



**TRIBUNAL SUPREMO DE JUSTICIA**  
ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

# Protocolo de atención al usuario



# TRIBUNAL SUPREMO DE JUSTICIA

## PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO

### 1. Introducción

Contar con un Protocolo de Atención al Usuario permitirá establecer parámetros de comunicación, sino que también ayudará a los servidores judiciales a seguir una misma línea de comunicación que responda las preguntas y quejas de los usuarios, litigantes y abogados sin contratiempos.

El buen servicio en la Administración de Justicia va más allá de la simple respuesta a la solicitud del usuario, abogado o litigante: debe satisfacer a quien lo recibe; esto supone comprender las necesidades de ellos, lo que a su vez exige escuchar e interpretar bien sus necesidades.

Los ciudadanos necesitan información y aprecian que esta les sea dada de manera oportuna, clara y completa. Respuestas como “No sé...”, “Vuelva mañana” o “Eso no me toca a mí...” son vistos por el ciudadano como un mal servicio. Los servidores públicos, entonces, deben:

- Informarse a detalle sobre el trabajo del lugar donde presta sus funciones para responder las peticiones ciudadanas.
- Conocer los trámites y servicios que presta nuestra entidad judicial.
- Seguir el procedimiento, el conducto regular, con aquellos temas que no pueda solucionar: ante alguna dificultad para responder por falta de información, incompleta o errada, debe comunicarlo a su jefe inmediato para que resuelva de fondo.
- Capacitación constante sobre la normativa vigente para la atención.
- Atención con diligencia y resolver con eficiencia cualquier requerimiento solicitado.

Por último, un servidor judicial bajo ninguna circunstancia debe recibir pagos, regalos o dádivas a cambio de un buen servicio al ciudadano. Hacerlo, además de violentar los atributos del buen servicio, conlleva responsabilidad penal y disciplinaria.

### **Actitud**

Según la Real Academia Española, la actitud es la disposición de ánimo de una persona, expresada mediante diferentes formas como la postura corporal, el tono de voz o los gestos.

Se espera de los servidores judiciales que atienden a los ciudadanos una actitud de servicio, entendida como su disposición de escuchar al otro, ponerse en su lugar y entender sus necesidades y peticiones; no se trata tanto de pensar en el ciudadano sino como el ciudadano, ser conscientes de que cada persona tiene una visión y unas necesidades diferentes, que exigen un trato personalizado. En este sentido, el servidor público debe:

- Satisfacer las necesidades del ciudadano.
- Escucharlo y evitar interrumpirlo mientras habla.
- Ir siempre un paso más allá de lo esperado en la atención.
- Comprometerse únicamente con lo que pueda cumplir.
- Ser creativo para dar al ciudadano una experiencia de buen servicio.
- Expresarse con términos claros y sencillos a momento de brindar una información y aclarar todas las dudas.

El ciudadano se llevará una buena impresión si el servidor judicial:

- Entiende sus problemas.
- Es respetuoso.
- Lo orienta con claridad y precisión.
- Lo atiende con calidez y agilidad.
- Proponer alternativas o soluciones al caso en concreto.
- Atención con diligencia y prontitud.

Por el contrario, se formará una impresión negativa cuando:

- Lo trata de manera altiva, desinteresada o condescendiente
- Lo hace esperar innecesariamente o sin ofrecer una explicación por las demoras.
- No tiene la información o el conocimiento necesario para atender su solicitud.
- No busca soluciones alternativas

Por supuesto, aunque el buen servicio sea la regla, si un usuario es grosero o violento, también es obligatorio exigirle respeto de manera cortés. Si el ciudadano persiste en su actitud, el servidor debe llamar al inmediato superior y cederle el manejo de la situación.

