaciones y repeticiones que sean necesarias para entenderse con el interlocutor que llama.
- Utilizar frases cortas, precisas y simples.
- Transmitir emociones: entusiasmos/pesar, alegría/dolor.
- Transmitir imágenes, ejemplos; para compensar que el interlocutor no ve.
- Hablar sonriendo; el interlocutor lo captará e incrementará su simpatía y entendimiento con quien atiende su llamada.
- Evitar decir NO; la negación puede resultar demasiado dura.
- Matizar las afirmaciones: “sí, pero”; antes de exponer otros puntos de vistas necesario para la argumentación.

- Ser flexible.
- Resumir términos, conclusiones claves de la conversación y valores de la misma.
- Acabar siempre con una palabra amable.

2.1.5.- Situaciones Conflictivas.

¿Qué hacer cuando el interlocutor manifiesta que quien le atiende es poco claro, simple y que sus argumentos muestran un escaso nivel?:

Tener en cuenta que en toda comunicación hay aspectos irracionales y motivos; por lo que se debe:

- Despersonalizar el problema.
- Analizar fríamente el conflicto.
- Preguntar en seguida por las razones del juicio negativo.
- Considerar que es el interlocutor quien tiene el problema, por lo que la actitud de quien le atiende ha de ser de ayuda; él no es atacado.
- Mostrar nuestro ánimo de consenso; esforzarse en encontrar soluciones para desmontar su agresividad.

2.2.- La Gestión de la Llamada.

2.2.1.- Filtrado de llamadas.

El filtrado de llamadas lo hace generalmente una persona distinta del último destinatario de la llamada telefónica.

Quién realice esta función debe identificar, de la manera más agradable y cortés posibles, a la persona que llama, así como averiguar el motivo de su llamada, a fin de poder realizar las labores de selección, tratamiento o desvío que deba cumplir.

2.2.2.- Los primeros minutos.

Al principio de cualquier conversación telefónica, especialmente si ésta es importante, hay que sonreír al hablar. Ampliamente. Y no abandonar la sonrisa. La voz se transforma como por arte de magia.

El ritmo cálido, vivo, modulado, animado, facilita la vibración de la voz, y hace más cortés:

- La presentación
- La disponibilidad y la escucha activa
- Las preguntas
- La claridad de las respuestas
- Las soluciones

2.2.3.- La espera.

Cuando se recibe una llamada que no es posible atender, se debe explicar la razón, orientando al interlocutor, positivando el rechazo, señalando la competencia de la persona (decir su nombre) hacia quien se va a desviar la llamada.

Quien recibe la llamada hace de puente de acogida para que el interlocutor no se encuentre abandonado a su suerte, con una espera larga sin que nadie le oriente

El tiempo de espera al teléfono parece tres veces más largo de lo normal debido a que es un momento de inactividad, por eso no permitir que el interlocutor que llama permanezca más de treinta segundos solo al teléfono, sin que nadie le atienda o intervenga.

En cuanto a la conexión del teléfono a “espera”:

- Difundir música agradable, no electrónica, y cambiarla con regularidad.
- Cuidar el contenido de los mensajes y procurar que no sean demasiado reiterativos.
- Utilizar la tecla de incomunicación para que el interlocutor no oiga ruidos o comentarios.

2.2.4.- La despedida.

Es la última impresión que el interlocutor se lleva de quien le ha atendido.

Recordar:

- Resumir términos, conclusiones claves de la conversación.
- Concretar algún tipo de acuerdo.
- Anotar una dirección o un teléfono de contacto.
- Finalizar con una palabra amable.

2.3. Técnica de Conversación Telefónica

2.3.1.- Reglas de conversación telefónica.

La eficacia al teléfono se potencia empatizando con el interlocutor utilizando el feedback.

- “le escucho”
- “ah, perfecto”
- “me parece bien”
- “es el momento adecuado para ello”
- “estaría encantado de hacerlo, pero...”

Recordar cómo se realiza la acogida:

- Presentación, escucha.
- Sonrisa.
- Amabilidad, cortesía.
- Hacer preguntas alternativas
- Asumir el compromiso.
- Reformulación, si hay lugar a hacer otra pregunta.

2.3.2.- Cómo mejorar la credibilidad.

La credibilidad es una virtud básica. Por eso hay que actuar de cualquier modo ante una situación imprevista o ante una pregunta que no se espera. Cuando no se sabe responder a lo que nos preguntan las acciones a realizar son:

Escuchar bien la pregunta y asegurarse de entenderla.

Si no se tiene una respuesta satisfactoria conviene indicar que se recabará la información necesaria para responder después.

Para apoyar esa sensación de escucha interesada, definir, aún más su demanda con una serie de preguntas: “¿para cuándo quiere la respuesta?”, “¿Por qué?”...

Indicar que, dada la importancia del tema, hemos de tomar notas; ello da seguridad.

Buscar la respuesta más completa, en el menor tiempo posible.

2.3.3.- El arte de saber escuchar.

Uno de los principios de la escucha activa es la capacidad para captar el momento clave de la conversación: el mensaje o parte de la información, importante para el que escucha.

Oír es distinto que escuchar.

En la escucha activa se interpreta lo que se dice, se evalúa el contenido y se adopta una respuesta inteligente, adecuada al mensaje que se recibe del interlocutor.

En la conversación telefónica, la eficacia está en relación directa con la capacidad de escucha activa.

2.3.4.- Acciones positivas.

Un buen recibimiento facilita la atención y es el funcionamiento de unas sólidas relaciones interpersonales.

Las acciones positivas necesarias para lograrlo son:

- Informar: identificarse, persona, organización...
- Orientar: guiar adecuadamente al interlocutor.
- Filtrar: eliminar las llamadas inadecuadas o desviarlas al que pueda atender debidamente al interlocutor.
- Dar servicio: ayudar al interlocutor en sus necesidades.
- Despedir: no perder en la atención telefónica más tiempo del preciso.

Para alcanzar un adecuado grado de eficacia en la acogida telefónica hay que saber sintetizar. Estos son los pasos para lograrlo.

- Ser metódico.
- Tener una amplia y variada provisión de preguntas para utilizarlas en la conversación con el interlocutor, si fuera preciso.
- Hacer una pregunta cada vez; es decir, esperar a que el interlocutor conteste antes de formularle otra pregunta.
- Darle tiempo a contestar; evitar que se ahogue su respuesta con una nueva pregunta.
- Escucharle con interés; sin prejuicios; lo que dice es importante para él.
- Volver a preguntar de otra manera, reformular, siempre que quede alguna duda de lo que ha dicho o sobre lo que desea.

2.4.- Cómo Afrontar las Situaciones Conflictivas.

2.4.1.- Evitar discutir.

Ante un interlocutor difícil hay que saber callar. Dejar que se exprese; no interrumpir sus manifestaciones. La cólera y el miedo retroalimentan la excitación de cualquier persona.

Quien atiende al teléfono tiene que procurar que su comunicación verbal sea la adecuada, mientras escucha. Un interlocutor descontento es una oportunidad excelente para obtener valiosa información.

Correcto:

- Conservar la calma, el dominio de la situación
- Tomarse el tiempo.
- Escuchar con mucha atención.
- Dar importancia a sus ideas.
- Repetir los argumentos en términos diferentes.
- Concentrar su atención sobre pocos asuntos.
- Ser amables.
- Despertar su interés con datos precisos.
- Hacer preguntas que necesiten contestaciones afirmativas.
- Descubrir sus motivaciones e intereses.

Incorrecto:

- Considerar cuestión personal sus comentarios.
- Ser bruscos.
- Entrar en su juego provocativo.
- Presionarle.
- Demostrar impaciencia en terminar.
- Contrariarle.
- Dejarse impresionar.
- Mostrarse desconcertados o incómodos.
- Cortar la conversación.
- Enredar nuestra argumentación.
- Hacerle perder el tiempo.

2.4.2.- Respetar otros puntos de vista.

Avanzaremos en el camino del entendimiento si somos constructivos. Estos son los pasos para lograrlo:

- No polemizar (eludir las respuestas ping-pong).
- No realizar ataques personales.
- No interrumpir al interlocutor enojado; dejar que se desahogue.
- Separar los puntos de acuerdo de los de desacuerdo, hacer una selección.

- Emplearse a fondo en resolver el problema.
- Demostrar estima al interlocutor.

3.- LOS ROLES DEL CIUDADANO Y ACTITUDES A TOMAR.

Todos los días la misión es tratar con diferentes tipos de personas y forma parte del trabajo establecer una relación de confianza con los ciudadanos, lo que implica conocer lo que ellos esperan.

Ofrecer una tipología de los ciudadanos en el entorno laboral es imposible. Pensar que todos los ciudadanos son iguales es algo impensable. Pero si existen comportamientos que se repiten. Los ciudadanos generalmente son de espíritu colaborador y no generan problemas; pero existen varios que son problemáticos.

Vamos a hacer una clasificación según su carácter. Es la mejor forma de saber cómo atenderles y qué debe evitar hacer con cada uno de ellos.

Ciudadano Tímido.

- Características.
 - ◆ Es reservado, distante y algo nervioso.
 - ◆ Poco hablador, responde embarazosamente.
 - ◆ Siente vergüenza fácilmente.
 - ◆ Normalmente es inseguro o con sentimientos de inferioridad.
- Trato.
 - ◆ Ha de ganarse su confianza mostrándole interés.
 - ◆ Hágale preguntas cerradas afirmativas.
 - ◆ Repítale la información de formas distintas.
 - ◆ Ayúdele en sus respuestas.
- Evite.
 - ◆ Presionarle.
 - ◆ Interrumpirle.
 - ◆ Hablarle alto.
 - ◆ Hacer grandes pausas.

Ciudadano “Sabelotodo”.

- Características.
 - ◆ Es vanidoso.
 - ◆ Pretende dirigir la conversación.
 - ◆ Quiere demostrar lo que sabe a toda costa.
 - ◆ Contradice o pone en duda lo que le dices.
 - ◆ Su actitud es negativa y nada colaboradora.
- Trato.

- ♦ Escúchele con interés.
- ♦ Arguméntele de forma breve y concisa.
- ♦ Recomiéndele según lo manifestado por él.
- Evite.
 - ♦ Hacerle preguntas.
 - ♦ Contradecirle.
 - ♦ Que se excite o desconcierte.

Ciudadano Dominante.

