



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

**TEMA: “ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE INTERNO-
EXTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL DE
LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE
IMBABURA AÑO 2015-2016”**

**Trabajo de Grado uno previo a la obtención del título de Licenciatura
en Secretariado Ejecutivo en Español**

AUTORA: VACA ARIAS SOLANDA DOLORES

DIRECTOR: MSc. VICTOR HUGO SÁNCHEZ

IBARRA-ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

Luego de haber sido designado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como Director del Trabajo de Grado titulado “, AÑO 2015”, de la señorita egresada: VACA ARIAS SOLANDA DOLORES, previo a la obtención del Título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español.

A ser testigo presencial y corresponsable directo del desarrollo del presente trabajo de investigación, afirmo que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado oportunamente.

Esto es lo que puede certificar por ser justo y legal.

THOMAS CHALMERS

Solanda Vaca



MSc. Víctor Hugo Sánchez

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIA

ESTA TESIS DEDICO A DIOS, QUIÉN SUPO GUIARME POR EL BUEN CAMINO, DARME FUERZAS PARA SEGUIR ADELANTE Y NO DESMAYAR EN LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTABAN, ENSEÑÁNDOME A ENCARAR LAS ADVERSIDADES SIN PERDER NUNCA LA DIGNIDAD NI DESFALLECER EN EL INTENTO.

A MIS PADRES ORLÁN E ISABEL POR SU APOYO, CONSEJOS, COMPRENSIÓN, AMOR, Y AYUDA, LOS CUALES ME HAN INCULCADO BUENOS VALORES, Y PRINCIPIOS PARA SER UN BUEN SER HUMANO LO QUE ME HA PERMITIDO CONSEGUIR MIS OBJETIVOS.

“LA DICHA DE LA VIDA CONSISTE EN TENER SIEMPRE ALGO QUE HACER, ALGUIEN A QUIEN AMAR Y ALGUNA COSA QUE ESPERAR”
THOMAS CHALMERS

Solanda Vaca

AGRADECIMIENTO

Una vez culminado mi tesis, quiero extender mi agradecimiento a Dios por ayudarme a culminar este trabajo, gracias por darme el coraje y la fuerza.

Agradecer a mis padres, hermanas y sobrinas por su motivación y apoyo incondicional.

A las autoridades y docentes de la Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencia y Tecnología por su labor profesional.

Solanda Vaca

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN	xi
SUMMARY.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I.....	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2. El Problema.....	2
1.2.1. Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación del Problema.....	3
1.4. Delimitación.....	3
1.4.1. Delimitación Espacial	3
1.4.2. Delimitación Temporal.....	3
1.5. Objetivos	3
1.5.2. Objetivo general	3
1.5.3. Objetivos específicos	3
1.6. Justificación.....	4
CAPÍTULO II.....	6
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Fundamentaciones.....	6
2.1.1. Fundamentación Psicológica.....	6
2.1.2 Fundamentación Sociológica	6
2.1.3 Fundamentación empresarial	7
2.1.4 Fundamentación Filosófica.....	9
2.1.5 Fundamentación Teórica.....	10

20. Comunicación interna.....	20
21. Comunicación externa.....	20
2.2. Posicionamiento Teórico Personal	23
2.3. Glosario de Términos.....	24
2.4. Interrogantes.....	27
2.5. Matriz categorial	27
CAPÍTULO III	29
3. METODOLOGÍA	29
3.1. Tipo de investigación	29
3.1.1. Investigación de campo	29
3.1.2. Investigación documental	29
3.1.3. Investigación descriptiva.....	29
3.1.4. Investigación Propositiva.	30
3.2. Métodos.....	30
3.2.1. Método Inductivo	30
3.2.2. Método Deductivo.....	30
3.2.3. Analítico.....	30
3.3. Técnicas	31
3.3.1. Bibliográfica	31
3.3.2. Encuestas	31
3.4. Instrumentos.....	31
3.4.1. Cuestionario.....	31
3.5. Población.....	31
3.6. Muestra.....	32
CAPÍTULO IV.....	34
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	34
4.1. Proceso.....	34
4.2. Resultados de la encuesta aplicada a los funcionarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.	35
4.3. Resultados de la encuesta dirigida a los usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.	44

4.4. Análisis de la entrevista aplicada al gerente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura	53
CAPÍTULO V.....	55
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
5.1. Conclusiones.....	55
5.2. Recomendaciones.....	57
CAPÍTULO VI.....	59
6. PROPUESTA ALTERNATIVA.....	59
6.1. Título de la propuesta.....	59
6.2. Justificación e importancia	59
6.3. Fundamentación.....	60
6.3.1. Fundamentación legal	60
6.3.2. Fundamentación social.....	61
6.3.3. Fundamentación científica.....	61
6.4. Objetivos	62
6.4.1. Objetivo general.	62
6.4.2. Objetivos específicos	63
6.5. Ubicación sectorial y física	63
6.6. Guía de estrategias para mejorar la atención y el servicio.....	64
6.6.1 Direccionamiento estratégico de la Junta Provincial de Defensa del Artesano (JPDAI) de Ibarra.....	64
6.6.2. Estrategias para mejorar la atención y el servicio de los clientes internos y externos de la JPDAI.....	67
6.6.3. Presupuesto	100
6.6.4. Resultados deseados.....	100
6.7. Impactos.....	102
6.7.1. Impacto social	102
6.7.2. Impacto organizacional.....	102
6.7.3. Impacto económico.	103
BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS.....	107
ANEXO 1	108

ANEXO 2.....	109
ANEXO 3.....	112
ANEXO 4.....	115
ANEXO 5.....	116
ANEXO 6.....	117
AUTORÍA	122
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	123
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICIDAD A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	124
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	124
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	125
3. CONSTANCIA.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz categorial	28
2. Cuadro de funcionarios de la JNDA	32
3. Cultura organizacional.....	35
4. Trabajo en equipo.....	36
5. Comunicación externa.....	37
6. Calidad de atención y servicios	38
7. Comunicación interna	39
8. Capacitación.....	40
9. Evaluación de satisfacción a usuarios.....	41
10. Mejoramiento continuo	42
11. Necesidad.....	43
12. Atención y servicio.....	44
13. Espacios de atención	45
14. Atención oportuna	46
15. Amabilidad y colaboración.....	47
16. Horarios de atención	48
17. Solución de dudas y dificultades	49
18. Sugerencias y observaciones.....	50
19. Servicio telefónico	51
20. Expectativas	52
21. Mecanismos que se deben aplicarán para trabajo en equipo.	77
22. Determinación de estrategias	81
23. Efectos que se espera tener de la cultura organizacional.	92
24. Plan de capacitación.	94
25. Mecanismo para detectar necesidades de capacitación.	95
26. Esquema de alertas y semaforización	96
27. Medición de indicadores de atención al cliente	98
28. Presupuesto referencial.....	100

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Cultura organizacional	35
2. Trabajo en equipo	36
3. Comunicación externa	37
4. Calidad de atención y servicios.....	38
5. Comunicación interna	39
6. Capacitación	40
7. Evaluación de satisfacción a usuarios	41
8. Mejoramiento continuo.....	42
9. Necesidad.....	43
10. Atención y servicio	44
11. Espacios de atención	45
12. Atención oportuna.....	46
13. Amabilidad y colaboración	47
14. Horarios de atención	48
15. Solución de dudas y dificultades.....	49
16. Sugerencias y observaciones	50
17. Servicio telefónico.....	51
18. Expectativas.....	52
19. Mapa de procesos de la JPDAI.....	66
20. Estrategias para mejorar la atención y el servicio de los clientes internos y externos de la JPDAI.	67
21. Proceso del reclutamiento interno.....	72
22. Proceso: reclutamiento externo	73
23. Proceso: Manejo de quejas y reclamos	84
24. Proceso: Atención al cliente interno.....	88
25. Proceso: Atención al cliente externo.....	89

RESUMEN

Para la elaboración de la presente tesis se aplicó el tipo de investigación descriptiva con la finalidad de obtener información de las encuestas aplicadas a los funcionarios y usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, con el objetivo de determinar la situación actual de la institución en la atención al cliente. Del análisis de los resultados de las encuestas aplicadas se establece que La Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura no dispone de una guía de estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos, como herramienta que proporcione imagen institucional, mejora continua, eficacia, eficiencia y alcanzar la satisfacción de su talento humano y de los usuarios de los servicios que oferta la institución. Los funcionarios de la JPDAI consideran que es importante establecer políticas de la calidad de los servicios y atención al cliente, como un compromiso de la dirección, para demostrar la capacidad de proporcionar servicios coherentes e innovadores que satisfagan los requisitos de los usuarios. Los usuarios de la JPDAI manifiestan que la atención que reciben de la entidad no es oportuna ni a tiempo, razón por la cual se sienten insatisfechos e inconformes con el nivel de atención recibida. En relación al cumplimiento de expectativas del servicio brindado por el personal de la institución, los usuarios sostienen que no se han cumplido dichas expectativas, por lo que es necesario establecer estrategias de atención al cliente. Para solucionar estas debilidades la institución deberá implementar la guía de estrategias de atención y servicio al cliente como una herramienta que tenga el enfoque de los principios de eficacia, eficiencia, calidad, para lograr una gestión centrada en su talento humano y en los usuarios. Es importante que se considere como una estrategia de atención al cliente la cultura organizacional para mejorar el desempeño en las metas y objetivos de la entidad, especialmente en la satisfacción de sus clientes.

SUMMARY

For the development of this thesis is applied the type of descriptive investigation with the aim of obtaining information from the research applied to Imbabura and users of the Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, with the objective of determine the current situation of the institution in the attention to the client. The analysis of the results of the researches applied establishes that the Junta Nacional de Defensa del Artesano de Imbabura does not have a guide of strategies of attention and service to internal and external customers, as tools to provide institutional image, continuous improvement, effectiveness, efficiency and to achieve the satisfaction of their human talent and the users of the services offered by the institution. Staff members of the JPDAI consider that it is important to establish policies of the quality of services and attention to the customer, as a commitment on the part of the direction, to demonstrate the ability to provide consistent and innovative services that meet the requirements of the users. Users of the JPDAI manifested that the attention they receive from the entity is not timely or time, reason for which they feel dissatisfied and unhappy with the level of attention received. In relation to the fulfillment of expectations of the service provided by the staff of the institution, users argue that have not been met these expectations, so it is necessary to establish strategies of customer service. To solve these weaknesses the institution shall implement the guide of strategies of attention and customer service as a tool that has the focus of the principles of effectiveness, efficiency, and quality, to achieve a management focused on its human talent and in users. It is important that they be seen as a strategy of customer service the organizational culture to improve development in the goals and objectives of the organization, especially in the satisfaction of their customers.

Erlinda Patricia Valdivieso Viteri

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESPECIALIZACIÓN INGLÉS (UEPA)

C.I. 100200823-

Registro Senecyt. 1015-07-774214

INTRODUCCIÓN

La Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura tiene la misión de liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal que produce bienes y servicios, mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas. La presente investigación se compone de los siguientes capítulos:

En el capítulo I se describe los antecedentes, el planteamiento del problema sobre la situación actual que tiene la JPDAI en relación a la atención a los clientes internos y externos, estableciéndose la formulación del problema, la delimitación temporal y espacial, los objetivos y la justificación.

En el capítulo II se desarrolla el marco teórico para fundamentar científica y técnicamente los componentes del proyecto, mediante la utilización de bibliografía actualizada de expertos en estrategias de atención a clientes internos y externos.

En el capítulo III se determina la metodología de investigación, el tipo de investigación, los métodos, las técnicas e instrumentos, la población y el cálculo de la muestra.

En el capítulo IV se analiza los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios y usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, con la utilización de gráficos y tablas estadísticas.

En el capítulo V se determina las conclusiones y recomendaciones de los resultados de las encuestas aplicadas a la población objeto de estudio.

En el capítulo VI se diseña la propuesta alternativa de una guía de estrategias de atención y servicio a los clientes internos y externos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura con la finalidad de mejorar el prestigio institucional.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes

En las grandes gestas nacionales, especialmente en la lucha por los derechos sociales y económicos, ha estado presente el artesanado. Eloy Alfaro promoviendo mejoras para el sector artesanal, fundó la Escuela de Artes y Oficios que luego se transformó en el Colegio Central Técnico.

En la presidencia de José María Velasco Ibarra, se publicó el Registro Oficial No. 356, del 5 de noviembre de 1953, la Ley de Defensa del Artesano, fecha grandiosa para los artesanos. Proeza que se la debemos al Dr. José Antonio Baquero de la Calle quien consideró a la clase artesanal como la más fuerte del país y concedió a los artesanos su apoyo para que sean parte de la seguridad social.

En el Gobierno de Jaime Roldós Aguilera en 1980 nacieron los centros artesanales fiscales.

El 5 de noviembre se conmemora el Día Nacional del Artesano Ecuatoriano, a lo largo de la historia los artesanos han ocupado un papel preponderante en el desarrollo económico y productivo del país, que ha promovido el reconocimiento del Ecuador a nivel mundial.

Comúnmente "artesanal" se utiliza como sinónimo de "hecho a mano", "casero", no industrial, ya no aplicado al objeto resultante del oficio artesano, sino cualquier otra actividad que emplee el trabajo manual.

La Junta Provincial de Defensa del Artesano tiene como objetivo principal la profesionalización artesanal en distintas áreas de la economía, con la finalidad de dotar de títulos a las personas que están inmersas en

estas actividades económicas. Con esta finalidad esta institución desarrolla los eventos de formación profesional en carpintería, albañilería, sastrería, cerrajería, instalaciones eléctricas y otras.

1.2. El Problema

1.2.1. Planteamiento del Problema

En la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura existe una deficiente atención al cliente interno y externo, si se considera que el servicio al cliente es un factor importante que incide en la imagen institucional y se interrelaciona con la eficacia y eficiencia del talento humano. Una de las causas de este problema es la falta de cultura organizacional, trabajo en equipo, lo que ocasiona que no se mejore e innove la atención de las demandas y necesidades que requieren los clientes internos y externos.

Otra de las causas es la falta de estrategias de comunicación interna y externa teniendo como efecto la desinformación a nivel interno y de sus usuarios (clientes externos) que repercute en la fiabilidad de atención y resolución de los problemas entre los funcionarios y usuarios.

La institución no dispone de políticas de calidad en la atención del cliente interno y externo, lo que no ha contribuido a fortalecer la imagen corporativa, el crecimiento sostenible, equitativo y rentable comprometido con el desarrollo de sus servicios.

