DEFENSORÍA DEL PUEBLO
ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA
RA/DP/DESP/2026/077

La Paz, 20 de octubre de 2026

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que, los parágrafos I, II y III del artículo 218 de la Constitución Política del Estado, establecen que: *"La Defensoría del Pueblo, velará por la vigencia, promoción, difusión y cumplimiento de los derechos humanos, individuales y colectivos, que se establecen en la Constitución, las leyes y los instrumentos internacionales. La función de la Defensoría alcanzará a la actividad administrativa de todo el sector público y a la actividad de las instituciones privadas que presten servicios públicos"*; asimismo, señala que le corresponderá: *"...a la Defensoría del Pueblo la promoción de la defensa de los derechos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, de las comunidades urbanas e interculturales, y de las bolivianas y los bolivianos en el exterior."*; finalmente, refiere que: *"La Defensoría del Pueblo es una institución con autonomía funcional, financiera y administrativa, en el marco de la ley. Sus funciones se regirán bajo los principios de gratuidad, accesibilidad, celeridad y solidaridad. En el ejercicio de sus funciones no recibe instrucciones de los órganos del Estado"*.

Que, el artículo 232 del Texto Constitucional, establece que la Administración Pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados.

Que, en ese sentido, el artículo 235 de la Norma Constitucional, refiere que: *"Son obligaciones de las servidoras y los servidores públicos: 1. Cumplir la Constitución y las leyes. 2. Cumplir con sus responsabilidades, de acuerdo con los principios de la función pública. (...)"*

Que, el artículo 1 de la Ley N° 870, de 13 de diciembre de 2016, del Defensor del Pueblo, establece el objeto de regular las atribuciones, prerrogativas, organización y funcionamiento de la Defensoría del Pueblo, en el marco de las acciones de defensa de la sociedad establecidas en la Constitución Política del Estado.

Que, asimismo, los parágrafos I y II del artículo 2 de la Ley N° 870, de 13 de diciembre de 2016, del Defensor del Pueblo, establece que: *"La Defensoría del Pueblo es la institución de derecho público nacional, encargada de velar por la vigencia, promoción, difusión y cumplimiento de los derechos humanos individuales y colectivos reconocidos por la Constitución Política del Estado, las Leyes y los Instrumentos Internacionales.* Asimismo, determina que la misma *"...tiene autonomía funcional, financiera y administrativa; y en el ejercicio de sus funciones no recibe instrucciones de los Órganos del Estado, estando sometida al control fiscal, con sede en la ciudad de La Paz"*.

Que, el artículo 4 de la Ley N.° 870 establece los principios rectores de la Defensoría del Pueblo, entre ellos la solidaridad y el servicio al pueblo, entendidos como la capacidad de comprender, cooperar y apoyar de forma efectiva a las personas individuales y colectivas que requieren sus servicios, con especial atención a quienes se encuentran en condiciones de vulnerabilidad.

Que, el artículo 14 de la citada Ley, señala que una de las funciones, entre otras, del Defensor del Pueblo es: *"...13. Aprobar los Reglamentos y las Instrucciones para el correcto funcionamiento de la Defensoría del Pueblo."*, atribución que sustenta la emisión de

instrumentos internos orientados a estandarizar y mejorar los procedimientos de atención, en el marco de las competencias institucionales.

Que, el artículo 23 de la Ley N° 870, de 13 de diciembre de 2016, establece las Estrategias de Intervención, señalando lo siguiente: *"I. Las estrategias de intervención de la Defensoría del Pueblo, serán las siguientes: a) Orientación y asesoría ciudadana. b) Recordatorios ante omisión de respuesta. c) Facilitación. d) Investigación por denuncias. e) Investigación de oficio. f) Monitoreo y alertas tempranas. g) Seguimiento a denuncias. h) Audiencias Públicas. i) Parte accionante en acciones constitucionales de defensa. II. La selección de las estrategias de intervención de la Defensoría del Pueblo, no se aplica de manera excluyente entre sí, podrá ser utilizada más de una y dependerá de las etapas del proceso de investigación."*