- Características.
 - ♦ Quiere dominar la situación.
 - ♦ Es discutiador.
 - ♦ Categórico en sus afirmaciones.
 - ♦ Es brusco, burlón y ofensivo.
 - ♦ Habla alto y entre ciudadanos.
 - ♦ Refunfuña y siempre está descontento.
 - ♦ Pretende nuestra sumisión.
- Trato.
 - ♦ Escúchele con paciencia.
 - ♦ Conserve la calma.
 - ♦ Hágale pocas preguntas.
 - ♦ Arguméntele de forma breve y concisa.
- Evite.
 - ♦ Discutir con él.
 - ♦ Dejarse impresionar por sus sarcasmos.
 - ♦ Considerar que es algo especial.

Ciudadano Impaciente.

- Características.
 - ♦ Muestra impaciencia y nerviosismo.
 - ♦ Su voz parece agitada.
 - ♦ Es conciso y breve pidiendo soluciones rápidas.
 - ♦ A veces habla entre ciudadanos.
 - ♦ Mira con frecuencia el reloj.
- Trato.
 - ♦ Escuche y sea rápido/a.

- ♦ Hágale pocas preguntas.
- ♦ Arguméntele de forma breve y concisa.
- Evite.
 - ♦ Entretenerle.
 - ♦ Interrumpirle.
 - ♦ Hablar demasiado.
 - ♦ Que se ponga nervioso.

Ciudadano Indeciso.

- Características.
 - ♦ Le cuesta tomar decisiones.
 - ♦ Duda mucho y no sabe qué es lo que le conviene.
 - ♦ Es propenso a arrepentirse y retroceder.
 - ♦ Pide su opinión o la de un tercero que le acompaña.
- Trato.
 - ♦ Dirija la conversación.
 - ♦ Hágale bastantes preguntas.
 - ♦ Arguméntele de forma completa.
 - ♦ Ante preferencias, retire de su vista todo lo que le cause impresión.
- Evite.
 - ♦ Falta de interés.
 - ♦ Dar la sensación de que su indecisión no es normal.
 - ♦ Que la conversación languidezca.

Ciudadano Locuaz.

- Características.
 - ♦ No para de hablar.
 - ♦ Habla de sus asuntos personales.
 - ♦ No parece tener prisa.
- Trato.
 - ♦ Tenga paciencia y un poco de habilidad.
 - ♦ Hágale pocas preguntas y que sean cerradas.
 - ♦ Utilice la "Técnica de la vuelta al redil".
 - ♦ Déle pocos argumentos pero centrados.
 - ♦ No dé feed-back a los mensajes que se aparten del tema.
- Evite.

- ♦ Discutir sobre sus asuntos personales.
- ♦ Dar señales de impaciencia.
- ♦ Cortarle la conversación de forma brusca y maleducada.
- ♦ La impaciencia de otros ciudadanos.

Ciudadano Reflexivo.

- Características.
 - ♦ Es muy analítico y se toma su tiempo.
 - ♦ Valora mucho los pros y los contras.
- Trato.
 - ♦ Repita la información si lo desea.
 - ♦ Arguméntele de forma completa.
 - ♦ Hágale preguntas cerradas y semicerradas.
- Evite.
 - ♦ Presionarle.
 - ♦ Mostrar impaciencia.
 - ♦ Brusquedades.
 - ♦ Falta de interés.

Ciudadano Paternalista.

- Características.
 - ♦ Es dócil a las opiniones y decisiones del informador.
 - ♦ Es amable y educado.
 - ♦ Le gusta que le atienda siempre la misma persona.
 - ♦ Su actitud es positiva y colaboradora.
- Trato.
 - ♦ Adopte un papel paternal.
 - ♦ Hágale ver que él es importante para usted.
 - ♦ Que sienta que él toma las decisiones.
- Evite.
 - ♦ Manipulaciones por su parte.
 - ♦ Falta de interés.

4.- FUNCIONES Y REGLAS EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO.

Entre los derechos del ciudadano destacan los relativos a obtener información y orientación, que facilite el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de las obligaciones y prestación de sugerencias y quejas por retrasos o anomalías en el funcionamiento de los servicios públicos.

4.1.- La atención personalizada al ciudadano comprenderá las siguientes funciones:

- De recepción y acogida.

A fin de facilitarles la orientación y ayuda que precisen en el momento inicial de su visita y, en particular, la relativa a la localización de las dependencias y funcionarios.

- De orientación e información.

La finalidad de la cual es la de ofrecer las aclaraciones y ayudas de índole práctica que los ciudadanos requieran sobre procedimientos, trámites, requisitos y documentación para los proyectos, actuaciones o solicitudes que se propongan realizar, o para acceder al disfrute de un servicio público o beneficiarse de una prestación.

- De gestión (en relación con los procedimientos administrativos).

Comprenderá la recepción de la documentación inicial de un expediente cuando así se haya dispuesto reglamentariamente, así como las actuaciones de trámite y resolución de las cuestiones de urgencia y simplicidad que demanden una respuesta inmediata.

- De recepción de las iniciativas o sugerencias.

Tanto para los ciudadanos como para los propios empleados públicos, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios, incrementar el rendimiento o el ahorro del gasto público, simplificar trámites o suprimir los que sean innecesarios, o cualquier otra medida que suponga un mayor grado de satisfacción de la sociedad en sus relaciones con la Administración y con las entidades de derecho público vinculadas o dependientes de la misma.

Aquellas que se presenten en las oficinas y centros de información administrativa se tramitarán mediante las hojas del Libro de Quejas y Sugerencias.

- De recepción de las quejas y reclamaciones de los ciudadanos.

Por las tardanzas, desatenciones o por cualquier otro tipo de actuación irregular que observen en el funcionamiento de las dependencias administrativas.

- De asistencia a los ciudadanos en el ejercicio del derecho de petición.

4.2.- Reglas en la Atención al Ciudadano:

- “DAR SERVICIO AL CIUDADANO” es el objetivo de su trabajo.
- “COMPRUEBE” si lo que el ciudadano ha dicho es exactamente lo que quería decir.
- “UTILICE UN LENGUAJE POSITIVO” y optimista en su comunicación.
- “TRATE CON EXQUISITA CORRECCIÓN AL CIUDADANO”. Sea cortés y amable guardando la distancia apropiada.
- “NO BUSQUE GANAR UNA DISCUSIÓN”. Sea flexible y tolerante al enfocar los temas del ciudadano
- “MANTENGA UN CLIMA DE CONCILIACIÓN”. No se deje enganchar por el tono emocional del ciudadano.
- “TRATE LAS OBJECIONES Y DUDAS DEL CIUDADANO”. Si no lo hace, nunca llegará a un acuerdo con él.
- “HÁGALE SABER QUE SE PONE EN MARCHA”. Sea resolutivo/a para ayudarle.

- “EVITE LAS SITUACIONES LÍMITE”. Deje siempre la puerta abierta para un próximo contacto.
- “SONRÍA POR FAVOR”.

TEMA 4.- HABILIDADES BÁSICAS PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: QUEJAS Y RECLAMACIONES.

1.- CONCEPTO DE HABILIDADES SOCIALES.

Las **habilidades sociales** no tienen una definición única y determinada, puesto que existe una confusión conceptual a este respecto, ya que no hay consenso por parte de la comunidad científica; sin embargo pueden ser definidas según sus principales características, y éstas son que las habilidades sociales son un conjunto de conductas aprendidas de forma natural (y por tanto, pueden ser enseñadas) que se manifiestan en situaciones interpersonales, socialmente aceptadas (implica tener en cuenta normas sociales y normas legales del contexto sociocultural en el que tienen lugar, así como criterios morales), y orientadas a la obtención de reforzamientos ambientales (refuerzos sociales) o auto-refuerzos.

No en vano, también son conductas asociadas a los animales, puestas de manifiesto en las relaciones con otros seres de la misma especie. En el caso de las personas, estas dotan a la persona que las posee de una mayor capacidad para lograr los objetivos que pretende, manteniendo su autoestima sin dañar la de las personas que la rodean. Estas conductas se basan fundamentalmente en el dominio de las habilidades de comunicación y requieren de un buen autocontrol emocional por parte del individuo.

2.- LA ESCUCHA ACTIVA.

Con respecto a la primera de las habilidades sociales que desarrollaremos, podemos mencionar que cuando un ciudadano habla, tanto su lenguaje verbal como su lenguaje no verbal están indicando qué necesita y qué desea.

Focalizar la atención en la escucha de su lenguaje para poder comprenderlo en toda su amplitud de significados, es el proceso que se denomina como escucha activa.

Un esfuerzo de concentración y reflexión sobre las palabras de un ciudadano, ayudarán al personal de contacto a comprender mejor sus necesidades, motivaciones y permitirá establecer un clima de comunicación entre las partes que pueda resultar tanto equilibrado como afectuoso.

La escucha activa puede además conocer las opiniones e impresiones de los interlocutores con los que interactúe el informador público.

A su vez, en algunos casos también puede permitir intuir sus estados emocionales y hasta en ocasiones algunos rasgos básicos de su personalidad.

La escucha activa en la prestación de servicios consiste en realizar un esfuerzo por oír y comprender las palabras de los ciudadanos.

El escuchar exige un esfuerzo, una atención sobre aquello que se está diciendo y de ahí la diferencia entre oír y escuchar: la intencionalidad y voluntad de hacerlo.

El acto de escuchar con interés y atención a los interlocutores permitirá la consecución de tres básicos durante la interacción:

- Interpretar los mensajes emitidos, tanto en forma verbal como no verbal, y de ese modo poder emitir una respuesta que confirme al interlocutor que dicho mensaje ha sido comprendido correctamente.

- Comprender mejor las necesidades, afectos y emociones que tienen los interlocutores en cada caso. La escucha activa permite, como dijimos, una comprensión mucho más completa del mensaje global del interlocutor.
- Participar en la conversación de forma equilibrada, atendiendo a las señales de cesión, solicitud o conservación de los turnos en la conversación que esté siendo mantenida.

2.1.- Principios de la Escucha Activa.

Dentro de cualquier proceso de escucha activa, podríamos destacar los siguientes principios:

- El acto de escuchar de forma activa debe realizarse prestando atención al emisor del mensaje, ya que, como dijimos, se trata de una escucha que implica un esfuerzo físico y mental, demostrando al emisor que es percibida tanto su presencia como su mensaje.
- La escucha activa debe realizarse como actividad exclusiva o principal, eliminando toda actividad paralela que pueda mermar la atención y con ello la comprensión del personal de contacto frente a él o los mensajes que sean emitidos por cada uno de los ciudadanos.
- Para lograr comprender correctamente el significado del mensaje del ciudadano, el informador puede preguntarse con frecuencia sobre el contenido del mismo, observando al mismo tiempo el comportamiento no verbal que le ayudará a interpretar la intención y sentimientos que acompañan al mensaje verbal. Este principio destaca la comprensión del mensaje recibido en su totalidad.
- Al mismo tiempo en que se capta el significado global del mensaje, han de confirmarse las impresiones del informador con el fin de reafirmar lo que éste cree que ha dicho el emisor, dando información al ciudadano de que realmente está siendo escuchado.

