Tema 26 - Comunicación oral. Comunicación y atención en persona y por teléfono: avisos, información, peticiones, acompañamiento, desvío de llamadas, etc. Criterios generales. La comunicación no verbal.

Fuente: Temario de Administrativos del Gobierno Vasco — Instituto Vasco de Administración Pública (IVAP).

1. LA COMUNICACIÓN ORAL

La comunicación oral es el intercambio de ideas entre dos o más personas mediante el lenguaje hablado. Los participantes reciben el nombre de interlocutores.

- Comunicación presencial: los interlocutores están presentes.
- Comunicación no presencial: los interlocutores están separados.

1.1. Características de la comunicación oral

Característica	Qué recordar
Efímera	El mensaje desaparece cuando dejan de escucharse los sonidos. Por ello, en contextos formales administrativos se recurre también a la escritura (certificaciones, actas, etc.).
Basada en la voz	Depende del aparato fonador y del sistema auditivo; son importantes tono, volumen y velocidad.
Inmediata	Se produce en tiempo real y permite una respuesta y retroalimentación inmediatas.
Apoyada por recursos no verbales	Gestos, postura, mirada, tono de voz y aspecto exterior complementan el mensaje.
Diversa	Permite expresar emociones y refleja modismos, tendencias y características del hablante.
Bidireccional	En el diálogo los interlocutores intercambian los papeles de emisor y receptor.
Espontánea / improvisada	Es menos planificada que la escrita y no permite revisar lo dicho antes de emitirlo.

1.2. Consejos para mejorar la expresión oral

- Utilizar una sintaxis simple y organizar las ideas antes de responder.
- Dar primero la información más importante y después la complementaria.

Baskito

- Usar listas cuando faciliten la comprensión.
- Guiar al oyente mediante conectores: «en primer lugar», «en segundo lugar», «por último», «además», «asimismo»…
- Especificar quién realiza la acción y utilizar preferentemente estructuras activas.
- Hacer partícipe a la ciudadanía: usar formas personales, preguntas y referencias a conocimientos o cuestiones ya tratadas.
- Enfatizar lo importante mediante repetición, preguntas, marcadores («es importante», «no olvide…») y modulación de la voz.
- Ofrecer ejemplos y comparaciones.
- Priorizar las oraciones afirmativas sobre las negativas.
- Cuando aparezca un término técnico, explicarlo mediante una palabra común, paráfrasis o reformulación.
- Evitar tecnicismos innecesarios y señalar dónde encontrar información complementaria.

Cortesía y corrección lingüística

- Preferir fórmulas condicionales o el imperfecto de cortesía frente a imperativos que puedan sonar bruscos: «¿Sería tan amable de…?», «¿Podría…?», «Quería saber si…».
- Pronunciar correctamente el imperativo plural: hablad, temed, insistid; en pronominales: concentraos, entreteneos, presentaos.
- Evitar errores habituales de pronunciación y abreviaciones poco comunes.
- En euskera, el IVAP recoge diversos recursos para expresar obligaciones, recomendaciones y prohibiciones; lo importante es adaptar la forma al grado de obligación o recomendación.

2. COMUNICACIÓN ORAL VS. COMUNICACIÓN ESCRITA

No deben utilizarse del mismo modo. La comunicación oral ofrece mayor capacidad de adaptación inmediata, mientras que la escrita exige una planificación previa y deja constancia del contenido.

Aspecto	Oral	Escrita
Feedback	Más posibilidades de respuesta inmediata y de interpretar necesidades emocionales.	Feedback más limitado.
Improvisación	Posible; permite adaptar el discurso al momento.	Mucho menor; el texto tiene un recorrido cerrado.
Planificación	Necesaria, pero permite cierta espontaneidad.	Fundamental antes de finalizar el texto.

Baskito

Errores	Se corrigen en el momento.	El texto puede revisarse y corregirse antes de su emisión.
Registro	Puede adaptarse durante la exposición.	Debe decidirse antes de terminar la redacción.
Recursos expresivos	Voz, tono, volumen, gestos, mirada, postura, etc.	Palabras, puntuación, ortografía, estructura y diseño.
Contexto	Se perciben más fácilmente matices y actitudes.	Debe compensarse mediante mayor precisión, explicaciones y recursos visuales.
Permanencia	En principio, efímera.	Deja constancia y permite consulta posterior.