### **Atención a personas alteradas**

En muchas ocasiones llegan a las entidades públicas ciudadanos inconformes, confundidos, ofuscados, o furiosos, a veces por desinformación. En estos casos, se recomienda:

- Mantener una actitud amigable y mirar al interlocutor a los ojos; no mostrarse agresivo verbalmente ni con los gestos ni con la postura corporal.
- Dejar que el ciudadano se desahogue, escucharlo atentamente, no interrumpirlo ni entablar una discusión con él.
- Evitar calificar su estado de ánimo, y no pedirle que se calme.
- No tomar la situación como algo personal: la ciudadanía se queja de un servicio, no de la persona.
- No perder el control; si el servidor judicial conserva la calma es probable que el ciudadano también se calme.
- Cuidar el tono de la voz: muchas veces no cuenta tanto qué se dice, sino cómo se dice.
- Usar frases como “lo comprendo”, “qué pena”, “claro que sí”, que demuestran consciencia de la causa y el malestar del ciudadano.
- Dar alternativas de solución, si es que las hay, y comprometerse sólo con lo que se pueda cumplir.
- Si el mismo problema ocurre con otro ciudadano, para dar una solución de fondo.

- Proponer vías de solución a efecto de sosegar en cierta medida la impotencia o preocupación que tiene el litigante.

### **Atención de reclamos**

Cuando un servidor público recibe un reclamo, tácitamente está comprometiéndose a hacer todo lo posible para resolver la inconformidad. Por ello debe:

- Escuchar con atención y sin interrumpir al ciudadano.
- Formular todas las preguntas que sean necesarias para tener una comprensión exacta del problema y de lo que el ciudadano está solicitando.
- Explicar en primera instancia lo que puede hacer y luego dejar claro, de manera tranquila, aquello que no puede hacer.
- Poner de inmediato en ejecución la solución ofrecida. Tener en cuenta los tiempos establecidos para responder, especialmente, en caso de que el ciudadano haya interpuesto un derecho de petición.
- Si es posible, contactar posteriormente al ciudadano para saber si quedó satisfecho con la solución.
- Poner en conocimiento del inmediato superior para atender y ofrecer una solución al litigante.

## **PROTOCOLO DE ATENCIÓN PRESENCIAL**

### **Recomendaciones generales**

**Presentación personal:** la presentación personal influye en la percepción que tendrá el ciudadano respecto al servidor judicial y a la entidad. Por eso, es importante mantener una buena presentación, apropiada para el rol que se desempeña y guardar adecuadamente la imagen institucional. La identificación siempre debe estar visible.

**Comportamiento:** comer en el puesto de trabajo, masticar chicle, realizar actividades como maquillarse o arreglarse las uñas frente al ciudadano; o hablar por celular o con sus compañeros, si no es necesario para completar la atención solicitada, indisponer al ciudadano, le hace percibir que sus necesidades no son importantes.

**La expresividad en el rostro:** la expresión facial es relevante; no hace falta sonreír de manera forzada: mirando al interlocutor a los ojos ya se demuestra interés. El lenguaje gestual y corporal debe ser acorde con el trato verbal, es decir, educado, cortés y con empatía

**La voz y el lenguaje:** el lenguaje y el tono de voz refuerzan lo que se está diciendo. Por ello conviene escoger bien el vocabulario y seguir las recomendaciones sobre el lenguaje previstas del Protocolo. En particular, es necesario adaptar la modulación de la voz a las diferentes situaciones y vocalizar de manera clara para que la información sea comprensible.

**La postura:** la postura adoptada mientras se atiende al ciudadano refleja lo que se siente y piensa; es aconsejable mantener la columna flexible, el cuello y los hombros relajados, y evitar las posturas rígidas o forzadas.

**El puesto de trabajo:** el cuidado y apariencia del puesto de trabajo tienen un impacto inmediato en la percepción del ciudadano; si está sucio, desordenado y lleno de elementos ajenos a la labor, dará una sensación de desorden y descuido.

Es importante familiarizarse con las instalaciones del punto de servicio al ciudadano, y conocer la ubicación de los baños, las salidas de emergencia, los puntos de fotocopiado y de pago, si los hay. De igual forma, estar enterado de los procedimientos para atención de emergencias.

Si la institución tiene más oficinas o juzgados descentralizados en la ciudad y en el país, conviene tener claro dónde puede ubicar más información sobre éstas cuando un ciudadano lo requiera.