Esto último se logra a través de la continua retroalimentación por parte del informador de la entidad de los mensajes que sean emitidos por el ciudadano.

2.2.- Los Obstáculos en la Escucha.

Existen una serie de obstáculos que pueden dificultar el correcto desarrollo del proceso de la escucha activa y, con ello, el entendimiento profundo de los mensajes de los distintos ciudadanos. Entre esos obstáculos principales se encuentran los siguientes:

El procesamiento de la información: según los expertos, el cerebro humano puede procesar entre trescientas cincuenta y setecientas palabras por minuto, aunque mientras se está escuchando y haciendo un esfuerzo de comprensión del mensaje, la capacidad de recepción y comprensión de palabras del cerebro no suele superar las ciento cuarenta por minuto.

Esta primera limitación puede representar un obstáculo para la escucha activa de un mensaje en los casos en que el ciudadano se muestre demasiado locuaz durante la comunicación personal, emitiendo el mensaje verbal demasiado rápido.

Para poder afrontar esta restricción a la escucha, el personal responsable de la atención podría realizar acciones muy concretas, tales como, intentar regular la velocidad de emisión del mensaje del ciudadano, en caso de ser esto imposible, confirmar con el mismo ciudadano cada uno de los principales elementos contenidos en el mensaje verbal, con el objetivo de asegurar una total comprensión de cada uno de éstos.

La limitación de la memoria: toda la información que es recibida a través del oído es recogida por la llamada memoria sensorial ecoica, desde la cual la información desaparece en apenas un segundo o es transferida a una memoria a corto plazo, donde puede conservarse unos veinte segundos, para luego ser olvidada o, en caso contrario, dirigirse a la memoria a largo plazo en la que la información puede llegar a permanecer toda la vida. La mencionada memoria de corto plazo, puede almacenar información de forma limitada y podríamos señalar que solamente se conserva en la memoria una cuarta parte de la información que se ha escuchado en caso de que el individuo no realice un esfuerzo por acentuar la atención en una conversación.

En este sentido, y más allá de los tecnicismos citados, lo importante es que la memoria sobre los mensajes recibidos también tiene una relación con el esfuerzo que sea realizado por el receptor para la escucha y comprensión de los mismos.

Atención selectiva: la atención es una facultad psíquica que es selectiva, de forma que se presta mayor atención a aquellas ideas, informaciones, personas u objetos que son más coherentes o están más relacionadas con las ideas y actitudes que tenga el individuo receptor. La atención selectiva es una de las principales barreras de la percepción de los individuos, que puede limitar el ingreso de muchos de los estímulos recibidos por éstos.

En atención al ciudadano, el informador no debería en ningún caso ser selectivo en cuanto a la atención prestada a cualquier interlocutor, ya que los mensajes de los ciudadanos, siempre tendrán relación con las funciones laborales del personal de la entidad.

Durante una interacción con un ciudadano, los empleados responsables de la organización deben focalizar toda su atención en el mensaje que el ciudadano emita, ya que de la recepción y entendimiento de esa información, dependerá la efectividad de las acciones posteriores relacionadas con su atención y satisfacción.

Prejuicios y filtros: las imágenes negativas prefijadas o bien las preconcepciones sobre determinados temas, ideas o personas, suelen predisponer al receptor para captar solamente aquellos mensajes que le ayuden a reforzar las actitudes negativas existentes, filtrando de ese modo la información que no se corresponda con ello casi inconscientemente.

Al igual que lo que asegurábamos en el caso de la selección selectiva, este tipo de barrera para la escucha no debería existir en ningún caso y por ningún motivo durante la atención a un ciudadano Y, en caso de existir este tipo de preconcepciones, nunca deberían ser consideradas ni ejercer ninguna clase de influencia durante la ejecución del proceso de escucha activa del informador.

Barreras fisiológicas y físicas: aspectos de carácter fisiológico, tales como el agotamiento, el sueño o la pérdida auditiva, y físicos, tales como, los ruidos ambientales, la iluminación o el clima, pueden actuar como barreras de atención, dificultando, de ese modo, el correcto cumplimiento del proceso de escucha activa.

En caso de que la interacción ciudadano – informador, se produzca dentro del ambiente público específico para ello, las barreras de tipo físico no deberían existir ni dificultar la escucha, ya que el mismo entorno debería estar diseñado para evitarlo.

Con respecto a las barreras fisiológicas que pueden obstaculizar la escucha activa, la forma de hacer frente a esta limitación puede ser la de escoger las condiciones más convenientes para cada interacción con un ciudadano, de modo de lograr que estos aspectos no limiten la escucha ni la comprensión de los mensajes recibidos.

Incapacidad comunicativa: cuando las normas del proceso de comunicación se rompen, y el emisor o el receptor quieren intervenir en la comunicación en todo momento sin respetar las normas básicas del proceso, esto tiene como resultado negativo inmediato,

entre otros, el de limitar claramente el proceso de la escucha activa y dificultar sobremanera el entendimiento entre las partes.

En todo caso, si el ciudadano quiere romper las normas del proceso comunicativo, la función del informador será la de reconducirlo y equilibrarlo, de modo de poder establecer una comunicación efectiva que permita alcanzar un nivel de comprensión entre las partes a través del ejercicio de la escucha activa.

Por su parte, una de las principales habilidades sociales, que debe tener el personal de una entidad responsable de la atención de los ciudadanos es la de poder comunicarse de forma equilibrada con éstos, tanto a través de la comunicación verbal como de la no verbal, respetando los turnos del proceso comunicativo y atendiendo a las señales de cesión de su interlocutor, razón por la cual, no debería existir este obstáculo por su parte en ningún caso.

El último aspecto de importancia dentro de la escucha activa del informador directo con el público, se refiere a los **conocimientos** que debe tener éste para que el proceso se lleve a cabo de una forma exitosa.

Los principales aspectos sobre los que debe tener amplios conocimientos el informador con el fin de que dicho proceso se lleve a cabo de una manera tanto correcta como eficaz son:

- Conocimiento de las características generales de la organización a la que pertenece: es importante que el personal conozca los principales aspectos que componen la cultura de la organización, así como el historial, los servicios de apoyo y el funcionamiento general de la misma.
- El organigrama organizacional así como su situación dentro del mismo; otro aspecto de relevancia es el conocimiento de la estructura, así como las distintas funciones que lleva a cabo uno de los departamentos.
- Las características de los servicios que la entidad posee: los conocimientos anteriores que debe tener el informador, deben ser complementados, en todos los casos, por nociones claras, precisas y abundantes sobre los servicios que tengan. Aspecto tales como el funcionamiento, las características, naturaleza, etc., forman parte del conjunto de aspectos que el informador debe conocer sobre los servicios.

Queda claro que una correcta aplicación de la escucha activa no asegurará que el proceso se lleve a cabo de forma exitosa, sino que el informador debe tener conocimiento, como indicamos, de este tipo de aspectos, potenciando así las posibilidades de cumplir este proceso de escucha activa y que resulte una real habilidad social dentro de la atención al público.

2.3.- Consideraciones para una Mejor Escucha.

Vamos a indicar dentro de este apartado una serie de consideraciones que debería tener el informador de una entidad con el objetivo de escuchar mejor los mensajes, comprenderlos mejor y, a partir de ello, aportar un tratamiento que resulte satisfactorio para el interlocutor.

Decisión y esfuerzo: Como hemos indicado en apartados anteriores, el punto de partida de la escucha activa supone el esfuerzo físico e intelectual por escuchar y comprender el contenido de los mensajes del ciudadano. Antes de eso, será importante tener la absoluta decisión y voluntad para escuchar al ciudadano.

Escoger condiciones: Otro aspecto que puede resultar útil es el de escoger las condiciones que resulten más propicias para ejercer la escucha, sin ruidos ni interrupciones que puedan actuar como barreras a la escucha y limitar con ello el proceso de comprensión de los mensajes.

Retroalimentación continua: Este elemento integrante del proceso de escucha activa, se realice de forma verbal o sólo física, supone el hecho de dar a entender al interlocutor que se le está escuchando y comprendiendo, además de permitir un mayor equilibrio en la comunicación.

Observar al interlocutor: La observación del interlocutor cuando éste está emitiendo un mensaje permite, una comprensión más profunda de su mensaje global, ya que implica también focalizar la atención en el lenguaje, además del mensaje construido con palabras.

Evitar todo tipo de interrupciones: Resulta evidente que, durante el proceso de escucha, las interrupciones serán perjudiciales para el equilibrio establecido en la comunicación, lo que dificultará la escucha y comprensión del mensaje.

Replicar cuando el interlocutor haya finalizado su exposición: La réplica o respuesta del personal de la entidad muy probablemente será acertada y mejor recibida si es emitida una vez que el ciudadano ha finalizado su exposición y ésta ha sido escuchada, comprendida y confirmada por parte del empleado de la entidad.

Las consideraciones recién señaladas no sólo permitirán al personal de la entidad una más efectiva ejecución de la escucha activa a un ciudadano, sino también podrá potenciar los beneficios derivados de su aplicación en lo que a la calidad de su atención y tratamiento se refiere.

3.- LA EMPATÍA.

Podemos definir la empatía como la capacidad de entrar afectiva y emotivamente en la realidad de otra persona, es decir, consiste en comprender interiormente a otra persona, sin juzgarla y transmitiéndole eficazmente dicha comprensión.

Las fases que tiene la empatía son:

- **Fase de identificación.** En esta fase, como oyentes, vivimos la experiencia de la persona que habla, identificándonos con ella y con su situación. Significa decirse a uno mismo: “También yo, si fuera usted y estuviera en su situación”.
- **Fase de incorporación y repercusión.** Consiste básicamente en la autoobservación (observación de nosotros mismos) mientras observamos a la otra persona. Todo aquello que se nos está transmitiendo no nos deja indiferentes, sino que da lugar en nosotros mismos a diferentes sentimientos e ideas. Sería decirse a uno mismo: “También yo, ahora, mientras intento comprenderle, siento”.
- **Fase de la separación.** En este momento abandonamos la implicación emotiva que ha tenido lugar, comprendiendo a la persona que atendemos y transmitiéndole efectivamente dicha comprensión. Una vez finalizado el diálogo o conversación mantenida debemos ser capaces de “abandonar el lugar”, tanto física como emocionalmente. Este aspecto es muy importante que nosotros lo tengamos siempre presente en la relación diaria que vamos a establecer con la persona que atendemos, ya que si no somos “capaces de olvidarnos” de los problemas y circunstancias de la persona, llegaran a convertirse en problemas nuestros, lo que nos provocarán situaciones de angustia, nerviosismo y desesperación, no llegando a encontrar la satisfacción de la importancia de su presencia en la relación de ayuda y trabajo diario con la persona.