No existen programas de capacitación en atención al cliente interno y externo en la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, lo que ocasiona que no se mejore el servicio de atención al cliente. En la entidad no se realiza la medición de la satisfacción de su talento humano y de sus clientes externos, originando quejas y reclamos de las acciones de atención al cliente. También se establece que no se aplica un mejoramiento continuo en las actividades de atención al cliente, causando una débil posición competitiva de la institución.

1.3. Formulación del Problema

¿De qué manera Inciden las estrategias de atención al cliente interno-externo en el prestigio institucional de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura?

1.4. Delimitación

1.4.1. Delimitación Espacial

La Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura cuyas instalaciones físicas (edificio) está localizada en la ciudad de Ibarra en la calle Ricardo Sánchez, tras la Escuela "San Diego", sector Yacucalle.

1.4.2. Delimitación Temporal

Desde el 01 de diciembre del 2015 hasta el 05 de marzo del 2016.

1.5. Objetivos

1.5.2. Objetivo general

Mejorar la atención al cliente interno-externo de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, aplicando estrategias con acciones sistémicas de respuesta a sus expectativas y necesidades para elevar el prestigio institucional.

1.5.3. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la atención al cliente interno y externo de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura identificando las causas y efectos.
- Establecer estrategias de atención al cliente interno y externo, para que se implementen en la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura y mejorar la imagen institucional.

- Diseñar una guía de estrategias de atención y servicio a los clientes internos y externos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.
- Socializar las estrategias de atención al cliente interno y externo, mediante un taller participativo e interactivo con el talento humano de la institución.

1.6. Justificación

La atención al cliente interno y externo es importante en toda empresa pública y privada, es parte de la imagen corporativa. Uno de los principios de la gestión de calidad según la Norma ISO 9001-2008 es el “enfoque al cliente”, sustentado en que las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer los requisitos, expectativas, por lo tanto es responsabilidad de la Dirección el compromiso y la participación activa para desarrollar una visión, políticas y estrategias de atención al cliente que sean coherentes con el propósito de la organización, comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los aspectos legales, normativas reglamentarias, asegurándose la disponibilidad de recursos para su implementación.

Las estrategias de atención al cliente son herramientas que requieren gestionar de manera sistemática diseñado para mejorar continuamente la eficacia, eficiencia, efectividad del desempeño de la organización mediante el enfoque al usuario o cliente.

Estas estrategias no solo proporcionan beneficios directos sino contribuyen a minimizar costos, fidelidad con los clientes, respuestas rápidas y flexibles a los clientes, ventaja competitiva, comprensión y motivación del talento humano hacia las metas y objetivos de la empresa. Los componentes de las estrategias de atención al cliente son: cultura

organizacional, trabajo en equipo, comunicación interna y externa, calidad de los servicios, capacitación del personal, medición de indicadores de satisfacción de los clientes y acciones de mejoramiento continuo.

La Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura (JPDAI) es una entidad que presta varios servicios a sus usuarios, publico meta, por lo que es importante que se rija por los principios de calidad, eficacia, eficiencia, la gestión por procesos de manera que orienten estrategias de atención al cliente para lograr una gestión centrada en los usuarios.

Actualmente la JPDAI carece de estrategias de atención al cliente interno y externo, justificando la necesidad de diseñar una guía de estrategias para este fin, misma que contribuirá a establecer políticas, acciones metodológicas de atención al cliente que asegure un mejoramiento continuo y satisfacción en sus clientes internos y externos. Los beneficiarios directos de las estrategias de atención al cliente son el talento humano de la JPDAI y los clientes o usuarios de los servicios que presta la institución.

El diseño de una guía de estrategias de atención y servicio a los clientes internos y externos es factible sustentado en la información científica, técnica que existe elaborada por expertos en esta temática, los recursos humanos, tecnológicos para desarrollar el proyecto, los conocimientos científicos, prácticos adquiridos en el diseño curricular de la Carrera de Secretariado que fundamenta su desarrollo. La apertura de los directivos de la JPDAI para realizar el diagnostico situacional y la socialización de la propuesta al talento humano de la institución.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentaciones

2.1.1. Fundamentación Psicológica

Según Sánchez, B; (2011) manifiesta que, específica que la fundamentación psicológica: “Una fundamentación es una hipótesis de explicación, una especulación racional acerca de algo, un modelo conceptual estructurado. Posee, por parte de quien la desarrolla, una pretensión de valor de verdad por sobre aquello que supone real y que explica. Supone la posesión de variables que puedan ser constatadas por otros, para ello tiene una lógica de coherencia, e instrumentos disponibles para su verificación y corroboración.”

La fundamentación psicológica es una culminación de un proceso de investigación basándose en hechos reales los mismos que tienen un fundamento claro y preciso. Conocer el porqué de la incomodidad en una profesional que se encuentra entregando sus servicios desde hace años y saber que la lleva a no entregar una atención de calidad a quienes se la solicitan.

2.1.2 Fundamentación Sociológica

Según Weber, M; (2012) concibe la sociología como la ciencia que se enfrenta a la acción social (para su comprensión) desde un enfoque de conocimiento interpretativo para explicar causalmente:

- *Su desarrollo y*
- *Sus efectos*

En acción se incluye el comportamiento humano siempre que la acción individual conlleve un sentido subjetivo de la acción.

Una acción es social, en virtud, del sentido subjetivo del actor individual (o individuos) que orienta su desarrollo en base a la comprensión del comportamiento de los otros.

Su objeto de estudio es la acción social, es una conducta humana con sentidos, significados dirigidos a otros, teniendo como principal objetivo satisfacer las necesidades básicas, es más que importante en todo momento la convivencia social, todos los aspectos que llevan a un individuo a unirse a otro tienen un objetivo y cualquiera que este sea, tiene siempre un resultado sea bueno o malo.

2.1.3 Fundamentación empresarial

Según Aguirre, A; (2011) sostiene que las empresas en la actualidad se manejan con un enfoque de calidad y productividad como una estrategia en la obtención de productos y servicios, haciendo hincapié en el rol de la atención al cliente, para mejorar las relaciones internas y externas de la organización.

Los modelos de gestión empresarial tienen como propósito seleccionar acciones y herramientas para lograr cuatro objetivos esenciales: las estrategias a nivel funcional tendientes a mejorar la efectividad del talento humano en las operaciones funcionales de una empresa. La estrategia del nivel de negocios se enmarca en el tema competitivo, haciendo énfasis en

el posicionamiento de sus productos o servicios en el mercado.

La estrategia de formular la filosofía empresarial, cultura organizacional, clima organizacional, trabajo en equipo son opciones que confrontan las organizaciones para encontrar beneficios y ventajas, fortaleciendo el desempeño de su talento humano, de la imagen corporativa. Diseñar una estructura organizacional, definir los niveles jerárquicos de una organización, su integración, su interrelación con la gestión de procesos, son las nuevas filosofías de las empresas modernas sean estas de producción de bienes o servicios.

La filosofía corporativa comprende la exposición de la misión, visión, valores, principios y prioridades filosóficas fundamentales en los cuales se comprometen quienes toman las decisiones estratégicas de una empresa. Los principios son mejoramiento continuo, enfoque en el cliente, optimización de sus recursos, eficacia, eficiencia.

La cultura organizacional según Idelfonso, E;(2012) son las formas en que actúan los integrantes o talento humano de una organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos.

La cultura organizacional facilita la adaptación del talento humano al cambio constante que se produce en su entorno, para alcanzar la competitividad de las organizaciones como elemento fundamental en el éxito y en los esfuerzos como herramienta para

potenciar la satisfacción de sus clientes internos y externos.

De acuerdo a López; M; (2012), El clima laboral es un elemento fundamental en la filosofía empresarial y genera condiciones para promover equipos de trabajo de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica mayor valor al trabajo y mas adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación, por tanto se obtiene óptimos desempeños del talento humano y de las metas institucionales.

Los nuevos esquemas del clima laboral son aplicados por los directivos de las organizaciones, para alcanzar objetivos con el uso eficiente y eficaz de sus recursos humanos, materiales, económicos, financieros, creando ambientes de trabajo que satisfaga a quienes participan en la ejecución de estos objetivos.

2.1.4 Fundamentación Filosófica

Según Sallenave, J; (2011) expresa que: “Una fundamentación filosófica es la que explica una rama específica de filosofía. Si bien cualquier tipo de tesis puede ser llamada una teoría, en la filosofía analítica se reserva el término «teoría» a los intentos sistemáticos para resolver problemas”.

La fundamentación filosófica reflexiona sobre los valores y fines de la educación para establecer prioridades en las dimensiones del aprender a: ser, conocer, hacer, convivir.

El aprender a educarnos es en sí una de las maneras de sobrevivir que debe tener el ser humano, desde el inicio del mundo las personas

han buscado la manera de mejorar su entorno por tanto el aprendizaje constante se convirtió en una de las maneras de supervivencia que ha llevado a la sociedad a continuos avances, es necesario recordar que al mismo tiempo la comunicación es uno de los factores que ha llevado a una constante evolución.

Es por esa razón que para el mejoramiento de cada aspecto social, económico, profesional es necesario que la comunicación sea el ente principal, y por tanto la atención al cliente se convierte en el engranaje de toda institución sea pública o privada.

2.1.5 Fundamentación Teórica

1 Servicio:

Según Rojas, R;(2013) “Un servicio es una actividad o trabajo profesional que se ofrece a otra parte a cambio de un honorario u otro tipo de compensación económica”

Según Idelfonso, E;(2012) “Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse a un producto físico”

Se considera como servicio a lo que desarrolla una empresa u organización que tiene como finalidad la prestación de servicios para un determinado publico meta, cumpliendo requisitos técnicos, legales y otros.

2 Calidad en el servicio

Según Pérez, V; (2011) sostiene que es: “La norma ISO 9001-2008 dispone del principio enfoque al

cliente, con la finalidad de que los servicios y productos se enmarquen en los criterios de las necesidades y requisitos de los clientes, para satisfacer sus necesidades y expectativas, cumpliendo políticas y objetivos de calidad”.

La calidad en el servicio se fundamenta bajo la norma ISO 9001:2008, para asegurar que la organización ha definido procesos aceptados mutuamente para la comunicación eficaz y eficiente con sus clientes, cumpliendo requisitos y parámetros pertinentes del servicio.

3. Servicio al cliente

Según Pérez, V (2011) considera que es: “Un aspecto importante en toda institución es la atención al cliente; factor que incide en la imagen institucional; a través de un servicio efectivo, se evidencia la eficacia y eficiencia por parte del talento humano de la institución”.

El enfoque del servicio al cliente que aplique las organizaciones es con el objetivo de asegurarse que los requisitos y exigencias del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente, para lo cual es necesario determinar una política de calidad que proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los procesos de servicio al cliente.

4. Importancia del servicio al cliente

Según Pérez, V (2011)“En las organizaciones el servicio al cliente es el punto de referencia, para alcanzar el posicionamiento en el mercado y el logro de los objetivos de las ventas, para tener impactos

positivos en la eficacia operativa y el desempeño sobre la satisfacción y la confianza de los clientes”

La atención al cliente es un pilar fundamental que determina el éxito o fracaso de una organización, para lo cual la gerencia debe asegurarse de cumplir con las necesidades y expectativas, y los requisitos que piden los clientes en los servicios. Se establecen funciones, procesos y niveles pertinentes de manera que se pueda planificar, controlar y evaluar las acciones que se apliquen de atención al cliente en una organización. Actualmente las empresas públicas y privadas en los planes estratégicos incorporan estrategias de atención al cliente, como herramienta necesaria que asegure un mejoramiento continuo y alcanzar niveles de satisfacción de sus clientes.

5. Características del servicio de calidad

Según López; M; (2012), Las características del servicio al cliente se fundamentan en los sistemas de gestión empresarial, consideradas básicas y que proporcionan la comunicación entre la empresa y sus clientes sean estos internos o externos. Entre las características principales están:

- **El confort de los espacios físicos**
- **El cumplimiento de los requisitos de los clientes**
- **La comunicación en los procesos de atención al cliente**
- **La responsabilidad para asegurarse que estas sean definidas y que se ajusten a las necesidades de los clientes**

Las características del servicio de calidad son un pilar fundamental en las organizaciones y deben ser concebidos en los sistemas de gestión administrativa, en los planes de ventas, en los planes de comunicación, en las relaciones públicas, en los canales de distribución, en las directrices básicas organizacionales, con la finalidad de cumplir las expectativas y los requerimientos de los clientes internos y externos.

6. Cliente

Según Toso, K; (2011)“Es un grupo de personas de un colectivo o individual que tiene la necesidad de un bien o servicio considerado como necesidad, requerimiento, gusto y se estimula para el motivo de adquisición o compra”.

Se considera como cliente a la persona que compra algún bien o servicio en las empresas buscando satisfacer sus necesidades, considerando factores como: el precio, la calidad, durabilidad, garantía de productos o servicios.

7. Atención al cliente

Según Guízar, R; (2012) sostiene que: “La atención al cliente es el comportamiento de una organización que intenta resolver las necesidades que tiene por un bien o servicio, cumpliendo requisitos de puntualidad, rapidez, accesibilidad, cuantía de información, confianza del cliente con esa información”.

En las organizaciones sean estas públicas o privadas, la atención al cliente debe estar definida por políticas, metodologías de gestión,

normas que permitan y se centren en los beneficios que desean obtener los clientes internos y externos orientados en los principios de la administración.

8. Calidad en la Atención al cliente

Según Guízar, R; (2012) manifiesta que: “Es un compromiso de la dirección en el desarrollo e implementación de sistemas de gestión de calidad con el propósito de cumplir los requisitos y las necesidades que tienen los clientes asegurándose y manteniendo los procesos necesarios en todos los niveles de la organización”.

La importancia de la calidad a la hora de satisfacer las necesidades de sus clientes deben fundamentarse en la estructura organizacional que tiene la empresa, para implementar directrices que posibilite la gestión organizacional de atención al cliente en forma oportuna, pertinente, como una intención que se compromete a satisfacer los requisitos de los clientes y la mejora continua.

9. Objetivo de la atención al cliente

Según Toso, K; (2011)“La finalidad de la atención al cliente en las organizaciones es el conjunto de actividades, procesos de acuerdo a las distintas necesidades que se le pueden satisfacer en forma específica manteniendo criterios de gestión de calidad”.

La atención al cliente es el éxito en los objetivos y metas estratégicos de las empresas por lo que su talento humano debe estar técnicamente capacitado, para dar cumplimiento a los procedimientos

desarrollados con este objetivo y que se ve reflejado en la satisfacción y el enfoque de clientes.

