



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO: Proyecto de investigación**

**Previo a la obtención del Título de:**

**LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TEMA:**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN  
INTERCULTURAL EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO EN  
LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA  
JUDICATURA DE PASTAZA PERIODO 2018.**

**AUTORA:**

**JANETH MERCEDES CHANGO SANTI**

**PUYO – ECUADOR**

**2019**

## **CERTIFICADO DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Janeth Chango, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

**DIRECTORA**

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Janeth Chango, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 11 de febrero de 2019

-----  
Janeth Chango  
C.C.010401657-1

## **DEDICATORIA**

### **Dios**

Por haber permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud y vida para lograr los objetivos deseados, además de su infinita bondad y mucho amor.

### **A mi padre**

Por haberme apoyado en todos los momentos, desde que inicie la carrera universitaria, por sus consejos, por su persistencia, sus valores y la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, te lo dedico a ti papá, aunque me dejaste en la mitad, solo me queda la satisfacción que estas junto a Dios desde allí me estarás iluminando, pero no me he rendido aun continuo, siempre te llevare en mi mente y corazón.

### **A mi madre**

Por su ejemplo de constancia y perseverancia que me a infundado siempre, por el valor mostrado para siempre salir adelante, por su incondicional apoyo permanentemente mantenido atreves del tiempo.

**Janeth Chango**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a dios quien con su bendición llena siempre mi vida.

Un profundo agradecimiento al personal que hacen la ESPOCH matriz y la extensión Puyo, por confiar en mí y abrirme las puertas para lograr el objetivo deseado académicamente, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

De manera especial a mi tutora de tesis la ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias y a la miembro ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón por a verme guiado, que, gracias a sus consejos, correcciones y el apoyo brindado para desarrollar el trabajo de titulación correctamente.

**Janeth Chango**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificado del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice tablas.....	x
Índice de gráficos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos específicos.....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 CONCEPTUALIZACIONES.....	6
2.2.1 Comunicación.....	6
2.2.1.2 Importancia de la comunicación.....	7
2.2.1.2 Tipos de comunicación.....	8
2.2.1.2.1 Niveles de comunicación.....	9
2.2.1.3 la comunicación intercultural.....	11
2.2.1.4 Importancia de la comunicación intercultural.....	11
2.2.1.5 Comunicando para interactuar.....	12
2.2.2 Estrategias.....	12
2.2.2.1 Importancia de la aplicación de estrategias.....	13

2.2.3	Pasos para el diseño de estrategias de comunicación .....	13
2.2.4	Estrategias para mejorar la comunicación .....	18
2.2.5	El usuario .....	20
2.2.5.1	Atención al usuario .....	21
2.2.5.2	Expectativas de los usuarios .....	21
2.2.6	Servicios.....	22
2.2.6.1	Elementos para la prestación de servicios .....	22
2.2.7	Las políticas, la comunicación y los servicios públicos .....	23
2.2.7.1	Las perspectivas para la evaluación de la comunicación en el servicio público.....	24
2.2.7.2	Los servicios públicos desde la perspectiva ciudadana .....	25
2.2.7.3	La identificación de las expectativas ciudadanas.....	27
2.3	IDEA DEFENDER .....	28
CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO .....		29
3.1	MODALIDAD .....	29
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	29
3.2.1	Investigación bibliográfica – documental .....	29
3.2.2	Investigación de campo.....	29
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	29
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.4.1	Población.....	30
3.5	RESULTADOS.....	31
3.5.1	Encuesta de opinión a los usuarios de los servicios de Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.....	31
3.5.2	Entrevista al representante de la Dirección del Consejo la Judicatura de Pastaza.....	38
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		40
4.1	DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERCULTURAL EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE PASTAZA PERIODO 2017” .....	40
4.1.1	Introducción .....	40
4.1.2	Objetivo.....	40

4.2	Situación actual de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.....	41
4.2.1	Misión .....	41
4.2.2	Visión.....	41
4.2.3	Principios fundamentales .....	41
4.2.4	Objetivos estratégicos .....	42
4.3	DEFINICIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO .....	42
4.3.1	Directrices de la comunicación en el Consejo de la Judicatura. ....	43
4.3.2	Implementación de la estrategia.....	43
4.4	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	43
4.4.1	Objetivo.....	44
4.4.2	Actividades .....	44
4.5	ESTRATEGIA DE ACCESO A NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN Y MEJORAR LOS EXISTENTES .....	45
4.5.1	Objetivo.....	45
4.5.2	Actividades .....	45
4.6	ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN A LOS USUARIOS EN EL USO DE REDES SOCIALES Y ACCESO A LA INFORMACIÓN DESDE LA PLATAFORMA DIGITAL .....	46
4.6.1	Objetivo.....	46
4.6.2	Actividades .....	46
4.7	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PROFESIONALES COMPETENTES EN LA ATENCIÓN CIUDADANA.....	47
4.7.1	Objetivo.....	47
4.7.2	Actividades .....	47
4.8	FACTORES A CONSIDERAR EN LA COMUNICACIÓN CON LOS USUARIOS.....	48
4.9	HABILIDADES QUE EL PERSONAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DEBE TENER PARA COMUNICARSE CON LOS USUARIOS.....	50
4.9.1	Normas para acoger al usuario de entrada. ....	51
4.9.2	La comunicación con el usuario .....	53
4.9.3	La atención telefónica .....	54
4.9.4	Cómo receptar las llamadas .....	55

4.9.5	Atención preferencial.....	56
4.9.5.1	Adultos mayores .....	56
4.9.6	Solución de conflictos.....	56
4.10	Uso de indicadores .....	58
4.10.1	Medición de la percepción.....	58
4.10.2	Medición del desempeño institucional.....	59
4.10.3	Satisfacción del servicio .....	59
4.11	CONSIDERACIONES GENERALES .....	59
	CONCLUSIONES .....	60
	RECOMENDACIONES.....	61
	BIBLIOGRAFÍA .....	62
	ANEXOS... ..	64

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Objetivos de comunicación y organizacionales.....	15
Tabla 2. Servicios que ofrece la Judicatura de Pastaza.....	32
Tabla 3: Trámites realizados en la Judicatura.....	32
Tabla 4: Calificación del proceso de comunicación .....	33
Tabla 5: Estrategias de comunicación intercultural .....	35
Tabla 6: Los funcionarios poseen una comunicación fluida.....	35
Tabla 7: La comunicación con los Kichwa es cordial .....	36
Tabla 8: Estrategias para mejorar la comunicación .....	37
Tabla 9: Estrategias operativas - comunicación .....	43
Tabla 10: Estrategias de comunicación .....	45
Tabla 11: Acceso a nuevos canales de comunicación .....	46
Tabla 12: Capacitación en el uso de redes sociales .....	47
Tabla 13: Desarrollo de profesionales competentes .....	48
Tabla 14: Formato recados .....	52

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Interés de la organización .....	16
Gráfico 2: Canales de comunicación .....	17
Gráfico 3: Servicios que ofrece la Judicatura de Pastaza .....	32
Gráfico 4: Trámites realizados en la Judicatura.....	33
Gráfico 5: Calificación del proceso de comunicación .....	34
Gráfico 6: Estrategias de comunicación intercultural .....	35
Gráfico 7: Los funcionarios poseen una comunicación fluida .....	36
Gráfico 8: La comunicación con los Kichwa es cordial .....	37
Gráfico 9: Estrategias para mejorar la comunicación .....	38

## RESUMEN

El diseño de estrategias de comunicación intercultural en el área de atención al usuario en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza periodo 2018, tiene por objetivo el desarrollo de estrategias que ayuden en la comunicación eficiente con los usuarios, considerando que a la institución acuden personas de diferentes nacionalidades indígenas y que debido a la falta de personal con conocimiento lingüístico, los servicios no cumplen con los objetivos institucionales, de ser proporcionados con agilidad, oportunidad y altos estándares de calidad. La información que sirvió de base en la investigación fue obtenida mediante el uso de encuestas aplicadas a los usuarios, lo que permitió conocer las necesidades que estos grupos requieren de los sistemas de comunicación intercultural, el diagnóstico realizado a través del uso de la técnica mencionada, permitió evidenciar las dificultades de comunicación e información que el área de atención al cliente posee debido a la inexistencia de estrategias. La atención brindada en la institución y considerando la falta de herramientas de comunicación vienen ocasionando la insatisfacción de los usuarios, quienes se sienten excluidos de los servicios que se brindan. La situación actual del área de atención al usuario en el Consejo de la Judicatura de Pastaza no cumple con lo expresado en el aspecto legal de que todo ciudadano tiene derecho al uso de los servicios que el Estado ofrece para alcanzar el bienestar común, por lo que se recomienda implementar la propuesta diseñada para el particular, considerando el uso de lenguas ancestrales acordes a las diferentes nacionalidades amazónicas.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN> <LENGUAS ANCESTRALES>  
<ATENCIÓN AL USUARIO> <ESTÁNDARES DE CALIDAD> <PASTAZA  
(CANTÓN)>

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The design of intercultural communication strategies in the area of customer service in the Provincial Directorate of the Judiciary Council of Pastaza period of Pastaza period 2018,1 has as aim to develop strategies that help in efficient communication with the users, considering that people of different indigenous nationalities come to the institution and that due to the lack of personnel with linguistic knowledge, the services do not comply with the institutional objectives, to be provided with agility, opportunity and high quality standards. The information which served as the basis for the research was obtained through the use of surveys applied to users, which allowed to know the needs that these groups require of the intercultural communication systems, the diagnosis made through the use of the aforementioned technique, which made it possible to demonstrate the communication and information difficulties that the customer service area has due to the lack of strategies. The attention given in the institution and considering the lack of communication tools are causing the dissatisfaction of the users, who feel excluded from the services they provide. The current situation of the user service area in the judiciary council of Pastaza does not comply with what is expressed in the legal aspect that every citizen has the right to use the services that the state offers to achieve common welfare.it is recommended to implement the proposal designed for the case, considering the use of ancestral languages according to the different Amazonian nationalities.

**Key words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <COMMUNICATION STRATEGIES>, <ANCESTRAL LANGUAGES<, <ATTENTION TO THE USER>, <STANDARDS OF QUALITY>, <PASTAZA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

El diseño de estrategias de comunicación intercultural en el área de atención al usuario en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza periodo 2018, para su desarrollo ha sido dividido en cuatro capítulos con diferentes contenidos, de los cuales se puede destacar lo descrito a continuación:

Capítulo I: En su contenido se presentan remas como el planteamiento del problema, la formulación y delimitación del mismo, la justificación y objetivos que se persigue al realizar la investigación.

Capítulo II: El enfoque de este capítulo es la exposición de fuentes bibliográficas que me sirvieron de guía en el desarrollo de los temas considerados esenciales para el modelo de gestión y todo cuanto la temática exige, estos se encuentran referenciados conforme lo establecen las normas APA sexta edición.

Capítulo III: Este capítulo tiene como característica el uso de métodos, técnicas, instrumentos, población y muestra, tipos de investigación y modalidad, aspectos importantes para la recaudación de información que será procesada mediante herramientas estadísticas.

Capítulo IV: Sin duda en este capítulo el aporte investigativo es relevante debido a que la presentación de la propuesta contiene los lineamientos establecidos para el desarrollo del modelo de gestión, cada uno de los procesos planteados han sido diseñados considerando las necesidades actuales del GADMIP de Arajuno.

El trabajo se finaliza con la presentación de Conclusiones y Recomendaciones las mismas que obedecen al planteamiento de los tres objetivos específicos.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Nacionalidad Kichwa se encuentra localizada en la provincia de Pastaza, constituida como una de las comunidades con el mayor número de habitantes según lo establece el CODENPE en un estudio realizado acerca de este pueblo, el lenguaje que utilizan es el Kichwa que es considerado como su lengua ancestral, el uso de esta idioma ha generado inconvenientes de comunicación entre la comunidad mestiza y las personas de la comunidad en mención, en especial cuando acuden hasta la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza para realizar algún trámite, debido a que en la institución no existe personal capacitado para brindar atención utilizando el lenguaje de esta nacionalidad indígena, lo que impide ofrecer servicios de alta calidad a los usuarios Kichwa.

La falta de conocimientos sobre temas de interculturalidad es un aspecto que la institución del Estado no ha considerado en la atención al usuario, es por ello que la población Kichwa considera a los servicios del Consejo de la Judicatura como deficientes, en el sentido de que estos no respetan el derecho a la comunicación en su propio idioma según lo manifestado en la Constitución de la República.

Otra de las situaciones que genera la problemática se debe a la inapropiada gestión institucional debido a que no existen estrategias que faciliten la comunicación con esta y otras nacionalidades a través de un personal con preparación en el idioma o al menos el uso de señalética que guie a los usuarios.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo incide el diseño de estrategias de comunicación intercultural en el área de atención al usuario en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

El presente diseño de estrategias de comunicación intercultural se desarrollará en el área de atención al usuario de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.

### **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La Nacionalidad Kichwa en la provincia de Pastaza, se constituye como la de mayor representatividad en términos de población y cobertura geográfica. Esta nacionalidad está conformada por 25.000 personas que habitan el centro sur de esta provincia, a lo largo de los ríos Arajuno, Curaray, Bobonaza, Pindo, Anzu y Puyo; y en zonas urbanas; agrupados en 131 comunidades que se organizan en 17 asociaciones.

Considerando el número de habitantes que pertenecen a la nacionalidad Kichwa y la necesidad que tienen de realizar algún trámite en el Consejo de la Judicatura, la institución debe contar con un óptimo sistema de comunicación, el cual a través de estrategias brinde servicios con agilidad y oportunidad a los usuarios.

Es necesario mencionar que la investigación brindará un importante aporte teórico, por cuanto se citarán temas relacionados con la atención al usuario, manuales y organización documental, los mismos que servirán como fuente de consulta.

El trabajo presenta un aporte de tipo metodológico debido a que durante el proceso de obtención de información será necesario el uso de técnicas, métodos e instrumentos de investigación que permitirán brindar seguridad sobre los datos.

En la parte práctica el aporte se encuentra relacionado con el desarrollo de la propuesta el cual requiere de la aplicación de conocimientos sobre el tema planteado, para brindar soluciones prácticas que ayudarán a mejorar la atención al usuario que acude hasta el Consejo de la Judicatura.

Otro de los aportes que se mencionan es el académico, por cuanto el desarrollo del trabajo se da en cumplimiento a las disposiciones exigidas por la institución educativa como un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Gerencial.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar estrategias de comunicación intercultural en el área de atención al usuario en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza “periodo 2017”, para mejorar la prestación de servicios a través de una comunicación fluida entre las partes.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Construir el marco teórico que servirá de guía en el diseño de estrategias para mejorar la prestación de servicios en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.
- Realizar un diagnóstico sobre la gestión que la institución ofrece en cuanto a la comunicación en el área de atención al usuario.
- Diseñar estrategias para mejorar la comunicación intercultural en el área de atención al usuario de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Se ha realizado una revisión a los archivos institucionales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en los que se llegó a evidenciar los siguientes trabajos relacionados al tema investigativo:

Título: Diseño de estrategias de comunicación corporativa para el fortalecimiento de la imagen e identidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, para el año 2016.