Que, los numerales 4 y 17 del artículo 8 del Reglamento a la Ley N° 870, modificado mediante Resolución Administrativa RA/DP/2024/056, de 05 de septiembre de 2024, establece que, entre otras de las funciones de la Defensora o Defensor del Pueblo, es: *"4. Aprobar los Reglamentos y normativa interna para el correcto funcionamiento de la Defensoría del Pueblo. (...) 17. Suscribir las Resoluciones Defensoriales y las Resoluciones Administrativas".*

Que, el inciso c) del artículo 21 del Decreto Supremo N° 23215, de 22 de julio de 1992, contempla la normatividad secundaria de control gubernamental interno desarrollada mediante reglamentos, manuales, instructivos o guías emitidos y aplicados por las propias entidades, como fundamento complementario para la formalización de instrumentos internos de gestión, de acuerdo con su ámbito de aplicación.

CONSIDERANDO:

Que, mediante Informe INF/DP/ANDEF/USED/2026/47, de 14 de agosto de 2026, la Unidad de Servicios Defensoriales a través de la Delegación Defensorial Adjunta para el Análisis y Defensa de los Derechos Humanos y Madre Tierra, señala que la atención al público en instituciones de defensa de derechos presentan situaciones de especial complejidad, en las que las personas peticionarias pueden experimentar frustración, angustia irá y otras manifestaciones emocionales asociadas a sus experiencias previas o a las situaciones que motivan su solicitud de atención, por ello, propone la implementación de la "Guía de Atención con Calidez y Calidad", desarrollada en el marco del Sistema de Servicio al Pueblo (SSP) de la Defensoría del Pueblo, cuyo objeto es establecer lineamientos operativos para orientar la actuación del personal que interactúa con el público en las modalidades de atención presencial, telefónica y digital, promoviendo una respuesta institucional basada en calidez humana, eficacia administrativa y prevención de riesgos. De acuerdo con el informe técnico, la implementación de la Guía permitirá estandarizar criterios de atención, reducir la improvisación en situaciones complejas, fortalecer las capacidades de comunicación y desescalada, contribuir a la protección de la integridad de las personas peticionarias y de los servidores públicos, y mejorar la atención de las solicitudes planteadas ante la institución, recomendando en consecuencia su aprobación.

Que, por Informe INF/DP/UDITH/2026/94, de 26 de agosto de 2026, emitido por la Unidad de Desarrollo Institucional y Talento Humano, señala que el documento "Guía de Atención con Calidez y Calidad" fue sometido a revisión para verificar el cumplimiento de requisitos formales y estructurales; concluyendo que cumple con los lineamientos establecidos en el Procedimiento de Gestión de la Información Documentada.

Que, por Informe Legal INF/DP/DGAJ/AJ/2026/194, de 16 de octubre de 2026, la Dirección General de Asuntos Jurídicos concluye que la aprobación de la Guía de Atención con Calidez y Calidad, propuesta por la Unidad de Servicios Defensoriales de la Delegación

Defensorial Adjunta para el Análisis y Defensa de los Derechos Humanos y Madre Tierra; resulta legalmente viable, por encontrarse enmarcada en las atribuciones y funciones de la Defensoría del Pueblo, previstas en la Ley N° 870, de 13 de diciembre de 2016, del Defensor del Pueblo y su normativa reglamentaria y por constituir un instrumento orientado a fortalecer la atención institucional en el marco del Sistema de Servicio al Pueblo.

POR TANTO:

El Defensor del Pueblo, designado mediante Resolución R.A.L.P. N° 22/2021-2022, de 23 de septiembre de 2022, emitida por la Asamblea Legislativa Plurinacional, en ejercicio de sus funciones y atribuciones, previstas en la Ley N° 870, de 13 de diciembre de 2016 y su Reglamento;

RESUELVE:

PRIMERO.- APROBAR la "Guía de Atención con Calidez y Calidad", Versión 1, Código: ANDEF/USED-GUI-8, que en Anexo forma parte integrante e indivisible de la presente Resolución Administrativa.