10. Principios de la atención al cliente

Según López; M; (2012) afirma que: “Los principios de atención al cliente son parte fundamental en la gestión empresarial, en las políticas, objetivos, para conocer la necesidad y darles la máxima prioridad en todo momento; los principios son:

- **Mejoramiento continuo**
- **Eficacia y eficiencia**
- **Atención oportuna**
- **Control de los registros y documentación para identificar acciones correctivas y preventivas para satisfacer los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios**
- **Compromiso de cumplir con los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del proceso de atención al cliente.**

En las organizaciones sean públicas o privadas, la política de servicio al cliente debe ser redactada de una forma breve y sencilla que contribuya a los fines principales de las relaciones con los clientes actuales y potenciales, el medio ambiente de los locales que garantice el confort, seguridad y comodidad.

11. Los trabajadores y la atención al cliente

Según Rokes, B; (2011) sostiene que: “El talento humano es el factor importante en las empresas para asegurar la atención al cliente, por lo que debe existir un compromiso, liderazgo, cultura organizacional, trabajo en equipo, cultura corporativa, hábitos, normas, valores y actitudes compartidas por todos los miembros de la organización como un factor clave del éxito de atención al cliente”.

Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante. Para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan.

12. Ventajas de atender mejor al cliente

Según Rokes, B; (2011) “Las ventajas más relevantes que obtienen las empresas al atender a sus clientes son las siguientes:

- **Mejorar su posición competitiva**
- **Incrementar el volumen de ventas de sus productos o servicios**
- **Fidelidad de los clientes**
- **Posicionamiento de los productos y servicios”**

Uno de los múltiples beneficios de la atención al cliente en las empresas es disponer de una imagen corporativa de sus productos o servicios fortaleciendo el posicionamiento en el mercado, el

reconocimiento de sus usuarios o clientes, ampliar la demanda, la innovación constante y obtener eficiencia y efectividad en mercado.

13. Estrategia

Según Stoner, J; (2011). “Manera de actuar o acciones utilizadas para alcanzar los objetivos previstos, valiéndose para ello de los más adecuados medios y de las mejores opciones o alternativas”.

Se considera que la estrategia es un conjunto de acciones que se aplican con la finalidad de lograr un objetivo o meta de las empresas, en relación a la aplicación de estrategias para la atención al cliente se debe orientar a cumplir los deseos y necesidades de los clientes, convirtiéndose en un principio de calidad para el talento humano de la empresa.

14. Estrategias de atención al cliente

Las estrategias que sustentan el mejoramiento de la prestación de servicios, para conseguir la satisfacción de los clientes son: la cultura organizacional, integración del personal, trabajo en equipo, comunicación interna y externa, capacitación del talento humano, medición de satisfacción al cliente, mejoramiento continuo.

15. Estrategia de cultura Organizacional.

Según Cantú, H; (2012) “La cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de una organización a través de un conjunto de creencias y valores compartidos, proporcionando un marco de

referencia de cultura corporativa en las organizaciones”.

En las empresas es importante establecer una cultura organizacional, para que facilite la adopción al cambio constante que se produce en su entorno, de acuerdo a las tendencias económicas, sociales, tecnológicas, la competitividad, productividad, para que la organización pueda enfrentar con niveles de productividad y eficacia.

16. Sistema de Desarrollo de Cultura Organizacional.

Según Sallenave, J; (2011) enuncia que: “Los requisitos para los Sistemas de Desarrollo de Cultura Organizacional se deberán especificar de acuerdo a cualquier sector económico e industrial, con independencia de la categoría para los servicios o productos pueden ser especificados por los clientes o por la organización anticipándose a los requisitos de los clientes y por disposiciones reglamentarias de las empresas.”

Los esquemas gerenciales que aplican el desarrollo de cultura organizacional con enfoque atención al cliente consideran aspectos como: la orientación de la gestión por procesos, disponer de una estructura plana, ágil, que fomente ambientes de trabajo que satisfagan a los clientes internos y externos, y los objetivos y metas organizacionales.

17. Clima organizacional.

Según Aguirre, A; (2011) “el clima laboral se entiende como un conjunto de cualidades, atributos o propiedades que se desarrollan permanentes en el ambiente de trabajo concreto, que son percibidas,

sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta”.

El clima organizacional es un factor integrador que se manifiesta a través de consenso de los supuestos que aseguren el bien común, individual y colectivo, a través del cumplimiento de valores y objetivos de la organización. Genera autonomía individual, de equipo, identidad, desempeño, tolerancia de conflictos y armonía del talento humano incrementando la estabilidad de los empleados.

18. Integración de personal

Según Harol, K & Heinz, W; (2011) “La integración del personal es un proceso por medio del cual las empresas realizan el reclutamiento, selección y la inducción del talento humano según las necesidades de las mismas, con la finalidad de que el personal se integre a los procesos operativos y cumplan en forma eficaz y eficiente sus actividades”.

El proceso de integración del personal es importante en la gestión de atención al cliente debido a que las organizaciones deben disponer de personal calificado, sustentado en las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización, cumpliendo estrictamente responsabilidades, procedimientos y valores asociados a la satisfacción de los clientes internos y externos.

19. Estrategia de comunicación

Según Heibert, W; (2011). “Es un conjunto de mecanismos planificados (la mejor vía) para concebir, utilizar y conducir medios (recursos naturales, espirituales y humanos) en un tiempo y en un espacio

determinado para alcanzar los objetivos establecidos, así como también para mantenerlos.”

Las estrategias de comunicación son un marco ordenador para integrar los recursos de comunicación corporativa, conforme los objetivos adaptables y rentables para una empresa. La gestión de comunicación son acciones relacionadas con el flujo de información a nivel interno de la empresa o a nivel externo con sus clientes y proveedores como una forma de gestión estratégica.

20. Comunicación interna

Según Cuadrado, E; (2011) “El desarrollo de una política de comunicación interna eficaz permite incrementar hasta un 20% la productividad de las empresas”

Según Heibert, W; (2011). “Una comunicación que sirva solo a los fines de informar, prescribir, impactar y persuadir a los miembros de una organización sin la pretensión, entonces, de generar alguna entre ellos”

La comunicación interna cumple funciones de fomentar la cultura organizacional, apoyar al logro de objetivos, contribuir a la creación de espacios, información, participación y opinión, es un factor clave en el soporte de los objetivos de atención al cliente.

21. Comunicación externa

Según Abatedaga, N; (2013) “La comunicación externa se define como la transmisión de información fuera de la empresa, la cual es destinada a los usuarios o clientes externos de la misma, permitiéndole relacionarse al mismo tiempo entre la empresa y sus clientes”.

La comunicación externa se dirige específicamente a los clientes o usuarios de una organización, como un pensamiento estratégico, para poner a conocimiento los servicios, los acontecimientos, objetivos y otras acciones realizadas por una organización. El rol de la comunicación se refiere a las relaciones, mensajes y significados que la empresa desea poner en conocimiento de sus públicos meta y la sociedad.

22. Estrategia de trabajo en equipo

Según Chiavenato, I; (2011) “Capacidad de articular capacidades del talento humano por personal capacitada respecto a los fundamentos del cambio organizacional y la innovación. Facilitar el flujo de conocimiento en toda la organización alienta el desarrollo de las competencias para el trabajo en equipo. Equipo de trabajo que aprende empuja capacidades para mejorar su desempeño continuamente. Aprende experiencias del pasado de los diversos procesos de la empresa y de otra compañía”.

El trabajo en equipo es un desarrollo inter grupal que pretende modificar las actitudes, estereotipos y las percepciones que los grupos tienen entre sí, se considera una herramienta que viabiliza la comunicación, equilibra las amenazas y debilidades y establece fuertes lazos de afectividad para lograr resultados satisfactorios.

23. Estrategia de capacitación del talento humano

Según Aguirre, A; (2011) “La capacitación debe ser concebida como un proceso sistémico con el propósito de fortalecer las competencias genéricas y específicas del talento humano y que exige el puesto o cargo, utilizando diferentes métodos tendientes a

desarrollar competencias innovadoras, creativas que contribuyan a efectivizar los resultados de la empresa”.

En la gestión administrativa del talento humano establece mecanismos para desarrollar las capacidades, las cualidades de los recursos humanos, con la finalidad de prepararlos para que contribuya a la productividad y competitividad y los objetivos y metas de una organización.

24. Estrategia de medición de satisfacción a clientes internos y externos

Según López, M; (2012) “Las acciones de medición de la satisfacción de los clientes debe planificarse, aplicando diferentes técnicas que permitan obtener información referente a la percepción y nivel de satisfacción que tienen sus clientes internos y externos, las organizaciones deben medir y hacer un seguimiento para verificar el grado de cumplimiento”.

En las organizaciones se deben identificar la información de medición, para cumplir las necesidades de los clientes, con la finalidad de equilibrar los procesos, para obtener productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

25. Estrategia de mejoramiento continuo

Según Cantú, H; (2012) Son las acciones estratégicas que emplea una organización, para mejorar continuamente la eficacia y eficiencia de sus procesos, servicios, mediante el uso de una política de calidad, objetivos de calidad y las metas como producto de la funcionalidad de la empresa.

El mejoramiento es parte de la gestión de calidad y tiene como finalidad aplicar acciones preventivas y correctivas conforme a los requisitos y necesidades de los clientes. El mejoramiento continuo se realiza una vez que se evaluado el desempeño individual y colectivo, y su contribución a la satisfacción de sus clientes y resultados de la organización.

2.2. Posicionamiento Teórico Personal

Las estrategias de atención al cliente interno y externo son herramientas que se aplica en las empresas y que es responsabilidad, y compromiso de la dirección para el desarrollo e implementación de acciones que aseguren el enfoque al cliente, como un compromiso para cumplir con los requisitos y expectativas, como un sistema que permita un mejoramiento continuo en el desempeño de los procesos de atención al cliente y de los servicios de las organizaciones.

La calidad del servicio se fundamenta en la Norma ISO 9001:2008 en el que se establece las acciones y competencias necesarias que tiene que tener el talento humano, los procesos que den cumplimiento a satisfacer las necesidades de sus clientes en el logro de la calidad.

2.3. Glosario de Términos

Administración: Motivación/comunicación/compartir la información – knowhow- saber y hacer bien/ aprendizaje del entorno de la organización/compartir el liderazgo).

Atención Personal: Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.

Capacitación.- Desarrollo de habilidades, planificación del desarrollo del talento humano.

Cliente.- Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa. Parroquiano (persona que acostumbra a ir siempre a una misma tienda o establecimiento público). parroquiano.

Cliente Externo: personas, organizaciones, grupos y sectores de la comunidad en general, a quienes hay que servir con productos y servicios; para satisfacer sus necesidades con calidad y eficiencia.

Cliente Interno: Son personas, grupos, áreas o departamentos internos vinculados directamente con la gestión de la organización. No por pertenecer a la institución, dejan de requerir la prestación de un servicio por parte de las demás personas que integran la empresa.

Comunicación.- Acción de comunicar o comunicarse entre las personas.

Confiabilidad: Los clientes quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien

responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

Delimitación.-Determinación de los límites de los recursos materiales y humanos, demográficos, geográficos conceptuales y operacionales para ubicar la realización de la investigación

Desempeño y eficiencia: Objetivos, metas, competencias, evaluación, medición, retroalimentación) – Compensación (remuneración fija justa y equitativa, reconocimientos no monetarios, retribución económica por eficiencia).

Encuestas.- Conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho.

Experiencia.- Es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación, de la vivencia de un evento o proveniente de las cosas que suceden en la vida.

Estrategias.- Indican el modo de empleo de los medios, da una serie de políticas y fines a alcanzar.

Guía: Derivado del verbo *guiar*, es algo que tutela, rige u orienta. A partir de esta definición, el término puede hacer referencia a múltiples significados de acuerdo al contexto. Una guía puede ser el **documento** que incluye los principios o procedimientos para encauzar una cosa o el **listado** con informaciones que se refieren a un asunto específico.

Matriz categorial.- Llamada también organizador gráfico, es el que explicita con claridad la utilidad de los indicadores.

Métodos.- Procedimiento que se sigue en las ciencias para hallar la verdad y enseñarla.

Secretaria.- Persona encargada de escribir la correspondencia, extender las actas, dar fe de los acuerdos y custodiar los documentos de una oficina, asamblea o corporación.

Servicio.- Acción esencialmente intangible y efecto de servir. Función o prestación desempeñadas por organizaciones y su personal.

Socializar.- Promover las condiciones sociales que, independientemente de las relaciones con el Estado, favorezcan en los seres humanos el desarrollo integral de su persona.

Técnicas.- Conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte.

Variable.- Son los distintos aspectos desde los cuales pueden ser analizados las hipótesis.

Variable Independiente.- Es el atributo, propiedad o característica acerca del cual pensamos que cuando se lo altera de alguna manera produce un cambio.

Variable Dependiente. Es el atributo. Propiedad o característica que se trata de cambiar mediante la manipulación de la variable independiente.

Se llama también “criterio” porque es el fenómeno que interesa, en última instancia al investigador.

2.4. Interrogantes

¿En la Junta Provincial de Defensa del Artesano la atención al cliente es adecuada?

¿Qué tipo de estrategia dará como resultado el mejoramiento de atención al cliente interno-externo?

¿Se debe realizar una guía para mejorar la atención al cliente para mejorar el servicio?

¿Las nuevas estrategias permitirán poner en práctica en la parte laboral y superar las deficiencias antes presentadas?

2.5. Matriz categorial

La presente matriz permite establecer los parámetros en los cuales se basaran en la investigación, con el fin de mejorar la atención al cliente interno y externo de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.

Tabla 1

Matriz categorial

CATEGORÍA	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES
Variable independiente: Estrategias de atención al cliente	Las estrategias de atención al cliente son acciones que aplican las organizaciones en forma sistémica para lograr satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes internos y externos.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematización de estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Trabajo en equipo • Comunicación externa • Calidad de atención y servicios • Comunicación interna • Capacitación • Evaluación de satisfacción a usuarios • Mejoramiento continuo • Necesidad • Atención y servicio • Espacios de atención • Atención oportuna • Amabilidad y colaboración • Horarios de atención • Solución de dudas y dificultades • Sugerencias y observaciones • Servicio telefónico • Expectativas
Variable dependiente: Prestigio institucional	Es la identidad institucional como resultado de las acciones para el desarrollo de productos o servicios con diferenciación, calidad, identidad que permiten una buena decisión de sus clientes.	Aplicación de procesos legales, normativa vigente.	<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos • Reglamentos

Elaborado por: Solanda Vaca

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. Investigación de campo

La investigación de campo se realizó levantando información de los funcionarios y usuarios o clientes externos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, aplicando instrumentos de recolección de información (formato de encuesta) sustentado en la matriz categorial, mediante este tipo de investigación se obtuvo la información en forma directa, con la finalidad establecer las actuales causas y efectos respecto a la atención actual que institución brinda a los clientes internos y externos.