Autores: López Moya, Jessica Maricela y Ramos Aucay, Edwin David.

Año de publicación: 2017

Comentario: El mencionado tema es un referente para el desarrollo de estrategias de comunicación, el cual guía los procedimientos que se deben ejecutar con forme a las necesidades actuales de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura por lo que el aporte que brinda en la investigación es importante.

Título: Diseño de Estrategias de Comunicación para posicionar turísticamente a la parroquia de Palmira, cantón Guamote, provincia de Chimborazo, año 2017.

Autora: Logroño García, Esthela Alexandra.

Año de publicación: 2017

Comentario: La presente investigación ha servido de ayuda en la elaboración del marco teórico, debido a que los temas a considerar son similares para plantear los parámetros que el estudio exige.

Título: Diseño de un modelo de Comunicación Organizacional y de Marketing para fortalecer la Imagen de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. período 2012 2013.

Autores: Brasales Panchi, Patricia Alejandra y Segura Fonseca, Ana Belén.

Año de publicación: 2013

Comentario: La mencionada investigación ha brindado un gran aporte en lo relativo a la construcción del marco propositivo, por cuanto los procedimientos se hallan enfocados en mejorar la atención al usuario que acude hasta la institución, proporcionando directrices para la formulación de estrategias en beneficio de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.

## **2.2 CONCEPTUALIZACIONES**

### **2.2.1 Comunicación**

Para (Romero, 2016). La comunicación es un elemento de gran relevancia en las relaciones humanas. Una persona, por naturaleza, requiere relacionarse con otros individuos para poder satisfacer sus necesidades de socialización.

La comunicación es una herramienta fundamental en las relaciones laborales hoy en día, ya que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones permite el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, así como la productividad que generan.

La principal finalidad de la comunicación es primordial para cumplir con los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo de las empresas y de sus empleados para que se vayan preparando para alcanzar su mejor desempeño

Según el aporte brindado por (Chiavenato, 2006). Define como a la comunicación como "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social"

Para (Fonseca, 2000), comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes"

Para (Cárdenas & Godoy, 2008). La comunicación es una dimensión fundamental de la cultura, pero también es entendida como una herramienta, cuyo objetivo es agregar valor a la vida, a los negocios, a las empresas, al mundo real. Es una habilidad que nos permite

transmitir información verbal y no verbal; es decir, mediante palabras o, simplemente, mediante gestos y acciones. La comunicación hace parte de nuestro diario vivir, por lo cual es un instrumento del cual el ser humano no podría prescindir. Hoy en día las organizaciones han encontrado en ella una vía útil para coordinar las diferentes acciones y llegar a los objetivos planteados, de la comunicación depende entonces que las organizaciones sean exitosas para que perduren en el tiempo.

### **2.2.1.1 Necesidad de comunicación**

Las estrategias de comunicación son planes por los cuales las organizaciones tratan de transformar o implementar nuevos conceptos dentro y fuera de las empresas. Son un medio por el cual se mantiene informado y satisfecho a todas las personas que conforman la organización por medio de la comunicación. (Cárdenas & Godoy, 2008)

Cuando se termina el plan de comunicación de estrategias, la empresa encontrará coherencia entre lo que profesa y lo que hace en todas sus actividades desde lo financiero, pasando por el manejo ambiental, el de clientes y proveedores. El objetivo es lograr comunicar un mensaje que cambie comportamientos y construya la cultura que genere vínculos comunicativos con los públicos objetivos de la organización. En las organizaciones las estrategias son utilizadas como herramientas para fidelizar tanto a los clientes externos como a los internos, ya que se necesita generar confianza para obtener empleados entregados a su organización y, clientes más seguros al adquirir los productos y/o servicios que ofrezca la empresa. (Cárdenas & Godoy, 2008)

La labor de las estrategias de comunicación en las empresas consiste en llegarle al público al que se quiere dirigir por medio de un plan, y así lograr la vinculación de todos hacia la misma dirección, lo que solucionará muchos problemas que existan dentro de ella, y se verá reflejado a nivel externo. Esto también logrará indagar acerca de las necesidades que tienen los clientes externos e internos y suplirlas, lo que hará que se relacionen aún más; es decir, haciendo de la comunicación un ejercicio relacional de alto impacto transaccional. (Cárdenas & Godoy, 2008)

### **2.2.1.2 Importancia de la comunicación**

La importancia de la comunicación radica en que esta debe ser eficaz para controlar la conducta de los miembros al fomentar la motivación. La misma proporciona un escape

para la expresión emocional de sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales que facilita la toma de decisiones.

Como mencionan (Soria, 2010), “la comunicación es un fenómeno que ha estado presente desde el origen de la humanidad, en diversas manifestaciones: oral, escrita, pictográfica, kinésica, para lenguaje, proxémica, entre otras. Siendo ésta misma la amalgama entre el ser humano y las relaciones entre ellos”

Según el aporte brindado por (Cárdenas & Godoy, 2008). La labor de las estrategias de comunicación en las empresas consiste en llegarle al público al que se quiere dirigir por medio de un plan, y así lograr la vinculación de todos hacia la misma dirección, lo que solucionará muchos problemas que existan dentro de ella, y se verá reflejado a nivel externo. Esto también logrará indagar acerca de las necesidades que tienen los clientes externos e internos y suplirlas, lo que hará que se relacionen aún más; es decir, haciendo de la comunicación un ejercicio relacional de alto impacto transaccional.

Ahora bien, todo tipo de divulgación de información debe tener un público o audiencia al cual se quiera llegar, las estrategias sirven para definir esos públicos e informar de tal manera que las personas a las que se quiere llegar, entiendan el mensaje y lo interioricen; sea este virtual, un aviso publicitario, etcétera. (Cárdenas & Godoy, 2008)

### **2.2.1.2 Tipos de comunicación**

De acuerdo al aporte brindado por (Cárdenas & Godoy, 2008). Los tipos de comunicación que existen varían según el tipo de empresa y la cultura que manejen. Se tiene que tener previamente una investigación muy completa del tipo de organización al que se le va a aplicar el plan, y al cambio que se va a enfrentar, así como el tipo de cultura y de comunicación que se maneja internamente.

Para (Robbins, 2012), existen tres tipos de comunicación:

- **La Comunicación Descendente** pasa de un nivel de un grupo a un nivel inferior, gerentes y jefes de grupo se comunica de esta manera para asignar metas, dar instrucciones de trabajo, señalar problemas que requiere atención y ofrecer retroalimentación sobre el desempeño.

- **La Comunicación Ascendente** se dirige a un nivel superior, este mantiene a los administradores al tanto de las opiniones que tienen los empleados sobre su trabajo, los compañeros y la organización en general.
- **La Comunicación Horizontal** esta ahorra tiempo y facilita la coordinación, tiene lugar entre los integrantes del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupo al mismo nivel, entre gerentes del mismo nivel o entre personal del mismo rango.

#### **2.2.1.2.1 Niveles de comunicación**

La comunicación es una actividad que se da en varios ámbitos y en cada uno de ellos se manifiesta de distintas formas por lo que se la ha dividido en niveles; Joan Costa ha citado que la psicología situacionista será el enfoque pragmático que permitirá el estudio y técnicas comunicacionales y sus efectos. (Costa, 2004).

- **Nivel interpersonal azar**

Es aquella comunicación que se da cara a cara; en esta intervienen 2 personas cuya relación es familiar o de amigos cercanos, es decir existe una relación afectiva ya sea temporal o permanente. Se trata de un número reducido de personas en las que existe una proximidad que implica sentimientos y emociones. Es el nivel en donde se produce la relación humana directa con mayor intensidad y es el más efectivo en la comunicación por eso se lo puede interpretar como un indicador de las relaciones interpersonales. Los canales que se utilizan para interactuar en el nivel interpersonal son: oral, visual y auditivo (Bello, 2007).

La comunicación interpersonal es la actividad humana mediante la cual un sujeto promotor manifiesta sus contenidos de conciencia mediante una forma perceptible por los sentidos, a un sujeto receptor, con el objeto de que éste tenga acceso a esos mismos contenidos de conciencia, de esta manera esos contenidos pasan a ser de ambos o comunes intencionalmente (Peña, 2008, pág. 26).

- **Nivel grupal**

En este nivel el número de personas que interactúan, aumenta, puede estar conformado por amigos, vecinos, compañeros de trabajo o personas que realicen actividades similares. Los sentimientos implicados reducen la intensidad a comparación de los niveles

anteriores sin embargo aún existe una proximidad física. Es un plano de simpatías y de asociaciones voluntariamente asumidas (Bello, 2007).

Este es el nivel de comunicación más propenso a darse en un centro educativo, ya que los docentes y autoridades interactúan con los grupos de estudiantes para enviarles la información, ya sea pedagógica o institucional.

- **Nivel organizacional**

El nivel organizacional define a grupos de personas que son miembros de una organización, es este caso todos los integrantes del centro educativo, y que practican distintas actividades dentro de ella. El aumento de sujetos en este nivel es significativo ya que puede ir de cientos a miles. Las interacciones entre éstos van a ser determinadas por las reglas que provienen de las políticas de la organización a la que pertenezcan.

La proximidad física o relaciones cara a cara ocurrirán sólo entre los miembros de una determinada sección dentro de la organización. En este nivel se dan jerarquías, normas y objetivos claramente establecidos. Debido a la gran cantidad de miembros y las estructuras establecidas, entran a formar parte de la comunicación, los elementos tecnológicos como el teléfono, correo, fax, etc. Las relaciones afectivas serán menos frecuentes (Bello, 2007).

- **Nivel medial**

Todas las personas somos consumidores de los medios masivos de comunicación, ya sea televisión, radio, prensa, Internet o redes sociales; y es ahí donde se da la comunicación medial. Se trata del nivel en el que la proximidad física no es necesaria. Un medio se podrá proyectar a una gran audiencia al mismo tiempo sin necesidad de tenerla cerca y sin limitaciones por espacios físicos.

La relación entre el emisor y el receptor será estrictamente medial gracias a la tecnología, que adquiere un papel protagónico para que la comunicación masiva se pueda dar. La afectividad, empatía o sentimientos, tampoco son necesarios para que se dé este proceso comunicativo (Bello, 2007).

### **2.2.1.3 La comunicación intercultural**

De acuerdo a lo expuesto por (Hurwitz, 2016). La comunicación intercultural describe cualquier interacción entre dos o más miembros de diferentes grupos culturales (internacionales, interreligiosos, interétnicos, interraciales). El término comunicación transcultural se utiliza a veces como sinónimo, aunque técnicamente eso implica la comparación de dos o más culturas. Cada cultura proporciona a sus miembros un modo particular de vida, incluyendo el lenguaje, el comportamiento, la cultura material, las ideas y las creencias que transmiten a la siguiente generación. De esta manera, cuando los miembros de diferentes grupos culturales entran en contacto, a menudo descubren que sus expectativas divergen considerablemente.

A pesar de que la comunicación intercultural es ocasionalmente tratada como sinónimo de diálogo intercultural, tiene más sentido que se defina como el encuentro entre miembros de diferentes grupos culturales. El diálogo intercultural, por su parte, describe aquellas veces en que los individuos explícitamente tratan de abordar las diferencias de sus supuestos culturales. De este modo, la comunicación intercultural proporciona un contexto más amplio en el que se producen los diálogos interculturales.

### **2.2.1.4 Importancia de la comunicación intercultural**

Para las autoras (Nobleza & Lande, s/f). La comunicación intercultural puede ayudar a crear una atmósfera que promueva la cooperación y el entendimiento entre las diferentes culturas, y posee características especiales que le pueden permitir realizar tal función. Estas características son: sensibilidad a las diferencias culturales y una apreciación de la singularidad cultural; tolerancia para las conductas de comunicación ambiguas; deseo de aceptar lo inesperado; flexibilidad para cambiar o adoptar alternativas; y expectativas reducidas respecto a una comunicación efectiva; por ejemplo, uno estará satisfecho si ha logrado comunicarse al menos a cierto nivel de entendimiento, en vez de a un nivel de entendimiento total.

Sin embargo, el conocimiento de la comunicación intercultural no se puede considerar por sí mismo como suficiente para resolver los problemas de comunicación que puedan surgir. El sentido común apoyado por la evidencia empírica demuestra que la comunicación puede dividir o agravar las diferencias que existan entre las personas.

Algunas de las investigaciones en relación con las situaciones de contacto han demostrado que cuando interactúan personas de diferentes culturas, las diferencias que los dividen tienden a volverse importantes.

### **2.2.1.5 Comunicando para interactuar**

Para los autores (Díaz, Loaiza, & Zambrano, 2009, pág. 78). Es importante entender la comunicación como un proceso en el que hay una constante transmisión de mensajes de información entre dos o más personas y que se da siempre y cuando exista un sistema de retroalimentación o respuesta por parte de las personas tanto de las que transmiten como de las que reciben la información. En este sentido, la comunicación es la base que determina la interacción en una sociedad, entendiendo a esta como la construcción de vínculos sociales entre individuos, a partir de la construcción de diálogos con sentido.

A partir de lo anterior, es innegable la estrecha relación que existe entre los conceptos de comunicación e interacción y que, por supuesto, las organizaciones no son la excepción a la hora de vincularlos.

De acuerdo a lo manifestado por (Arellano, 2009). “Toda organización es una serie de articulaciones y movimientos, que sin el intercambio de información no podría mantenerse, desarrollarse y trasladarse a otros estadios de intención y relación. Los medios ambientes informativos de las instituciones pueden ser tan estables como la propia organización sea o lo permita. La producción de datos es una constante, la manera de administrarlos, explicarlos, compartirlos y asumirlos, generará una organización que facilite los equilibrios y controle las contingencias en lo mayor de lo posible”

Finalmente, se puede afirmar que todo plan implementado en una determinada organización debe tener en cuenta las opiniones y las necesidades de aquellos que se verán beneficiados con el mismo, es decir, para la creación y ejecución del plan deben emplearse metodologías que permitan conocer e intentar satisfacer las necesidades de los funcionarios y, al mismo tiempo, métodos de medición de satisfacción. Así pues, la comunicación se entenderá dentro de éste proceso como una herramienta social de interacción y difusión que creará vínculos entre las políticas y prácticas de la organización y sus funcionarios. (Díaz, Loaiza, & Zambrano, 2009, pág. 79)

### **2.2.2 Estrategias**

Una de las definiciones que el padre de la gestión empresarial moderna Peter Drucker, presenta con relación al termino estrategia es que esta es “El proceso continuo de tomar arriesgadas decisiones en el momento actual sobre situaciones futuras, organizando de manera sistemática los recursos y esfuerzos necesarios para ejecutarlas y midiendo los resultados contra las expectativas en un proceso de retroalimentación continua”. (Terol, 2013)

De acuerdo al aporte que (Castillo, 2017), presenta sobre las definiciones realizadas por varios autores como es el caso de K.J. Halten expresa que estrategia “Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”.