Al mismo tiempo, la empatía tiene unas dificultades que debemos tener en cuenta para que ésta se lleve a cabo de la forma más eficaz:

- La empatía es un proceso que exige la capacidad de “meterse en el punto de vista del otro”, poniendo en un segundo plano nuestras emociones, ideas u opiniones. Normalmente tenderemos a tranquilizar a la persona que atendemos dándole

consejos, ofreciéndole soluciones a sus problemas sin detenernos en escucharla y comprenderla, con el objetivo de no implicarnos emocionalmente con su situación y problemas.

- Otra dificultad de la empatía es que si nos “adentramos” en la propia personalidad y circunstancias del usuario, tendemos a personalizarnos con nosotros mismos, lo que puede despertar vivencias pasadas propias no deseadas, provocando situaciones incómodas en nosotros mismos.
- Por último, tendemos a implicarnos tanto con la persona que atendemos que podemos confundir empatía con simpatía, llegando a sufrir su situación y a hacer nuestro su dolor.

Una definición: “Poner en claro, afirmar, expresar congruentemente los sentimientos, necesidades y derechos, respetando los de los demás”. “Es tomar la dirección de la propia vida, responsabilizándose por los propios actos y sus consecuencias y aceptando la dirección que otros elijan”.

Existen muchas situaciones en las que nos puede resultar difícil expresarnos abierta y honestamente o defender nuestros derechos cuando son violados.

Ante estas situaciones, las personas podemos responder de tres formas diferentes:

- De forma pasiva. Es la forma más común de responder y no somos asertivos cuando lo hacemos. Significa evitar un enfrentamiento, ignorar la situación o ceder ante la otra persona.
- De forma agresiva. Supone reaccionar de forma exagerada, atacar a la otra persona o ser desagradable con ella.
- Siendo asertivos. Es la forma más apropiada. Supone defender los propios derechos y expresarnos de forma honesta, abierta y responsable.

4.- HABILIDADES ASERTIVAS VERBALES Y NO VERBALES.

- Decir “NO”. Implica a decir que no o a “resistir” cuando se trata de responder a una petición o a una exigencia. Para ser asertivos podemos:
 - ◆ Expresar nuestra posición.
 - ◆ Expresar nuestras razones o nuestra justificación.
 - ◆ Reconocer la posición o los sentimientos de la otra persona.
- Pedir favores y afirmar los propios derechos. Para ser asertivos podemos seguir 2 pasos:
 - ◆ Exponer el problema o la situación que queremos que sea cambiada.
 - ◆ Pedir que se solucione el problema o que se cambie la situación.
- Expresar nuestros sentimientos. Tanto positivos (por ejemplo, afecto) como negativos (por ejemplo, ira). Esto, sencillamente, significa realizar afirmaciones en las que expresemos lo que sentimos. Por ejemplo, “Me gustas”, “Estoy enfadado contigo”, “Lo que estás diciendo me molesta bastante”, “Te agradezco que digas eso”, etc.

Tenemos que tener en cuenta que las afirmaciones en 1ª persona son asertivas.
Ejemplos:

- Creo que...
- Quiero...

- No me gusta...
- Puedo...
- Estoy de acuerdo...
- Me siento...

Ser asertivo implica tanto emitir un mensaje verbal como producir una conducta no verbal apropiada. Estas conductas no verbales son:

- o Volumen de voz. No hables bajo ni hables entre dientes; habla con un tono de voz fuerte, confiado.
- o Fluidez del discurso: No hables de forma entrecortada. Muéstrate seguro y confiado en lo que está diciendo.
- o Contacto visual: No apartes la vista de la persona a la que estás hablando ni mires al suelo; mírale directamente a los ojos.
- o Expresiones faciales: Asegúrate de que tus expresiones faciales están diciendo lo mismo que tú (por ejemplo, no sonrías mientras le estás diciendo a alguien que estás enfadado).
- o Posición del cuerpo: Orienta tu cuerpo hacia la persona a la que estás hablando.
- o Distancia: Mantén la distancia adecuada respecto a la persona a la que estás hablando (por ejemplo mantente lejos si le estás diciendo que te tienes que ir o cerca si lo que quieres es expresar afecto).

5.- QUEJAS Y RECLAMACIONES.

Las reclamaciones son una consecuencia más de las relaciones con los ciudadanos. Todos cometemos errores y tenemos fallos, es natural y así debemos asumirlo. Pero, y aun admitiendo este hecho, debemos trabajar para reducirlo al mínimo, previniendo errores y sobre todo para saber tratarlas adecuadamente. La reclamación se puede presentar en cualquier momento sin que estemos preparados para abordarla.

Detrás de cada queja o reclamación existe un sentimiento de frustración, malestar o descontento que se produce por la insatisfacción de las necesidades, deseos y expectativas que el ciudadano tiene de algún servicio público.

5.1.- ¿Qué es una Queja?

¿Se ha sentido alguna vez frustrado/ cuando como ciudadano, ha tratado que alguien le resuelva algún problema? Seguro que sí. Pues bien, los ciudadanos se pueden encontrar en situaciones parecidas.

Cuando nos ponemos en marcha para solucionar un error, por contraste, podemos recibir una alta calificación por parte de nuestro interlocutor, ciudadano, etc.

Es normal que sus expectativas sean bajas pero será relativamente fácil de sobrepasarlas y hacer que el más grande error se convierta en una experiencia positiva para ellos.

Una queja es un regalo. ¿Sabe por qué?

De cada 27 ciudadanos insatisfechos con los servicios, 26 no se quejan. Un ciudadano insatisfecho habla de su insatisfacción por término medio al triple de personas que cuando está satisfecho (publicidad negativa).

Cuando nuestros ciudadanos no se quejan, no podemos solucionar sus necesidades y problemas y tampoco podemos aprender a rectificar los fallos.

¿Se ha parado a pensar alguna vez qué buscan las personas con sus quejas?. Lo que en realidad buscan es que alguien les escuche, les muestre simpatía, que se excusen y, si es lo apropiado, que corrijan el error.

Por lo tanto todos debemos esforzarnos por prestar mucha atención a las quejas y también por corregir las causas que las motivan. No son un castigo del ciudadano o cosas de pejugueras, son comentarios de personas que nos indican deficiencias de nuestro servicio y que nos están pidiendo que las solucionemos.

En muchas ocasiones una queja bien atendida logra un ciudadano defensor.

Cualquier queja o reclamación tiene dos dimensiones: la técnica y la humana.

Se entiende que la técnica tiene su respuesta en la cualificación profesional del empleado, con el conocimiento de sus funciones.

Sin embargo muchas veces no es suficiente la eficacia técnica; cuando la queja se sobredimensiona es necesario recurrir a los aspectos emocionales para darle un tratamiento humano que desdramatice la reclamación.

5.2.- ¿Por qué se queja un ciudadano?

Por varias razones, por ejemplo:

- No obtiene lo que espera.
- Le han tratado mal.
- Nadie se esfuerza con él.
- Siente que no le hacen caso.
- El servicio es defectuoso.

Cuando un ciudadano se queja, nos hace un gran favor. Mirémoslo por este lado más positivo:

- El ciudadano nos da otra oportunidad.
- El ciudadano nos indica donde se le ha fallado.
- El ciudadano indica otros servicios que podría desear.

A la mayoría de las personas se les persuade más por medio de actitudes que por la lógica. Esto es así porque la mayoría de las personas estamos fuertemente influidas por las emociones y las emociones son contagiosas.

Los “quejosos”, que no quejitas, tenderán a adoptar la misma actitud emocional que usted adopte.

- Si se desespera, ellos también se desesperan.
- Si tiene una actitud amistosa, tenderán a asumir la misma actitud ellos también.
- Si les escucha tenderán a escucharle.
- Si se pone en su lugar se pondrán en el suyo.

Esto es lo que se llama la “Ley de Reciprocidad Psicológica” (tendemos a devolver aquello que recibimos).

Así que ya sabe, solo se trata de una técnica de contagio, póngale humor, ganas y jovialidad y, se podrá hacer con sus ciudadanos.

5.3.- Causas de una Atención Inadecuada.

- Deficiencias del servicio.
- Falta de información.
- Sobrecarga de trabajo.
- Organización inadecuada.
- El personal que presta la atención no sabe o no es eficaz.
- Falta de preparación en las técnicas al público.
- Falta de experiencia en el puesto.
- Considerar al ciudadano un enemigo.
- Pensar que los ciudadanos son imposibles.

5.4.- Las Quejas más Comunes.

- Retrasos en los plazos.
- Incoherencia entre lo que se promete y lo que se proporciona.
- Falta de amabilidad.

5.5.- ¿Qué Hacer ante una Queja?

Tomar las quejas y reclamaciones como algo propio de gente quisquillosa y que solo quiere incordiar, es una actitud que no corresponde a la realidad y lleva al fracaso profesional y a la propagación de una mala imagen de nuestros servicios.

Cuando se produce una queja hay que tratarla lo antes posible. El tiempo que transcurre desde que se produce la queja y el que se soluciona o da una respuesta de peso a un ciudadano, es el que define la satisfacción o insatisfacción del ciudadano.

Cuanto más tiempo pasa es peor, pero todavía el problema se agranda más si tiene lugar una segunda queja por el mismo motivo (no se ha solucionado la 1ª). Es lo que se denomina "progresividad" que da lugar a:

- Que se hable mal de nosotros. .
- Que el problema se agrande y la actitud sea más hostil.
- Que el ciudadano no vuelva.

Y lo peor es que aunque se solucione su queja, existan pocas posibilidades de fidelizarle y vuelva a utilizar nuestros servicios.

Para evitar la progresividad, las personas de primera línea deben resolver el problema sobre la marcha y a la primera, previa consulta cuando sea necesario.

5.6.- Resolución de la Queja.

Toda entidad debe dedicar grandes esfuerzos en evitar posibles motivos de queja y reclamación de sus ciudadanos, y hoy ello pasa por ofrecer una alta calidad personal.

Lo importante es solucionar las quejas de nuestros ciudadanos de tal modo que éstos queden satisfechos y al mismo tiempo perciban nuestro servicio como de calidad.