Idea clave

En la comunicación oral hay que cuidar especialmente la voz, la escucha, la adaptación inmediata y la comunicación no verbal. En la escrita, la planificación, la precisión, la estructura y la posibilidad de revisión adquieren mayor importancia.

3. LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

Es la transmisión de mensajes mediante signos no lingüísticos: gestos, movimientos, contacto visual, timbre de voz, posturas, proximidad corporal y también silencios. El sistema verbal y el no verbal se complementan.

3.1. Características

- Mantiene normalmente una relación de interdependencia con la comunicación verbal y debe ser coherente con ella.
- Puede comunicar de forma intencionada o sin que la persona sea consciente de ello.
- Los signos no verbales son plurifuncionales: deben interpretarse dentro del contexto y junto con el resto de signos.
- Varían según la situación y las características sociales de las personas.
- Es inevitable: incluso el silencio comunica.

3.2. Tipos de comunicación no verbal

Tipo	**Qué estudia**
Kinésica	Movimientos corporales: gestos, expresión facial, mirada y postura.
Proxémica	Espacio y distancia que mantienen las personas durante la comunicación.

Baskito

Paralingüística	Aspectos no semánticos de la voz: tono, ritmo, volumen, timbre y silencios.

3.2.1. Kinésica

- Gestos: movimientos de cara, manos, brazos, piernas, cabeza y cuerpo; transmiten estado de ánimo o valoración.
- Mirada: complementa la información verbal e indica atención y escucha.
- Expresión facial: ojos y boca transmiten sentimientos y actitudes.
- Postura: refleja, entre otros aspectos, tensión o relajación y el grado de atención.

Tipos de mirada

- Laboral o profesional: propia del trabajo; la mirada no debería caer por debajo del nivel de los ojos del interlocutor.
- Social: la mirada cae por debajo de los ojos del interlocutor.
- Íntima: los ojos recorren de arriba abajo el cuerpo del interlocutor.

3.2.2. Proxémica: distancias interpersonales

Distancia	**Medida**	**Uso principal**
Íntima	14–45 cm	Conversación íntima; normalmente reservada a familiares o amistades íntimas.
Personal	45–120 cm	Personas conocidas; encuentros personales y también conversaciones de trabajo.
Social	120–360 cm	Conversaciones formales, encuentros impersonales o con desconocidos.
Pública	Más de 360 cm	Discursos, conferencias y comunicación dirigida a grupos.

3.2.3. Paralingüística

Elemento	**Definición / clave**
Tono	Relaciona sentimiento y expresión; ayuda a transmitir la intención.
Ritmo	Velocidad o fluidez del habla. El IVAP señala como ritmo comprensible entre 100 y 150 palabras por minuto.
Volumen	Intensidad de la voz; permite enfatizar y regular la comunicación.
Timbre	Registro o textura que permite distinguir la voz de una persona.

Baskito

Pausa	Parada de entre 0 y 1 segundo.
Silencio	Ausencia de habla durante más de 1 segundo.

4. FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

- Sustituir el mensaje verbal: señalar algo sin decirlo.
- Repetir, confirmar o reforzar el contenido verbal.
- Contradecir el mensaje verbal cuando los signos no verbales no son congruentes con lo que se dice.
- Debilitar el contenido o la importancia del mensaje verbal.
- Camuflar el verdadero sentido del mensaje mediante entonación, velocidad u otros recursos.
- Regular la interacción: pausas, asentimientos, cambios de tono y gestos ayudan a mantener la conversación.
- Subsanar deficiencias verbales momentáneas, por ejemplo mediante «mmm» o «ehh» mientras se busca una expresión.

4.1. Recomendaciones para un uso adecuado

- Mantener una mirada franca y directa: ni esquiva ni desafiante.
- Evitar carraspeos, bostezos, distracciones, golpeteo de dedos, resoplidos y otros mensajes negativos.
- Controlar gestos faciales y postura corporal.
- Acompañar la escucha con sonrisa o asentimientos cuando resulte adecuado, transmitiendo empatía.
- Utilizar un tono de voz adecuado; una voz excesivamente baja o crispada dificulta la comunicación.
- Recordar que la comunicación no verbal puede transmitir estados emocionales sin intención consciente.