**Consejos adicionales:**

- Hacer contacto visual con el ciudadano desde el momento en que se acerca.
- Saludar de inmediato, de manera amable y sin esperar a que sea él quien salude primero.
- Dar al ciudadano completa y exclusiva atención durante el tiempo de la consulta.
- Usar el sentido común para resolver los inconvenientes que se presenten.
- Cumplir el horario de trabajo: de ser posible, presentarse de 10 a 15 minutos antes de empezar la jornada laboral para preparar el puesto de trabajo y ponerse al tanto de cualquier novedad.
- Permanecer en el puesto de trabajo; en caso de dejarlo por un corto período de tiempo, asegurarse de que algún compañero suplirá la ausencia.

**Acciones de anticipación****Guardias de seguridad**

Se recomienda a los guardias de seguridad:

- Abrir la puerta cuando el ciudadano se aproxime, evitando obstruirle el paso.
- Hacer contacto visual con él y sonreír, evitando mirarlo con desconfianza.
- Saludar diciendo: “Buenos días/tardés”, “Bienvenido/a...”.
- Si debe revisar maletines, paquetes o demás efectos personales, informar al ciudadano, de manera cordial y respetuosa, sobre la necesidad de hacerlo para garantizar la seguridad de las personas que se encuentran en la entidad.
- Orientar al ciudadano sobre la ubicación de la ventanilla a la cual debe dirigirse para radicar documentos o el formato para diligenciar una solicitud de información

**Servidores de plataforma**

Los servidores de ventanilla, como también puede ocurrir con los demás servidores judiciales, interactúan en diferentes momentos con el ciudadano; en cada uno les corresponde:

#### En el contacto inicial

- Saludar con una sonrisa, haciendo contacto visual y manifestando con la expresión de su rostro la disposición para servir: “Buenos días/tardes/noches”, “Bienvenido/a”, “Mi nombre es (nombre y apellido...), ¿en qué le puedo servir?”.
- Preguntarle al ciudadano su nombre y usarlo para dirigirse a él, anteponiendo “Señor” o “Señora”.
- Atención con amabilidad y calidez.

#### En el desarrollo del servicio

- Dedicarse en forma exclusiva al ciudadano que están atendiendo y escucharlo con atención.
- Verificar que entienden la necesidad con frases como: “Entiendo que usted requiere...”.
- Responder a las preguntas del ciudadano y darle toda la información que requiera de forma clara y precisa.
- Verificar la documental que necesita presentar.

#### Retiro del puesto de trabajo

Si el servidor público tiene que retirarse del puesto de trabajo, antes debe dirigirse al ciudadano para:

- Explicarle por qué debe hacerlo y ofrecerle un cálculo aproximado del tiempo que tendrá que esperar.
- Pedirle permiso antes de retirarse y esperar la respuesta.
- Al regresar, decirle: “Gracias por esperar”.

#### En la finalización del servicio

- Retroalimentar al ciudadano sobre los pasos a seguir cuando quede alguna tarea pendiente. Preguntarle, como regla general: “¿Hay algo más en que pueda servirle?”.



- Despedirse con una sonrisa, llamando al usuario por su nombre y anteponiendo el “Sr.” O “Sra.”
- Revisar, si es del caso, los compromisos adquiridos y hacerles seguimiento.
- Si hubo alguna dificultad para responder, informarle a su jefe inmediato para que resuelva de fondo.

### **Atención Preferencial**

Es aquella que se da prioritariamente a ciudadanos en situaciones particulares, como adultos mayores, mujeres embarazadas, niños, niñas y adolescentes, población en situación de vulnerabilidad, grupos étnicos minoritarios, personas en condición de discapacidad y personas de talla baja.

#### **Adultos mayores y mujeres embarazadas**

- Una vez entran a la sala de espera, el servidor público debe orientarlos para que se sitúen en las áreas destinadas para ellos. La atención, dentro de este grupo de personas, se realiza por orden de llegada.

#### **Personas en situación de vulnerabilidad**

Se consideran personas en situación de vulnerabilidad a las víctimas de la violencia, a los desplazados y a las personas en situación de pobreza extrema. Con el fin de evitar mayores traumas y victimizar a estas personas deben incorporarse al modelo de servicio actitudes que reconozcan su derecho a la atención y asistencia humanitaria. En desarrollo del protocolo de servicio, le corresponde al servidor público:

- Escuchar atentamente y orientar sin mostrar prevención hacia el interlocutor.
- Dignificar a una persona que ha sufrido situaciones extremas.