3.1.2. Investigación documental

La investigación documental viabilizó la recopilación, selección y proposición de información del contexto del proyecto y específicamente de las estrategias de atención y servicio a los clientes internos y externos, fundamentando la estructura del marco teórico y las bases científicas, técnicas, para la elaboración de la propuesta.

3.1.3. Investigación descriptiva

El tipo de investigación es descriptiva con la finalidad de analizar e interpretar los resultados de la información primaria obtenida de las encuestas aplicadas a los funcionarios y usuarios de la JPDAI, respecto a indicadores que tienen relación con la atención al cliente y los servicios, y sustentar el análisis e interpretación de resultados.

3.1.4. Investigación Propositiva.

La investigación es propositiva sustentado en el desarrollo de una guía de estrategias de atención y servicio a los clientes internos y externos de la JPDAI, que contribuya al mejoramiento continuo, la eficacia, eficiencia de los niveles de satisfacción a sus clientes internos y externos.

3.2. Métodos

3.2.1. Método Inductivo

El método inductivo se aplicó en el análisis de la información primaria de las encuestas desarrolladas, determinando los hechos particulares que tiene la JPDAI referente a las estrategias de atención y servicio a los clientes internos y externos, y correlacionar con los fundamentos científicos, técnicos delimitados en el marco teórico.

3.2.2. Método Deductivo

La aplicación del método deductivo es en el marco teórico, fundamentando los criterios científicos, técnicos de las estrategias de atención y servicio, y su contextualización. Esta información se interrelacionó con la información primaria obtenida de las encuestas ejecutadas a los funcionarios y usuarios de la JPDAI.

3.2.3. Analítico

El método analítico se empleó en el desarrollo del marco teórico, en la justificación e importancia, en los aportes científicos, en la fundamentación, en el desarrollo del análisis e interpretación de resultados, así como en la estructuración de las estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos.

3.3. Técnicas

3.3.1. Bibliográfica

La técnica bibliográfica se aplicó en la estructura del marco teórico, utilizando bibliografía actual especializada en el ámbito de estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos.

3.3.2. Encuestas

Esta técnica se aplicó a los funcionarios y usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, con el objetivo de obtener información relevante sobre la necesidad de implementar estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos.

3.4. Instrumentos

3.4.1. Cuestionario

Para la aplicación de las encuestas se diseñaron dos instrumentos de recolección de información, cuestionarios que se fundamentaron en la matriz categorial con sus variables e indicadores sujetos a operacionalización.

3.5. Población

La población sujeta a investigación son dos: la primera población son los 75 funcionarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura (JPDAI) que se detallan a continuación:

Tabla 2

Cuadro de funcionarios de la JNDA

CARGO	FUNCIONARIOS
Presidente	1
Secretaria	1
Directorio	8
Representantes de Gremios	44
Representantes de Federaciones	2
Directores de los Centros de Formación Artesanal	19
TOTAL	75

Fuente: Departamento de Talento Humano de la Junta Nacional de Defensa del Artesano de Imbabura 2015

Para determinar la población dos se consideró los usuarios o clientes externos que acudieron a la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura en la semana del 04 al 08 de mayo del año 2015, para realizar algún trámite o servicio, la misma que fue de 230 artesanos.

3.6. Muestra

Para la población uno, no se aplicó el tamaño de la muestra debido a su tamaño, por lo que se utilizó la técnica del censo. Para el cálculo de la muestra de la población dos referente a los usuarios de la JPDAI se aplicó la siguiente fórmula:

Cálculo tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 \times PQ \times N}{Z^2 \times PQ + (N - 1) \times e^2}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= población o universo

P.Q= varianza de la población (resulta de la multiplicación de (P) que es probabilidad de éxito y que vale el 50% y (Q) que es la probabilidad de fracaso y que vale el 50%. Por eso: $0,5 \times 0,5 = 0,25$ que es el valor de P.Q

Z = Factor probabilístico o nivel de confianza que es equivalente a 1,96.

E= margen de error estadísticamente aceptado es de 8%.

Aplicando la formula y remplazando con los valores tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,5) (0,5) \times (230)}{(1,96)^2 (0,5) (0,5) + (230-1) (0,08)^2}$$

$$n = \frac{(3,8416) \times (0,25) \times (230)}{(3,8416) (0,25) + 1.4656}$$

$$n = \frac{220.892}{2.426}$$

n= 91 encuestas

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Proceso

Para la aplicación de las encuestas a los funcionarios y usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura se utilizó el cuestionario fundamentado en la matriz categorial. Una vez que se aplicó las encuestas se procedió a realizar el análisis estadístico respectivo, mediante la utilización de cuadros y gráficos, que permita tener información técnica y específica sobre la necesidad de la aplicación de estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos de la institución. De esta manera se obtiene los siguientes resultados:

4.2. Resultados de la encuesta aplicada a los funcionarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.

1. ¿Considera que la institución ha desarrollado una cultura organizacional enfocada a la atención y servicios a los usuarios?

Tabla 3

Cultura organizacional

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	16%
NO	63	84%
TOTAL	75	100%

Figura 1

Cultura organizacional



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En relación al desarrollo de una cultura organizacional en la institución que se enfoque en la atención y servicio a los usuarios, se determina que un gran porcentaje manifiestan que no se ha implementado, razón por la cual afecta a la satisfacción de los usuarios cuando requieren de algún tipo de información o trámite.

2. ¿En la institución se tiene como política el trabajo en equipo?

Tabla 4
Trabajo en equipo

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	20%
NO	50	67%
A VECES	10	13%
TOTAL	75	100%

Figura 2
Trabajo en equipo



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se establece que un alto porcentaje de los funcionarios encuestados, consideran que la institución no cuenta con una política de trabajo en equipo, que les permita desarrollar sus labores en menor tiempo, con eficacia y eficiencia, para poder brindar un servicio de calidad que satisfaga a los clientes externos (usuarios) de la JPDAI.

3. ¿La comunicación externa que actualmente se desarrolla entre el talento humano y los usuarios considera que es:?

Tabla 5

Comunicación externa

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	13	17%
BUENA	54	72%
REGULAR	8	11%
TOTAL	75	100%

Figura 3

Comunicación externa



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La comunicación externa que actualmente se desarrolla en la JPDAI es considerada como buena por parte de los funcionarios, ya que tratan de cumplir con las expectativas y necesidades de los usuarios cuando se acercan a la institución por algún tipo de trámite o información.

4. ¿Cómo considera que es la calidad de atención y servicios que oferta la institución a los clientes?

Tabla 6

Calidad de atención y servicios

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	18	24%
BUENA	52	69%
REGULAR	5	7%
TOTAL	75	100%

Figura 4

Calidad de atención y servicios



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En relación a la calidad del servicio se establece que es considerada como buena por parte de los funcionarios encuestados, pero si es necesario que llegue a ser excelente, de forma que el cliente externo no tenga quejas ni reclamos como se ha venido ocasionando.

5. ¿Dentro de la entidad la comunicación interna es?

Tabla 7

Comunicación interna

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	20	27%
REGULAR	52	69%
MALA	3	4%
TOTAL	75	100%

Figura 5

Comunicación interna



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Respecto a la comunicación interna que se maneja en la institución se determina que es buena dentro de la perspectiva de los funcionarios, pero si presenta debilidades en lo que respecta a la documentación que se debe generar para impartir entre el talento humano.

6. ¿La entidad realiza capacitaciones permanentes para el talento humano en atención al cliente y mejoramiento de los servicios?

Tabla 8
Capacitación

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	7%
NO	66	88%
EN OCASIONES	4	5%
TOTAL	75	100%

Figura 6
Capacitación



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de los funcionarios encuestados sostienen que en la institución no se realiza capacitación permanente en lo que respecta a la atención y servicio a los clientes externos, razón por la cual si consideran necesario que se determine las necesidades de capacitación del talento humano, para brindar un mejor servicio.

7. ¿En la institución se realizan evaluaciones de satisfacción de los usuarios?

Tabla 9

Evaluación de satisfacción a usuarios

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	75	100%
A VECES	0	0%
TOTAL	75	100%

Figura 7

Evaluación de satisfacción a usuarios



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se establece que en la institución no se realiza evaluaciones de satisfacción a los usuarios referente a la atención y servicio que presta la entidad, por esta razón se desconoce el grado de satisfacción o insatisfacción de los usuarios, ocasionando que se no se mejore continuamente estos procesos de atención y servicio.

8. ¿Considera importante que la entidad realice procesos de mejoramiento continuo para lograr mayor satisfacción en los usuarios?

Tabla 10
Mejoramiento continuo

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IMPORTANTE	69	92%
SIN IMPORTANCIA	6	8%
TOTAL	75	100%

Figura 8
Mejoramiento continuo



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Un alto porcentaje de funcionarios encuestados manifiestan que si es importante que se realice procesos de mejoramiento continuo en la institución con fines de mejorar la atención y el servicio que se presta a los usuarios, de esta manera se reducirá el número de quejas y reclamos que actualmente tiene la entidad.

9. ¿Establece que existe la necesidad que se implementen estrategias que permitan una atención y servicios de calidad a los usuarios?

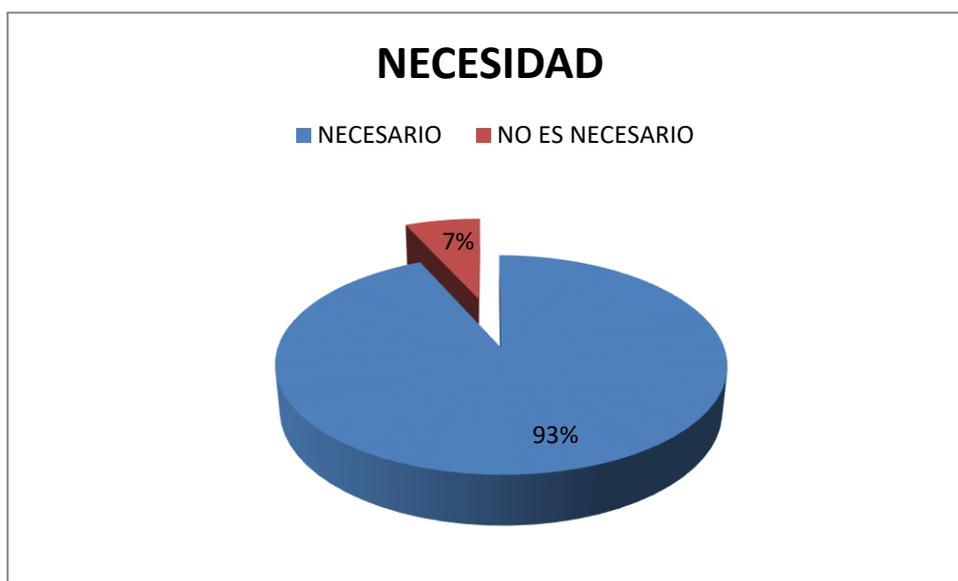
Tabla 11

Necesidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NECESARIO	70	93%
NO ES NECESARIO	5	7%
TOTAL	75	100%

Figura 9

Necesidad



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Es necesario que toda institución sea pública o privada implemente estrategias de atención y servicio a los usuarios, debido a que se logrará una mayor satisfacción de los mismos, permitiendo mejorar la imagen institucional en este sector poblacional.

4.3. Resultados de la encuesta dirigida a los usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.

1. ¿Cómo califica la atención y el servicio que brinda la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura?

Tabla 12

Atención y servicio

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	11	12%
BUENA	47	52%
REGULAR	33	36%
TOTAL	91	100%

Figura 10

Atención y servicio



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: SolandaVaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta aplicada a los usuarios de la JPDAI se establece que la atención y el servicio que reciben de la institución son considerados como buenos, pero requieren que sea excelente, para que puedan ser atendidos de forma oportuna y ágil, de esta manera evitarse inconvenientes.

2. ¿Los espacios de atención al cliente son los adecuados?

Tabla 13

Espacios de atención

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	33%
NO	61	67%
TOTAL	91	100%

Figura 11

Espacios de atención



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En relación a los espacios de atención al cliente que tiene la institución, no son adecuados, por lo que solicitan que se mejore este espacio para poder tener mayor confort en las instalaciones, que les permita esperar su turno en forma cómoda, con un espacio físico óptimo.

3. ¿La atención que se le prestó es oportuna y a tiempo?:

Tabla 14

Atención oportuna

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	25%
NO	68	75%
TOTAL	91	100%

Figura 12

Atención oportuna



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a la atención oportuna, se establece que no han recibido lo solicitado a tiempo, generando inconformidad e insatisfacción, ya que se demoran mucho tiempo en poder solucionar los tramites que ellos requiere realizar en la institución, solicitando de esta manera que se mejore la atención al usuario.

4. ¿Cómo califica al personal de la institución en relación a amabilidad y colaboración?

Tabla 15

Amabilidad y colaboración

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	4	4%
BUENO	35	38%
REGULAR	52	57%
TOTAL	91	100%

Figura 13

Amabilidad y colaboración



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La percepción que tienen los usuarios de la JPDAI sobre la amabilidad y colaboración del talento humano de esta institución es que es regular, porque en muchas ocasiones no han recibido un buen trato cuando han solicitado algún tipo de trámite o información.

5. ¿Está de acuerdo con los horarios de atención al cliente?:

Tabla 16

Horarios de atención

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	29%
NO	65	71%
TOTAL	91	100%

Figura 14

Horarios de atención



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Generalmente los horarios de atención que tiene la institución, genera inconformidad entre los usuarios, en vista de que no les permite realizar sus trámites en forma ágil y oportuna, por lo que sugieren que se realice un cambio de horario para mayor atención a los usuarios.

6. ¿Las dudas y dificultades fueron solucionadas de forma inmediata?

Tabla 17

Solución de dudas y dificultades

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	
SI	12	12	13%
NO	79	79	87%
TOTAL	91	91	100%

Figura 15

Solución de dudas y dificultades



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En las ocasiones que los usuarios han tenido dudas y dificultades en la realización de algún trámite, consideran que están no han sido solucionadas a tiempo, generando descontento e insatisfacción entre los mismos, por esta razón sería bueno que se mejore este servicio en la institución.

7. ¿Las sugerencias y observaciones son recibidas de forma amable y cortes?

Tabla 18

Sugerencias y observaciones

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	42%
NO	53	58%
TOTAL	91	100%

Figura 16

Sugerencias y observaciones



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de los usuarios encuestados manifiestan que cuando ellos han realizado una sugerencia u observación, no ha sido bien recibida por el talento humano que labora en la institución, lo que ha ocasionado que se produzcan quejas y reclamos respecto a la atención y el servicio que actualmente presta la entidad.