Aplicación en la Administración

En la atención directa a la ciudadanía, el personal debe controlar su comunicación no verbal para no transmitir desinterés, nerviosismo, impaciencia o rechazo, y debe ser capaz de interpretar las señales de la persona interlocutora.

Baskito

5. ATENCIÓN PRESENCIAL

La atención presencial implica una comunicación inmediata entre ciudadanía y Administración, en la que intervienen simultáneamente comunicación verbal y no verbal.

5.1. Las 4 fases de la atención presencial

Fase	Actuaciones esenciales
1. Contacto inicial / acogida	Generar una primera impresión positiva; estar disponible y accesible; identificarse cuando sea oportuno; ofrecer ayuda a personas desorientadas; cuidar imagen, puesto de trabajo y contacto visual.
2. Identificación de la necesidad	Averiguar exactamente qué solicita la persona; formular preguntas; fomentar el diálogo; resumir lo entendido y pedir confirmación.
3. Gestión de la necesidad	Resolver mediante orientación, tramitación o derivación. Explicar pasos, alternativas, unidades intervinientes y tiempos cuando proceda.
4. Cierre	Comprobar que no quedan cuestiones pendientes y dejar claro qué se ha resuelto, qué queda pendiente y qué debe hacer la persona a continuación.

5.2. Gestión de la necesidad

Orientación

- Si el centro no puede solucionar la petición, informar de forma sencilla de quién y dónde puede resolverla.
- No responder simplemente «no lo sé» o «no puedo ayudarle».

Tramitación

- Reflexionar antes de responder.
- Personalizar la solución.
- Explicar la solución, sus pasos y el motivo de las actuaciones.
- Comprobar que la explicación se ha entendido.

Derivación

- Explicar las alternativas, el proceso, las unidades intervinientes y los tiempos aproximados.
- Transmitir compromiso e implicación.
- Si la persona debe acudir a otro compañero, acompañarla y presentarla personalmente cuando sea posible.

Baskito

- Si no es posible acompañarla, poner al compañero en antecedentes por teléfono para evitar que la ciudadanía tenga que repetir la explicación.

5.3. Aspectos críticos

- Trato equitativo.
- Profesionalidad y competencia.
- Confianza y seguridad.
- Eficiencia y agilidad.

6. ACTITUDES Y DESTREZAS EN LA ATENCIÓN PRESENCIAL

6.1. Comunicación no verbal

- Mirada directa: manifiesta interés y atención.
- Gestos y expresión: transmitir tranquilidad, confianza, seguridad e interés.
- Postura: correcta y orientada a la escucha; evitar estar tirado en la silla, sobre el mostrador o con los brazos cruzados.
- Proximidad corporal: adecuada a la situación.
- Tono y volumen: conversación correcta y sosegada; modular la voz y utilizar pausas.
- Retroalimentación: gestos afirmativos y señales de seguimiento para demostrar que se escucha.

6.2. Comunicación verbal

- Lenguaje adecuado al interlocutor; evitar la jerga administrativa.
- Tono cercano, correcto y profesional, sin caer en lo excesivamente coloquial ni excesivamente formal.
- Si hay que realizar otra tarea durante la atención —consultar una base de datos, buscar un impreso, realizar una llamada—, explicarlo para evitar desconcierto.
- Utilizar lenguaje positivo y evitar expresiones que parezcan acusaciones, amenazas o exigencias.
- Mantener fluidez y claridad y transmitir seguridad.
- Asegurar coherencia entre comunicación verbal y no verbal.
- Mostrar empatía mediante expresiones de comprensión y reformulación.
- No interrumpir. Si la intervención es muy larga, resumir las cuestiones principales y responder a ellas.

Baskito

- Como regla inicial, utilizar «usted» con cualquier usuario, independientemente de edad, categoría o condición social; el IVAP contempla el «tú» con jóvenes según las circunstancias.

6.3. Escucha activa

- Concentrarse en lo que realmente dice la persona, no en lo que creemos que va a decir.
- El centro de atención debe ser la ciudadanía, no la cola, el reloj, el ordenador o los compañeros.
- Pedir aclaraciones cuando sea necesario.
- Repetir o resumir lo esencial para comprobar la comprensión.
- Mantener mente abierta y actitud positiva.
- No anticipar el problema ni pensar «ya sé lo que me va a decir».
- Ser amable y demostrarlo.
- Identificar las dificultades concretas del caso.
- Dar la información necesaria y evitar información no solicitada que pueda generar confusión.