SEGUNDO.- La presente Resolución entrará en vigencia a partir de la fecha de su emisión.

TERCERO.- Disponer que las unidades organizacionales de la Defensoría del Pueblo, en el ámbito de sus competencias, adopten las medidas necesarias para la aplicación de la Guía de Atención con Calidez y Calidad".

CUARTO.- La Unidad de Servicios Defensoriales de la Delegación Defensorial Adjunta para el Análisis y Defensa de los Derechos Humanos y Madre Tierra, queda encargada de la orientación técnica, implementación y seguimiento de la Guía aprobada, así como la promoción de su correcta aplicación por parte del personal de la Defensoría del Pueblo.

QUINTO.- Dejar sin efecto toda instrucción, comunicación o disposición interna de igual o menor jerarquía que resulte contraria a la presente Resolución Administrativa.

SEXTO.- La Unidad de Desarrollo Institucional y Talento Humano, queda encargada de gestionar la difusión y publicación de la presente Resolución Administrativa en el marco de lo establecido en el Procedimiento de Gestión de la Información Documentada.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.

PFCA
ELCB/zvv
Cc: DESP
DGAJ

Pedro Francisco Callisaya Aro
DEFENSOR DEL PUEBLO

2026

DEFENSORÍA DEL PUEBLO
ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

GUÍA ATENCION CON CALIDEZ Y CALIDAD

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES (USED)

DESPACHO VºBº P.F.C.A. DEFENSOR DEL PUEBLO

1. OBJETO

Establecer lineamientos para orientar una atención respetuosa, empática y eficaz a las y los peticionarios que presentan peticiones o denuncias por vulneración de derechos en el marco del Sistema de Servicio al Pueblo, considerando que pueden encontrarse en un estado emocional alterado.

2. BASE NORMATIVA

- Constitución Política del Estado.
- Ley N° 870, de 13 de diciembre de 2016, Del Defensor del Pueblo.
- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- Ley N° 243 de 28/05/2012 – Ley contra el Acoso y Violencia Política hacia las Mujeres
- Código Penal Boliviano Decreto Ley N° 10426 de 23/08/1972 elevado a rango de Ley y modificado por la Ley N° 1768 de 10/03/1997.
- Ley N° 348 de 09/03/2013 – Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia
- Instrumentos internacionales de derechos humanos aplicables al trato respetuoso y a la protección de las personas:

  - ✓ Declaración Universal de Derechos Humanos (1948). *(Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos).*
  - ✓ Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966). *(Protección contra injerencias arbitrarias en la vida privada y ataques a la honra).*
  - ✓ Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966). *(Derecho a condiciones de trabajo justas y favorables, incluyendo seguridad laboral)*
  - ✓ Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969) – Pacto de San José. *(Derecho a la integridad personal, Protección de la honra y dignidad, Libertad de expresión, con límites frente a amenazas o violencia)*
  - ✓ Convenio N° 190 de la OIT (2019) sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo: *(Reconoce el derecho de toda persona a un entorno laboral libre de violencia y acoso y Obliga a los Estados a adoptar medidas de prevención y protección)*

3. ALCANCE

La presente guía es de aplicación obligatoria para:

- Todo el personal de la institución en el marco del Sistema de Servicio al Pueblo en todas las modalidades de atención: presencial, telefónica y digital (correo electrónico, mensajería instantánea, redes sociales institucionales

4. RESPONSABILIDADES

Delegados Defensoriales, Responsables de Unidades de Coordinación y Supervisores: Velar por el cumplimiento de la guía.