#### **Grupos étnicos minoritarios**

A este grupo pertenecen los pueblos indígenas, comunidades afrobolivianas, y organizaciones sociales. El servidor judicial debe:

- Identificar si la persona puede comunicarse en castellano, o si necesita intérprete.
- En este último caso, si la entidad cuenta con intérprete, solicitar apoyo de dicha persona de un acompañante que hable castellano.

### **Personas con capacidades diferentes**

- Conocer las diferentes condiciones de discapacidad.
- No tratar a las personas adultas con discapacidad como si fueran niños.
- Mirar al ciudadano con naturalidad y no hacer ni decir nada que le incomode como risas burlonas, miradas de doble sentido o comentarios imprudentes.

Antes de llevar a cabo cualquier acción de ayuda pregunte: “¿Desea recibir ayuda? ¿Cómo desea que le colabore?”.

Cuando la persona lleve un acompañante, debe ser la persona con discapacidad la que indique si ella realizará la gestión directamente o prefiere que lo haga su acompañante.

No hace falta adivinar lo que la persona necesita; es mejor darle tiempo suficiente para que se exprese y plantee sus requerimientos, y esperar a que la persona termine su exposición, aunque pueda preverse el final de una frase.

Verificar siempre que la información dada ha sido comprendida; solicitar retroalimentación y, de ser necesario, repetir la información en un lenguaje claro y sencillo.

## **PROTOCOLO DE ATENCIÓN POR TELÉFONO**

### **Ciclo del Servicio**

1. Llama al Tribunal Supremo de Justicia y Tribunal Departamental de Justicia.
2. Espera que su llamada sea atendida
3. Ciudadano presenta su requerimiento
4. Espera que el servidor judicial valide la información
5. Recibe respuesta
6. Finaliza la llamada

### Recomendaciones generales

- Mantener el micrófono frente a la boca a una distancia aproximada de 3 cm. Retirar de la boca cualquier objeto que dificulte la vocalización y la emisión de la voz, como esferos, dulces, chicles, etc.
- Atender la llamada de manera amable y respetuosa; la actitud también puede ser percibida por teléfono.
- Mantener una postura relajada y natural: proyecta el comportamiento mediante la voz.
- Saber usar todas las funciones del teléfono.
- Disponer de un inventario actualizado de los trámites y servicios de la entidad, la dependencia responsable y el contacto.
- Disponer de un listado de teléfonos de las instituciones del sistema judicial de su ciudad, departamento y país.
- Seguir los guiones establecidos al responder.
- Evitar hablar con terceros mientras se está atendiendo una llamada.

### Algunos consejos adicionales

**El tono de voz:** A través de la línea telefónica, el tono de voz proyecta la imagen y refuerza el mensaje que se quiere transmitir. Por ejemplo, una voz monótona hace pensar a quien escucha que lo están atendiendo sin ganas, como por cumplir, pero sin buscar satisfacer. Debe usarse un tono vivaz y enérgico que demuestre seguridad en el mensaje y disposición a servir.

**El lenguaje:** Prestar atención a la elección de palabras y tomar en cuenta lo siguiente:

- La vocalización: Pronunciar claramente las palabras, sin “comerse” ninguna letra; respirar tranquilamente de forma que las palabras se formen bien.
- La velocidad: La velocidad con que se habla por teléfono debe ser levemente menor a la usada en persona.

- El volumen: El volumen de la voz debe ser mediano; si se vocaliza bien, el ciudadano podrá escuchar adecuadamente sin necesidad de subir el volumen excesivamente.

#### **En el contacto inicial**

- Contestar la llamada antes del tercer timbre.
- Saludar al ciudadano diciendo “Buenos días/tardes/noches, habla (diga su nombre), ¿con quién tengo el gusto de hablar?”.
- Establecido el nombre del ciudadano, dirigirse nuevamente a él por su nombre antecedido de “Señor”, “Señora” y preguntar “¿En qué puedo ayudarle?”