6.4. Asertividad

Es la capacidad de expresar de forma directa lo que se piensa, desea u opina respetando las opiniones de los demás. Permite manifestarse sin provocar agresividad, rechazo o huida y ayuda a aceptar y canalizar las críticas como aportaciones para mejorar profesionalmente.

7. COMUNICACIÓN TELEFÓNICA

Es una comunicación inmediata que, a diferencia de la atención presencial, utiliza únicamente la voz como canal. Por ello adquieren especial importancia el tono, el volumen, la velocidad y la forma de comunicar.

7.1. Técnicas para mejorar la comunicación telefónica

- Tener el teléfono accesible y adoptar una postura cómoda.
- Disponer cerca de los documentos y materiales necesarios.
- Evitar ambientes ruidosos.
- Contestar lo antes posible: el IVAP recomienda hacerlo antes del tercer tono.
- No mantener a la persona en espera durante mucho tiempo: como máximo, 30 segundos.
- Dejar otras tareas y concentrarse en la llamada.
- Tener cuidado con conversaciones o palabras que no deban ser oídas: tapar el auricular puede no ser suficiente.

Baskito

- Mantener cortesía y tratar de «usted», salvo que la persona indique lo contrario.
- Cuidar especialmente tono, volumen y velocidad.

La voz por teléfono

Elemento	Recomendación
Tono	Adecuado a la conversación, vocalizando y a una velocidad menor que en la atención presencial. Debe transmitir amabilidad, simpatía, seguridad y confianza.
Sonrisa telefónica	El tono debe reflejar amabilidad y simpatía aunque no exista contacto visual.
Volumen	Ni demasiado alto —puede transmitir prepotencia/agresividad— ni demasiado bajo —puede transmitir inseguridad/timidez—.
Velocidad	Ni demasiado rápida ni demasiado lenta. Introducir una pausa antes de información importante ayuda a focalizar la atención.

7.2. Escucha activa por teléfono

- Escuchar sin interrumpir.
- Utilizar expresiones de seguimiento como «sí», «claro» o «ya entiendo».
- No entrar en la dinámica negativa de una persona reticente o que protesta.
- Usar lenguaje común y fácil de entender.
- Evitar exceso de tecnicismos y exceso de coloquialismos.
- Evitar coletillas como «vale», «ehh» y respuestas permanentes con monosílabos.
- Ser positivo y concreto.

8. FASES DE LA ATENCIÓN TELEFÓNICA

Fase	Contenido
1. Presentación	Identificar la organización o unidad administrativa, identificarse personalmente, saludar cordialmente y ofrecer ayuda.
2. Escucha e identificación de la necesidad	Escuchar, adaptar el vocabulario al nivel del interlocutor, confirmar lo entendido e indagar cuando exista duda.
3. Respuesta	Ofrecer la información de forma clara y adaptada. Puede ser inmediata, mediante anotación y llamada posterior, o derivada.
4. Despedida y cierre	Asegurar antes de colgar que la consulta está resuelta o encaminada; despedirse cordialmente, agradecer el contacto y

Baskito

	facilitar una nueva comunicación cuando proceda.

8.1. Confirmación e indagación

Confirmación

- Sintetizar o reformular brevemente la pregunta para demostrar que se ha comprendido.
- Ejemplos de estructura: «Si no he entendido mal…» / «Ya entiendo, usted quiere decir…».

Indagación

- Si existen dudas, preguntar hasta comprender perfectamente el problema.
- Utilizar preguntas concretas para obtener la información necesaria.

8.2. Tipos de respuesta

- Respuesta inmediata: información concreta, concisa, clara y adaptada.
- Anotación y llamada posterior: se toma nota cuando hace falta realizar un trámite o consulta interna y se devuelve la llamada.
- Respuesta derivada: se facilita el contacto con la unidad o persona que puede resolver la cuestión y, si es posible, se transfiere directamente la llamada.