Servidores Públicos de la Defensoría del Pueblo del Sistema de Servicio al Pueblo: Aplicar la guía, reportar incidentes y priorizar su seguridad y la de terceros

5. ABREVIATURAS

ABREVIATURA	DESCRIPCIÓN
SSP	Sistema de Servicio al Pueblo

6. DEFINICIONES

TÉRMINO	DESCRIPCIÓN
Empatía	Capacidad de identificarse con alguien y compartir sus sentimientos. Comprender que el enojo suele venir del daño sufrido, no del deseo de atacar.
Neutralidad	No tomar la situación como algo personal
Calidad	Los servicios defensoriales que brinda el Sistema de Servicios al Pueblo, buscan satisfacer las necesidades de las personas que acuden a la Defensoría del Pueblo bajo estándares de eficiencia, eficacia y oportunidad.
Atención con calidad	Es el servicio que brinda la Defensoría del Pueblo a través del Sistema de Servicio al Pueblo centrada en la satisfacción de requerimientos y necesidades de la población que acude a esta entidad defensorial.
Persona agresiva	Usuario o ciudadano que manifiesta conductas verbales, físicas o actitudinales hostiles.
Persona violenta	Usuario o ciudadano que manifiesta una intención dirigida a causar daños físico, psicológico o moral y que transgrede normas sociales y legales.
Desescalada	Conjunto de técnicas orientadas a reducir la intensidad emocional y el riesgo de violencia.
Agresión	Acto verbal, físico o psicológico que atenta contra la integridad de una persona.
Violencia	Manifestación extrema y destructiva de la agresividad, acto intencional.
Amenaza	Expresión verbal o escrita que anuncia un posible daño.
Autocuidado	Estrategias personales e institucionales para proteger el bienestar físico y emocional del servidor público.

7. DESARROLLO

Es fundamental comprender que, con frecuencia, las personas que acuden a la Defensoría del Pueblo lo hacen impulsadas por una "**profunda percepción de injusticia**". Esta percepción surge, generalmente, de una atención considerada inadecuada o de resultados percibidos como injustos en el manejo previo de sus quejas o denuncias, ya sea en otra institución pública (lo más común) o, en algunos casos, en gestiones anteriores dentro de la propia Defensoría del Pueblo.





Esta **percepción de injusticia actúa como un detonante psicológico poderoso**, capaz de desencadenar un complejo cóctel de emociones intensas y a menudo acumuladas. Sentimientos como la **ira, la indignación, la frustración, la impotencia, el resentimiento y la desconfianza** se entremezclan, generando un estado de malestar y activación emocional elevada.

Es precisamente a partir de esta conjunción emocional desbordante que el personal de la Defensoría del Pueblo debe atender, en muchas ocasiones, a personas que se presentan en un estado de agresividad (en la mayoría de los casos) o con comportamientos violentos (de alto riesgo). La agresividad, en este contexto, suele ser la expresión conductual de una demanda no escuchada y de un dolor emocional vinculado a la injusticia percibida.

Por lo tanto, la intervención del personal de la Defensoría no solo debe abordar el asunto jurídico o administrativo de fondo, sino también **gestionar de manera prioritaria el componente emocional y relacional**. Esto hace indispensable una **atención basada en la escucha activa, la validación de los sentimientos y la comunicación empática**, con el fin de desescalar la tensión, restablecer la confianza y poder encauzar el caso de manera efectiva.

7.1 PRINCIPIOS RECTORES DE LA ACTUACIÓN

La Defensoría del Pueblo actúa como un puente de diálogo y garante de los derechos humanos, buscando des escalar conflictos, proteger la integridad de los servidores públicos y garantizar el acceso efectivo de los ciudadanos a los servicios y a la justicia.

- **Seguridad primero**: La integridad física y emocional del personal es prioritaria.
- **No confrontación**: Evitar discusiones, provocaciones o respuestas defensivas.
- **Respeto y dignidad**: Tratar al peticionario con cortesía, considerando su pertenencia a grupos vulnerables, si corresponde, aun en situaciones difíciles.
- **Empatía sin permisividad**: Validar emociones sin justificar conductas agresivas.
- **Proporcionalidad y legalidad**: Toda intervención debe ser adecuada y dentro del marco legal.
- **Respeto en el trato:** Evitar el uso de términos o palabras que menosprecien o muestren algún sesgo que pueda molestar al peticionario.