### **2.2.2.1 Importancia de la aplicación de estrategias**

De acuerdo al aporte brindado por la corporación (SBQ Consultores., 2012). Como ya hemos visto, la estrategia supone una herramienta de gran importancia y utilidad para las organizaciones. Tanto las organizaciones como la estrategia permanecen condicionadas por el entorno y por los recursos de los que tenga a disposición la entidad.

Por esta razón, se formulan las estrategias con el objetivo de conseguir superar competitivamente a otras instituciones de forma sostenible en el tiempo y también para satisfacer las exigencias de un mercado cada vez más competitivo y cambiante. Para conseguir esto, las organizaciones deben valerse de todos los recursos de que disponen e implantar planes de actuación que persigan desarrollar, crecer y competir. (SBQ Consultores., 2012)

### **2.2.3 Pasos para el diseño de estrategias de comunicación**

Para (Benítez, 2014). Una estrategia de comunicación se diseña en una organización para comunicar de manera efectiva y cumplir con los objetivos marcados.

Una estrategia de comunicación debe considerar los siguientes aspectos:

### **1. Definición del marco estratégico.**

(Benítez, 2014). Definir una estrategia de comunicación nos ayudará a mantener un marco regulatorio de prácticas recomendadas en las que la organización pueda moverse libremente. Nos es muy útil decir por adelantado aquello que hemos desarrollado en una estrategia de comunicación y lo que pretendemos o esperamos lograr con ella. Esta no tiene por qué ser muy detallada, pero actuará de marco y recordatorio para todos aquellos niveles de la organización que utilicen la comunicación como medio.

“La estrategia de comunicación muestra cómo la comunicación eficaz puede:

- Ayudar a alcanzar aquellos objetivos globales de la organización.
- Participar de manera efectiva con las partes interesadas.
- Demostrar y exhibir el éxito de nuestro trabajo.
- Asegurar que las personas entiendan lo que hacemos.
- Cambiar el comportamiento y las percepciones de los usuarios”

### **2. Análisis de la situación actual.**

(Benítez, 2014). La parte introductoria de la estrategia de comunicación debería esbozar brevemente lo que hace la organización, cuáles son sus principales funciones y donde desarrolla su actividad. Debe mirar las fortalezas de comunicación de su organización. Para ello se debe utilizar una serie de herramientas que se pueden utilizar para ayudar a analizar la situación actual de la organización.

### **3. Objetivos organizacionales y objetivos de comunicación**

(Benítez, 2014). Cualquier estrategia de comunicación debe reflejar de forma clara y precisa la visión y objetivos de la organización. A continuación, deberíamos analizar cómo la comunicación puede ayudar a conseguir estos objetivos.

Además de referirnos a los objetivos específicos, este apartado debería dar un sentido general a los principios de comunicación en los que se basa la estrategia y los mensajes clave que la organización quiere transmitir. (Benítez, 2014)

Es importante que los objetivos de comunicación deban ser vistos de forma que siempre ayuden a la consecución de los objetivos generales de la organización. De esta manera, serán reconocidos como algo fundamental para el logro de la misión general dentro de la organización. (Benítez, 2014)

**Tabla 1: Objetivos de comunicación y organizacionales**

Objetivos operativos	Objetivos de Comunicación
<b>Capacitar al personal de manera efectiva para trabajar con los usuarios</b>	Asegurar que todos los empleados sepan y entiendan las normas de atención al cliente esperadas
<b>Mantener las instalaciones limpias y bien mantenidas</b>	Garantizar que los clientes perciben como la limpieza es un objetivo primordial dentro de la organización.

Fuente: (Benítez, 2014)

Importante: La mayoría de los planes de la organización se cubren durante un periodo de unos cinco años, la visión y estrategia debería trabajar en el mismo escenario. (Benítez, 2014)

#### **4. Identificar objetivos.**

(Benítez, 2014). En esta sección, deberíamos describir de forma detallada los principales públicos objetivos a los que nos dirigimos (tanto externos como internos).

Muchas organizaciones encuentran en este análisis una gran cantidad de público con los que interactuar. Una de las partes de la estrategia debe contener aquel público que podrá estar interesado en partes de la organización o actividades que desarrolla. Comprender esto hace más fácil priorizar el trabajo de comunicación.

Vamos a usar un modelo de influencia y recursos / Interés por la organización.



**Gráfico 1: Interés de la organización**

**Fuente:** (Benítez, 2014)

El diagrama muestra un cuadrado dividido en cuadrantes y cada cuadrante con una sombra de distinto color. El interés de la organización: El eje X (horizontal) mientras que los recursos: El eje Y (en diagonal). (Benítez, 2014).

En cada una de los cuadros, hay una priorización sugerida en base a la comunicación con esas audiencias. Nos podemos encontrar que algunas de estas audiencias serán más o menos influyente y tendrán un mayor o menor interés en la organización en función de la interacción y del tiempo. Vale la pena volver a realizar este tipo de ejercicios periódicamente para ver si las prioridades siguen siendo las mismas. (Benítez, 2014) Importante: no olvidar el cliente interno. La comunicación interna es una parte crucial de cualquier estrategia de comunicación. (Benítez, 2014).

## 5. Mensajes

(Benítez, 2014). Una vez que haya identificado las audiencias, la siguiente tarea es descomponer los objetivos en mensajes relevantes para cada una de esos públicos objetivos. Comenzaremos con la de más alta prioridad. Recuerda que los mensajes deben ser relevantes y apropiados para cada público.



El plan de trabajo debe incluir también los plazos propuestos e identificar los hitos clave dentro de la estrategia. Esto nos permitirá medir todo hasta la meta final marcada. (Benítez, 2014)

## **8. Medir y evaluar**

(Benítez, 2014). Nuestra estrategia de comunicación debe concluir con una sección con la metodología que vamos a utilizar para evaluar los resultados. ¿Cuándo se han cumplido los objetivos?

(Benítez, 2014). Aquí se deben indicar las herramientas que vamos a utilizar para evaluar distintas secciones de la comunicación.

Importante: incluiremos hitos en el apartado de evaluación para que podamos medir el progreso hacia los objetivos finales. (Benítez, 2014)

Para terminar, deberíamos añadir a nuestro plan de comunicación aquellos aspectos de la institución que creamos relevantes. (Benítez, 2014)

### **2.2.4 Estrategias para mejorar la comunicación**

Muchas veces, mantener una buena comunicación en una empresa, suele ser difícil, sobre todo si estas cuentan con mucho personal. No obstante, siempre debe considerarse que no manifestar los asuntos con claridad puede significar consecuencias serias para la compañía, tales como sentimientos de malestar entre el personal, no cumplimiento en los plazos de entregas, además de pérdida de dinero y tiempo.

Por ello, es importante determinar si nuestra forma de comunicación es realmente eficiente, especialmente hoy día, en el cual la era digital ha dispuesto diversos medios de comunicación, aunque existan fallas cuando las personas utilizan medios distintos para hacerlo.

En el caso de las grandes empresas vemos como algunos desean estar al tanto sobre todo lo que acontece en la misma, mientras que otros sólo están interesados en saber qué ocurre en su departamento. En base a sus necesidades, cada colaborador define cuál es la forma más eficiente para establecer su forma de comunicación.

De hecho, el fijar una línea de comunicación totalmente efectiva en una empresa, no es tan fácil como luce, sin embargo, es importante considerar los factores en cuanto a competitividad y productividad en el equipo, ya que esto podría resolver, o evitar problemas comunicativos.

A continuación, queremos mostrarte 7 estrategias para que logres mejorar la comunicación, a nivel empresarial:

**1. Da a conocer tu visión:** esto funciona para evitar mal entendidos. Es importante que todo el personal conozca la misión y la visión que tiene la empresa, y que la compartan. Conocer cuáles son los objetivos a seguir contribuirá a que los empleados se mantengan motivados en cuanto al cumplimiento de sus labores.

**2. Crea un buen clima en la empresa:** para que la información sea fluida, y por tanto la comunicación, es importante limar las barreras que puedan existir entre el personal, como por ejemplo: las murmuraciones, los prejuicios y la falta de confianza; reforzando para ello la confianza, el reconocimiento del trabajo individual y fomentando el respeto entre el personal, con el propósito de incentivar el diálogo entre todos.

**3. Brinda un entrenamiento:** la comunicación, como el resto de las habilidades, también debe ser aprendida. Por ello, es importante que tu personal reciba capacitación sobre cómo comunicarse entre ellos y también con los agentes externos de la empresa con quienes tienen que interactuar.

**4. Incentiva el trabajo grupal:** una manera de mejorar la comunicación entre el personal, es promoviendo el trabajo en equipo. La planificación de actividades fuera de la oficina, también pueden ser de gran ayuda con el propósito de generar confianza y familiaridad. Pues, este tipo de actividades logran reforzar la comunicación, contribuyendo además a impulsar el compromiso y el bienestar entre los empleados, sobre todo si estos aportan ideas para realizar las actividades y se encuentran más relajados.

**5. Planifica reuniones de staff periódicamente:** muchas veces delegamos todo el proceso comunicativo a las redes sociales, tales como: LinkedIn, sistemas de mensajería internos, Facebook, o correos corporativos. Sin embargo, aunque estos posean una

utilidad increíble al momento de transmitir información, la comunicación directa, cara a cara, siempre será la forma más eficaz para dar a conocer detalles de algún tema. Pues, muchas veces, las plataformas no permiten que suceda la interacción real entre los seres humanos, lo cual incluye la interpretación del lenguaje gestual y corporal, por ello, es conveniente planificar reuniones entre los compañeros, con el propósito de resolver dudas y verificar que todos están enfocados en la búsqueda de los mismos objetivos.

Trata de planificar, por lo menos, una reunión a la semana, así podrás escuchar y atender los reclamos y sugerencias de tus colaboradores.

**6. Resolver las situaciones conflictivas:** es frecuente, e incluso normal, que en los ambientes laborales se presenten diferencias entre los colaboradores, debido a la pluralidad de opiniones y visiones que imperan en el entorno. Sin embargo, es importante impedir que dichas diferencias se transformen en problemas capaces de afectar la armonía grupal, o interferir en el clima empresarial.

En estos momentos, debe prevalecer la conversación con el líder, así como con los afectados, siempre manteniendo un intercambio sincero y basado en el respeto.

**7. Comprender la pluralidad:** esto es primordial, comprender que, en las dinámicas laborales, muchas veces hay empleados extranjeros y otros nacionales. Así que siempre habrá diferencias entre pensamientos, idiomas, e incluso formas de ver el mundo, y es importante reconocer estos factores al momento de emplear un sistema comunicativo que haga posible la comprensión de las opiniones de todos, sin importar sus creencias, sino siempre

Tal como hemos podido observar, al momento de tratar el tema de la comunicación, son muchos los elementos que se hacen presentes. Sin embargo, más que sentir temor, debemos tomar la situación como oportunidades para reforzar el esfuerzo grupal y convertir las debilidades en fortalezas, estableciendo los canales que sean necesarios para asegurar el éxito de la comunicación empresarial.

### **2.2.5 El usuario**

Según expresa (Mancilla, 2014). “es el protagonista indiscutible del estudio de cualquier proceso informativo porque sus características individuales y su contexto de referencia laboral, social, económico o político, los aspectos que determinarán su comportamiento con relación a la información”.

Para (Arévalo, 2003). Se aplica a las personas que usan cierto servicio. La persona que hace uso de su derecho para tener acceso a la documentación e información, con las limitaciones determinadas por el grado de accesibilidad de los documentos.

#### **2.2.5.1 Atención al usuario**

Para (Serna & Serna, 2006). “La atención al usuario es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus usuarios externos”

#### **2.2.5.2 Expectativas de los usuarios**

Para la (Universidad de Extremadura., 2012, pág. 4). Las expectativas de los usuarios son cada vez mayores: no se conforman con cualquier cosa, no son fáciles de contentar, porque están bien formados e informados. Tenemos que contar con ello, estar preparados.

El ideal de éxito y calidad, sin embargo, reside en superar esas expectativas, sorprender favorablemente. Ello no significa endosar información o instrucciones innecesarias, pero sí dar una respuesta adecuada, completa, rápida y fiable, que aporte valor adicional a lo que sería una solución de trámite.

Entre las expectativas del usuario actual pueden citarse:

- Eficacia: obtención real de resultados y respuestas.
- Rapidez: el tiempo es factor fundamental, siempre escaso y valioso.
- Facilidad: simplicidad, comodidad, ahorro de esfuerzo
- Autonomía: tendencia a preferir en lo posible sistemas autoservicio.
- Concentración: encontrar la respuesta completa en un sitio, por una sola vía.
- Fiabilidad: garantías sobre el valor y calidad de la información recibida.
- Trato individualizado: atención a las peculiaridades personales

En definitiva, el usuario define qué es lo relevante y los ritmos y tiempos. Nosotros intentamos adaptarnos a él, no al revés. El usuario establece los problemas, nosotros buscamos las soluciones. La satisfacción de la necesidad de información de los usuarios es la medida de la eficiencia del sistema para el que trabajamos.

### **2.2.6 Servicios**

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007), definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades"

Para (Thompson, 2006). "Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes".

#### **2.2.6.1 Elementos para la prestación de servicios**

Según las expresiones de (Torres, 2013). La parte fundamental al momento de prestar un servicio se encuentra en la interacción este debe ser cortés y amable transmitirle que es bien recibido y que estamos gustosos con su llegada, pero como dijimos anteriormente este no es suficiente para dar un buen servicio, para ellos debemos orientarnos a nuestros usuarios mediante los siguientes elementos:

- Respeto. - El usuario debe ser tratado respetuosamente ya que este interpretará la cortesía, confidencialidad, privacidad que se le ofrezca, es importante que el proveedor del servicio mantenga un contacto de cara a cara con el usuario para que la relación sea más estrecha. (Torres, 2013)
- Entender la situación del cliente. - Los colaboradores deben tratar al usuario de manera individual pues eso demostrará el interés por entender sus necesidades y su situación, el usuario desea que se lo escuche, que se le explique sus inquietudes, es decir atención personalizada. (Torres, 2013)
- Proporcionar información completa y veraz. - Se deberá tener precaución en ella pues brindar una información errónea o equivocada causará malestares a los usuarios

debemos eliminar de nuestra mente la frase “el usuario no se va a dar cuenta” (Torres, 2013)

- **Equidad.** - Las personas merecemos ser tratados por igual, todos pagamos por algo que esperamos recibir, los usuarios en muchas ocasiones se quejan de que los empleados ofrecen tratamiento especial a sus amigos, o aquellas personas de una clase social alta este es una realidad que la percibimos todos los días. (Torres, 2013)
- **Confiabilidad.** - El servicio debe ser prometido con exactitud y seriedad, la confiabilidad no es solo cuestión de actitud sino también de procedimientos, en caso de que exista una queja la institución debe atender el reclamo de la manera más oportuna pues este es un derecho de todos los usuarios. (Torres, 2013)
- **Rapidez.** - La atención deberá realizarse sin demoras innecesarias, pero no con precipitación. Ya que el servicio es el resultado de una interacción entre vendedor y comprador, todo error siendo altamente visible, es siempre “oficial”, como consecuencia, es muy importante estar listo para aplicar acciones correctivas. (Torres, 2013)
- **Seguridad.** - Aquí intervienen aspectos tangibles como intangibles entre los primeros encontramos las instalaciones físicas, equipos, personal, mientras que en el último se encuentran los conocimientos que poseen los empleados es decir la habilidad para transmitir seguridad. (Torres, 2013)
- **Obtención de resultados en el primer contacto.** - Que el usuario obtenga lo que desee, a esto se le traduce como la voluntad de ayudar a los usuarios, debemos recordar que el objetivo estratégico de un buen servicio es mantener una relación de por vida. La clave fundamental al momento de prestar un buen servicio se ve reflejado en obtener cada día más usuarios además de ello mantenerlos satisfechos, esto hará que nuestro servicio se convierta en nuestra mejor referencia. (Torres, 2013)

No se puede olvidar que la calidad de servicio al cliente tiene en cuenta los mensajes que transmite, por lo que se tiene que ser oportuno en los términos de la comunicación y la situación particular frente al servicio y antes que nada trabajar para elevar el nivel del servicio que se ofrece, esta es la mejor manera de ampliar cualquier brecha entre expectativas y percepción.