#### **En el desarrollo del servicio**

- Escuchar atentamente, tomando nota de los puntos importantes.
- Esperar, sin interrumpir, a que el ciudadano termine de hablar antes de responder
- siguiendo el guion establecido.
- Si es preciso, informar al ciudadano qué paso sigue en el proceso.

#### **Si debe poner la llamada en espera:**

- Explicar al ciudadano por qué debe poner la llamada en espera, y decirle el tiempo aproximado que tendrá que esperar.
- Antes de poner la llamada en espera, informarle que se le está solicitando permiso para hacerlo y esperar la respuesta.
- Si se estima que el tiempo de espera será largo, darle la opción al ciudadano de que se mantenga en la línea u ofrecer devolverle la llamada después, siempre y cuando los procedimientos de la entidad lo permitan; si el ciudadano acepta la devolución de la llamada, debe pedírsele su número telefónico y, efectivamente, devolver la llamada.
- Cuando el ciudadano haya aceptado esperar, retomar la llamada cada cierto tiempo y explicarle cómo va su gestión.
- Al retomar la llamada, ofrecer agradecimiento por la espera o disculparse por la demora, en el evento de que se haya excedido en el tiempo prometido.

- Si la solicitud del ciudadano no puede ser resuelta de forma inmediata: Explicarle la razón de la demora.
- Informar la fecha en que el ciudadano recibirá respuesta y el medio por el cual se hará.

#### **En la finalización del servicio**

- Verificar con el ciudadano que entendió la información y preguntarle si hay algo más en lo que se le pueda servir.
- Retroalimentar al ciudadano con lo que se va a hacer, si queda alguna tarea pendiente.
- Despedirse amablemente, llamándolo por su nombre.
- Permitirle al ciudadano colgar primero.
- Si hubo alguna dificultad para responder por falta de información, información incompleta o errada, comunicarlo al jefe inmediato para que resuelva de fondo.

#### **Atención telefónica en oficinas**

##### **Cuando la llamada sea interna el servidor judicial que atiende la llamada debe:**

- Contestar el teléfono antes del tercer timbre.
- Saludar a quien llama de la siguiente forma: (nombre de la dependencia, Buenos días o buenas tardes, (habla con nombre y apellido), ¿en qué le puedo servir?
- Es necesario que el servidor hable con nitidez, con buena articulación y vocalización para que el interlocutor entienda el mensaje.
- Es importante tener en cuenta que a través de la voz se puede obtener información muy valiosa, inclusive sin necesidad de contacto visual.
- Cuando la información solicitada no sea de su competencia, orientar al interlocutor de la dependencia o el servidor que podrá dar respuesta a su requerimiento.
- Despedirse de forma cortés y agradecer al compañero de trabajo por haberse comunicado para solucionar su problema y manifestar que con gusto le atenderemos en caso de que requiera algo más.

**En la finalización del servicio**

- Despedirse amablemente.
- Si se tomó un mensaje para otro servidor judicial, informarle y comprobar si la llamada fue devuelta. Recordar que el contacto inicial es siempre la cara de la entidad.

**Protocolo de Atención en Redes sociales****Ciclo del servicio:**

1. Ingresa a la Red Social
2. Registra comentario o requerimiento
3. Recibe respuesta de la entidad

El servicio al ciudadano en las redes sociales, a diferencia de los otros canales, no empieza con un evento tan específico e individual como una llamada entrante o un turno de atención. A pesar de que existen maneras de notificarse de los nuevos comentarios, solo son útiles hasta cierto punto porque la cantidad de información en simultánea puede volverlas inmanejables. Por esto, se recomienda monitorear los comentarios, las preguntas y, en general, los mensajes.

**Acciones de anticipación**

Dar a conocer los plazos máximos y mínimos para responder. El usuario de una red social no espera una respuesta inmediata, pero sí que esta se dé. Si la capacidad de respuesta del servicio es muy limitada, fijar un plazo mínimo dará tiempo suficiente para cumplir.

En el contacto inicial

Establecer mecanismos frecuentes de consulta de las redes sociales para estar al tanto de los mensajes recibidos.

Procesar las respuestas teniendo en cuenta si son mensajes a los que se puede responder inmediatamente o no.

**En el desarrollo del servicio**

Se puede sugerir consultar otros canales como la página web por ejemplo, las preguntas frecuentes u otro medio con información pertinente.