7.2 PREVENCIÓN PRIMARIA: PREPARACIÓN DEL ENTORNO Y DEL PERSONAL

- **Capacitación continua** a los servidores públicos en técnicas de **comunicación asertiva, no violenta, inteligencia emocional y desescalada de conflictos**. Esto incluye:
  - No tomar los ataques como personales.
  - Identificar los signos de alerta temprana de un usuario alterado.
  - Usar un lenguaje calmado y neutral y que no implique valoraciones o prejuicios.
- **Información clara y visible:** sobre trámites, requisitos, tiempos y procedimientos de denuncias esté disponible en lenguaje sencillo y en lugares visibles (físicos y digitales). Esto reduce la raíz del problema: la desinformación.
- **Instalar un cartel visible: "Este es un espacio de respeto y dialogo."**

- **Diseño de espacios seguros:** En lo posible se procurará contar con espacios para atención al público que sean físicamente seguras.
  - Distancia adecuada entre servidor y ciudadano.
  - Salidas accesibles.
  - Botones de pánico o sistemas de alerta,
  - Cámaras con micrófono.

7.3. ATENCIÓN DIFERENCIADA SEGÚN EL ESTADO EMOCIONAL DEL PETICIONARIO/A

En el marco de la prevención y manejo adecuado de situaciones de tensión, resulta fundamental que el servidor público identifique el estado emocional y la actitud del peticionario. Esta identificación permite adaptar la forma de atención, el lenguaje y las estrategias de comunicación, favoreciendo la desescalada del conflicto y una atención con calidez y calidad.

7.3.1. Peticionarios/as angustiadas o confundidas

Las personas angustiadas o confundidas suelen acudir a la Defensoría del Pueblo en un estado de alta carga emocional. Generalmente han atravesado experiencias previas negativas, situaciones de vulneración de derechos o procesos administrativos complejos que no han logrado comprender ni resolver. Su dificultad para expresarse no responde a falta de interés, sino a un sentimiento de sobrecarga emocional, miedo o incertidumbre. En estos casos, la atención debe priorizar la contención, la paciencia y el acompañamiento, permitiendo que la persona recupere gradualmente la claridad necesaria para exponer su situación.

Características

- Se sienten sobrepasadas.
- Dificultad para ordenar ideas o relatar hechos.
- Pueden llorar, dudar o permanecer en silencio.
- No siempre tienen claridad sobre qué solicitar.

Forma de atención recomendada

- Ritmo pausado.
- Lenguaje sencillo y claro.
- Paciencia y contención emocional.

Estrategias

- Dar tiempo suficiente para que la persona se exprese.
- Formular preguntas abiertas y suaves.
- Repetir la información las veces que sea necesario.

Frases útiles

- "Tómese su tiempo, le escucho."
- "Vamos paso a paso."
- "Estoy aquí para ayudarle a aclarar su situación."

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº R.V.B. DEFENSORÍA DEL PUEBLO

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº S.T.F.R. DEFENSORÍA DEL PUEBLO

7.3.2. Peticionarios/as molestas o frustradas

Los peticionarios/as molestas o frustradas llegan a la atención con un alto nivel de tensión emocional, producto de sentirse ignoradas, maltratadas o desatendidas por otras instituciones o experiencias previas. Su enojo suele estar dirigido al sistema o a la situación vivida, más que al servidor público que las atiende. Este tipo de reacción expresa una necesidad urgente de ser escuchadas y tomadas en serio. Una atención calmada, firme y empática permite desescalar el conflicto y redirigir la interacción hacia la búsqueda de soluciones concretas.

Características

- Elevan el tono de voz.
- Expresan enojo o indignación.
- Se sienten ignoradas o mal atendidas previamente.
- Exigen respuestas inmediatas.

Forma de atención recomendada

- Tono firme, calmado y profesional.
- Postura segura.
- Escucha activa, sin confrontación.

Estrategias

- Permitir que expresen su malestar al inicio.
- Validar el sentimiento, sin justificar la agresión.
- Redirigir la conversación hacia hechos y soluciones.

Frases útiles

- "Entiendo su molestia."
- "Es una situación que genera mucha frustración."
- "Veamos qué alternativas tenemos en este caso."