### **2.2.7 Las políticas, la comunicación y los servicios públicos**

Según las expresiones del institución (Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios Madrid., 2009, pág. 5) Las políticas públicas son grandes líneas de acción que persiguen que las prioridades gubernamentales se alcancen con éxito. Concentran en una dirección las decisiones sobre recursos y procesos. Atendiendo a su estructura, las políticas públicas suelen desplegarse en diferentes programas o conjuntos organizados de actividades, proyectos, procesos o servicios que están orientados a la consecución de objetivos específicos. Con la finalidad de facilitar la comunicación, puede distinguirse una pieza más en el entramado de las políticas. Se trata de los servicios públicos, que constituyen los procesos de gestión más básicos y se caracterizan por tener una finalidad prioritariamente prestacional. Generalmente responden a procesos estructurados y con un fuerte componente de formalización administrativa.

#### **2.2.7.1 Las perspectivas para la evaluación de la comunicación en el servicio público**

(Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios Madrid., 2009, pág. 6). Una particularidad de gran importancia es la distinción entre calidad programada, esperada y percibida. La primera se refiere a la que la organización prestadora del servicio pensó en proporcionar; la segunda en la que el ciudadano esperaba del servicio y la tercera se refiere a la que el usuario apreció una vez que el servicio se prestó y él comparó lo recibido con lo que esperaba recibir.

Teniendo en cuenta que los servicios son los resultados generados por actividades situadas en la interfaz entre quien lo suministra y quien lo recibe, la evaluación de la calidad requiere un acercamiento a esta relación. Por un lado, la evaluación de la calidad de los servicios debe tener en cuenta la perspectiva de quienes utilizan los servicios.

En el proceso de evaluación que el ciudadano realiza de la calidad de los servicios entran en juego las expectativas de quienes los utilizan. De modo que un individuo compara el servicio prestado por la administración con las expectativas que tenía sobre él antes de recibirlo.

Los actuales modelos integrales de gestión incluyen, además de la perspectiva del usuario del servicio, la visión de todos los grupos de interés, internos y externos a la organización.

De este modo, la excelencia implica también otras cuestiones y no sólo las que tienen que ver con la percepción del usuario.

Los grupos de interés pueden valorar, por ejemplo, su sostenibilidad, la responsabilidad social o la ética. Para evaluar los servicios desde esta perspectiva subjetiva pueden utilizarse, por ejemplo, las encuestas de satisfacción u otros medios de recogida estructurada de la opinión de la ciudadanía que se explicarán en el apartado tercero de esta guía.

Por otro lado, los servicios públicos se hacen llegar a los ciudadanos a través de organizaciones y estos los perciben en el contexto de su entorno organizacional. El servicio es gestionado y entregado por un sistema administrativo, quien moviliza distintos tipos de recursos a lo largo de un proceso en el que participan distintas personas que forman parte de la organización. Para poder llevar a cabo una evaluación cabal e íntegra de la calidad de los servicios será, pues, necesario, analizar la organización en su conjunto, esto es, sus procesos de gestión y todos sus resultados.

### **2.2.7.2 Los servicios públicos desde la perspectiva ciudadana**

Los ciudadanos contemporáneos han crecido acostumbrados a disponer de productos y servicios confeccionados para satisfacer sus necesidades. Los consumidores modernos esperan una atención de alto nivel y un servicio al cliente de calidad. En este sentido, es inevitable que los ciudadanos incrementen sus expectativas también sobre lo que las administraciones públicas pueden y deben proporcionarles. Seguramente pensarán que merecen el mismo nivel de calidad, atención y servicio que reciben en el mercado moderno (Van, 2004).

Como es bien conocido, la relación entre el ciudadano y el sector público es compleja. Sólo el concepto de "ciudadanía", globalmente entendida, es capaz de recoger esta complejidad (Denhardt & Denhaedt, 2003)

(Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios Madrid., 2009, pág. 8). Una vez que se ha superado definitivamente la visión del ciudadano como administrado, las administraciones son conscientes de que el ciudadano

de hoy tiene también derechos y que su relación con los servicios públicos, según la naturaleza de estos, puede ser definida de formas diversas.

No es lo mismo la relación de contribuyente que paga sus impuestos, o de beneficiario de una prestación social, o de un ciudadano sujeto a procedimientos de autorización, que la de un usuario de un servicio, al que accede por voluntad propia o del que no tiene necesariamente dependencia vital.

Por ejemplo, como contribuyente que financia con sus impuestos los servicios que recibe, uno ciudadano esperará que estos sean prestados de forma eficiente. Cuando esta persona desee un pasaporte, esperará que todos los detalles recogidos en su nuevo documento sean correctos y que el trámite se haya podido resolver en el menor tiempo posible.

Si tal persona se ve afectada por una grave dolencia deseará que no se escatimen recursos ni tiempo en su curación. Esta compleja relación hace que, en ocasiones sea difícil reconocer las expectativas ciudadanas (Aberbach & Christensen, 2005).

La evaluación con rigor de la calidad de los servicios debe valorar su consistencia con las políticas y comunicación en los que se enmarcan. Por otro lado, la evaluación de la política debe contar con la información generada en el proceso de evaluación de los servicios. Es muy posible que la información obtenida a través de la evaluación de la calidad de los servicios, los puntos fuertes y área de mejora identificados, contribuyan a la redefinición más precisa del problema público al que el servicio trata de atender y, en consecuencia, a la reformulación del servicio mismo e incluso de la política, así como a su implementación.

Además de lo anterior, hay que tener en cuenta como un elemento que hace más complejo la evaluación que los servicios poseen unas características propias que los diferencian de los productos, entre las que podemos citar:

- Intangibilidad: los servicios no pueden ser vistos, ni probados, ni sentidos, ni escuchados, ni gustados, antes de ser comprados.
- Complejidad: existen múltiples factores que inciden en la calidad del servicio.
- Simultaneidad: de producción y consumo.

- Heterogeneidad: se prestan servicios de diferente índole en el sector público, tales como actividades recreativas, turismo, comunicaciones, atención personal y médica, educación, transporte, etc.
- Otras, como la estacionalidad, la inseparabilidad o la caducidad.

Estas características propias de los servicios hacen que sea más complejo analizar las expectativas y las percepciones ciudadanas sobre ellos que cuando se trata de un producto.

En todo caso, como ya sabemos, si una organización desea mejorar la calidad de servicio debe contar con las percepciones de los usuarios y no solamente con la opinión interna propia.

Es aquí donde se desarrolla el concepto de la calidad percibida antes mencionado y que se refiere a que la calidad de un servicio debe ser valorada por las personas que los utilizan. Un servicio público orientado a la excelencia, deberá en primer lugar identificar las expectativas de quienes hacen uso del mismo y compararlas con sus percepciones una vez que estas personas han utilizado el servicio. Esta valiosa información puede ser convenientemente utilizada por la organización para la mejora de ciertos atributos del servicio.

### **2.2.7.3 La identificación de las expectativas ciudadanas**

Para la (Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios Madrid., 2009, pág. 10). Como ya se ha explicado aquí, la satisfacción de los ciudadanos con los servicios públicos depende de que, en cada acto de prestación de un servicio, su percepción iguale o supere sus mejores expectativas. Teniendo esto en cuenta, siempre que sea posible, un primer paso para la evaluación de la calidad percibida de los servicios públicos es la identificación de las expectativas de los ciudadanos en torno a sus principales atributos.

La investigación existente en esta materia nos permite saber que las expectativas ciudadanas en relación con los servicios se forman a partir de: las experiencias anteriores propias y ajenas en relación con esos servicios públicos, las necesidades personales que pueden variar de individuo a individuo e incluso, como hemos visto, en función del papel diferente que desempeña un ciudadano cada vez que se relaciona con la administración.

También configura estas expectativas, la imagen general que quienes consumen el servicio se han ido formando de la organización prestadora del servicio a partir de elementos más o menos explícitos, como por ejemplo su propia política de comunicación o la apariencia del edificio, entre otros muchos.

En el caso de los servicios públicos sabemos que la percepción de su funcionamiento está influida por la visión que los ciudadanos tienen de los políticos, del Estado o de las propias administraciones públicas, aunque el peso de esta visión decrece cuanto más concreto sea el servicio analizado (Van, 2004)

### **2.3 IDEA DEFENDER**

Al diseñar estrategias de comunicación intercultural en el área de atención al usuario en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza “periodo 2017”, se podrá mejorar la prestación de servicios a través de una comunicación fluida entre las partes.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO**

### **3.1 MODALIDAD**

Para el desarrollo del presente estudio se consideró el uso de la siguiente modalidad:

Modalidad cualitativa: dentro de esta modalidad se usa la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación y puede o no probar suposiciones en su proceso de interpretación. (Sampieri, 2003)

El uso de la modalidad cualitativa aportó a la recolección de información relacionada con los servicios que ofrece la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza a los usuarios de la nacionalidad Kichwa.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación bibliográfica – documental**

La aplicación de este tipo de investigación permitió la revisión de documentos bibliográficos en temas relacionados con el estudio, los mismos que estuvieron debidamente referenciados para constituirse en una fuente de consulta segura, en la elaboración de estrategias de comunicación para el Consejo de la Judicatura de Pastaza.

#### **3.2.2 Investigación de campo**

Este tipo de investigación permitió recopilar información en el lugar de los hechos para conocer de mejor manera la realidad actual del área de atención al cliente del Consejo de la Judicatura de Pastaza y emplear los parámetros necesarios para diseñar las estrategias de comunicación.

### **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.3.1 Métodos**

El método inductivo es una forma de razonar que nos lleva de lo particular a lo general, de una parte, a un todo. (Pikara, 2014)

El empleo del método inductivo aportó a la investigación por cuanto se logró identificar la calidad de servicios que se ofrecen a los usuarios desde el área de atención al cliente en el Consejo de Judicatura de Pastaza.

El método deductivo es un tipo de razonamiento que nos lleva de lo general a lo particular, de lo complejo a lo simple. (Pikara, 2014)

Este método brindo su aporte al considerar los procesos que el Consejo de Judicatura de Pastaza realiza para alcanzar la satisfacción de los usuarios mediante el uso de estrategias de comunicación intercultural en el área de atención al cliente de la entidad mencionada.

### **3.3.2 Técnicas**

- Encuesta: a través del uso de esta técnica la cual fue aplicada a los usuarios se determinaron las debilidades existentes en el proceso de comunicación que aplico la institución al brindar los servicios.
- Entrevista: esta técnica se aplicó a los funcionarios de la institución, permitiendo conocer su apreciación con relación al tema de estudio.

### **3.3.2 Instrumentos**

- Cuestionario: este instrumento fue estructurado a través de preguntas cerradas para evitar una doble interpretación y poder procesar la información de manera segura.
- Guía de entrevista: se utilizó a través de un banco de preguntas mediante el cual se identificaron las debilidades existentes en la comunicación realizada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 Población**

La población perteneciente a las 17 comunidades interculturales según el último censo es de 25.000, por lo que se procedió a realizar el correspondiente cálculo estadístico para frecuencias con distribuciones normales.

### **3.4.2 Muestra**

Se procedió al cálculo de la muestra a través de la siguiente fórmula:

$$n = me^2 * (m-1)+1$$

Dónde:

m: tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)

e: es el error muestral deseado, en tanto por ciento.

n: tamaño de la muestra (número de encuestas que se realizarán)

$$n = 25000$$

$$0,052 * (25000-1) +1$$

$$n = 25000 0,0025*(24999) +1$$

$$n = 25000 = 393.7 63.4975$$

Realizado el cálculo se llegó a establecer una muestra de 394 encuestados, a los que se les aplicará la encuesta.

### **3.5 RESULTADOS**

#### **3.5.1 Encuesta de opinión a los usuarios de los servicios de Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.**

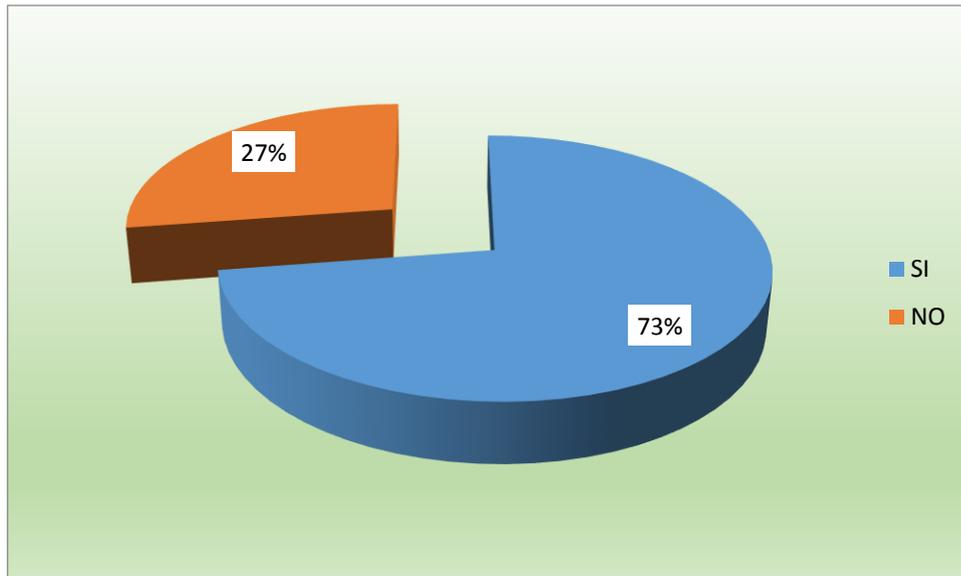
- 1. ¿Tiene conocimiento sobre los servicios que se ofrecen en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza?**

**Tabla 2. Servicios que ofrece la Judicatura de Pastaza**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	286	73%
NO	108	27%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas de opinión usuarios

Elaborado por: Chango, J. (2018)



**Gráfico 3: Servicios que ofrece la Judicatura de Pastaza**

Fuente: Tabla 2

Elaborado por: Chango, J. (2018)

### **Interpretación y análisis**

El 73% de la población encuestada coincide en su respuesta con relación al conocimiento que los usuarios tienen acerca de los servicios que ofrece la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza, mientras que el 27% desconoce los servicios que brinda la entidad en mención.