A continuación le damos unos pasos para que pueda conseguir el objetivo anterior. Practíquelos y verá enseguida los resultados:

Escuchar: siempre es importante, pero ante una queja si cabe aún más. Cuando el ciudadano nos ha dicho todo lo que tenía que decir, estará más tranquilo y en posición más receptiva. Por lo tanto no corte al ciudadano, no le interrumpa mientras la expone. Lo último que debe hacer es mostrarse combativo, argumentador y demostrador de lo que nos parece su queja o su contenido y ¡por favor no discuta!, piense además que puede haber otros ciudadanos y estará dando una mala imagen.

Escuchar la queja es una buena forma de empezar a resolverla.

Repetir con nuestras palabras lo esencial de la queja es esencial para:

- Asegurarnos que la hemos comprendido.
- Demostrar interés en la queja.

Ej.: “De modo que lo que le ha sucedido es....”

Comprender: es preciso comprender los sentimientos del ciudadano (molestia, enfado...). Hay que ponerse en su lugar empatizando con él. Trate la queja con respeto, utilice frases neutras. Ejemplos: “Comprendo cómo se siente”, “Tiene usted razón”, “Me hago cargo”...

Disculpase: los ciudadanos perdonan mejor a las personas físicas que a las jurídicas. Para el ciudadano, el empleado es alguien con sentimientos, la entidad es un ente al que le cuesta perdonar precisamente por su condición.

Resolver: si es posible al momento. En caso contrario informando a algún responsable de la situación y de lo que haremos para solucionarlo.

Agradecer: no estará mal que, de alguna forma, en nuestra conversación le agradezcamos al ciudadano la indicación del problema haciéndole ver que nos servirá para corregir deficiencias y garantizándole que el problema no volverá a suceder.

Archivar: no deje caer el tratamiento de una queja en saco roto. Recuerde su proceder y los resultados para seguir en la misma línea o modificar actitudes.

Es importante para:

- Evitarlas.
- Ver las soluciones similares o problemas parecidos.
- Ayudan a mejorar.

5.7.- Actitud ante Reclamaciones.

Comprender los sentimientos del ciudadano:

- Enfado.
- Crispación.
- Indignación.

Siga las siguientes instrucciones ante ciudadanos que manifiestan quejas o reclamaciones y conseguirá una correcta comunicación:

1. Evite reacciones impulsivas.
2. Sea reflexivo/a, tranquilo/a, serio/a.
3. No se sitúe en un plano afectivo de excesiva confianza.
4. No se sienta atacado/a personalmente.
5. No contraríe a su interlocutor.
6. No rehúya el problema.
7. Solidarícese con su organismo.
8. Permanezca imparcial y equitativo/a.
9. Mantenga un tono de voz que transmita tranquilidad, seguridad y respeto.
10. Intente dejarle satisfecho/a pero cuide la imagen de su institución.

Como habrá podido entresacar hasta aquí, lo importante es la actitud que manifestemos cuando afrontemos una reclamación. Veamos las diferentes **actitudes** que pueden darse.

Deseoso y capaz.

- Se quiere y se tiene capacidad para afrontar problemas.
- Importante utilizar frases empáticas.

Deseoso e incapaz.

- Se quiere pero no se tiene capacidad para afrontar problemas.
- “Poner corazón y empeño” gana puntos.
- No diga qué no puede hacer, sino lo que puede hacer él.

Capaz pero no deseoso.

- Se tiene capacidad pero no se quiere afrontar el problema.
- ¿Ha tenido que esperar a ser atendido por alguna actividad intrascendente de un profesional?

No deseoso e incapaz.

- ○ Es lo menos deseable en la atención al ciudadano.
- ○ No puede ayudarle, pero si pudiese, no lo haría.

6.- EL CIUDADANO HOSTIL: MANEJO DE CONFLICTOS.

6.1.- La Hostilidad en los Ciudadanos.

Cuando maneja una queja normal tiene una sola misión: solucionar la reclamación del ciudadano. Sin embargo, al enfrentarse a un ciudadano que muestra actitudes irracionales tiene dos misiones:

- Manejar las emociones del ciudadano.
- Solucionar su reclamación.

Su objetivo es descubrir las razones de ese comportamiento irracional. Puede lograrlo haciendo preguntas y escuchando muy cuidadosamente las respuestas.

Generalmente, los ciudadanos actúan irracionalmente porque están enojados. Un hecho muy importante que debe siempre recordar es que las personas enojadas no piensan, sólo sienten.

El gran peligro al tratar con personas enojadas es que nos enojemos también. Como las emociones son contagiosas, puede sufrir ese contagio. Tenga mucho cuidado, porque si lo hace pierde.

Al enojarse, su cólera y la del ciudadano se alimentarán mutuamente. En consecuencia, ninguno de los dos estará en condiciones de razonar. Así que no importa cuán enojado esté el ciudadano, su obligación es mantenerse siempre en sus cabales.

Además, si se muestra amistoso y jovial, es muy difícil que la otra persona mantenga una actitud irritada e irracional.

¿Y si el ciudadano te ataca o insulta? Ignórelo, piense que, en realidad, está actuando dominado por sus peores emociones y probablemente, no sienta nada de lo que dice. En consecuencia, responda con una actitud de ayuda y no de defensa. Es cierto que es difícil mantenerse impassible ante un menosprecio, una expresión vulgar, una crítica, un insulto falsamente velado, pero hágalo.

No olvide que es un/a profesional y su trabajo, por tanto, consiste en que las cosas se realicen correctamente.

6.2.- Fases para Tratar la Hostilidad.

Algunas personas, para nuestra suerte muy pocas, jamás llegarán al plano racional, no importa lo que haga. ¿Qué hacer en estas ocasiones?. No quedará más remedio que aceptar los hechos filosóficamente y pensar que nadie tiene un 100% de aciertos permanentemente.

Ocasionalmente nos encontramos con algunos verdaderos caraduras que podríamos decir que: “Son personas que desean algo a cambio de nada; personas que tomando ventaja de la bondad que se le demuestra, pretende obtener algo a costa tuya; una persona que sólo se siente feliz cuando se hace el loco y maltrata a los otros por diversión o gorronería”.

Fase racional: La mayor parte de nuestros ciudadanos suelen ser razonables durante bastante tiempo, es decir, mantiene un nivel emocional adecuado para solucionar un problema.

Fase de disparo o salida: Cuando las irritaciones se acumulan o surge un imprevisto provocador, el ciudadano se “dispara” y da rienda suelta a sus sentimientos y emociones comportándose de manera grosera y hostil. Este ciudadano abandona el nivel irracional para afrontar su problema. Cualquier intento por hacerle entrar en razón suele fracasar. Lo más oportuno es escuchar.

Fase de ralentización: Como todo lo que sube baja, el “estar fuera de sí” no dura eternamente. Si no le provocamos, la reacción de hostilidad acaba por no tener energía y comienza a venirse abajo.

Fase de afrontamiento: En este punto, el profesional que ha estado escuchando al ciudadano irritado, es cuando debe intervenir. Lo que diga puede provocar un gran cambio de actitud en el ciudadano. Decir algo empatizador que comprenda el estado emocional del ciudadano puede contribuir a que este estado desaparezca y se cree una fase de calma.

Fase de enfriamiento: Si ha dicho algo realmente empatizador, se observará como el ciudadano “se enfría” y llega a sentirse más calmado.

Fase de solución del problema: Cuando el ciudadano recupera su nivel racional, es el momento adecuado para intentar solucionar su problema. Ahora sí está de ánimo para afrontarlo.

6.3.- El Perfil del Ciudadano que se Queja.

- Poder adquisitivo alto.
- Nivel cultural elevado.
- Los españoles se quejan no volviendo.
- Los extranjeros tienen más tradición.
- El ciudadano que se queja tiene entre 30 y 40 años.

TEMA 5.- EQUIPAMIENTOS AUDIOVISUALES: CONOCIMIENTOS BÁSICOS Y USOS.

Los equipos audiovisuales son aquellos con los cuales se puede mostrar o capturar un video una imagen o un sonido y a su vez emitir los mismos.

1.- CONECTORES Y ADAPTADORES DE EQUIPOS AUDIOVISUALES.

1.1.- Conectores. Dispositivos y aparatos cuya función es la conexión entre diferentes equipos audiovisuales.



DVI:



mini DVI:

La interfaz visual digital (en inglés DVI, *digital visual interface*) es un interfaz de vídeo diseñado para obtener la máxima calidad de visualización posible en pantallas digitales tales como los monitores de cristal líquido de pantalla plana y los proyectores digitales.



euroconector (scart):

Transporta señales audio y de vídeo compuesto. El conector tiene forma rectangular, con 21 pines. Se usa habitualmente para conectar un televisor con un DVD, un vídeo, un decodificador de TV, etc. El nombre de euroconector procede de su adaptación a normas europeas de homologación.



firewire (i-link):

Permite transferir imagen y audio a un flujo de velocidad importante. Se usa para conectar dispositivos como cámaras de vídeo y ordenadores para el flujo de datos. Es un tipo de conexión *plug and play* (conectar y listo).



HDMI:

Se traduce como Interfaz multimedia de alta definición y es un norma que permite transmitir audio y vídeo digital sin comprimir a través de un único cable. Esta conexión ofrece un ancho de banda de hasta 5 gigabytes por segundo, por eso se utiliza para enviar señales de alta definición, 1920x1080 píxeles (1080i, 1080p) o 1280x720 píxeles (720p),

desde un sintonizador de televisión o un lector de DVD a una televisión compatible con alta definición. El conector estándar de HDMI tiene 19 pines.



minijack:

Transportan señal de audio. Con ellos pueden conectarse unos auriculares o unos altavoces a un ordenador.



puerto serie:

Transmite únicamente datos. Es similar al VGA pero sólo tiene 9 pines. Se usa en las pizarras táctiles.



RCA:

Transporta la señal de audio y de vídeo. La señal de audio se identifica con dos conectores de color blanco, rojo o negro. La señal de vídeo se identifica con el conector de color amarillo. La señal de vídeo se conoce como de *vídeo compuesto* (imagen y el brillo al mismo tiempo).

Existen conexiones RCA únicamente para audio, con dos cables para la señal de audio en estéreo, pero falta en donde falta el amarillo para el vídeo.



VGA (RGB):

Conecta el ordenador fijo o portátil con el videoprojector. Es una señal de gran calidad. El conector tiene 15 pines en tres filas de 5 cada una.



S-Vídeo (super vídeo):

Transporta una señal de vídeo (imagen) de muy buena calidad, separando el brillo (luminosidad) del color. Tiene forma circular y cuatro pines: dos para el color y dos para el brillo.