8. ¿Telefónicamente el servicio es amable y eficiente?

Tabla 19

Servicio telefónico

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	40%
NO	55	60%
TOTAL	91	100%

Figura 17

Servicio telefónico



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Generalmente cuando solicitan algún tipo de información vía telefónica, no ha sido la respuesta de una forma amable y eficiente, ya que han tenido que esperar mucho tiempo en la línea sin ninguna respuesta, ocasionando que los usuarios se sientan en desagrado con la atención prestada por el talento humano de la entidad.

9. ¿Ha llenado sus expectativas el servicio brindado por el personal de la institución?

Tabla 20
Expectativas

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	32%
NO	62	68%
TOTAL	91	100%

Figura 18
Expectativas



Fuente: investigación de campo.
Elaborado por: Solanda Vaca

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de ocasiones los usuarios no sienten que el servicio recibido por el talento humano de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, hayan cumplido las expectativas que tenían ante su solicitud, sugiriendo de esta manera una implementación de acciones y estrategias que le permita a la entidad mejorar la atención y el servicio que brindan a los artesanos, para incrementar su satisfacción evitando quejas y reclamos.

4.4. Análisis de la entrevista aplicada al gerente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.

1. ¿En la entidad se desarrolla una cultura organizacional que se enfoque en la atención al cliente interno y externo?

Actualmente en la entidad no se ha desarrollado una cultura organizacional que se enfoque directamente en la atención al cliente interno y externo, pero se considera necesario que se empiece a tener en cuenta este detalle para una mejor imagen institucional en los usuarios y talento humano.

2. ¿Tiene como política la institución el trabajo en equipo?

No se ha establecido una política institucional de trabajo en equipo, por esta razón se han generado inconvenientes en la prestación de los servicios, por lo que es importante que se implemente una política de este tipo.

3. ¿Cómo considera la comunicación interna y externa que se desarrolla en la entidad actualmente?

La comunicación interna y externa de la entidad es buena, pero debe ir mejorándose con la finalidad de que se disminuyan los reclamos y quejas por parte de los usuarios, de igual manera se preste los servicios en forma eficaz.

4. ¿Qué importancia tiene para la entidad la satisfacción de los usuarios?

Es muy importante que los usuarios se encuentren satisfechos con la atención y servicios que presta la entidad, ya que se genera un buen ambiente entre los usuarios y el talento humano.

5. ¿Considera necesario que se implementen estrategias de atención al cliente interno y externo de la entidad?

Es muy necesario que la entidad cuente con estrategias de atención al cliente interno y externo, en vista de que se mejorará la percepción que tienen los usuarios y talento humano de la imagen de la institución y de los servicios que ofrece.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Del análisis de las encuestas aplicadas a los funcionarios y usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura se concluye lo siguiente:

- La Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura no dispone de una guía de estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos, como herramienta que proporcione imagen institucional, mejora continua, eficacia, eficiencia y alcanzar la satisfacción de su talento humano y de los usuarios de los servicios que oferta la institución.
- Actualmente la entidad no ha desarrollado una cultura organizacional que se enfoque a la atención y servicios a los usuarios lo que genera el incremento de inconformidad e insatisfacción de los mismos sobre la atención y el servicio que presta la entidad.
- En relación a la comunicación externa que se maneja en la institución entre los funcionarios y los usuarios, es considerada como buena, pero consideran que debe llegar a ser excelente, debido a que se han incrementado las quejas y reclamos de los mismos.
- Los funcionarios de la JPDAI consideran que es importante establecer políticas de la calidad de los servicios y atención al cliente, como un compromiso de la dirección, para demostrar la capacidad de

proporcionar servicios coherentes e innovadores que satisfagan los requisitos de los usuarios.

- Los usuarios de la JPDAI manifiestan que la atención que reciben de la entidad no es oportuna ni a tiempo, razón por la cual se sienten insatisfechos e inconformes con el nivel de atención recibida.
- En relación al cumplimiento de expectativas del servicio brindado por el personal de la institución, los usuarios sostienen que no se han cumplido dichas expectativas, por lo que es necesario establecer estrategias de atención al cliente.

5.2. Recomendaciones

- Proponer a los directivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura, la aplicación de una guía de estrategias de atención y servicio al cliente, que se constituya como una herramienta que tenga el enfoque de los principios de eficacia, eficiencia, calidad, para lograr una gestión centrada en su talento humano y en los usuarios.
- Considerar como estrategia de atención y servicio a los usuarios, la cultura organizacional que asegure un mejor desempeño en las metas y objetivos de la institución y especialmente en la satisfacción de sus clientes, como un proceso de mejora e innovación, considerando las normas y la estructura institucional.
- Los directivos de la JPDAI deben establecer mecanismos para implementar y mantener una gestión de calidad en los servicios que oferta a sus usuarios, determinando criterios y métodos necesarios, para lograr un mejoramiento e imagen organizacional.
- Es responsabilidad de la dirección de la JPDAI asegurarse de mantener procesos que cumplan con las expectativas y necesidades de sus clientes en todos los niveles de la organización, mediante la aplicación de procesos de comunicación apropiados y que la comunicación se efectúe considerando los niveles de satisfacción de los usuarios.
- Determinar los tiempos de los procesos que tienen relación directa con la atención al cliente, para asegurar que los elementos de entrada y

salida sean definidos y registrados para proporcionar una base de respuesta a las peticiones de los usuarios.

- Aplicar procesos de medición de satisfacción al cliente como una estrategia para el seguimiento y medición fundamentada en la revisión de información obtenida de fuentes primarias (encuestas o reuniones de focus group) y con esta información desarrollar acciones correctivas para mejorar el desempeño de atención al cliente y de los servicios.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1. Título de la propuesta

GUÍA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y EL SERVICIO A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA.

6.2. Justificación e importancia

La Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura no dispone de una guía de estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos, lo que ha ocasionado que no se fortalezca la imagen institucional, se alcance una mejora continua y niveles de satisfacción de su talento humano y de los usuarios.

La débil cultura organizacional como enfoque de atención al cliente y servicios genera resultados que hacen necesario aplicar en esta entidad, para disponer de una estructura flexible, innovadora, viable como estrategia de atención al cliente. La comunicación interna y externa que actualmente tiene la JPDAI tiene que ser mejorada en forma ascendente y descendente horizontal, concedida como indicador que produce calidad en la atención de cliente interno y externo.

Las políticas de calidad de atención al cliente y servicio no han sido direccionados en la entidad, si se considera que la calidad del servicio al cliente es un indicador primordial que debe disponer la institución, para demostrar capacidades de desarrollo, crecimiento, buscando diversas alternativas para cumplir con las exigencias de los clientes internos y externos.

Los usuarios de la JPDAI, tienen una baja percepción de la atención en sus expectativas, situación que hace necesario que se desarrolle un conjunto de estrategias orientadas a identificar las necesidades para satisfacerlas, para cubrir sus expectativas y mejorar los niveles de satisfacción.

La estructura de la guía de estrategias de atención y servicio a los clientes internos y externos tiene impactos positivos importantes desde el punto de vista social, sustentado en las habilidades para satisfacer necesidades y expectativas del cliente, económico porque se traduce en reducción de costos, gastos, eficiencia, economía. Desde el punto de vista organizacional el enfoque por procesos, la cultura organizacional, el trabajo en equipo son procesos que apuntan al mejor cumplimiento de la misión, visión, y objetivos estratégicos, para metas concretas de productividad y de gestión.

Los beneficiarios directos de la guía son los funcionarios de la JPDAI y los usuarios o clientes externos, encontrado acciones sistémicas de respuesta a sus expectativas y necesidades de atención y servicios.

La factibilidad de la formulación de la guía se sustenta en el apoyo logístico de los directivos de la JPDAI para realizar la propuesta y el contexto de la misma.

6.3. Fundamentación

6.3.1. Fundamentación legal

La fundamentación legal de la atención al cliente se sustenta en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 en el Objetivo 1 “Consolidar el estado democrático y la concentración del poder popular” que garantiza la revisión de bienes y servicios públicos o privados que responda a los principios de eficacia, eficiencia, uniformidad, accesibilidad, continuidad y calidad. En este objetivo se encuentra la política 1.2 “Garantizar la

prestación de servicios con calidad y calidez en las empresas del sector público y privado, priorizando y gestionando eficientemente sus recursos”.

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor de Bienes y Servicios de entidades públicas y privadas o cualquier tipo de organización publicada en el R.O No. 520 de septiembre de 1990, mediante el cual la Defensoría del Pueblo defenderá los intereses del consumidor o usuarios de bienes o servicios.

La Ley Orgánica de Desarrollo Artesanal y Defensa del Artesano, establecida en la Constitución de la República, en el R.O. 353 del 05 de noviembre de 1953. La Ley de Fomento Artesanal que regenta la funcionalidad de las Juntas de Defensa del Artesano, las Cámaras Artesanales, la Sociedad Clasista en beneficio directo o indirecto de los artesanos del país.

6.3.2. Fundamentación social

La atención al cliente es un factor fundamental en el convivir social; porque los usuarios son la razón de ser de las empresas; la comunicación, la calidad, los procesos, el mejoramiento continuo, permite a las empresas obtener servicios de calidad oportunos, dinámicos, para satisfacer la perspectiva de sus clientes.

Esta perspectiva de los clientes permite a las empresas definir estrategias de atención al cliente, con la finalidad de generar capacidad de respuesta, satisfacción y expectativas de sus clientes, así como el bienestar de los mismos.

6.3.3. Fundamentación científica

Las estrategias de atención al cliente y servicios son concepciones definida por David Norton en su texto calidad del servicio, que manifiesta que las estrategias son una herramienta necesaria para lograr y mantener la calidad del servicio, producto de una empresa, fundamentado en

principios de necesidad de los clientes, innovación en los servicios, aplicación de nuevas tecnologías, para aumentar la confiabilidad, la productividad y competitividad de las empresas.

Las estrategias de atención al cliente, promueve la fidelidad y retención de los mismos, ayuda a generar relaciones más rentables, incrementa la imagen corporativa, la integración del talento humano, entre otros factores organizacionales.

6.3.4. Fundamentación filosófica

La atención al cliente son acciones científicamente comprobadas con criterio prospectivo que conduce a las organizaciones a buscar el perfeccionamiento, la innovación de sus procesos, servicios, para satisfacer a sus clientes, para lo cual es pertinente definir políticas, estrategias, acciones que aseguren una atención centrada en el cliente o usuario.

La atención al cliente son consideraciones que se constituyen en principios estratégicos necesarios, a través de acciones, estructura organizacional que la empresa aplica en beneficio de sus usuarios o clientes. La fundamentación ontológica permite establecer la realidad de la JPDAI en relación a que no dispone de un conjunto de estrategias para la atención y servicio de los clientes internos y externos, por lo que se hace necesario desarrollar la propuesta de estrategias que promueva niveles de satisfacción óptima.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo general.

Formular una guía de estrategias para mejorar la atención y el servicio a los clientes internos y externos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.

6.4.2. Objetivos específicos

- Determinar el direccionamiento estratégico y el mapa de procesos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura
- Desarrollar estrategias para mejorar la atención y el servicio a los clientes internos y externos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.
- Socializar la propuesta mediante el desarrollo de un taller con la participación del talento humano y los artesanos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.

6.5. Ubicación sectorial y física

La Junta Provincial de Defensa del Artesano se encuentra localizada en la ciudad de Ibarra en las calles Ricardo Sánchez, tras la Escuela “San Diego”, sector Yacucalle.

6.6. Guía de estrategias para mejorar la atención y el servicio

6.6.1 Direccionamiento estratégico de la Junta Provincial de Defensa del Artesano (JPDAI) de Ibarra.

Misión

La JPDAI tiene la misión de liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal que produce bienes y servicios, mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas.

Visión

Vemos a la Junta Provincial de Defensa del Artesano como una institución pública especializada que implementa y coordina una política artesanal que se aplica en todo el Estado y la Sociedad.

Se cuenta con un sistema integral de formación y desarrollo profesional que incorpora innovación, ciencia y tecnología para la formación y capacitación de los artesanos y artesanas, así como la calificación de sus talleres artesanales.

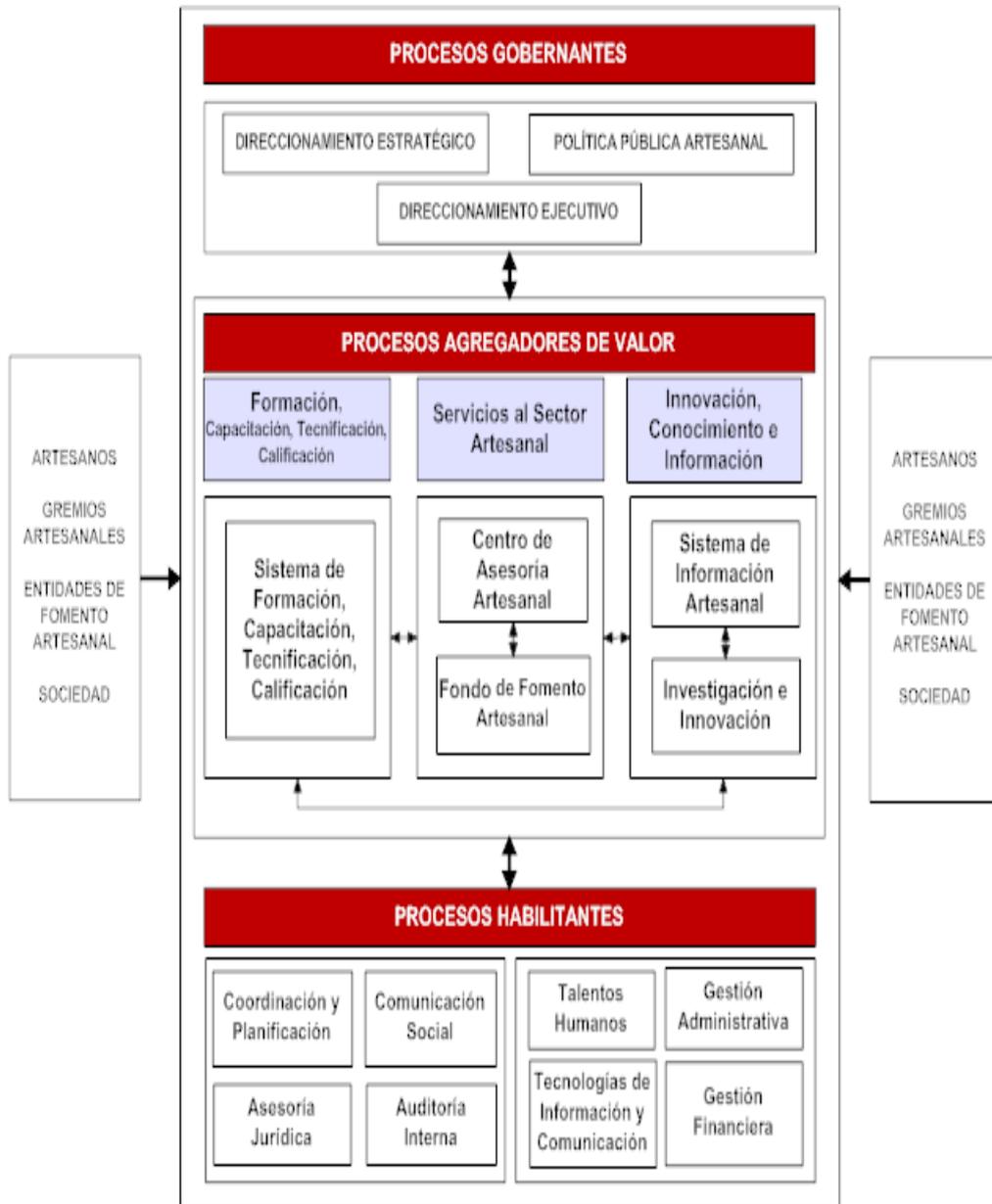
Objetivos estratégicos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano

- Proponer el desarrollo integral del sector artesanal
- Propiciar el Marco Jurídico para el progreso del artesano ecuatoriano
- Fomentar la formación, capacitación y profesionalización del artesano

- Aportar al mejoramiento de los niveles de producción y productividad con calidad en los talleres artesanales con miras a ampliar la frontera de mercados nacionales e internacionales
- Participar y organizar en ferias artesanales nacionales e internacionales
- Fomentar la participación de los artesanos del país, en la elaboración de planes, programas y/o proyectos
- Fortalecer la organización de los gremios artesanales
- Apoyar y estimular la actividad para ampliar y mejorar la cobertura de la oferta y la generación de empleo
- Promover la calificación artesanal, como medio para acogerse a los beneficios establecidos en el ordenamiento jurídico vigente
- Cumplir con la legislación relacionada al desarrollo de la clase artesanal

Figura 19

Mapa de procesos de la JNDA

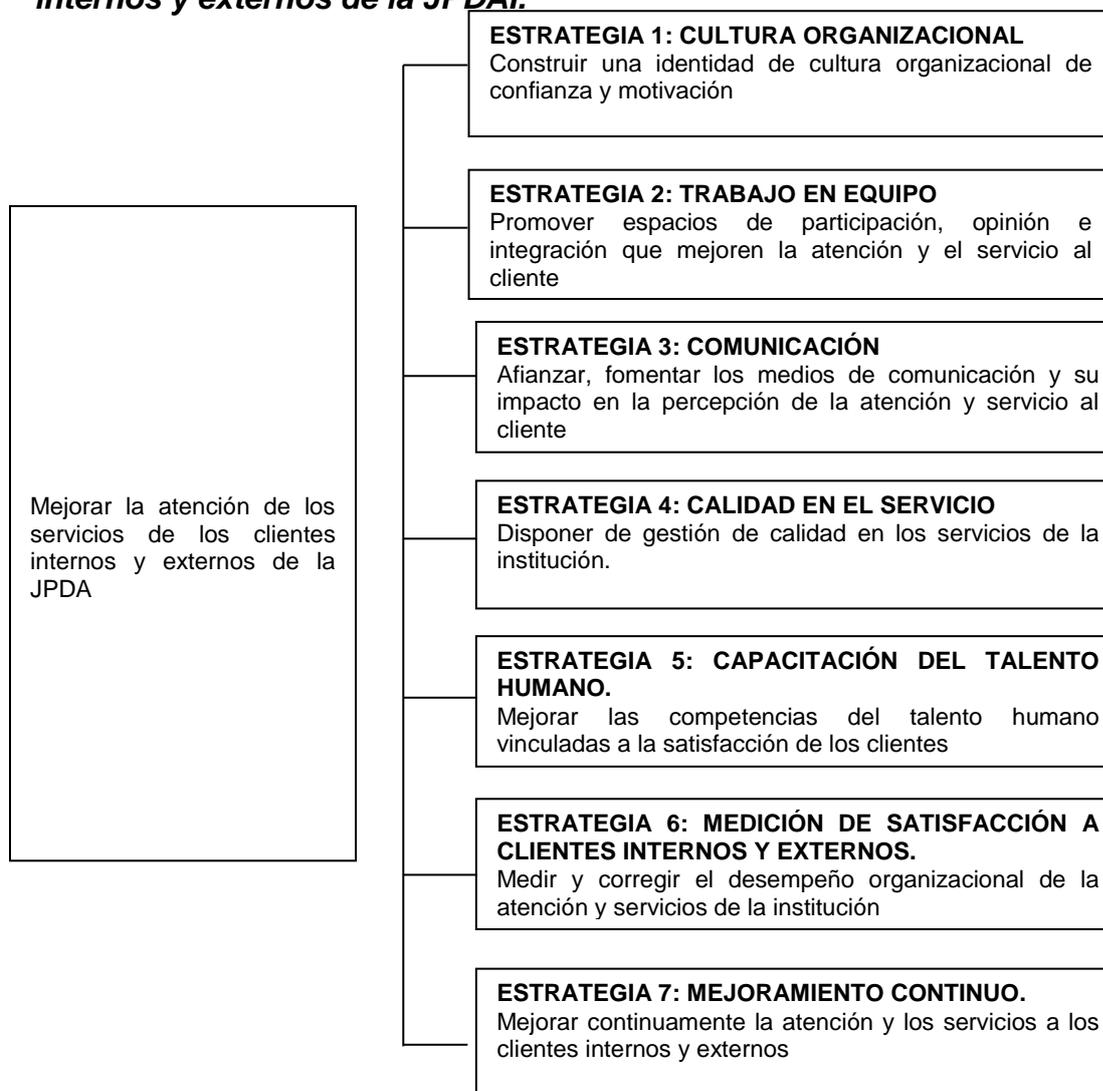


Fuente: Junta Provincial de Defensa del Artesano 2015

6.6.2. Estrategias para mejorar la atención y el servicio de los clientes internos y externos de la JPDAI.

Figura 20

Estrategias para mejorar la atención y el servicio de los clientes internos y externos de la JPDAI.



Fuente: Investigación Directa Elaborado por: Solanda Vaca

1. Estrategia 1: Cultura organizacional

Una de las estrategias más importantes para conseguir satisfacción de los clientes internos y externos es la cultura organizacional, como resultado de las interacciones del talento humano y los procesos de la

organización, para garantizar la eficacia, eficiencia y efectividad de los servicios que tiene la Junta Provincial de Defensa del Artesano para sus usuarios.

La cultura organizacional generalmente se relaciona con la satisfacción de los usuarios sobre una base de servicios de la organización para ayudar a ser eficaz y eficiente en los servicios, y se regirá de acuerdo a los principios de la JPDAI para beneficio de los artesanos que son el público meta de la institución.

Los requisitos que debe tener la institución para desarrollar una cultura organizacional que fortalezca la satisfacción de sus usuarios internos y externos se enmarcarán en:

- Establecimiento de políticas de calidad
- Asegurar los objetivos y las metas de la institución
- Disponibilidad de recursos materiales, económicos, financieros
- Compromiso de cumplir con los requisitos de mejoramiento continuo para satisfacción de los clientes.

Uno de los aspectos o requisitos de la cultura organizacional que se deberá considerar son los siguientes:

- Aplicar la gestión administrativa por procesos
- Establecer las especificaciones técnicas de los procesos
- Determinar las normas y requisitos de los productos o servicios que realiza la institución.
- Disponer de normas y reglamentos

La cultura organizacional en el ámbito de aplicación de atención al cliente promueve un conjunto de valores y normas que comparte el talento

humano de la institución, para realizar los procesos en los puestos ocupacionales en un ambiente adecuado, interactivo, de mejora continua, de enfoque al cliente, por lo tanto deberá comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requerimientos y expectativas.

La aplicación de la estrategia de cultura organizacional, permitirá al talento humano de la institución ofrecer servicios eficaces y eficientes, para asegurar una óptima gestión de acuerdo al propósito de la organización.

El liderazgo es un pilar fundamental en la cultura organizacional de manera que se dé cumplimiento a las funciones y procesos que componen la organización, aplicando normativas y principios, para crear ambientes de trabajo necesarios para lograr la conformidad de los requisitos de los servicios.

Las acciones que se deben cumplir en la cultura organizacional son las siguientes:

- Elaborar una planificación estratégica institucional
- Formulación de planes operativos anuales
- Evaluar la comprensión y aceptación del talento humano sobre la política de satisfacción a clientes
- Efectuar condiciones físicas de trabajo adecuadas con ambientes agradables y cumplimiento de los requisitos del talento humano para efectuar sus procesos.
- Cumplimiento de la filosofía de la comunicación interna y externa

- Evaluar los procesos para el seguimiento y medición de la satisfacción de los clientes.

La cultura organizacional será una estrategia fundamental en la satisfacción de los clientes, como una herramienta del proceso de la organización para medir y seguir la retroalimentación de la satisfacción de los clientes.

Clima organizacional.

El clima organizacional será una agenda para compartir los principios, valores y normas que rigen a la institución, para obtener un mejoramiento continuo y el fortalecimiento en el desempeño de las funciones y procesos de su talento humano. Se analizarán los valores principios, procedimientos y comportamientos que debe tener el talento humano para cumplir la misión institucional.

El clima organizacional se enmarcará en los siguientes aspectos:

- Fortalecer la identidad organizacional, la creatividad, dinamismo, como compromiso de innovación en vanguardia de los servicios que presta la institución.
- Interactuar en forma institucional el logro de las metas medibles y deseables, referentes a satisfacción del cliente.
- Sustentar los roles y las normas de atención al cliente con el objetivo de dar seguridad y estabilidad a los procedimientos que realiza la institución.
- Definir los roles y metas del talento humano para realizar sus procesos, productos y servicios.

- Implementar sistemas de compensas para el talento humano que se ajuste al objetivo de cultura organizacional de la institución.
- Los directivos ofrecerán condiciones favorables de confort y ambiente de trabajo a los funcionarios de la institución.
- Desarrollar talleres de cultura organizacional con la visión de procesos relacionados con el cliente.
- Considerar los salarios del personal de acuerdo a sus funciones, procesos y las tablas que rige para el sector privado.
- Delimitar los niveles de responsabilidad, autonomía en las funciones, procesos del talento humano.
- Delimitar las cargas de trabajo para que estas sean eficaces, eficientes y satisfagan los requerimientos y necesidades de los usuarios.

Integración del personal

En la estrategia de cultura organizacional para fortalecer la satisfacción de los clientes, es importante delimitar los procesos de reclutamiento y selección, para que ingrese a la institución personal competitivo y que se ajuste a las exigencias y necesidades.

Reclutamiento.

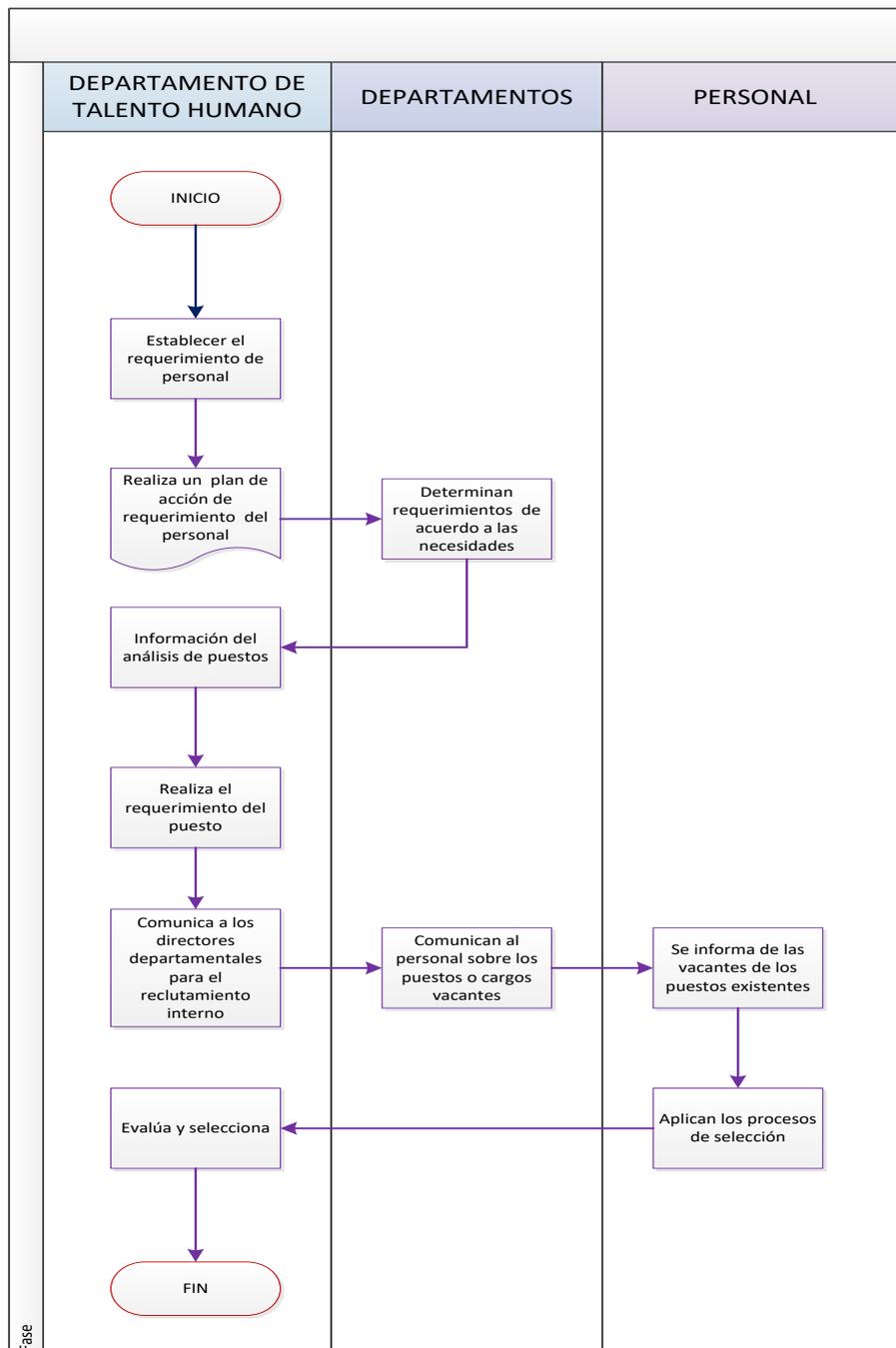
El reclutamiento estipulado viable para la institución es mediante el reclutamiento interno y externo.