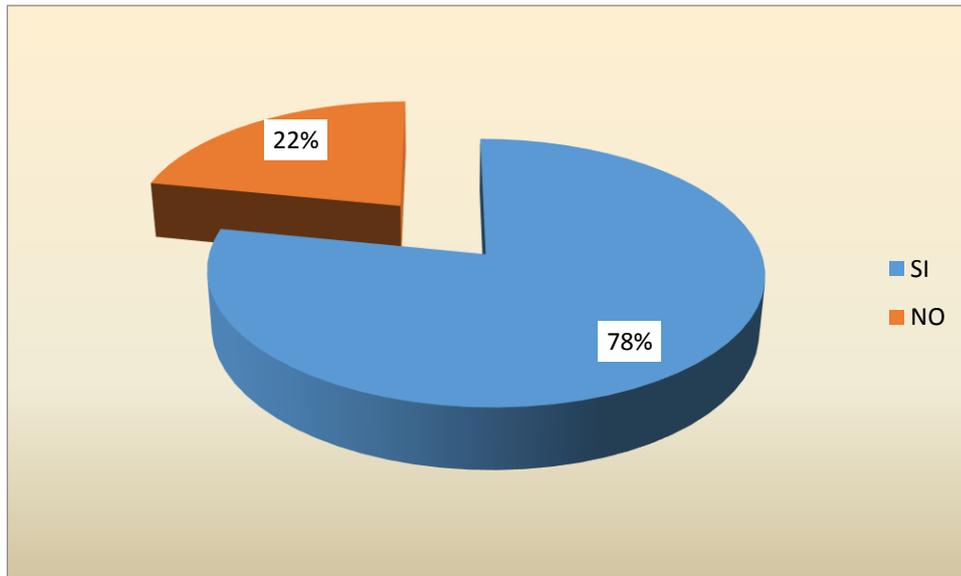
## **2. ¿Ha realizado algún trámite en la Dirección de la Judicatura?**

**Tabla 3: Trámites realizados en la Judicatura**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	308	78%
NO	86	22%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas de opinión usuarios

Elaborado por: Chango, J. (2018)



**Gráfico 4: Trámites realizados en la Judicatura**

Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Chango, J. (2018)

### Interpretación y análisis

El 78% de los encuestados afirmaron haber realizado trámites en la Dirección de la Judicatura, mientras el 22% restante desconoce qué tipo de trámites se solicitan en la institución debido a que nunca han solicitado

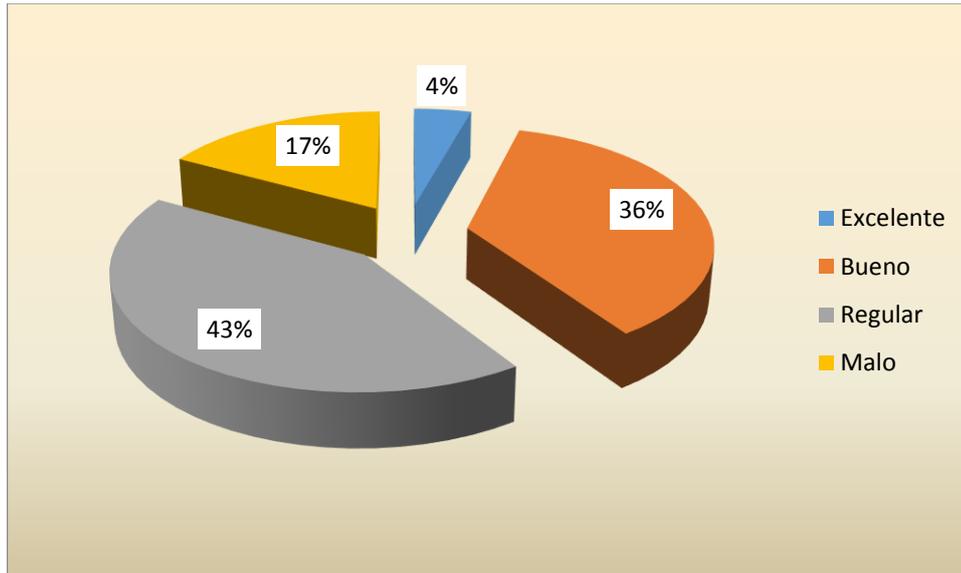
### 3. ¿Cómo calificaría el proceso de comunicación que se realiza en la entidad?

**Tabla 4: Calificación del proceso de comunicación**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	17	4%
Bueno	143	36%
Regular	167	43%
Malo	67	17%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas de opinión usuarios

**Elaborado por:** Chango, J. (2018)



**Gráfico 5: Calificación del proceso de comunicación**

**Fuente:** Tabla 4

**Elaborado por:** Chango, J. (2018)

### **Interpretación y análisis**

El 4% de las personas a las que se les aplicó la encuesta indicaron que la comunicación en la entidad es excelente, mientras que el 36% supo manifestar que este proceso de comunicación es bueno, el 43% de los encuestados lo calificó como regular, mientras que los encuestados que conforman el 17% lo calificaron como malo.

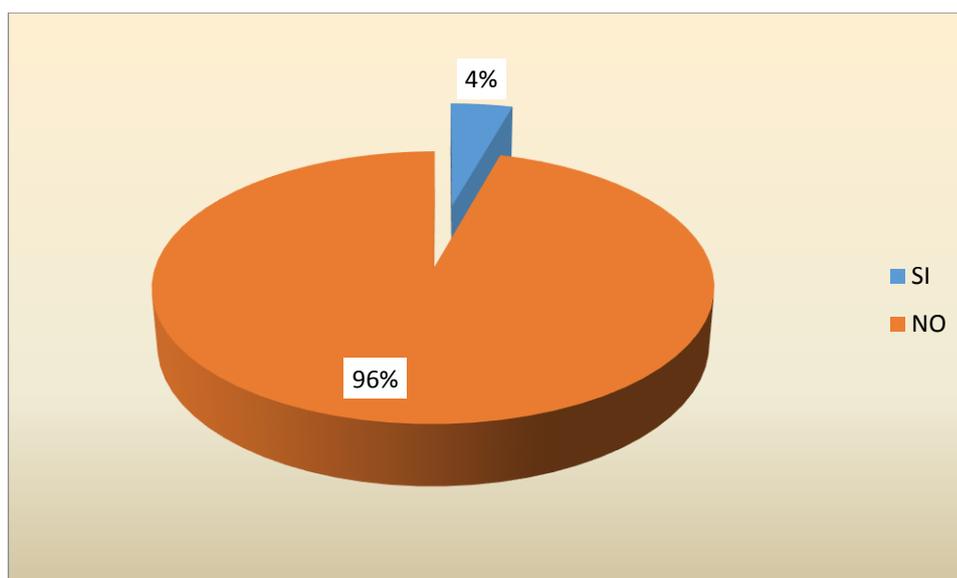
**4. ¿Cree usted que en la institución se han desarrollado estrategias de comunicación intercultural para brindar los servicios a las comunidades Kichwas?**

**Tabla 5: Estrategias de comunicación intercultural**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	4%
NO	377	96%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas de opinión usuarios

Elaborado por: Chango, J. (2018)



**Gráfico 6: Estrategias de comunicación intercultural**

Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Chango, J. (2018)

### **Interpretación y análisis**

El 96% de los encuestados expresaron que en la institución no se han desarrollado estrategias de comunicación intercultural lo que impide que los servicios sean eficientes en especial para las comunidades Kichwas, apenas el 4% opina sobre la existencia de estrategias de comunicación.

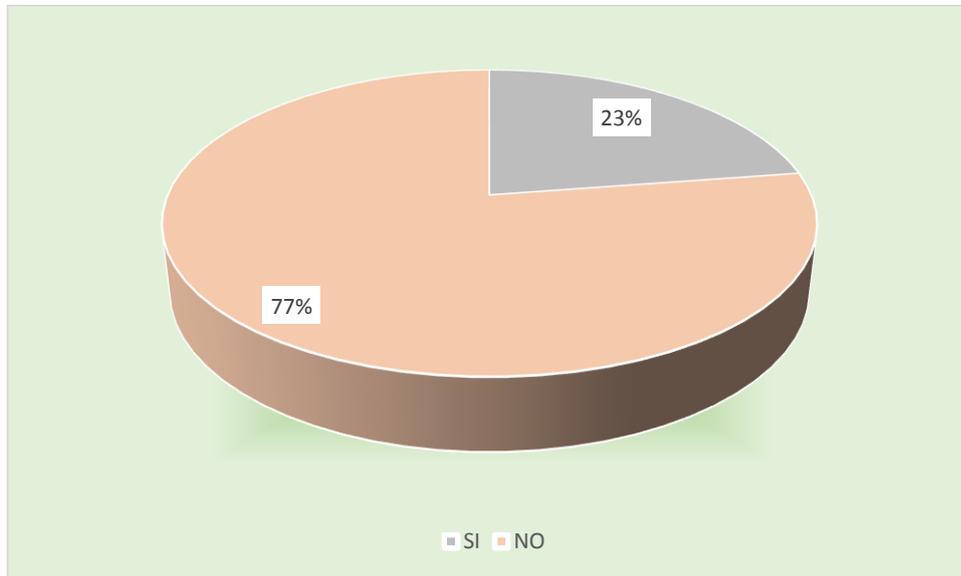
- 5. ¿Cree usted que los funcionarios de la institución emplean una comunicación fluida con las personas de las comunidades Kichwa?**

**Tabla 6: Los funcionarios poseen una comunicación fluida**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	89	23%
NO	305	77%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas de opinión usuarios

Elaborado por: Chango, J. (2018)



**Gráfico 7: Los funcionarios poseen una comunicación fluida**

Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Chango, J. (2018)

### Interpretación y análisis

Con respecto a la pregunta planteada el 77% de las personas a las que se les aplicó la encuesta opinaron que los funcionarios que trabajan en la institución no poseen una comunicación fluida con las personas de las comunidades Kchiwas que acuden a la Judicatura, y el 23% están convencidos de que los funcionarios si establecen comunicación con las comunidades mencionadas.

### 6. ¿Considera que la atención que se ofrece a las personas de la comunicación Kichwa es cordial?

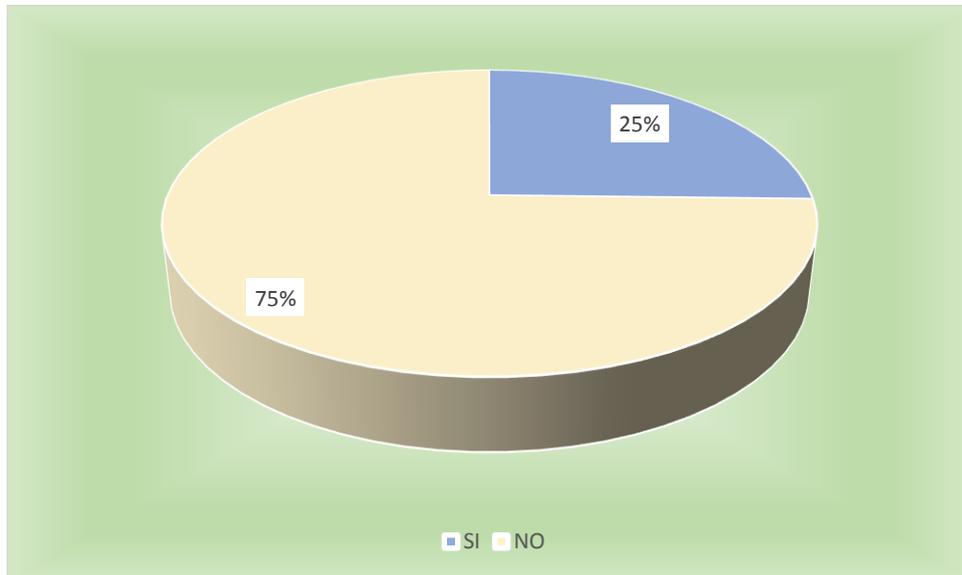
**Tabla 7: La comunicación con los Kichwa es cordial**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
------------	------------	------------

<b>SI</b>	98	25%
<b>NO</b>	296	75%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas de opinión usuarios

**Elaborado por:** Chango, J. (2018)



**Gráfico 8: La comunicación con los Kichwa es cordial**

**Fuente:** Tabla 6

**Elaborado por:** Chango, J. (2018)

### Interpretación y análisis

El 75% de las personas encuestadas considera que la atención que se brinda a los miembros de la comunidad Kichwa no es cordial, y un 25% indicó que se les brinda servicios dentro de la cordialidad y el respeto.

### 7. ¿Cree usted que el diseño de estrategias de comunicación logrará mejorar los servicios que reciben los usuarios por parte de la Judicatura?

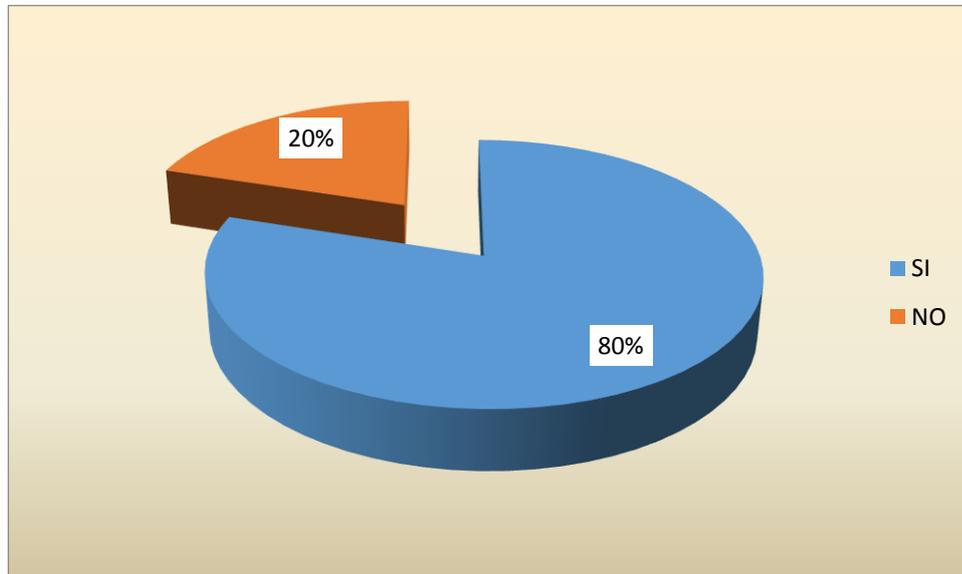
**Tabla 8: Estrategias para mejorar la comunicación**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	315	80%

<b>NO</b>	<b>79</b>	<b>20%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas de opinión usuarios

**Elaborado por:** Chango, J. (2018)



**Gráfico 9: Estrategias para mejorar la comunicación**

**Fuente:** Tabla 6

**Elaborado por:** Chango, J. (2018)

### **Interpretación y análisis**

El 80% de la población encuestada coincide de manera afirmativa, con que el diseño de estrategias de comunicación logrará mejorar los servicios que reciben en la Judicatura, pero un porcentaje del 20% cree que la implementación de estrategias de comunicación no serían una alternativa para mejorar los servicios en dicha institución.