USB:

Transporta señales digitales y corriente eléctrica. Es un tipo de conexión *plug and play* (enchufar y listo). Se utiliza para conectar periféricos o dispositivos auxiliares como un ratón, un teclado, un disco duro externo, un reproductor MP3, una impresora, cámaras digitales, etc.

1.2.- Adaptadores. Dispositivos o aparatos que sirven para acomodar elementos de distinto uso, diseño, tamaño, finalidad,.



adaptador euroconector:

Transforma las conexiones RCA o S-Vídeo en Euroconector, tanto si son señales de entrada como de salida. Tiene un mando selector (IN/OUT) que permite indicar si la señal es de entrada o de salida. Permite adaptar televisores con vídeos de VHS, videoproyectores, cámaras, reproductores DVD, etc.



adaptador Mac (miniDVI a VGA):

Transforma la salida miniDVI en VGA. Permite conectar los portátiles Macintosh a los videoproyectores.



adaptador HDMI a VGA.



adaptador HDMI a VGA con cable minijack.



adaptador HDMI a VGA con cable RCA.

Transforma la señal digital HDMI en señal analógica VGA. Permite, por ejemplo, conectar un portátil que sólo tenga salida HDMI al VGA de los videoproyectores.

El adaptador incluye un cable auxiliar minijack macho / minijack macho, que debemos conectar a "LINE out" para incorporar sonido.

El sonido también puede incorporarse con un cable minijack / 2 RCA e, incluso, sacarlo directamente de la salida de audio del ordenador portátil o de la fuente que vayamos a utilizar.

2.- CONEXIÓN DE LOS VIDEOPROYECTORES CON OTROS EQUIPOS.

2.1.- Sustituir el ordenador fijo por uno portátil.

Conectar:

- Desconecta el cable VGA de la conexión *PC in* de la caja de conexión.
- Conecta el ordenador portátil a la conexión *PC in* de la caja de conexión con un cable VGA. Si el portátil es un Mac, necesitas un adaptador para el cable VGA.

Encender:

- Enciende el videoprojector pulsando el botón *ON* de la caja de conexión.
- Enciende el ordenador y espera a que se complete su inicio

Apagar:

- Cierra los programas activos y apaga el ordenador.
- Apaga el videoprojector pulsando el botón *OFF* de la caja de conexión o, en su caso, del mando a distancia.
 - La caja de conexión y el videoprojector emitirán un parpadeo durante unos segundos. Además, el ventilador del videoprojector se pondrá en marcha para enfriar el aparato.
 - Antes de encender nuevamente los equipos es necesario esperar a que finalice el parpadeo y a que el ventilador acabe su tarea.

Desconectar el portátil:

- Desconecta el cable VGA de la conexión *PC in* de la caja de conexión
- Conectar nuevamente el cable VGA del ordenador fijo.

2.2.- Sustituir el videoprojector fijo por uno portátil.

Conectar:

- Desconecta el cable VGA de la conexión *PC in* de la caja de conexión.
- Conéctalo a la entrada del videoprojector (*INPUT* o *COMPUTER in*, o *COMPUTER RGB in 1* o *2*, dependiendo del modelo de videoprojector).
- Asegúrate de que en el videoprojector está seleccionada la fuente *PC (RGB 1, RGB 2)*.

Encender:

- Enciende el videoprojector.

- Enciende el ordenador y espera a que se complete su inicio.

Apagar:

- Cierra los programas activos y apaga el ordenador.
- Apaga el videoprojector.

Desconectar:

- Desconecta el cable VGA del videoprojector.
- Conéctalo a la conexión *PC in* de la caja de conexión.

2.3.- Conectar un ordenador portátil a un videoprojector portátil.

Conectar:

1. Conecta el cable de salida VGA (RGB) del ordenador portátil a la entrada VGA del videoprojector.
2. Enciende el videoprojector y selecciona la fuente de entrada RGB 1.
3. Enciende el ordenador portátil.

Desconectar:

1. Desconecta el ordenador portátil.
2. Desconecta el videoprojector:
 - Pulsa durante 3 segundos el botón de encendido/apagado.
 - Espera a que el ventilador deje de funcionar.
 - Desconecta el interruptor general del aparato.

2.4.- Conectar unos altavoces PC al ordenador.

- Conecta los altavoces a la salida de audio (salida de auriculares) del ordenador. Tienes varias opciones:
 - Conecta el cable a la salida de audio del monitor (opción recomendada).

Habitualmente los monitores tienen la salida de audio ocupada aunque también tienen instalado un duplicador, con lo que queda libre un conector minijack para el cable.

- Conecta el cable a la salida de audio del ordenador.
- Conecta los altavoces a la red eléctrica.

2.5.- Añadir un reproductor de vídeo VHS, un reproductor de DVD, una cámara de vídeo, etc.

- Conecta el equipo complementario a las *conexiones para vídeo* de la caja de conexión:
 - Las conexiones para vídeo de las cajas son del tipo RCA. Si los cables de salida del equipo complementario tienen conexiones de otro tipo, debes usar un adaptador que los convierta en RCA.
 - En el caso de usar un adaptador de EUROCONNECTOR a RCA asegúrate de que en el mando INPUT/OUTPUT del adaptador está seleccionada la opción OUTPUT (salida).



conexiones RCA



adaptador euroconector a RCA

- Enciende el videoprojector pulsando el botón ON de la caja de conexión.
- Enciende el equipo complementario (vídeo, DVD...)
- Selecciona el botón VÍDEO de la caja de conexión.

2.6.- Anomalías que puedes encontrar:

- **No se enciende el videoprojector después de pulsar “on” en la caja de conexión**

Si el proyector no tiene ninguna luz encendida:

1. Comprueba, si los cables están a la vista, que el videoprojector está conectado a la corriente eléctrica.

Si el proyector tiene encendida una luz naranja:

1. Espera a que la luz de la caja de conexiones deje de parpadear.
2. Pulsa el botón “off” de la caja de conexiones y espera a que la luz roja de la caja deje de parpadear.
3. Espera diez segundos.
4. Pulsa el botón “on” de la caja de conexiones y espera a que se encienda el equipo.
5. Si el proyector sigue sin encenderse sustituye el equipo por uno portátil y comunícalo.

Si el proyector tiene alguna luz roja parpadeando:

1. Sustituye el equipo por uno portátil y comunícalo.

- **El videoprojector sólo proyecta una luz azul en la pantalla.**

1. Si has conectado un ordenador, comprueba que está seleccionada la opción "pc" en la caja de conexiones o las opciones "computer 1" o "computer 2" en el mando distancia del videoprojector.
2. Si has conectado un reproductor de vídeo, de DVD o cualquier otro equipo con conexión RCA, comprueba que está seleccionada la opción "video" en la caja de conexiones o en el mando a distancia del videoprojector.
3. Comprueba que el cable VGA del videoprojector está conectado correctamente en la caja de conexiones.
4. Comprueba que el cable VGA no tiene ningún pin doblado o dañado.

5. Sustituye el cable VGA por otro en buen estado.
6. Si continúa la avería o has debido cambiar el cable, comunícalo y sustituye el equipo por uno portátil.
 - **Los colores de la proyección no son reales (predominio del azul, rojo, verde, amarillo...).**
 1. Comprueba que el cable VGA del videoprojector está conectado correctamente en la caja de conexiones.
 2. Comprueba que el cable VGA no tiene ningún pin doblado o dañado.
 3. Sustituye el cable VGA por otro en buen estado.
 4. Si continúa la avería o has debido cambiar el cable comunícalo y en caso necesario sustituye el equipo por uno portátil.
 - **La imagen de la proyección en la pantalla se ve borrosa.**
 1. Si el proyector está instalado a una distancia accesible, intenta ajustar el enfoque manualmente rotando el anillo de la lente frontal.
 - **La imagen de la proyección es demasiado grande o pequeña y no se ajusta a la pantalla.**
 1. Si el proyector está instalado a una distancia accesible, intenta ajustar el zum manualmente.
 - **La imagen del monitor del PC se ve borrosa.**
 1. Comprueba que los dos cables VGA de la caja de conexiones - el del PC y el del video proyector- están bien ajustados.
 - **En la pantalla de proyección aparece el mensaje “limpie el filtro”.**
 1. Espera a que desaparezca el mensaje (entre 10 y 30 segundos dependiendo del modelo de proyector), utiliza el proyector con normalidad y comunícalo.
 - **En la pantalla de proyección aparece el mensaje “la lámpara ha alcanzado el final de su vida útil”.**
 1. Espera a que desaparezca el mensaje (aproximadamente 30 segundos, aunque en algún modelo tarda más o, incluso, no desaparece), utiliza el proyector con normalidad y comunícalo.
 - **La imagen en la pantalla de proyección no se ve al conectar un ordenador portátil al videoprojector.**
 1. Comprueba que el cable VGA está correctamente ajustado al PC y a la entrada de la caja de conexión.
 2. Espera a que el ordenador termine de cargar el escritorio de windows.
 3. Si no funciona puedes hacer esta función manualmente siguiendo los pasos siguientes (la denominación de las opciones puede variar un poco dependiendo del modelo de ordenador portátil):
 - Haz clic con el botón derecho del ratón sobre escritorio.
 - Selecciona OPCIONES GRÁFICAS.
 - Selecciona DUAL o CLONAR MONITOR.

- Selecciona la salida para PC PORTÁTIL + MONITOR.
- 4. Si tampoco funciona la opción manual, sustituye el ordenador portátil.
 - o **Quiero usar el sonido del videoprojector pero no la imagen.**

En ocasiones nos puede interesar tener encendido el video proyector para, por ejemplo, usar el sonido del proyector o el de la sala, pero no queremos que proyecte ninguna imagen.

Tienes dos posibilidades:

1. Pulsa el botón BLANK o PICTURE BLANK (dependiendo del modelo) del panel de conexiones o,
2. Pulsa el botón A/V MUTE o PIC-MUTE (dependiendo del modelo) del mando a distancia del video proyector.

Para volver a la situación inicial y que se vea la imagen, vuelve a pulsar el botón.

TEMA 6. MÁQUINAS DE REPROGRAFÍA: CONOCIMIENTOS BÁSICOS Y USOS.

La **reprografía** es la reproducción múltiple de imágenes: Fotocopiar – Duplicar

Las **máquinas copiadoras** usan un proceso de formar imágenes para crear reproducciones de un original, y se pueden clasificar por su **capacidad y rapidez**.

.- FOTOCOPIADORAS.