Reclutamiento interno.

Este proceso se llevará a cabo mediante la socialización del departamento de gestión del talento humano con el personal de la

institución, para dar a conocer el requerimiento de personal que se necesita para ocupar un cargo o vacante, de manera que tengan oportunidad de ocupar el mismo los actuales funcionarios de la institución. El proceso de reclutamiento interno sugerido es el siguiente:

Figura 21
Proceso del reclutamiento interno.



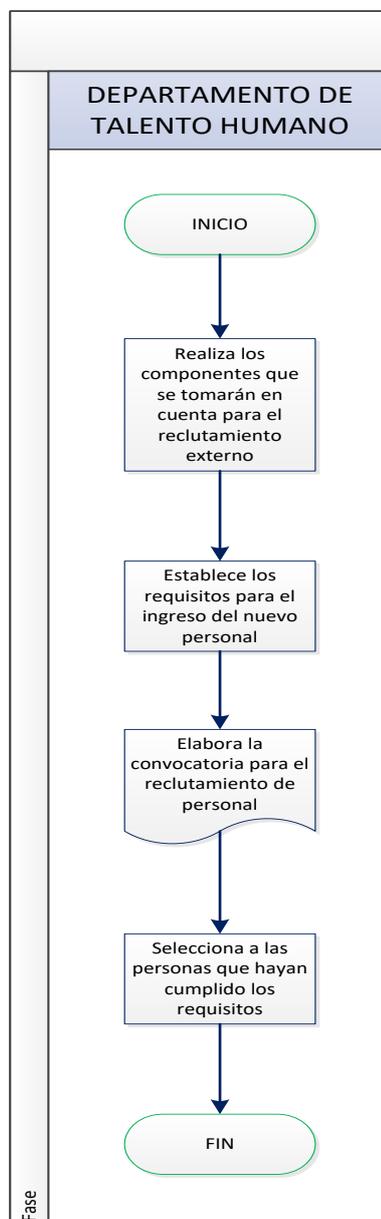
Elaborado por: Solanda Vaca

Reclutamiento externo:

El reclutamiento externo será otra de las acciones estratégicas importantes que viabilicen la satisfacción de los clientes y será el proceso mediante el cual se busque candidatos para ocupar un determinado cargo de personal que no forma parte de la institución. El proceso definido para esta estrategia es el siguiente:

Figura 22

Proceso: reclutamiento externo



Selección

La selección del talento humano una vez realizado el proceso de reclutamiento permitirá que las personas que ingresen a la institución cumplan con los requisitos específicos de determinado cargo o puesto ocupacional. En este proceso es importante que se establezca en forma sistémica las técnicas del análisis de puesto, la aplicación de la prueba que debe cumplir el seleccionado para ese cargo.

2. Estrategia 2: Trabajo en Equipo.

La estrategia de trabajo en equipo es directamente proporcional a optimizar los procesos, conseguir productos y servicios para satisfacción de clientes internos y externos. Las acciones recomendadas para el trabajo en equipo son las siguientes:

- Autonomía individual. Considerada como el grado de responsabilidad, independencia para ejercer la iniciativa de los funcionarios en la aplicación de sus funciones y procesos.
- Estructura. Los funcionarios deben tener un conocimiento claro de las normas y reglas, así como el grado de control, supervisión y evaluación que aplica la institución.
- Apoyo. Son las acciones compartidas entre directivos y los funcionarios para la fiabilidad de las funciones y procesos que realiza el talento humano.
- Identidad. Es la medida en que el talento humano se identifica con la organización en su conjunto y con las funciones y procesos que desarrolla.

- Desempeño – premio. Los directivos deberán aplicar la política de premios para los funcionarios cumpliendo los criterios relativos al desempeño; entre las acciones estipuladas en este objetivo se puede realizar placas, escarapelas, jornadas deportivas, paseos y otros.
- Tolerancia del conflicto. Los conflictos que se puedan originar en la institución, deberán ser analizados para no herir susceptibilidades y que se realice los trabajos con espíritu innovador y de mejoramiento continuo.
- Facilitar la creación de compromisos. Con la finalidad de que se tenga una estabilidad en los ambientes de trabajo, un vínculo social que ayude a mantener unida la organización como mecanismo de sentido de pertinencia.

Reuniones del equipo.

Los directores departamentales tienen la obligación de realizar reuniones de trabajo con el personal a su cargo, de manera que se definan claramente las funciones, procesos, productos y servicios que realiza cada uno de los funcionarios. Esto permitirá:

- Alcanzar la misión, visión y objetivos corporativos de la institución
- Desarrollar la misión y visión de sus puestos ocupacionales
- Motivar y comprometer a sus integrantes
- Fomentar la integración y ambiente sano de trabajo.

- Prepararse en forma efectiva el talento humano para cumplir con sus puestos ocupacionales y los procesos a su cargo.
- Expresar y compartir ideas y opiniones que fortalezcan el desempeño individual, departamental e institucional.
- Afianzar y fomentar el trabajo en equipo
- Generar entendimientos entre los funcionarios
- Satisfacer las necesidades de información y comunicación
- Hacer públicos los logros conseguidos por el departamento y funcionarios
- Facilitar la integración de las relaciones personales, para reducir los focos de conflicto y fortalecer la cohesión de los miembros.

Factores que se deben considerar para la estructura de trabajo en equipo

- Disponer de objetivos corporativos, departamentales y de los puestos de trabajo.
- Aceptación para el cumplimiento de los roles y los procesos asignados
- Predisposición en alcanzar óptimos niveles de desempeño individual, del departamento y la institución
- Realizar una comunicación para lograr el soporte de los objetivos, políticas y programas de la organización

Tabla 21

Mecanismos que se deben aplicar para trabajo en equipo.

Mecanismos	Acciones
Estructuración de los grupos	Se debe estructurar los grupos de trabajo de acuerdo a sus funciones en las unidades organizacionales y puestos de trabajo de la institución, para facilitar la toma de decisiones.
Fortalecer la cohesión	Mediante reuniones de trabajo se fortalecerá la comunicación, con la finalidad de sustentar una optima cohesión del talento humano y minimizar algún tipo de conflicto.
Estructuración de los roles	Socializar los procesos que tiene que cumplir el talento humano de manera que se estructure los roles fomentando la cultura organizacional.
Comunicación activa	Aplicar procesos de comunicación activa, para su discusión y comprensión como herramienta de éxito de la organización.
Mejorar la armonía	Realizar reuniones en forma mensual en los departamentos de la institución, para conseguir armonía e intercambio de ideas para lograr las metas institucionales.

Elaborado por: Solanda Vaca

3. Estrategia 3: Comunicación

La estrategia de comunicación es una de las más relevantes para producir y posibilitar satisfacción positiva de los clientes internos y externos; las habilidades auditivas, pueden ser aprendidas a través del feedback verbal estructurando en el talento humano canales de comunicación que permitan centrarse en los procesos, la ejecución de servicios, la resolución de problemas, el aprovechamiento de oportunidades, la comprensión y el compromiso para lograr las necesidades e intereses de los clientes internos y externos.

Comunicación interna.

La comunicación interna debe ser concebido como un proceso a través del cual se desarrolla mensajes en distintos momentos, circunstancias, medios (escritos impresos, digitales, reuniones técnicas, otros) para interactuar los objetivos, metas, normas, reglamentos buscando la mejora organizativa, la cooperación, la coordinación de todo el personal de la entidad.

La comunicación interna deberá fluir en todos los niveles de la organización, asegurando la participación de todos y la respuesta pertinente, oportuna de forma transversal. Los objetivos de la comunicación interna son:

- Fomentar la confianza mutua, mayor capacidad para la toma de decisiones
- Fortalecer las posibilidades de cooperación, trabajo en equipo, liderazgo en todos los niveles organizacionales de la entidad
- Mejorar el funcionamiento, los procesos, actividades, calidad, eficacia, eficiencia de la organización
- Asegurar los efectos de los mensajes que tengan retorno

Los principios de la comunicación interna son:

- Mejoramiento continuo de los procesos, funciones, acciones
- Motivación del talento humano al sentido de pertinencia, cohesión, cultura organizacional
- El talento humano este informado e informe lo pertinente, de sentido común de acuerdo a las normativas vigentes de la entidad.

La comunicación interna será un canal formal que aplique la institución a través de un conjunto de vías establecidas donde circule el

flujo de información relativo a los objetivos, metas, y roles que tienen que cumplir el talento humano, en términos de relaciones pautadas según requerimientos institucionales. Los canales de comunicación que se puede aplicar son los siguientes:

- Reuniones de trabajo fomentando la comunicación ascendente y descendente, participativa de los funcionarios de la entidad
- Memorandos internos que puede ser descendente y ascendente de acuerdo a las necesidades de comunicación específicas
- Aplicación de una comunicación horizontal y transversal desarrollada con los funcionarios de un mismo nivel jerárquico con la finalidad de fortalecer la integración y la coordinación del talento humano de ese departamento.
- Comunicación directa, porque tiene ventajas de interactuar con lenguaje verbal proporcionando información que favorezca la participación
- Telefónica según las políticas de la entidad, cuando sea necesario, la interlocución o mensajes.
- Resoluciones, informes y otras informaciones que son necesarias comunicar al talento humano

Comunicación externa

La estrategia de comunicación externa será importante con la finalidad de tener informados a los usuarios externos (artesanos y otras instituciones) que requiere de información de la institución. Las acciones para este tipo de información son las siguientes:

- Ruedas de prensa

- Pagina web
- Comunicaciones a medios impresos (periódicos, revistas)
- Material en impreso para ser entregado a los usuarios, de acuerdo a los lineamientos y normativas de la institución
- Aplicar buenas prácticas de comunicación como herramienta fundamental para satisfacción y generar confianza de la información recibida
- Atender brindando el tiempo necesario personalizado, buenas relaciones con los interlocutores
- Escuchar en forma inteligente; requerimientos de información, resultados esperados
- Fomentar la confianza, orientando al cliente externo o usuario a los asuntos que desea informarse
- Comunicar las decisiones institucionales con esmero, tino, explicando los hechos.

Tabla 22

Determinación de estrategias

Estrategias	Actividades
Manejo de página web.	<ul style="list-style-type: none">• Dar a conocer a los usuarios y sociedad en general las particularidades, metas y otros alcanzados por la institución.• Definir los textos y documentos que sirven de información para los usuarios• Establecer mecanismos de actualización de la página web con información sustentada y sostenible que sirva como nexo entre sus usuarios y la institución.
Posicionar ante la opinión pública la imagen institucional de la JPDA	<ul style="list-style-type: none">• Dar a conocer los servicios y productos que desarrolla la institución, para mejorar la imagen corporativa• Promocionar los programas y los proyectos que tiene la institución en beneficio de los usuarios y de la sociedad.• Posicionar la imagen corporativa de la junta.• Manejar en forma sistémica la información institucional.
Implementar el Intranet como un servidor que permita que se comuniquen el talento humano de la institución con los usuarios	<ul style="list-style-type: none">• Mantener optimas relaciones vía este medio de comunicación entre la institución y los usuarios• Mejorar la atención al cliente• Brindar información directa a los usuarios.

Fuente: Investigación Directa Elaborado por: Solanda Vaca

Comunicación y atención al cliente

La comunicación es una estrategia importante en la atención al cliente interno y externo, y es la base de las relaciones, por lo que la comunicación verbal deberá considerar los siguientes criterios:

- Modulación de voz con equilibrio, seguridad, comprensión
- Acento de voz con pronunciación clara respetando las puntuaciones respectivas
- Tono y entonación, mantener un mismo tono de voz en los diálogos con los clientes, usando entonación predominante
- Dirección – pronunciación, en la forma de hablar para que sea fluida, vocalizada correctamente, articulando y acentuando los tonos de voz.
- Tiempo de habla; compartir los diálogos con los clientes para no descompensar y poder detectar sus necesidades
- Uso del lenguaje; no usar vulgarismos, tecnicismos, adoptando un lenguaje con términos técnicos congruentes con lo que dice y piensa.

Comunicación y manejo de quejas

El manejo de quejas es un proceso que se debe considerar como una acción estratégica de la valoración efectiva del servicio al cliente de la institución, ya que permitirá valorar las quejas para disminuir el nivel de insatisfacción.