#### **3.5.2 Entrevista al representante de la Dirección del Consejo la Judicatura de Pastaza**

**1. ¿Conoce usted si en la institución existen estrategias de comunicación intercultural?**

La verdad no se han implementado estrategias de este tipo, ya que las normas para brindar servicios vienen desde la parte estatal.

**2. ¿Considera usted que la atención que se brinda en la Dirección de la Judicatura cumple con las expectativas de la comunidad Kichwa?**

En parte, como institución debemos brindar todos los servicios de forma eficiente independientemente de la cultura o etnia.

**3. ¿Considera que los métodos que utilizan para comunicarse son los apropiados?**

De manera general sí, pero en realidad se debería contar con personal especializado en otras lenguas, ya que a mayoría de usuarios pertenecen a las comunidades Kichwas, y eso dificulta mucho la comunicación.

**4. ¿Entonces considera necesaria la implementación de estrategias de comunicación interculturales?**

Desde luego, es importante que los servicios que se ofrece lleguen a todos los ciudadanos por igual.

**5. ¿Estaría dispuesto a colaborar con la implementación de las estrategias mencionadas?**

Sí, estamos dispuestos a brindar todo nuestro contingente para mejorar la comunicación y todo lo necesario para que los servicios se proyecten de la mejor manera y con un alto grado de eficiencia.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERCULTURAL EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE PASTAZA PERIODO 2017”.**

#### **4.1.1 Introducción**

Las estrategias de comunicación permitirán desarrollar una serie de acciones considerando los intereses y necesidades de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura, vinculada a un principio de orden, para alcanzar las metas establecidas por la entidad en cuanto a la prestación de servicios de calidad a los usuarios, considerando que la atención debe ser intercultural.

El diseño de estrategias de comunicación abarca un sistema integrador a partir del proceso de planificación el cual garantiza acciones eficientes sobre el conjunto de formas y normas comunicativas, que tiene como principal propósito establecer la comunicación de servicios, productos e ideas, asociados al recurso humano con estándares de calidad.

La propuesta presenta una serie de elementos vinculados al buen uso de la comunicación entre partes, con el propósito de mejorar las condiciones actuales del sistema, debido a que se requiere mantener una línea de acción permanente que guíen el apropiado uso de la información en cada proceso o servicio que la Judicatura desarrolla como parte de las funciones asignadas, utilizando personal capacitado en el uso de lenguas ancestrales.

#### **4.1.2 Objetivo**

Diseñar estrategias de comunicación para que los servicios que brinda la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza se ofrezcan con estándares de calidad en la atención a los usuarios, con el apoyo de personal instruido en diferentes lenguas ancestrales.

## **4.2 Situación actual de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza**

La Constitución representa la piedra angular en la que se inspirará el trabajo. Por una parte, el Art. 1, que consagra al Ecuador como un Estado de derechos y de justicia, abordando una colosal dimensión conceptual, muy superior respecto a la tradicional concepción del Estado social de derecho; y, por otra, el Art. 169, que establece que el sistema procesal es un medio para la realización de la justicia. Estas disposiciones constituyen un constante recordatorio de que en la estructura constitucional del Ecuador nada es ajeno a los derechos ciudadanos y que el más alto deber del Estado consiste en respetar y hacer respetar los derechos garantizados por la Constitución. (Consejo de la Judicatura., 2018)

### **4.2.1 Misión**

Proporcionar un servicio de administración de justicia eficaz, eficiente, efectivo, íntegro, oportuno, intercultural y accesible, que contribuya a la paz social y a la seguridad jurídica, afianzando la vigencia del Estado constitucional de derechos y justicia. (Consejo de la Judicatura., 2018)

### **4.2.2 Visión**

Consolidar al sistema de justicia ecuatoriano como un referente de calidad, confianza y valores, que promueva y garantice el ejercicio de los derechos individuales y colectivos. (Consejo de la Judicatura., 2018)

### **4.2.3 Principios fundamentales**

Los principios recogidos en el Plan Estratégico de la Función Judicial se exponen a continuación: (Consejo de la Judicatura., 2018)

- Idoneidad y probidad;
- Sujeción a la Constitución y a todo el ordenamiento jurídico;
- Imparcialidad e independencia;
- Igualdad y equidad;
- Vocación de servicio;

- Transparencia y rendición de cuentas; y,
- Compromiso con la sociedad.

#### **4.2.4 Objetivos estratégicos**

- Asegurar la transparencia y la calidad en la prestación de los servicios de justicia;
- Promover el óptimo acceso a la justicia;
- Impulsar la mejora permanente y modernización de los servicios;
- Institucionalizar la meritocracia en el sistema de justicia; y,
- Combatir la impunidad contribuyendo a mejorar la seguridad ciudadana. (Consejo de la Judicatura., 2018)

### **4.3 DEFINICIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO**

Las estrategias que ayudarán a mejorar la comunicación intercultural en el área de atención al usuario se encuentran enfocadas en los siguientes aspectos:

- Mejorar la relación de comunicación entre empleados del Consejo de la Judicatura y usuarios.
- Proporcionar información en lenguaje comprensible especialmente para aquellos usuarios de diferentes etnias.
- Cambiar el comportamiento de los usuarios mediante un atención oportuna, ágil y eficiente.
- Facilitar los procesos con guías de comunicación prácticas, como señalética en lenguajes propios.
- Evaluar los procesos para corregir las debilidades y adaptar las estrategias a las necesidades de los usuarios.

Las estrategias de comunicación son una herramienta que aportan a la institución a alinear sus objetivos generales a través de un plan enfocado en la consecución de resultados satisfactorios, permitiendo elaborar mensajes a los usuarios sobre lo que se pretende alcanzar.

### 4.3.1 Directrices de la comunicación en el Consejo de la Judicatura.

Los factores que pueden aumentar la eficacia en las estrategias de comunicación se enfocaran en:

- **Considerar la comunicación como eje principal en la institución:** esto implica que tanto a nivel interno como externo el sistema de comunicación, debe considerar una alineación basada en brindar la oportunidad de expresar a los usuarios sus necesidades frente al sistema que maneja la entidad de justicia.
- **Conocer a la audiencia:** se debe conocer con certeza a los usuarios ya que de ahí nace la necesidad de aumentar la efectividad de cualquier estrategia.
- **Prestar especial atención a la comunicación no verbal:** este factor se encuentra ligado a las aplicaciones a través de las redes de comunicación de la web. Debido a que el acceso a la información hoy en día por este medio facilita los procesos y trámites.

### 4.3.2 Implementación de la estrategia

Es importante que el personal de la institución reconozca los objetivos como algo fundamental para el cumplimiento de la misión:

**Tabla 9: Estrategias operativas - comunicación**

En el aspecto operativo	En el aspecto específico de la comunicación
<b>Diseñar programas de capacitación al personal en temas relacionados con la atención a los usuarios.</b>	Procurar que el personal de la institución se encuentre bien informado sobre los procesos de atención al usuario, para que la comunicación fluya de manera eficiente.
<b>Conservar una buena organización de los espacios, para disminuir el tráfico de personas al interior de la institución.</b>	Proporcionar una adecuada señalética para evitar que los usuarios mantengan tiempos de espera inoportunos en espacios que no corresponden al trámite solicitado.

Elaborado por: Chango, J.

## 4.4 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Las estrategias serán tomadas como una herramienta que aportarán a la comunicación entre los servidores públicos y los usuarios, dando a entender la importancia de mantener el desarrollo de procesos efectivos en el sistema de justicia.

El enfoque que se presenta en la propuesta, es el de buscar soluciones contundentes a las necesidades a través de un formato estructurado, que trabaje con acciones orientadas a satisfacer las falencias que presenta la información otorgada a los usuarios.

Las estrategias consideran la implementación de políticas para alcanzar el bienestar de los usuarios, mediante el uso de instrumentos que permitirán medir el impacto sobre los niveles de satisfacción en la atención prestada.

#### **4.4.1 Objetivo**

Desarrollar procesos efectivos para brindar una atención con altos niveles de calidad y alcanzar la satisfacción de los usuarios.

#### **4.4.2 Actividades**

- Implementar sistemas de información en lenguas ancestrales correspondientes a cada nacionalidad existente en la localidad.

El uso de lenguas es una alternativa viable para que las personas logren hacerse entender y no se distorsione la información.

- Colocar carteleras identificando la ubicación de los servicios que ofrece la institución judicial, en lugares estratégicos de tal forma que los usuarios puedan trasladarse sin ningún problema.
- Actualizar la página institucional con información relevante para conocimiento de los usuarios.

La información debe mantener el principio de confiabilidad, situación que se podrá lograr con la transmisión oportuna y dinámica de datos, con el propósito de que se mantengan un espacio de fácil acceso.

- La plataforma del Consejo de la Judicatura debe reestructurarse con un sistema de fácil acceso, para consulta de trámites y avance de procesos.

La página web será considerada como el medio principal de la comunicación, para proporcionar información y cumplir las expectativas de los usuarios.

**Tabla 10: Estrategias de comunicación**

Estrategias	Objetivos	Impacto
<b>Difusión de la información actualizada creando sentido de pertenencia entre los participantes internos y externos.</b>	Ampliar la información relacionada con actividades propias del Consejo de la Judicatura, para que la participación de los usuarios sea proactiva.	Información actualizada y mejor calidad de atención y prestación de servicios.
<b>Colocar un buzón de sugerencias para conocer de buena fuente las necesidades de los usuarios.</b>	Desarrollar al interior de la institución programas para identificar las necesidades de los usuarios y poder elaborar estrategias acordes a los requerimientos solicitados.	Conocimiento amplio de las necesidades de los usuarios.
<b>Facilidad en el acceso a la información vía online</b>	Crear nuevos canales de comunicación	Procesos con mayor agilidad, trámites confiables.

Elaborado por: Chango, J.

## **4.5 ESTRATEGIA DE ACCESO A NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN Y MEJORAR LOS EXISTENTES**

### **4.5.1 Objetivo**

Diseñar nuevos canales de comunicación y buscar mejoras en los existentes, para crear espacios seguros de información.

### **4.5.2 Actividades**

El uso de estas herramientas permitirá una comunicación segura, en la cual todos los usuarios tengan acceso a:

- Datos informativos a través de bases internas seguras
- Agenda institucional
- Redes sociales institucionales

**Tabla 11: Acceso a nuevos canales de comunicación**

Estrategias	Objetivos	Impacto
<b>Crear una bases de datos a nivel interno en la que se almacene todo lo relacionado a los procesos por diferentes causales, para que la búsqueda sea ágil.</b>	Proporcionar información veraz, con fuentes informativas oportunas y confiables.	Usuarios informados, tendrán un mejor conocimiento sobre el avance de los procesos.
<b>Mantener activa una agenda institucional, para actualizar nombres de nuevas autoridades, utilización de formularios y otros documentos de interés general.</b>	Actualizar la información relacionada con aspectos determinados, para la optimización de tiempo.	Los usuarios podrán acceder de manera segura a la información y dirigir los trámites a los responsables de los procesos de manera oportuna.
<b>Actualizar las redes sociales existentes y crear otras en diferentes lenguas, para que el acceso a la información pueda llegar a todos los usuarios.</b>	Generar fuentes informativas a todos los usuarios en distintas lenguas, evitando con ello del desconocimiento de las actividades institucionales	A través de las redes sociales los usuarios podrán acceder a la información de manera oportuna sin tener que trasladarse para conocer los hechos de reciente ejecución.

Elaborado por: Chango, J.

## **4.6 ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN A LOS USUARIOS EN EL USO DE REDES SOCIALES Y ACCESO A LA INFORMACIÓN DESDE LA PLATAFORMA DIGITAL**

### **4.6.1 Objetivo**

Brindar capacitación a los usuarios acerca del manejo de las redes sociales institucionales y plataforma digital, para que se informen apropiadamente.

### **4.6.2 Actividades**

Las acciones a considerar dentro de la capacitación a los usuarios comprenden las siguientes actividades:

- Instrucciones para el acceso a las nuevas plataformas institucionales
- Ejercicios de conocimiento de acuerdo a la plataforma correspondiente a cada comunidad en su propia lengua ancestral.

- Verificación de acceso por parte de los usuarios a la plataforma

**Tabla 12: Capacitación en el uso de redes sociales**

Estrategias	Objetivos	Impacto
<b>Implementación de nuevas plataformas institucionales, para crear acceso a la información.</b>	Proporcionar medios de comunicación masivos, para obtener información segura sobre los hechos de reciente ejecución.	Usuarios informados sobre acontecimientos recientes.
<b>Capacitar a los dirigentes de las diferentes comunidades en el acceso a las nuevas plataformas y la reestructuración de las ya existentes en sus respectivas lenguas ancestrales.</b>	Lograr el acceso a la plataforma de la mayoría de usuarios, con la información necesaria sobre los acontecimientos registrados en la institución.	Los usuarios tendrá el conocimiento para el ingreso a las plataformas y averiguar el avance de los procesos en sus respectivas lenguas ancestrales.
<b>Verificar el uso de las plataformas en las distintas opciones para las comunidades.</b>	Controlar si el uso de las plataformas está brindado el aporte esperado.	Con el uso de las plataformas la comunicación institución – usuarios será oportuna sin necesidad de esperar tiempos distantes para conocer respuestas.

Elaborado por: Chango, J.

## **4.7 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PROFESIONALES COMPETENTES EN LA ATENCIÓN CIUDADANA**

### **4.7.1 Objetivo**

Fomentar en los funcionarios una cultura de servicio de calidad en la comunicación y atención ciudadana a los usuarios que solicitan información sobre trámites y otros servicios que ofrece el Consejo de la Judicatura.

### **4.7.2 Actividades**

- Capacitar a los funcionarios en temáticas relacionadas con la comunicación y servicio ciudadano.

- Evaluar su desempeño en la aplicación de lo impartido
- Reestructurar los procedimientos que requieran ser acoplados a las necesidades del momento.

**Tabla 13: Desarrollo de profesionales competentes**

Estrategias	Objetivos	Impacto
<b>Capacitar a los funcionarios para que ofrezcan servicios con alta calidad, manteniendo una comunicación proactiva y se puedan desarrollar procesos de atención ciudadana dentro de los niveles de eficiencia esperados.</b>	Brindar atención a los usuarios con el conocimiento y la actitud correcta.	Los usuarios se sentirán seguros de ser atendidos con respeto y amabilidad, además de obtener la información apropiada.
<b>Evaluar el desempeño de los funcionarios en los temas considerados en los talleres de comunicación y atención ciudadana.</b>	Conocer si lo impartido está brindando los resultados esperados y se ha logrado minimizar la insatisfacción de los usuarios.	En este caso el impacto se comprobará en dos sentidos el de los funcionarios al haber cumplido con la meta establecida de disminuir los niveles de insatisfacción y el de los usuarios al haber sido atendidos como esperaban.
<b>Reestructurar los procedimientos conforme a las necesidades actuales de los usuarios.</b>	Verificar el cumplimiento de metas mediante una reestructuración de los procesos existentes.	Se asegurará la transformación de resultados satisfactorios en los esquemas de trabajo.