7.3.3. Peticionarios/as que buscan orientación y ayuda

Las personas que buscan orientación y ayuda se acercan a la Defensoría del Pueblo con una actitud mayoritariamente colaborativa y receptiva. Su principal necesidad es comprender procedimientos, derechos y alternativas disponibles para su caso. Aunque pueden sentir preocupación o incertidumbre, están dispuestas a escuchar y seguir indicaciones claras. En estos casos, una atención estructurada, clara y orientada a soluciones fortalece la confianza en la institución y facilita un acompañamiento efectivo.

Características

- Actitud colaborativa.
- Disposición a escuchar.
- Interés en conocer procedimientos y opciones.
- Agradecen información clara.

Forma de atención recomendada

- Explicativa y estructurada.

- Cercana, manteniendo la profesionalidad.
- Orientada a soluciones.

Estrategias

- Explicar procedimientos paso a paso.
- Verificar la comprensión de la información.
- Ofrecer alternativas cuando existan.

Frases útiles

- "Le explico cómo funciona el procedimiento."
- "Estas son las opciones que tiene."
- "Si tiene alguna duda, por favor indíqueme."

7.3.4. Peticionarios/as confrontativas o agresivas verbalmente

Los peticionarios/as confrontativas o agresivas verbalmente suelen manifestar su malestar a través de acusaciones, descalificaciones o amenazas verbales. Este comportamiento generalmente responde a una acumulación de experiencias negativas, sentimientos de injusticia profunda o una percepción de pérdida de control. Aunque su conducta puede resultar desafiante, no debe interpretarse de manera personal. La intervención del servidor público debe centrarse en establecer límites claros, proteger la integridad institucional y personal, y reconducir la interacción hacia el trámite o solicitud, siempre dentro del marco del respeto y la legalidad.

Características

- Acusan, descalifican o amenazan verbalmente.
- Buscan desahogo más que soluciones.
- Pueden intentar intimidar o desafiar la autoridad.

Forma de atención recomendada

- Actuación firme, serena y profesional.
- Establecimiento de límites claros.
- Evitar provocaciones.

Estrategias

- Requerir respeto desde el inicio.
- No responder a insultos.
- Enfocar la conversación en el trámite o solicitud.
- Suspender la atención, si es necesario.

Frases útiles

- "Estoy dispuesto/a a ayudarle, pero necesitamos mantener el respeto."
- "Si continuamos de esta manera, no podré atender su solicitud."
- "Centremos la conversación en el trámite que desea realizar."

7.4. ACTUACIÓN DURANTE LA CRISIS

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº R.V.S. DEFENSORÍA DEL PUEBLO

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº S.T.F.R. DEFENSORÍA DEL PUEBLO

A. Autoprotección y Control Emocional

El servidor debe mantener la calma y una postura corporal neutral (manos visibles, tono de voz bajo).

Evaluar rápidamente el nivel de riesgo. Si percibe una amenaza inminente, debe retirarse del área y solicitar apoyo de seguridad, sin intentar confrontar.

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. "Asentir con la cabeza, mientras el peticionario informa su situación"

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 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", "entiendo que se encuentre así", "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. (no prometer nada que no esté al alcance de las funciones y/o atribuciones de la Defensoría del Pueblo).

Si el mismo problema ocurre con otro ciudadano, para dar una solución de fondo.

B. Escucha Activa y Contención

Permitir que el ciudadano se exprese, sin interrumpirlo inicialmente. Frases como *"Le escucho, por favor cuénteme qué sucede"* son útiles.

Validar la emoción, no la acción: *"Entiendo que esto es muy frustrante para usted"* o *"Entiendo que está muy molesto"*. Esto ayuda a bajar los niveles de ira al hacer que la persona se sienta escuchada.

Estrategias de comunicación Específicas

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº R.V.B. DEFENSORIA DEL PUEBLO

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº S.T.V.R. DEFENSORIA DEL PUEBLO

DESPACHO VºBº R.R.C.A.