Reproducen imágenes o textos directamente sobre papel, sin necesidad de utilizar clichés.

Las principales características de las fotocopiadoras son:

- Alimentación automática
- Copia por ambos lados
- Control de exposición automático
- Contador de copia
- Auditor de copia
- Terminación
- Color
- Recuperación de tarea
- Tecla Reset (Regreso automático)
- Reducción y ampliación
- Edición automática
- Encendido inmediato
- Interruptor
- Diagnóstico automático
- Botón “AYUDA”
- Código de acceso

Existe una gran cantidad de marcas y modelos, por lo que aquí se tratará de elementos y manejo básico y nociones generales comunes a la gran mayoría.

Según su tamaño y capacidad, pueden ser:

PERSONALES: es la gama más simple y tamaño más pequeño. Suelen hacer copias al mismo tamaño que el original, por lo que no cabe la reducción o ampliación. No van provistas de casete de alimentación, por lo que la colocación de papel se hace de manera manual de uno en uno. Otras veces estas máquinas incorporan un módulo, donde se encuentra el tambor, la lámpara y el tóner, y que una vez consumido se cambia por uno nuevo en su totalidad.

La capacidad de reproducción de estas fotocopiadoras no sobrepasan las 10 copias por minuto, y por ello están dirigidas a un consumo muy pequeño.

DE OFICINA: es la gama más generalizada en el mercado, y hay una gran variedad dentro de ella.

Como elementos comunes podemos citar: sistema de ampliación y reducción del original; utilizan, al menos, dos tipos de papel (DIN A-3 y DIN A-4); el tóner está en un depósito que se debe ir reponiendo regularmente; llevan incorporados, opcionalmente, introductores automáticos de originales y clasificadores de copias, y llegan a alcanzar una velocidad de reproducción que oscila entre 12 y 40 copias por minuto.

PROFESIONALES o de alta producción: es la gama más alta, tanto por su capacidad, posibilidades de automatización de sus funciones y tamaño.

Poseen todas las cualidades de las de Oficina, a las que se añaden otras específicas como son: copia automática a dos caras de los originales, alzado, grapado de juegos, separación de imágenes, diagnósticos automáticos de calidad y puesta a punto, y sobre todo, una alta capacidad de producción que en algunos tipos llegan a alcanzar las 120 copias por minuto.

Según el tipo de tóner utilizado, las fotocopiadoras se clasifican en:

FOTOCOPIADORAS DE TONER EN POLVO: van provistas de un depósito donde se almacena o donde se coloca un cartucho que lo contiene, de donde la máquina va retirando poco a poco la cantidad que necesita. Este tipo de tóner puede ser de dos clases:

- Monocomponente: se usa directamente tal y como viene en su envase original.
- Bicomponente: el cual debe ser mezclado con otro producto llamado “develóper” que le sirve de base para su difusión por el tambor, y que tiene una vida limitada, por lo que ha de ser cambiado regularmente cada cierto número de copias.

FOTOCOPIADORAS DE TÓNER LÍQUIDO: este tipo almacena el tóner en unas cubetas donde se disuelve en un líquido llamado dispersante. Se utiliza para conseguir un coste más bajo en las copias realizadas.

Los elementos básicos de una fotocopiadora (aunque cada fabricante puede incorporar los accesorios que desee para una mayor rentabilidad) son:

Vidrio de contacto: el documento original se coloca en el cristal superior portaoriginales. Posteriormente se cierra la cubierta superior para impedir molestias por la luz de exposición.

Bandeja de papel: aquí está depositado el papel que se va a utilizar para reproducir el original. Al pulsar la tecla de copiado automáticamente la máquina toma el papel situado en ella.

Corona de carga de papel: impulsa el papel eléctricamente al pulsar la tecla de copiado para que la máquina pueda recibirlo y efectuar sobre él la reproducción del original.

Tambor: recibe la imagen del documento original, gracias a la lámpara de exposición, y reproduce la imagen que está en el vidrio de contacto.

Lámpara de exposición: mediante ella se transmite la imagen original al tambor para su reproducción.

Tóner: está depositado cerca del tambor y cuando el papel pasa junto a él, que mantiene reflejada la imagen del documento original, al estar cargado eléctricamente, atrae las partículas de tóner que van formando sobre él la reproducción exacta del original.

Fusor: el rodillo fusor actúa fijando mediante el calor las partículas de tóner que se han depositado sobre el papel, realizando la copia del original y evitando así que caigan o se disgreguen impidiendo la reproducción.

Bandeja de recepción: situada en la parte exterior, recibe el documento fotocopiado.

Para poner en marcha una fotocopidora es necesario encender el interruptor principal. Generalmente, la palabra ON indica que está encendida, y la palabra OFF que está apagada.

Una vez encendida, comenzará el calentamiento de la máquina. Durante este período de tiempo no se pueden realizar copias. La fotocopidora mostrará en el panel frontal, mediante un indicador, cuándo está lista para empezar. El tiempo de calentamiento se puede utilizar para colocar los originales, que se colocarán de forma vertical u horizontal, según el tamaño del original y el tipo de copia a realizar, y cerrando la tapa superior para evitar que la luz de la lámpara moleste cuando empiece a funcionar.

Previamente a fotocopiar cualquier documento hay que asegurarse de que no existe ningún impedimento para el correcto funcionamiento. Cualquier anomalía queda reflejada en el panel frontal, el cual hay que consultar con antelación. Así como habrá que comprobar que la bandeja de papel contiene el necesario para efectuar las copias que deseemos hacer, y si está colocado correctamente. Una vez realizadas las operaciones previas de encendido, calentamiento y comprobación, se procede a fotocopiar siguiendo los siguientes pasos:

- Colocación del original en el vidrio de contacto. En el teclado del panel se introduce el número exacto de copias a realizar, así como el tamaño de las mismas (si no se indica, la fotocopidora realizará una sola copia y del mismo tamaño que el original). A continuación se pulsa la tecla de impresión y automáticamente la máquina procederá a realizar la fotocopia. Las copias terminadas serán expulsadas y almacenadas en la bandeja de recepción.
- Cuando se quiera fotocopiar un nuevo documento, se retirará el original anterior del vidrio de contacto, lo cual se hará después de que la luz de la lámpara se haya apagado. A partir de este momento se puede repetir la operación cuantas veces sea necesario.

Los problemas más habituales que se pueden presentar en el manejo de este tipo de máquinas son los siguientes:

- Parpadeo o destello del indicador de suministro de papel: indica qué, o no tiene o está colocado incorrectamente. En estos casos se procederá a introducir papel o a colocarlo correctamente.
- Encendido del indicador de reposición de tóner: se abre la cubierta delantera, se agita el nuevo cartucho de tóner para ablandarlo y se inserta dentro de los carriles guías, debiendo empujar ligeramente para que quede seguro en su posición. A continuación se cierra la cubierta y se hace funcionar la máquina continuamente durante un corto período de tiempo.
- Si se atasca el papel, se detiene la reproducción y el indicador de atasco se enciende. En estos casos deberá dejarse encendido el interruptor y sacar el papel que se ha atascado suavemente para no dañar el tambor o cualquier otro elemento. Hay que tener precaución con el fusor por la alta temperatura que adquiere. También puede producirse el atasco en la bandeja de papel, por lo que habrá que sacarlo y retirar el atascado. Si no se pudiese retirar deberá abrirse el cuerpo principal para proceder a la retirada. Una vez extraído el papel se procede a realizar una nueva copia, pulsando la tecla de copiado.
- Cuando no salga ninguna copia es necesario observar el siguiente procedimiento. Se vigilará, en primer lugar, que la cubierta frontal no esté abierta. Si el indicador de “añadir papel” está encendido, habrá que reponer papel. Si el que se enciende es el indicador de “atasco de papel” será necesario proceder a revisar si hay alguna

obstrucción de papel. Si se enciende el indicador “eliminación de tóner”, habrá que reemplazar la botella de deshecho.

- Si realizadas estas operaciones aún no saliera ninguna copia, se deberá avisar al servicio técnico de la máquina.
- Cuando las copias salen excesivamente claras, lo más normal será que falte tóner, para lo cual se procederá a cambiar el cartucho.

Para el correcto mantenimiento de una fotocopidora habrá que observar las siguientes precauciones:

- Para su limpieza, se desconectará previamente el interruptor principal.
- La limpieza del vidrio de contacto se realizará con un paño humedecido en alcohol o detergente muy suave. No se deberá usar nunca disolventes o diluyentes.
- En caso de que la fotocopidora no se vaya a utilizar durante un amplio período de tiempo, se deberá sacar el enchufe de la corriente eléctrica, pues aunque el interruptor de funcionamiento esté apagado (OFF), es posible que aún funcione un calentador para prevenir la condensación. Ante la importancia y riesgo que tiene la mala utilización de las máquinas fotocopadoras, será necesario tomar las siguientes precauciones:
 - ♦ Debes conocer el funcionamiento básico de la fotocopidora antes de usarla.
 - ♦ Sigue fielmente las instrucciones del fabricante durante su funcionamiento.
 - ♦ En caso de avería, avisa al técnico. Evita manipular la máquina.
 - ♦ Cierra siempre la tapa superior antes de comenzar a hacer las fotocopias. La luz de la máquina es perjudicial para los ojos.
 - ♦ Lee bien las instrucciones para cambiar los cartuchos de tóner, evitando manipularlos sin conocer su funcionamiento.
 - ♦ Lávate las manos después de cambiar el tóner, o mejor aún, usa guantes para hacerlo.
 - ♦ No manipules la fotocopidora con las manos mojadas.
 - ♦ La fotocopidora debe estar ubicada en un lugar bien ventilado.

3.- FAX.

Sistema telefónico que permite reproducir a distancia escritos, gráficos o impresos.

Es un medio de comunicación rápida por escrito. Envía y recibe, además de documentación escrita, incluso a mano, todo tipo de dibujos, planos o similares. El canal mediante el que se realiza el envío de la información es la línea telefónica, y los instrumentos necesarios para ello son dos unidades de fax, aparatos preparados para transmitir o recibir información, conectados a dicha línea telefónica. El mecanismo para transmitir la información es el siguiente:

- En la unidad emisora se coloca el documento que se quiere transmitir, y se llama telefónicamente, desde su mismo teclado, al número donde se encuentra la unidad receptora.
- La unidad receptora recibe la llamada y se conecta preparándose para recibir la información. Durante este proceso, el documento es leído por el fax emisor y transmitido, vía telefónica, al fax receptor para imprimirlo.