Elaborado por: Chango, J.

#### **4.8 FACTORES A CONSIDERAR EN LA COMUNICACIÓN CON LOS USUARIOS**

Para que la comunicación alcance su propósito de brindar información oportuna a los usuarios se deberá tener en cuenta los siguientes factores:

- **Anticípese**

El funcionario al ser el anfitrión debe crear un ambiente positivo, lo que implica, empezar saludando de manera cordial y respetuosa al usuario.

Debe sonreír y tener cuidado con su tono de voz, esto brindará confianza al usuario y provocará un ambiente confortable.

Ofrezca su ayuda en lo que este a su alcance, esto generará en el usuario una impresión positiva sobre los servicios que está recibiendo.

- **Sintonice**

Debe escuchar los motivos por los que el usuario se encuentra en la institución sin interrupción.

Facilite la información que este bajo su custodia de tal manera que el usuario sienta que la intención por brindarle ayuda es prioritaria, esto será interpretado como un factor con valor agregado.

- **Aclare**

Conozca los hechos que han llevado al usuario a solicitar el servicio mediante preguntas discretas.

Esclarezca confusiones, esto permitirá que los usuarios tengan una idea clara de lo que pretenden alcanzar y del alcance que la institución tiene frente a los problemas que han manifestado, por lo que la comunicación será clara.

- **Solucione**

Explique de manera clara al usuario sobre las alternativas de solución al problema y dé a conocer los procedimientos que requiere para continuar con el trámite, la comunicación debe ser frontal.

- **Tranquile**

En caso de que la solución no satisfaga al cliente, ofrezca disculpas y exprese que los requerimientos que el usuario exige no están dentro de los servicios que la institución brinda.

Expresar al usuario que la solución al problema puede tener otras alternativas.

Nunca haga sentir al usuario como si este fuera parte del problema, más bien enfoque la situación como un hecho adverso que puede solucionarse en buenos términos.

No es conveniente que identifique culpables antes de efectuar los procesos.

#### **4.9 HABILIDADES QUE EL PERSONAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DEBE TENER PARA COMUNICARSE CON LOS USUARIOS.**

- **Atención personal**

Atención personal es sinónimo de comunicación inmediata, dentro de este aspecto tanto el funcionario como el usuario intercambian mensajes de manera frecuente, por lo que es fundamental que el proceso de atención al usuario se desarrolle de la mejor manera.

En vista de lo manifestado es necesario considerar los siguientes aspectos:

##### **Intentar**

1. Atender al usuario con amabilidad y cordialidad
2. Aclarar el origen del problema cuando existan dudas o no se ha logrado comprender ciertos acontecimientos.
3. Informar al usuario el orden que obedece el desarrollo de los procesos, de manera que este entienda que los trámites requieren pasar por etapas, para que no se malinterpreten los tiempos considerados en la solución a los problemas.

##### **Evitar**

1. El funcionario debe evitar interrumpir la comunicación con el usuario atendiendo llamadas telefónicas, a más de ser una falta de respeto ocasiona la pérdida de atención de las partes.

2. Por ningún motivo el funcionario debe manifestar conclusiones anticipadas a la revisión de los hechos, ya que estos comentarios generan favoritismo por determinados usuarios, situación que debe evitarse.

#### **4.9.1 Normas para acoger al usuario de entrada.**

La manera como se brinde la acogida al usuario dará la pauta de inicio a la relación de comunicación entre las partes, la primera impresión que se provoque es la que permitirá el desarrollo de la comunicación, por lo que el funcionario debe mostrarse accesible y dispuesto a brindar ayuda al usuario, una primera apreciación por parte del usuario es la forma en la que se ha organizado el espacio ya que eso habla mucho de las actitudes y acciones, por otra parte es importantes como se gesticula el rostro ya que de plano esto incide en la confianza que pueda llegar a tener el usuario, la mirada, la atención inmediata sin causar tiempos de espera inoportunos, son factores que marcan la diferente de un servicio frente a otro.

Los despachos públicos no pueden estar desatendidos, debido a que esto ocasionaría una mala imagen institucional, lo que puede interpretarse como una ofensa para el usuario.

Los funcionarios del Consejo de la Judicatura, cuando se encuentren con usuarios desorientados, dudosos en informarse tienen que ofrecerles ayuda inmediata a través de la formulación de preguntas ¿Está siendo atendido? ¿Puedo ayudarle en algo?, de esta manera los usuarios sentirán que su presencia en la institución es importante.

En ocasiones se atenderá a usuarios poco comunicativos, es ahí donde la labor del funcionario tiene que ser inteligente, iniciar la comunicación brindando seguridad y confianza al usuario, esto se puede lograr brindando una sonrisa, dándole la bienvenida: Buenos días, o buenas tardes; Bienvenido al Consejo de la Judicatura; Coménteme en que podemos ayudarles; con mucho gusto, a continuación, darle a conocer los requerimientos que exigen los procesos.

Una alternativa viable tratándose de personas con diferentes etnias será proporcionarles información mediante la entrega de folletos traducidos a su lengua ancestral en los cuales se detalle los requerimientos del trámite o proceso según sea el caso, por otra parte, también acudirán personas analfabetas en ese caso se utilizará un traductor que transmita el mensaje.

Los funcionarios deben ser cautelosos y no dejar de atender a un usuario por brindar el servicio a otro se debe respetar el orden en el que llegaron, sin preferencia, todos tienen el mismo derecho, este principio debe cumplirse a cabalidad más aun tratándose de una institución que imparte justicia.

No todos los usuarios que acuden hasta el Consejo de la Judicatura establecen una comunicación de entrada, existen aquellos que por timidez no se acercan a solicitar ayuda, será para este tipo de usuarios que se requiera de la intervención de funcionarios como mayor dinamismo, deberá actuar con tacto transmitiendo la disposición que tiene para brindarle ayuda y orientarlo, ¿Le explicó cómo funciona el proceso? ¿Qué necesita para iniciar el trámite?

Cuando los usuarios requieran localizar a un funcionario específico y este se encuentre ausente, quien se encuentre atendiendo debe tomar el recado basándose en los siguientes datos, nombre del funcionario al que desean localizar, nombre de la persona quien lo busca, día hora, número telefónico, asunto o mensaje, para el caso se presenta el siguiente formato:

**Tabla 14: Formato recados**  
FORMATO DE RECADOS

Nombre del usuario	Nombre del funcionario	Fecha	Hora	Teléfono de contacto	Asunto o recado

**Elaborado por:** Chango, J.

En busca de que el actual sistema de comunicación sea mejorado, los funcionarios no pueden evadir responsabilidades dando como respuesta a los usuarios cuando soliciten información con un “no lo sé”, siempre el servicio debe orientarse a brindar ayuda, en

estos casos resulta conveniente comunicarlos con las personas indicadas para que sean ellos quienes orienten al usuario e indiquen la manera como se procederá. Lo conveniente es que el usuario sienta que su problema puede ser solucionado en los mejores términos y que el acudir hasta la institución fue una buena decisión.

Cuando se presente casos como el de usuarios que necesitan ser atendidos por otros funcionarios y ellos desconozcan de quien se trata, se debe trasladarlos personalmente y presentarlos con la persona que ejerce esa competencia, dándole a conocer las circunstancias que han originado su presencia en la institución, de tal manera que se continúe con el proceso sin tener que empezar desde el inicio.

#### **4.9.2 La comunicación con el usuario**

Las siguientes consideraciones son fundamentales para comunicarse e interactuar con los usuarios, por lo que deben ser adoptadas:

##### **a. Actitud corporal**

- Dirección de la mirada, está siempre debe ser directamente a los ojos, por cuanto el contacto visual indica que la comunicación tiene un canal abierto y se proporciona la información de manera correcta.
- Saludar con la mirada, es una reacción que trasmite al usuario el interés que el funcionario tiene por atenderlo.
- Sonreír y utilizar gestos delicados con los que se indique que están dispuestos a que la comunicación fluya de manera apropiada.
- Utilizar una buena postura, esto indica el grado de atención con el cual se atenderá al usuario, se debe evitar apoyar los brazos en el escritorio, debido a que esta es una señal de cansancio y el usuario puede interpretarlo como desinterés por parte del funcionario en lo que está exponiendo y sentirse insatisfecho con la atención.

##### **b. Expresión oral**

- Saludo, expresar una frase en atención presencial es el inicio de la comunicación interactiva entre usuario – funcionario.
- Comunicarse con lenguaje claro y sencillo, con el propósito de que los usuarios puedan entender el mensaje sin problema. El lenguaje debe ser ajustado a circunstancias particulares del usuario.

- Emplear un adecuado tono de voz, el uso de un tono alto provoca timidez lo que cohibe al usuario el comunicarse de manera apropiada, tampoco hablar muy bajo por cuanto esto ocasionaría inseguridad dando la pauta para que se llegue a pensar que el funcionario desconoce sobre el tema y la información proporcionada no es la correcta, el tono a utilizar debe ser moderado.
- La comunicación debe ser pausada y clara de tal manera que el usuario interprete cada palabra.
- En el trato se debe utilizar el usted, como una forma de dirigirse con respeto sin que influya, la condición, edad, etc.
- Los mensajes deben ser oportunos sin interrupciones por presentar consultas en la base de datos, o atender llamadas telefónicas, primero se debe explicar asegurándose de que el usuario comprendió lo manifestado, luego se reforzará con información escrita en caso de ser necesaria.

**c. Escuchar con interés**

- Una vez que el usuario empieza a comunicarse, se debe escuchar con interés los argumentos que presenta frente al problema planteado.
- Para tener amplia información sobre el problema se debe realizar preguntas pertinentes al asunto que el usuario espera le ayuden a solucionar.

Los factores que los funcionarios deben considerar son:

- Mente abierta
- Mantener actitud positiva
- Conservar la amabilidad
- Aclarar inquietudes de ambas partes
- Identificar el problema
- Ofrecer información, siempre que esta se encuentre orientada a dar una respuesta.

**4.9.3 La atención telefónica**

El brindar atención telefónica es parte de los servicios que se ofrecen en el Consejo de la Judicatura, siendo importante que el tono de voz utilizado durante la comunicación se sienta suave, con una articulación comprensible.

Para que el servicio puede ser apropiado el funcionario debe contar con:

**a. Relación con el entorno**

- Tomar la llamada de manera cómodo y tranquilo al dirigirse al usuario
- Si trata de tomar anotaciones hacerlo de manera legible, para el mensaje sea transmitido correctamente
- Evitar los ruidos para que la comunicación sea clara.

**b. Actitud del funcionario**

- Comunicarse en términos respetuosos ante el interlocutor, expresando amabilidad.
- Utilizar un lenguaje oportuno
- Hablar con una velocidad moderada para que el usuario sienta que su mensaje está siendo tomado con la importancia que merece.

#### **4.9.4 Cómo receptar las llamadas**

Al receptar las llamadas el funcionario no debe dejar que el tono sobrepase los tres timbres, los tips recomendados para ello son:

- **Llamadas internas**

Se identificará la unidad al descolgar el auricular, acompañado de un breve saludo, cómo, por ejemplo: Atención al cliente, buenos días o buenas tardes.

Preguntar cuál es el motivo de la llamada e inmediatamente brindar apoyo según sea el caso.

- **Llamadas externas**

Se empezará por un breve saludo, luego se informará el nombre de la institución, seguida de la unidad, el nombre del funcionario que está tomando la llamada, solicitar la identificación del usuario y averiguar el motivo de la llamada, por ejemplo: Buenos días

o tardes, Consejo de Judicatura de Pastaza, usted se ha comunicado con la Unidad de Atención al Cliente, Janeth Chango le saluda, con quién tengo el gusto, de qué manera puedo ayudarle.

Si la llamada no corresponde a esa unidad, transferirla a la correspondiente con amabilidad utilizando frases amables cómo: en seguida le transfiero, fue un placer atenderle, de esta manera los usuarios sentirán el respeto con el que son atendidos.

#### **4.9.5 Atención preferencial**

En este punto el enfoque de la comunicación debe distinguir a la atención preferencial a personas que por su condición requieren atención inmediata como es el caso de personas de la tercera edad, mujeres embarazadas o con niños lactantes en brazos.

La atención a estos grupos preferenciales no puede ser distinta a la que se brinda a los usuarios en general, pero se debe considerar aspectos relativos en:

##### **4.9.5.1 Adultos mayores**

- Acogerlos con una actitud cordial, para que se sientan en confianza.
- Mantener paciencia para adaptarse a su ritmo de comunicación.
- Elevar la voz en un tono que no parezca grosero si se detecta deficiencias auditivas
- Comunicarse con un ritmo moderado o lento, en caso de ser necesario.
- Proporcionar la información de manera sencilla y clara, de tal forma que el adulto logre comprender lo que requiere para continuar con el proceso, en el caso de que sea miembro de alguna comunidad, lo aconsejable será que el funcionario utilice el apoyo del personal que conoce del manejo de lenguas ancestrales.

##### **4.9.6 Solución de conflictos**

Regularmente los conflictos en el Consejo de la Judicatura se originan debido a la mala atención y la falta de comunicación por parte de los funcionarios impacientes y usuarios conflictivos, ante esta situación lo aconsejable para atender un usuario de este tipo es:

- **Calmarlo**

El funcionario debe dejarlo expresarse, escucharlo con atención sin cuestionar las razones por las que está utilizando los servicios.

- **Empatizar**

Demostrar que según las atribuciones concedidas a la institución los funcionarios son

participes de los conflictos del usuario, razón por la cual desean proporcionarle la ayuda correspondiente para solucionar el problema.

- **No atosigarle**

No invadirle con preguntas al usuario, más bien dejarlo que este exprese de manera espontánea el inconveniente que lo ha llevado hasta la institución, indicarle que requiere seguir el trámite correspondiente para solucionar su caso de la mejor forma posible, pero sin darle falsas expectativas de lo que se puede alcanzar, el funcionario debe ser imparcial.

En el caso de que el usuario continúe con esa tensión, el funcionario debe llevarlo a un lugar más reservado para evitar que el conflicto afecte al resto de usuarios, pero sobre todo para que este sienta que se le está brindando todo el apoyo posible.

Realizada esta acción se podrá solicitar la ayuda de otro funcionario que actúe como mediador y tranquilice al usuario.

- **Casos especiales**

Existen casos muy comunes, aquellos en que, los usuarios llegan dispuestas a quejarse a la mínima oportunidad, en estos casos los funcionarios deben brindarles servicios con alto énfasis de atención, evitando caer en su provocación, o sea sin actitud agresiva, más bien con amabilidad, esto generará que la actitud ofensiva con la que llegó el usuario se controle ante las acciones tomadas por el funcionario.