EVITAR (Escala el conflicto)	**UTILIZAR (Desescala el conflicto)**
"Usted no me puede hablar así."	"Me está costando entenderle con ese tono. ¿Podemos hablar más despacio?"
"Eso no es mi problema / no es mi culpa."	"Entiendo su frustración. Mi rol aquí es ayudarle a canalizar este problema dentro de nuestras competencias."
"Tiene que esperar su turno / seguir las reglas."	"Le explico cómo funciona nuestro sistema de turnos para que podamos atenderle de la mejor manera."
"Si sigue así, llamo a la policía." (Como primera opción)	"Quiero evitar que esta situación llegue a un punto donde debamos involucrar a seguridad. ¿Cómo podemos trabajar juntos para evitarlo?"

Frases Prohibidas

Expresiones a evitar en la atención al peticionario:

- "Cálmese".
- "No es mi problema".
- "Así son las normas".
- "Siempre vienen a quejarse".
- "Eso no tiene solución".

C. Clarificación y Reencuadre

Una vez que el peticionario/a se haya desahogado, el servidor debe explicar con claridad y simpleza el procedimiento, la norma o la situación, desmontando gentilmente la desinformación.

Utilizar un lenguaje de "nosotros" para no crear una dinámica de "usted contra mí". Ejemplo: *"El reglamento nos exige a nosotros, como institución, que sigamos estos pasos para proteger su derecho a..."*.

El lenguaje para hablar con los peticionarios debe ser respetuoso, claro y sencillo; frases corteses como: "con mucho gusto, ¿en qué le puedo servirle?" siempre son bien recibidas.

• Evitar el uso de jergas, tecnicismos y abreviaturas. En caso de tener que utilizar una sigla siempre debe aclararse su significado.

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº DEFENSORIA DEL PUEBLO

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES VºBº S.T.E.R. DEFENSORIA DEL PUEBLO

• Llamar al peticionario por el nombre que él utiliza o consultar como quiere que se dirija a su persona, no importa si es distinto al que figura en la cédula de ciudadanía o al que aparece en la base de datos de la entidad.

• Evitar tutear al peticionario al igual que utilizar términos como "Mi amor", "Corazón", etc.

• Para dirigirse al peticionario encabezar la frase con "Señor" o "Señora".

• Evitar respuestas cortantes del tipo "Sí", "No", ya que se pueden interpretar como frías y de afán.

D. Enfoque en la Solución (No en el Problema)

Dirigir la conversación hacia las opciones y soluciones disponibles. Preguntar: *"¿En qué le puedo colaborar para resolver esto?"* o *"Estas son las vías que tenemos para solucionar su caso"*. "Entendemos la situación en la que se encuentra, en que cree o considera, que nuestra institución le puede colaborar"

Si el servidor no puede resolverlo, debe derivar de manera clara y responsable a la persona o instancia correcta, asegurándose de que entienda los pasos a seguir.

E. Establecimiento de Límites

Si las agresiones verbales o la conducta disruptiva continúan, se debe establecer un límite con firmeza y respeto: *"Señor(a), estoy aquí para colaborarle, pero necesito que podamos conversar con respeto mutuo para poder encontrar una solución. Las agresiones verbales/impropiedades no son aceptables y dificultan que le podamos atender"*.

F. Activación de Alerta de Seguridad

Si la persona insiste en su actitud agresiva o hay indicios de violencia física, el servidor público de la Defensoría del Pueblo debe activar de inmediato la alerta de seguridad (supervisor, personal de vigilancia) para que intervengan. La integridad física es prioritaria.

G. Auto chequeo emocional del Profesional SSP

Antes de iniciar la atención, el servidor puede preguntarse:

- ¿Cómo me siento en este momento?
- ¿Estoy reaccionando o respondiendo?
- ¿Necesito apoyo o una pausa?

7.5 ACTUACIÓN FRENTE A AGRESIONES DIGITALES

- No responder al agresor.

- Conservar evidencias (mensajes, capturas, fechas).
- Informar inmediatamente a la instancia correspondiente.
- Evaluar acciones administrativas o legales. Dependiendo de la gravedad, evaluar denuncia ante autoridades competentes.