8.3. Cierre

- Antes de finalizar, comprobar que la consulta ha quedado resuelta o correctamente encaminada.
- Cuando sea posible, despedirse usando el nombre del interlocutor.
- Agradecer que haya utilizado el servicio.
- Invitarle a volver a contactar cuando lo necesite.

9. AVISOS Y TRANSFERENCIAS DE LLAMADAS

9.1. Cuando la persona solicitada no está

- No dar explicaciones sobre por qué está ausente ni sobre cuánto tiempo lleva fuera.
- Preguntar si podemos ayudarle.
- Si no podemos, preguntar si desea esperar para intentar localizar a la persona.
- Si no es posible, tomar nota de la llamada y del motivo y trasladarlo a la persona destinataria.

Baskito

- Una fórmula correcta es: «No está en estos momentos».

9.2. Cuando se necesita información que no podemos proporcionar

- Explicar antes de poner en espera que necesitamos buscar la información o transferir la llamada.
- Preguntar si está dispuesto a esperar.
- Ofrecer alternativas: llamar posteriormente cuando dispongamos de la información o que vuelva a llamar en un plazo prudencial.

9.3. Cuando solicita hablar con otra persona

- Comprobar primero si es posible comunicarle con la persona solicitada.
- Pedir la identificación del interlocutor de forma cortés.
- Informar de que se va a transferir la llamada.
- Al pasar la llamada, comunicar al nuevo interlocutor quién llama y para qué, evitando que la ciudadanía tenga que repetir la información.

Si la persona solicitada está ocupada

- Informar de la demora.
- Preguntar si desea esperar.
- Ofrecer que llame más tarde o que le devolvamos la llamada cuando esté disponible.
- Mostrar comprensión, ofrecer ayuda y anotar el mensaje.

Si la persona solicitada no está presente

- Informar de forma cortés de que en ese momento no puede atender.
- Preguntar si podemos ayudar en algo.
- Anotar el mensaje en el impreso habilitado.

9.4. Datos que debe contener un mensaje telefónico

Dato	**Debe anotarse**
Fecha y hora	Sí
Comunicante	Nombre, cargo y empresa/institución
Contacto	Teléfono, correo electrónico u otro medio
Mensaje	Resumen de lo comunicado

Baskito

10. ESQUEMA FINAL DE MEMORIZACIÓN

Comunicación oral

- EFÍMERA + INMEDIATA + BIDIRECCIONAL + ESPONTÁNEA + APOYADA EN LO NO VERBAL.

Comunicación no verbal

- KINÉSICA = gestos + mirada + expresión facial + postura.
- PROXÉMICA = distancias: íntima 14–45 cm; personal 45–120; social 120–360; pública >360.
- PARALINGÜÍSTICA = tono + ritmo + volumen + timbre + silencios.
- Ritmo recomendado por el IVAP: 100–150 palabras/minuto.

Atención presencial: 4 fases

- 1. ACOGIDA → primera impresión, accesibilidad, ayuda.
- 2. IDENTIFICACIÓN → preguntas, comprensión y confirmación.
- 3. GESTIÓN → orientación / tramitación / derivación.
- 4. CIERRE → qué se ha resuelto y qué queda por hacer.

Atención telefónica: 4 fases

- 1. PRESENTACIÓN → organización + identidad + saludo + ayuda.
- 2. ESCUCHA/IDENTIFICACIÓN → confirmar + indagar.
- 3. RESPUESTA → inmediata / anotación y llamada posterior / derivada.
- 4. CIERRE → asegurar resolución o encauzamiento + despedida.

Cifras y datos que conviene recordar

Dato	Valor
Ritmo de habla recomendado	100–150 palabras por minuto
Distancia íntima	14–45 cm
Distancia personal	45–120 cm
Distancia social	120–360 cm
Distancia pública	Más de 360 cm
Respuesta telefónica	Preferentemente antes del tercer tono
Tiempo máximo recomendado en espera	30 segundos
Pausa	0–1 segundo
Silencio	Más de 1 segundo

Regla general del tema

El objetivo de la atención administrativa es que la persona sea escuchada, comprendida y atendida de forma clara, profesional, equitativa, ágil y empática.

Baskito

La comunicación verbal y no verbal deben ser coherentes y estar adaptadas a las necesidades del interlocutor.

Síntesis elaborada exclusivamente a partir del Tema 27 del material del IVAP aportado.

Baskito