Las quejas sin duda siempre provocan malestar, aun así, no se puede provocar más conflicto ya que esto alimentará el descontento aumentando la tensión, los funcionarios deben demostrar una actitud comprensiva, esto le hará darse cuenta al usuario de que el interés del funcionario es ayudarlo.

Existen usuarios que buscan la complicidad del funcionario para referirse despectivamente de la institución, el funcionario debe romper este esquema mediante una conversación evasiva y entablar un diálogo positivo relacionado con los motivos que lo trasladó al usuario hasta la institución.

Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

- No minimizar las funciones y actividades de otro funcionario, puesto que son un equipo de trabajo.
- No culpar a la institución sobre las disposiciones que se siguen, estas se encuentran reguladas por organismos superiores, de tal forma que la normativa busca el bienestar común de la ciudadanía.
- No responder con agresividad a los comentarios expuestos, demostrar que los comentarios están fuera de lugar brindando un servicio de alta calidad, con una comunicación abierta.

Al recibir un comentario negativo por parte de los usuarios con relación al contenido de alguna norma de la que se requiere para realizar la gestión, los funcionarios deben mantenerse firmes ante el criterio que emite la aplicación de dicha norma, caso contrario estarían cuestionando su propio trabajo.

Para controlar estas situaciones se recomienda el uso de la técnica del “banco de niebla”, la cual consiste en dar la razón al usuario, en parte, pero hacerle saber que como funcionarios públicos se debe acatar a las disposiciones emitidas, se puede utilizar frases como “tiene usted mucha razón, es posible que..., su apreciación es muy..., pero comprenderá que se debe ajustar a los procedimientos establecidos por la institución.

Al utilizar esta técnica no se está generando ofensa ni resistencia a los comentarios, simplemente los ataques no toman la dirección que el usuario desearía.

#### **4.10 Uso de indicadores**

El esquema de indicadores enfoca la medición de los objetivos alcanzados por la institución en lo referente a la prestación de servicios públicos, es así que para tener una amplia visión se propone los siguientes indicadores:

##### **4.10.1 Medición de la percepción**

Este indicador contribuirá a la medición directa de la satisfacción de los usuarios y la reputación que tiene de la institución, se puede conocer:

- La amabilidad
- Trato equitativo
- Claridad de la información facilitada
- Predisposición de los servidores públicos a escuchar
- Capacidad para facilitar soluciones
- Comunicación abierta

#### **4.10.2 Medición del desempeño institucional**

Este indicador brindará su aporte en cuanto a las medidas utilizadas por la institución para medir, entender, predecir y mejorar su rendimiento en cuanto al nivel de comunicación con los usuarios, el enfoque debe ser claro y eficiente. Se puede medir los siguientes aspectos:

- Cobertura que alcanzaron los medios de comunicación
- Apoyo brindado a los usuarios por parte de los funcionarios
- Responsabilidad institucional

#### **4.10.3 Satisfacción del servicio**

Con este tipo de indicadores se llegará a determinar el nivel de satisfacción de los usuarios frente a los servicios y la comunicación que los funcionarios han proporcionado. Los indicadores estarán enfocados en conocer sobre:

- Nivel de comunicación alcanzado en los procesos
- Grado de satisfacción del usuario
- Accesibilidad de la información.

### **4.11 CONSIDERACIONES GENERALES**

La implementación de las estrategias y actividades se deben realizar considerando el uso de lenguas ancestrales, para su comunicación a los usuarios de las diferentes comunidades, quedando a disposición de la institución la contratación del personal especialista o a su vez la capacitación del personal.

Para finalizar se debe colocar señalética en las diferentes lenguas ancestrales con la finalidad de que el usuario puede dirigirse sin problemas hacia el departamento en él se encuentre su trámite correspondiente.

La reestructuración de las estrategias queda a consideración de las necesidades del momento.

## **CONCLUSIONES**

- Fue necesario el empleo de fuentes bibliográficas relativas al tema de investigación, las mismas que dieron las pautas para el desarrollo teórico y poder enfocar los procedimientos necesario para el diseño de estrategias.
- Se determinó que en el área de atención al usuario no se cuenta con estrategias que aporten al desarrollo de una comunicación eficiente, por lo que los usuarios no se encuentran satisfechos.
- Se diseñaron estrategias de comunicación para mejorar la atención al usuario de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza, considerando las necesidades de las partes.

## **RECOMENDACIONES**

- Es conveniente que los parámetros considerados dentro del desarrollo teórico mantengan fuentes de información seguras, las mismas que puedan servir de guía en el trayecto del estudio proporcionando información relevante respecto al tema.
- El resultado del diagnóstico al área de atención al usuario es un referente para la toma de medidas correctivas en cuanto a los procesos de comunicación y que estos cumplan con las expectativas de los usuarios.
- Para alcanzar una atención de calidad se debe considerar la aplicación de las estrategias propuestas, por cuanto se han implementado lineamientos que servirán de guía constante para mejorar las actividades de la institución, es especial las del área de atención al usuario.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aberbach, J., & Christensen, T. (2005). Citizens and consumers: An NPM dilemma. *Public Management Review*, 7-225-245.
- Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios Madrid. (2009). *Guía para la evaluación de la calidad de los servicios públicos*. Obtenido de [http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Guia\\_evaluacion\\_calidad.pdf](http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Guia_evaluacion_calidad.pdf)
- Arellano, E. (2009). *La estrategia de comunicación como un principio de integración /interacción dentro de las organizaciones*. Obtenido de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/estrategia.htm>,
- Benítez, R. (13 de 01 de 2014). *Como desarrollar una estrategias de comunicación en 8 pasos*. Recuperado el 25 de 01 de 2018, de <http://www.benitezrafa.es/como-desarrollar-una-estrategia-de-comunicacion-en-8-pasos/>

- Cárdenas, A., & Godoy, D. (2008). *Estrategias de comunicación, basado en un diagnóstico empresarial en The natural source. (Trabajo de pregrado. Pontificia Universidad Javeriana)*. Obtenido de <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis122.pdf>
- Consejo de la Judicatura. (2018). *Función Judicial de Pastaza*. Obtenido de <http://www.funcionjudicial.gob.ec/images/flippingbook/planestrategico/planestrategico.pdf>
- Denhardt, R., & Denhaedt, J. (2003). *The new public service: Serving rather than steering*. Nueva York: M.S. Sharpe.
- Díaz, G., Loaiza, N., & Zambrano, L. (2009). *Políticas de bienestar como dimensiones del desarrollo y la comunicación. (Trabajo de pregrado. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá)*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/5352>
- Hurwitz, W. (2016). *Comunicación intercultural*. Obtenido de [https://centerforinterculturaldialogue.files.wordpress.com/2016/11/kc5-intercultural-communication\\_spanish.pdf](https://centerforinterculturaldialogue.files.wordpress.com/2016/11/kc5-intercultural-communication_spanish.pdf)
- Mancilla, A. (2014). *Información básica*. Obtenido de <http://adrianamancillamolina.blogspot.com/2014/01/usuario.html>
- Nobleza, C., & Lande, A. (s/f). *Comunicación intercultural*. Obtenido de La comunicación intercultural puede ayudar a crear una atmósfera que promueva la
- SBQ Consultores. (2012). *La importancia de establecer una correcta estrategia en la empresa*. Obtenido de <https://www.s bqconsultores.es/como-aplicar-correctamente-una-estrategia-competitiva-en-nuestra-empresa/>
- Universidad de Extremadura. (2012). *Manual de buenas prácticas en la atención a usuarios*. Obtenido de [http://biblioteca.unex.es/files/intranet/Procedimientos/Comunicaci%C3%B3n/SBAD-MC-003-BUENAS\\_PR%C3%81CTICAS.pdf](http://biblioteca.unex.es/files/intranet/Procedimientos/Comunicaci%C3%B3n/SBAD-MC-003-BUENAS_PR%C3%81CTICAS.pdf)
- Van, G. (2004). The measurement of overall citizen satisfaction. *Performance and management review*, 27-3-28.

## **ANEXOS**

**EDIFICIO DE LA DIRECCION DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EN  
PASTAZA.**



**ACTUAL DIRECTOR DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE PASTAZA**



**AREA DE ATENSION AL USUARIO CONSEJI DE LA JUDICATURA PASTAZA**



SOCIALIZANDO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERCULTURAL A LA CIUDADANIA DE PASTAZA



DR. GUSTAVO JALKH EX PRESIDENTE DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ECUADOR, DR. LENIN NARANJO PRESIDENTE DE LA CORTE PROVINCIAL DE PASTAZA Y DR. TANIA MASSON EXDIRECTORA DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE PASTAZA DONDE ME PERMITIERON DARLE A CONOCER SOBRE MI TEMA DE TESIS DONDE ME FELICITARON SOBRE LA INICIATIVA PUESTO QUE ES UNA INSTITUCION DE JUSTICIA MUY DIVERSA Y COMPLEJA, QUE RESIVE A DIFERENTES USUSARIOS DE DIVERSAS CULTURAS.





**EXDIRECTORA DRA. TANIA MAZON Y LA COORDINADORA DE MUJERES INDIGENAS EN VENEZUELA – DONDE SE SOCIALIZO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERCULTURAL EN EL CONSEJO DE LA JUSTICIA DE PASTAZA. Y SE RESIVIO SUGERENCIAS.**



**COMUNICACIÓN INTERCULTURAL Y DEMAS SERVICIOS QUE OFRECE EL CONSEJO DE LA JUDICATURA EN UNA FERIA CIUDADANA EN EL CANTON ARAJUNO JUNTO A LA REINA DEL CANTON**





**ING. IVAN BRITO EX GOBERNADOR DE PASTAZA DANDO A CONOCER SOBRE LA IMPLEMENTACION DE LA COMUNICACIÓN INTERCULTURAL CON LOS CIUDADANOS EN EL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE PASTAZA.**



**CIUDADADANIA Y NACIONALIDADES DE PASTAZA**



**COMPAÑEROS DE LAS NACIONALIDADES**



**EN LA COMUNIDAD NUEVO MUNDO PERTENECIENTE A LA NACIONALIDAD KICHWA DE PASTAZA. DANDO A CONOCER SOBRE LA IMPLEMENTACION SOBRE EL TEMA.**



**CENTRO DE LA CIUDAD INFORMANDO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERCULTURAL EN EL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE PASTAZA Y DEMAS SERVICIOS QUE BRINDA LA INSTITUCION.**



**EXPUSE EL TEMA DE TESIS EN LA CORTE NACIONAL DE JUSTICIA YA QUE ESTAMOS EN UN ESTADO INTERCULTURAL Y PLURINACIONAL DEBIDO A LA DIVERSIDAD DE JUICIOS QUE SE LLEVA EN LENGUAS ANCESTRALES, JUNTO AL FISCAL INDIGENA.**

**AB. AMILKAR ANTUN FISCAL INDIGENA DE PASTAZA**



**AB. LUIS TAKUAMAN EXDIRECTOR DE PARTICIPACION CIUDANA DE PASTAZA DANDO A CONOCER SOBRE EL TEMA DE TESIS.**



**ASAMBLEISTA NACIONAL DR. CARLOS VITERI Y LAS REINATAS DE LAS COMUNIDADES REALIZANDO LA SOCIALIZACION SOBRE EL TEMA DE TESIS EN TERRITORIO.**



**DRA. TANIA MASSON EXDIRECTORA DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA  
CONJUNTAMENTE CON LA JUEZ DE PAZ DE LA PARROQUIA MADRE  
TIERRA PARA LA SOCIALIZACION DEL TEMA DE TESIS**



**DEPARTAMENTO DE ARCHIVO EN EL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE  
PASTAZA**



**AB. TANIA MASSON CONJUNTAMENTE CON EL ALCALDE DEL CANTON ARAJUNO EN LA SOCIALIZACION DEL TEMA DE TESIS A LA CIUDADNIA.**







SOCIALIZANDO EN EL CANTON SANTA CLARA





**SOCIALIZACION DEL TEMA EN EL CANTON MERA**





**NACIONALIDAD KICHWA DE PASTAZA**





## **NACIONALES QUE ACUDEN HASTA LA DIRECCIÓN DEL CONSEJO DE JUDICATURA DE PASTAZA**

### **Nacionalidad Kichwa**



La Nacionalidad Kichwa de la Amazonía comprende dos pueblos que comparten una misma tradición lingüística y cultural: el pueblo Napo-Kichwa y el pueblo Kichwa del Pastaza o Canelo-Kichwa. Idioma El idioma es el Runa Shimi o lengua de la gente; En algunas comunidades, además, se habla también el Shuar, dada la interrelación que mantienen con esta nacionalidad.

### **Nacionalidad Shuar**



La nacionalidad Shuar tiene presencia binacional; se encuentra en el Ecuador y Perú. En Ecuador el núcleo fundamental de su población se encuentra ubicado en las provincias de Morona Santiago, Pastaza y Zamora Chinchipe, existiendo otros asentamientos en Sucumbíos y Orellana en la Amazonia y, en la Región Litoral, en Guayas y Esmeraldas.

#### **Nacionalidad Shiwiar**



Shiwiar Chicham. Las generaciones actuales son trilingües: Shiwiar Chicham, Kichwa y Español. El asentamiento tradicional Shiwiar tiene una extensión de 189 377 ha; están localizadas en Numi-Inindi, sector ubicado en Kambaentsa, actualmente conocido como el curso medio y alto del Río Corrientes y parte del curso medio y alto del Río Tigre. Sus asentamientos actuales se encuentran en las riberas de los ríos Corrientes, Shiona y Chuintza.

#### **Nacionalidad Wao**



Habitán desde tiempos inmemoriales la región Amazónica. Su territorio tradicional se extiende aproximadamente 20.000 Km<sup>2</sup> desde el río Napo al norte, hasta el río Curaray al sur.

#### **NACIONALIDAD ANDOA**



Ubicados en la provincia de Pastaza, en la parroquia Montalvo, a 45 minutos de la Shell, agrupados en cuatro comunidades: Montalvo, Jatunyacu, Morete Playa y Pucayacu, en las riberas de una de las cuencas hídricas más importantes que tiene Pastaza, como es la del río Bobonaza, en el límite internacional con el Perú donde se une al Pindoyacu y forma el Tigre. Su población aproximada es de 800 habitantes.

#### **NACIONALIDAD SAPARA**



Nación Zapara del Ecuador, está ubicada, al este de la provincia de Pastaza, al sur colinda con el Perú, su habitante son 1300 personas, tienen el territorio aproximadamente 401.006,103 hectáreas, la población se dedican a caza, pesca y muy poco a la agricultura. Existen 10 comunidades Zaparas; en la parroquia Río Tigre: Cuyacocha, Conambo, Pindoyacu, Balsaura, Wiririma, Torimbo, Shiona; en la parroquia Sarayacu: Jandiayacu, Llanchama Cocha, Mazaramu.