- Una vez terminada la transmisión, la unidad emisora manda la señal de fin, que una vez recibida por el receptor da por finalizado el proceso. En este momento en la unidad receptora se encontrará una copia idéntica a la que ha sido leída y enviada por la unidad emisora, en donde queda constancia, asimismo, del envío.
- Los elementos imprescindibles, por tanto, de cualquier tipo de fax son: un teléfono, o teclado incorporado a la unidad emisora, para enviar la información; dos unidades: una emisora y otra receptora; una línea telefónica; y un soporte de papel que reciba la información.
- Los faxes más antiguos utilizaban papel térmico, en rollos de diversos tamaños. Los inconvenientes de este papel son su alto precio, la mala calidad de la reproducción, y que la impresión acaba borrándose con el tiempo. Hoy día se ha extendido el uso de papel normal (generalmente DIN A-4)
- Es también posible enviar mensajes de fax desde un ordenador personal, si se trata de una información contenida en el mismo, con la ayuda de un módem conectado a la línea telefónica y de un programa específico. También se pueden recibir en el ordenador.
- Para un correcto funcionamiento del fax, regularmente se deberá limpiar, con un paño humedecido en alcohol, los rodillos del lector que explora los documentos que se envían, así como los cabezales térmicos y los rodillos anexos a los dispositivos que imprimen el papel. No se debe utilizar agua ni detergentes con estos dispositivos ni con cualquier otra zona del fax.

4.- ENCUADERNADORAS.

Se utilizan para ordenar y presentar adecuadamente los documentos que deben ser archivados, clasificándolos e incorporándoles portadas. La clasificación más común de encuadernadoras es:

- Las que taladran el papel: van provistas de unos punzones que hacen unos orificios en los que posteriormente se insertan unos canutillos o espirales que mantienen unidas las hojas.
- Termoencuadernadoras: incorporan al borde del papel una sustancia que calienta la misma máquina, y que al enfriarse deja unidas las hojas.
- Encuadernadora que, antes de aplicar la sustancia, fresan el papel para que el adhesivo caliente penetre en los cortes y mantenga mejor la unión.

5.- IMPRESORAS.

Una impresora es un periférico de ordenador que permite producir una copia permanente de textos o gráficos de documentos almacenados en formato electrónico, imprimiéndolos en medios físicos, normalmente en papel o transparencias, utilizando cartuchos de tinta o tecnología láser. Muchas impresoras son usadas como periféricos, y están permanentemente unidas al ordenador por un cable. Otras impresoras, llamadas impresoras de red, tienen un interfaz de red interno (típicamente wireless o Ethernet), y que puede servir como un dispositivo para imprimir en papel algún documento para cualquier usuario de la red.

Además, muchas impresoras modernas permiten la conexión directa de aparatos de multimedia electrónicos como las tarjetas CompactFlash, Secure Digital o Memory Stick, pendrives, o aparatos de captura de imagen como cámaras digitales y escáneres. También existen aparatos multifunción que constan de impresora, escáner o máquinas de fax en un

solo aparato. Una impresora combinada con un escáner puede funcionar básicamente como una fotocopiadora.

Las impresoras suelen diseñarse para realizar trabajos repetitivos de poco volumen, que no requieran virtualmente un tiempo de configuración para conseguir una copia de un determinado documento. Sin embargo, las impresoras son generalmente dispositivos lentos y el coste por página es relativamente alto.

Aunque podríamos utilizar múltiples criterios para clasificar la diversidad de impresoras que actualmente pueden encontrarse en el mercado, mencionaremos únicamente los tipos de impresora según los colores utilizados (impresora a color e impresora monocromo), así como según el sistema de impresión empleado (impresora láser, impresora de inyección de tinta, impresora LED).

- **Por la gama de colores utilizada:**

- ◆ Una impresora a color produce imágenes de múltiples colores, a partir de la combinación simultánea de al menos tres de los siguientes colores fundamentales: el magenta, el cian y el amarillo. La cantidad depositada en la hoja de cada uno de estos, produce visualmente la sensación de todos los demás. El color negro acompaña y mejora la impresión de diversas tonalidades. Este sistema se conoce con el nombre de Sistema CMYK (acrónimo de Cyan, Magenta, Yellow y Key).
- ◆ Una impresora monocromo utiliza únicamente el color negro, siendo de un uso más generalizado en la oficina, esencialmente por resultar más económica.

- **Por el sistema de impresión empleado:**

- ◆ **Las impresoras de láser** e impresoras térmicas utilizan este método (láser: dispositivo electrónico que, basado en la emisión inducida, amplifica de manera extraordinaria un haz de luz monocromático y coherente) para adherir tóner al medio. Trabajan utilizando el sistema de xerografía que está funcionando en la mayoría de las fotocopiadoras: adhiriendo tóner a un borde de impresión sensible a la luz, y utilizando electricidad estática para transferir el tóner al medio de impresión al cual se une gracias al calor y la presión.
- ◆ Las impresoras láser son conocidas por su impresión de alta calidad, buena velocidad de impresión y su bajo coste por copia. Son las impresoras más comunes para muchas de las aplicaciones de oficina (esencialmente texto). Son menos utilizadas por el consumidor a nivel particular, generalmente debido a su alto coste inicial. Las impresoras láser están disponibles tanto en color como en monocromo.
- ◆ **Las impresoras de inyección de tinta** (Ink Jet), disponibles tanto en color como en monocromo (estas últimas ya en desuso), utilizan inyectores que producen burbujas muy pequeñas de tinta que se convierten en pequeñísimas gotitas de tinta. Los puntos formados son el tamaño de los pequeños píxeles. Las impresoras de inyección pueden imprimir textos y gráficos de alta calidad de manera casi silenciosa.
- ◆ **Las impresoras LED** utilizan una colección de LEDs en lugar de láser para causar la adhesión del tóner al tambor de impresión. Por lo demás, su sistema de funcionamiento es muy similar al de la impresora láser.

6.- ESCÁNER.

De la voz inglesa scanner, es, en electrónica, un dispositivo óptico que reconoce caracteres o imágenes.

El escáner utilizado en informática puede definirse como un aparato electrónico que explora o permite escanear o digitalizar imágenes o documentos, y lo traduce en señales eléctricas para su procesamiento, salida o almacenamiento.

7.- OTRAS MÁQUINAS.

Como elementos comunes a cualquier oficina también hay que considerar como máquinas usuales a las:

- **Grapadoras eléctricas**, que realizan tareas de grapado de documentos, incorporándoles una o más grapas automáticamente.
- **Destructoras**: cuya única función es la destrucción de papel, de forma que quede absolutamente inservible e ilegible. La persona responsable de utilizar esta máquina deberá estar pendiente del vaciado de la bolsa para evitar que ésta se llene en exceso y dificulte la entrada de más papel. Son de fácil manejo, sólo basta con colocar el papel en la boca de entrada para que la máquina lo “trague” y lo convierta en finísimas tiras, de aproximadamente un milímetro de anchura, que se irán depositando en la bolsa. Estas máquinas tienen dimensiones y capacidad variable, llegando las industriales a admitir grandes cantidades de hojas juntas, incluso con grapas, sin que se altere su funcionamiento.

8.- EL PAPEL Y SUS FORMATOS.

El papel es una delgada hoja elaborada mediante pasta de fibras vegetales que son molidas, blanqueadas, desleídas en agua, secadas y endurecidas posteriormente; a la pulpa de celulosa, normalmente, se le añaden sustancias como el polipropileno o el polietileno con el fin de proporcionar diversas características. Las fibras están aglutinadas mediante enlaces por puente de hidrógeno. También se denomina papel, hoja o folio a su forma más común como lámina delgada.

Los **formatos y tamaños de papel** conocidos como "DIN" o "ISO" (DIN A4, ISO A4, etc...) nacieron en Alemania en 1922. Su primer nombre "DIN" responde a las siglas del Instituto de Normalización Alemán. Posteriormente, esa estandarización pasó a estar tutelada por la ISO, por lo que su prefijo cambió a "ISO". En la actualidad es más usual denominarlos sin prefijo alguno: "A4", "A3", etc.

Estos tamaños estandarizados están divididos en "series", cada una de las cuales está pensada para un uso concreto que determina sus proporciones. En la actualidad hay varias series ISO utilizadas en actividades propias de oficina:

- **Serie A y B**: son el núcleo del sistema ISO y, de ellas, la serie A es la principal. Se usa principalmente como papel de escritorio genérico (fotocopias, escritura, dibujo, etc.).
- **Diversos formatos para sobres ISO (serie C y otros)**: Son formatos de sobres ideados para usar con las series A y B, y con otros sobres.

La **serie A** de los formatos de papel estandarizados está **pensada para uso general como papel de escritorio** (fotocopias, escritura, dibujo, etc.). Es la serie básica de tamaños de papel "finales" (es decir, los tamaños que el usuario final recibe). Se basa, como las demás series estandarizadas por la ISO, en el sistema métrico decimal. Aunque el formato más usado de esta serie es el A4, la serie se basa en el formato A0, que equivale a un metro cuadrado de papel. Cada formato equivale a la mitad del tamaño superior o al doble del tamaño inferior. De esta forma, la relación entre las superficies de dos formatos consecutivos de una serie siempre vale 2 (la superficie del A0 es el doble de la superficie del A1, el A1 el doble del A2, etcétera). Así, por ejemplo, si doblamos por la mitad más larga un A4, obtenemos un A5.

Por otra parte, **la serie C** fue **establecida principalmente para formatos de sobres**, siendo cada sobre en formato de la serie C adecuado para introducir dentro del mismo el formato del mismo número de la serie A. Así, el ensobrado de un documento en formato A4 extendido, deberá realizarse utilizando para ello un sobre del formato C4. Cuando doblamos el documento en formato A4 por la mitad (obteniendo así un tamaño equivalente al formato A5), el sobre adecuado deberá ser del formato C5.

Aunque existen otros formatos ISO de sobres estandarizados, fuera de los ya mencionados, aludiremos aquí tan sólo a uno más, por su utilización generalizada en el envío de notificaciones administrativas de poco volumen (entre una y tres hojas de formato A4). Se trata del formato de sobre llamado "DL" o sobre americano, cuyas dimensiones son de 220 × 110 mm. y que resulta idóneo para meter un A4 doblado en tres partes iguales mediante dos dobleces a lo ancho. Respondiendo al tipo de correspondencia administrativa más típica, es el formato de sobre más extendido.

Aunque algunos están en desuso, existen otros formatos de papel normalizados. El folio, palabra que ha quedado asociada a hoja de papel en algunos países como España, mide 215×315 mm. La mitad de un folio es una cuartilla (o cuarto) y la mitad de una cuartilla, una octavilla (u octavo).