- Tratar de responder varios mensajes con una sola respuesta, pero cada uno con algún detalle particular para que no parezcan mensajes de un robot.
- En Twitter, para facilitar el monitoreo, conviene no seguir a los usuarios.
- No revelar información personal, o que solo incumbe a un ciudadano, en mensajes abiertos.

**Si la solicitud del ciudadano no puede resolverse de forma inmediata:**

- Explicar la razón de la demora.
- Informar la fecha en que el ciudadano recibirá respuesta y el medio por el cual la recibirá.

**En la finalización del servicio**

- Si hay alguna dificultad para responder por falta de información, información incompleta errada, comunicarlo al inmediato superior para que resuelva de fondo.

**CARACTERÍSTICAS – ATRIBUTOS DEL SERVICIO EN OFICINAS DEL ÓRGANO JUDICIAL**

Para que un servicio al usuario, abogado y/o litigante sea realmente de calidad, debe cumplir con algunas características o atributos. A continuación, se mencionan los más significativos:

**CONFIABLE**

Que se presten los servicios de tal forma que los solicitantes confíen en la exactitud de la información suministrada y en la calidad de los servicios recibidos, respondiendo siempre con transparencia y equidad, transmitiendo una imagen de credibilidad, seguridad y confianza en todas sus actuaciones, ofreciendo información y datos exactos.

**AMABLE**

Que se brinde al usuario el servicio solicitado de manera respetuosa, gentil y sincera, otorgándoles la importancia que se merecen y teniendo una especial consideración con su condición humana.

**EFFECTIVO**

Que el servicio responda a las necesidades y solicitudes de los litigantes.

**OPORTUNO**

Que el servicio sea ágil y se preste en el tiempo establecido y en el momento requerido, caracterizándose por la rapidez y eficacia en todas sus actuaciones ante las diversas solicitudes del solicitante, tanto de información o tramitación.

**TRANSPARENTE**

Suministrando en todo momento información clara y precisa sobre el tema de interés solicitado por el usuario.

**LENGUAJE SENCILLO**

El funcionario judicial debe comunicarse de manera comprensible y evitando, en la medida de lo posible, la utilización de un lenguaje demasiado técnico.

**EMPATÍA**



Capacidad de percibir y responder a las necesidades, emociones y preferencias de los demás ("Sensibilidad ") promoviendo una sintonía afectiva con las demás personas y generando un ambiente adecuado para la prestación del servicio.

## **TOLERANCIA**

El funcionario judicial debe de tener la capacidad para comprender al solicitante en sus diversas actitudes y comportamiento manteniendo un clima adecuado.

### **Importante**

- Trate al usuario preferiblemente de Usted, esto da seriedad y altura al servicio.
- NO usar dispositivos electrónicos (Ipad, celulares, radios etc.) que distraiga la atención al usuario o que le haga sentir poco interés para atenderlo.
- NO utilice apelativos como: "cielo, papi, mamita", entre otros, no dan buena imagen y pueden hacer sentir al usuario irrespetado.

### **Presentación Personal**

- La ropa siempre debe estar limpia y presentable.
- Usar siempre, sin excepción, la credencial que los identifica como servidores judiciales.
- Hombres y mujeres deben mantener el cabello arreglado y limpio y las uñas limpias.
- Las servidoras judiciales no deberán maquillarse, ni retocarse en el sitio de trabajo a la vista de la ciudadanía.
- Los hombres deberán afeitarse a diario a menos que usen barba; en tal caso, ésta irá siempre bien arreglada.

### **Lugares de Trabajo**

- Mantener el escritorio en perfecto orden y aseo. Para esto resulta conveniente llegar 10 o 15 minutos antes del inicio de la jornada.
- No usar aparatos electrónicos de uso personal.

- No se deben consumir, ni mantener a la vista de los ciudadanos comidas y bebidas en los puestos de trabajo.
- Los documentos deben ser archivados lo antes posible.
- La papelería de basura no debe estar a la vista ni desbordada.
- Antes del inicio de la jornada laboral, el personal encargado deberá verificar que su área de trabajo como escritorios, sillas, computadores y teléfonos estén limpios.