7.6 ACTUACIÓN FRENTE A AGRESIONES FISICAS

- **Atención médica y psicológica al Servidor Público Agredido:**

Si hubiera alguna agresión psicológica o lesión física, el inmediato superior deberá propiciar la atención médica o psicológica para el servidor público, a través del Seguro Médico respectivo.

- **Acciones legales, si corresponden**, En casos extremos y previa autorización de la MAE, en los que todas las medidas de prevención hayan fallado y en caso de concretarse cualquier tipo de agresión física o psicológica hacia el servidor público, corresponderá:

  - Informar de manera inmediata al superior jerárquico sobre la agresión sufrida, detallando fecha, hora, lugar, personas involucradas y descripción de los hechos.
  - La Dirección General de Asuntos Jurídicos orientara al agredido en las acciones penales que corresponda y que el interesado pueda interponer previa autorización de la MAE.

En caso de agresiones que puedan constituir delitos de orden público, la institución presentará denuncia ante el Ministerio Público, en cumplimiento del Art. 286 del Código de Procedimiento Penal.

- **Seguimiento al Caso del Peticionario/a:**

Una vez desescalada la situación, se debe hacer un seguimiento al fondo del asunto que originó la queja del peticionario/a. La Defensoría puede mediar para asegurar que su reclamo sea atendido por la vía correcta, demostrando así que el sistema funciona cuando se acciona de manera adecuada.

- **Registro detallado y Mejora:**

Registrar estos incidentes para analizar causas raíces. ¿Fue por desinformación, por fallas en el procedimiento, por tiempos de espera excesivos? ¿Personas conflictivas? Este análisis es vital para implementar mejoras estructurales y prevenir futuros episodios.

7.7 AUTOCUIDADO DEL SERVIDOR PÚBLICO

- Reconocer el impacto emocional del trabajo de atención al público.
- Fomentar pausas, espacios de contención y apoyo psicológico.
- Promover hábitos saludables y redes de apoyo laboral.
- Prevenir el estrés, la ansiedad y el burnout.

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES Vº Bº R.V.B. DEFENSORÍA DEL PUEBLO

UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES Vº Bº S.T.R.R. DEFENSORÍA DEL PUEBLO

La atención con calidez y calidad no implica tolerar agresiones ni poner en riesgo al servidor público. Implica reconocer la dignidad de la persona, incluso en contextos difíciles, y ejercer la función pública con profesionalismo y humanidad.

8. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA		DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS
N.A.	---		---

9. GESTIÓN DEL DOCUMENTO

	ELABORÓ			REVISÓ	APROBÓ
NOMBRE	Sandra Trinidad Flores Rios	Remberto Vásquez Baltazar	Luis Cayujra Barreto	Amalia Elizabeth Morató De Bejar	Pedro Francisco Callisaya Aro
CARGO	PROFESIONAL II DE SERVICIOS DEFENSORIALES	JEFE DE UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES	DIRECTOR GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS	DELEGADA DEFENSORIAL ADJUNTA PARA EL ANÁLISIS Y DEFENSA DE DERECHOS HUMANOS Y MADRE TIERRA	DEFENSOR DEL PUEBLO
FECHA	13/08/2026	13/08/2026	13/08/2026	13/08/2026	
FIRMA					

Sandra Trinidad Flores Rios
PROFESIONAL II EN SERVICIOS DEFENSORIALES
DEFENSORÍA DEL PUEBLO

Remberto Vásquez Baltazar
JEFE UNIDAD DE SERVICIOS DEFENSORIALES
DEFENSORÍA DEL PUEBLO

Edgar Luis Cayujra Barreto
DIRECTOR GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS
DEFENSORÍA DEL PUEBLO

Amalia Elizabeth Morató De Bejar
DELEGADA DEFENSORIAL ADJUNTA PARA EL ANÁLISIS Y DEFENSA DE DERECHOS HUMANOS Y MADRE TIERRA
DEFENSORÍA DEL PUEBLO

Pedro Francisco Callisaya Aro
DEFENSOR DEL PUEBLO