Medios de recepción

Los medios de recepción de las quejas, reclamos y sugerencias serán:

- Correo electrónico
- Buzones
- Carta recibida en forma física
- En forma presencial o verbal

Términos

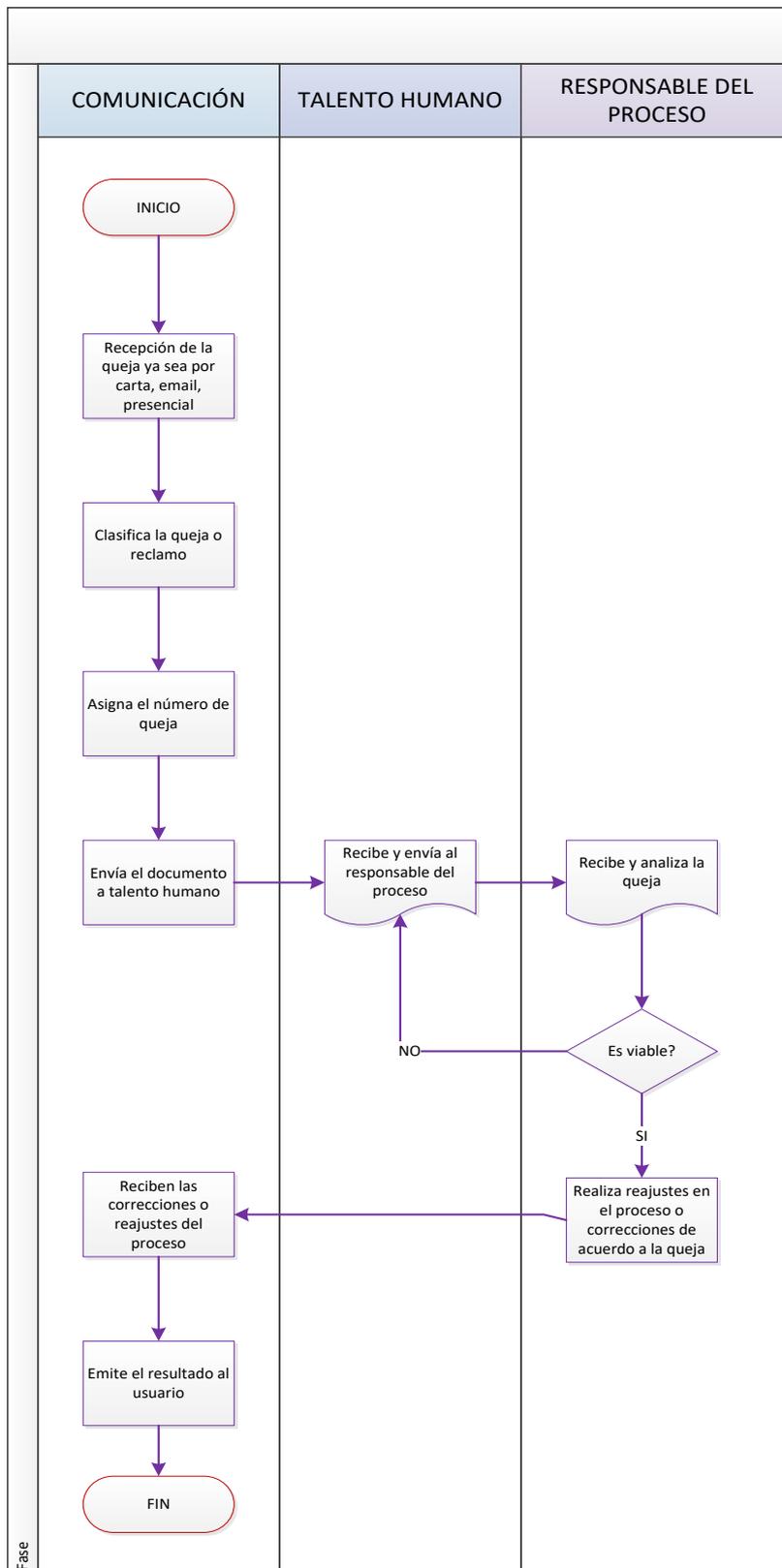
Los términos para resolver las quejas y reclamos de los usuarios de la JPDAI serán de 10 días laborables contados a partir de la fecha de su recibo, informando al interesado las fechas que se contestará su pedido. Una vez tramitado el reclamo o la queja por el departamento de comunicación social, se procederá en los siguientes términos:

- Envío de la queja al departamento correspondiente y conversación directa con el responsable del mismo
- El dueño del proceso del reclamo verifica la queja y prepara las acciones correctivas
- Realiza la acción correctiva en el proceso, para dar respuesta a la queja.

El objetivo general de este proceso es disponer de una metodología para los reclamos de los usuarios, definiendo las actividades con responsabilidad y satisfacción del reclamante. El proceso de manejo de quejas es el siguiente:

Figura 23

Proceso: Manejo de quejas y reclamos



4. Estrategia 4: Calidad en el servicio

La calidad en el servicio al cliente es una estrategia exigida por los usuarios para los productos y servicios de una organización pública o privada. Desde este punto de vista la JPDAI se enfocará en el principio de las Normas ISO 9001:2008 para establecer la administración de gestión por procesos, buscando satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos y ofrecerles servicios; accesibles, adecuados, pertinentes, continuar flexibles, útiles, oportunos, seguros y confiables con eficacia, eficiencia, economía, proporcionando una imagen corporativa de calidad a la institución.

La calidad en atención al cliente es una herramienta estratégica que permitirá a la JPDAI ofrecer servicios a sus clientes con mejoramiento continuo, reducir al máximo los errores o defectos de los servicios y dar soluciones a las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos. Las características que deberá cumplir el servicio de calidad son:

- Cumplir con objetivos estratégicos y operativos de la entidad
- Satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes
- Sustentarse en políticas, normas y procesos
- Capacitación del talento humano
- Sostenibilidad financiera de los servicios
- Mayor imagen corporativa
- Calidad esperada por los clientes por la funcionalidad de sus procesos y la interacción con los mismos
- Comodidad para los clientes en cuanto a confort de sus ambientes físicos, equipamiento, tecnología, procesos y servicios

- Mejora las relaciones del talento humano de la entidad y de los usuarios con efectividad, eficacia y eficiencia.
- Disponer de estándares de desempeño con liderazgo y satisfacción
- Tener capacidad para dar respuesta a los clientes internos y externos
- Facilita que el cliente se sienta valorado y considerado

Procesos relacionados con el cliente

En esta estrategia es importante determinar los requisitos relacionados con los productos y servicios que los usuarios esperan obtener de la JPDA, por lo tanto la organización debe determinar:

- El enfoque basado en procesos que contribuya a la competitividad y productividad de la organización
- Los requisitos específicos de los clientes incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y posteriores a la misma
- Los requisitos no establecidos por los clientes, pero que son necesarios, para la imagen corporativa de la institución
- Los requisitos legales y reglamentos aplicables a los servicios
- Efectuar retroalimentaciones de los clientes incluyendo sus quejas
- Revisar, verificar y validar los procesos que están inmersos en los servicios y productos que desarrolla la empresa

Proceso: atención al cliente interno

- El funcionario de la entidad demanda información a cualquier proceso o departamento, si la demanda existe enviará la información, si no existe requiere de apoyo de los directivos.

- Envía los requerimientos de información al departamento o proceso pertinente para su conocimiento
- El responsable del proceso donde se genera la información solicitada procede a la revisión para dar el seguimiento y fiabilidad
- Realiza las acciones con los actores del proceso para obtener información solicitada y da respuesta oportuna, técnica, segura, confiable.
- Entrega la información a secretaria en los plazos estipulados o al director del departamento para que entregue al peticionario
- Realiza la entrega de la información al funcionario respectivo.

Figura 24

Proceso: Atención al cliente interno

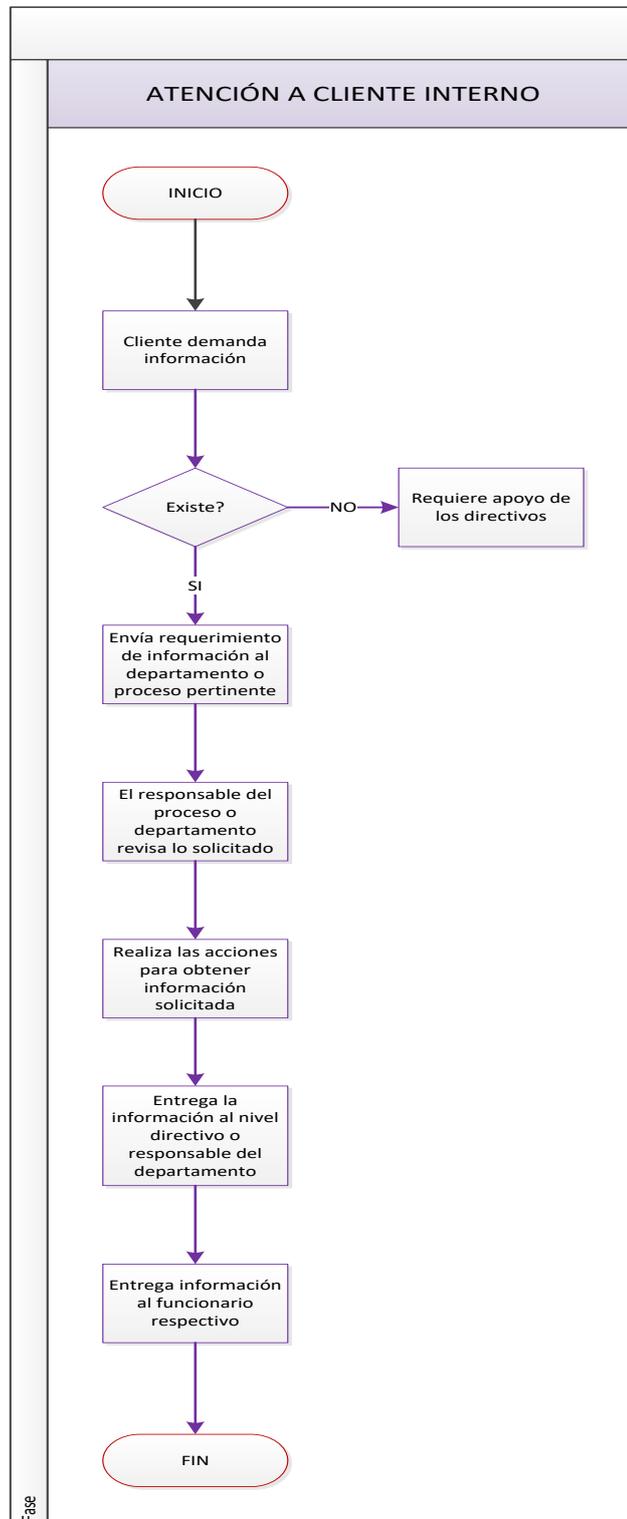
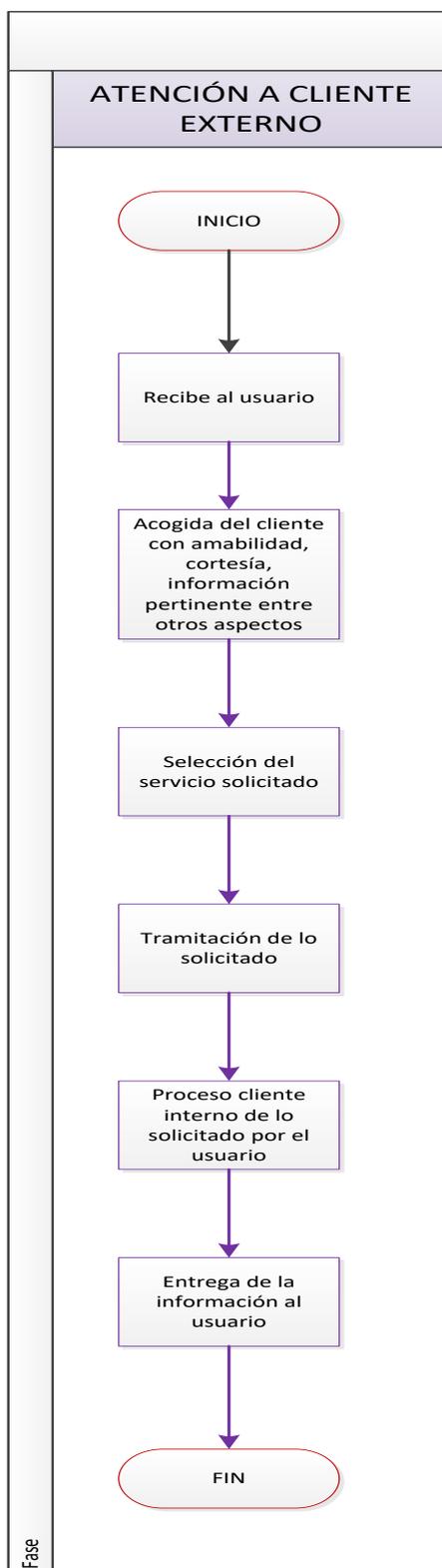


Figura 25

Proceso: Atención al cliente externo



Principios de atención al cliente

- Diferenciación en el servicio con principios de calidad
- Conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente
- Flexibilidad en el trato, comprensión, accesibilidad, cortesía, capacidad de respuesta
- Mejorar continuamente los procesos
- Comunicación abierta, flexible, armónica, controlando los movimientos corporales, dando seguridad al cliente.
- Tener optimas relaciones con los clientes (escuchar, preguntar, sentir)
- Mantener consistencia y liderazgo en los diálogos basado en sus conocimientos y experiencias
- Realizar el seguimiento a los compromisos establecidos con los clientes
- Actitud y compromiso de cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes
- Conocimiento de los sistemas, métodos y procedimientos que tiene la institución
- Inteligencia emocional, mediante la aplicación de habilidades para motivar, persistir, controlar los impulsos, regular el tono de voz, la capacidad de pensar, mostrar empatía, autoconfianza y sinceridad.

Componentes de un servicio de atención de calidad

Los componentes de servicio de atención con los principios de calidad de la norma ISO 9001:2008 que los clientes consideran que

deben cumplir las entidades, los procesos y el talento humano que realice la atención al cliente son las siguientes:

- **Seguridad.** En la articulación de voz, en la información, orientación del servicio para mejorar la atención del cliente
- **Credibilidad.** Demostrando conocimientos cognitivos y prácticos de los servicios o información requerida por el cliente.
- **Comunicación.** Lenguaje oral y corporal pertinentes con aspectos de seguridad, canal abierto de comunicación, bidireccional e inteligente
- **Comprensión.** Entender lo que desea, las inquietudes, las consistencias de servicio o información que requiere el cliente
- **Accesibilidad.** A través de la información que tiene la institución con exactitud, para maximizar los tiempos de información
- **Capacidad de respuesta.** Disposición absoluta de respuesta coherente, oportuna, transparente, continua, de las necesidades de información o servicios que requiere el cliente.
- **Empatía.** Para ubicarse en las necesidades y expectativas de los clientes y conocer cuáles son sus requerimientos y deseos.

Arquitectura para la innovación.

La innovación es una estrategia fundamental para alcanzar productos y servicios de acuerdo a los cambios que exige la globalización, para lo cual es importante dotar al talento humano de espacios físicos agradables, confortables para cumplir con sus procesos y servicios de calidad para sus clientes. Las acciones estratégicas que se deben aplicar con este objetivo son las siguientes:

- Desarrollar una orientación hacia el aprendizaje continuo, innovador del talento humano.
- Implementar modelos de gestión basada en procesos como una herramienta de calidad.
- Establecer políticas de apoyo a la innovación
- Aplicar políticas de satisfacción en los puestos de trabajo, articulado con una cultura organizacional y trabajo en equipo.
- Mantener una comunicación interna pertinente y con oportunidad de participación

Tabla 23

Efectos que se espera tener de la cultura organizacional.

Escenario actual (tendencial)	Escenario probable o deseado
Poca estructura de cultura organizacional	Desarrollar la cultura organizacional en el talento humano de la institución
Establecimiento de roles a nivel de funciones.	Definido el mapa de procesos, estructurado procesos directivos, operativos o agregados de valor y de apoyo.
Comunicación vertical.	Desarrollar una vinculación de comunicación horizontal, flexible para conseguir integrar los recursos en la institución a óptimos desempeños.
Débiles relaciones interpersonales	Fomentada la cultura corporativa, el trabajo en equipo y la obtención de desempeños eficientes y eficaces de la institución.
No se evalúa el desempeño del talento humano e institucional	Estructurado indicadores de medición del desempeño, especialmente de satisfacción de clientes.
Débil relaciones afectivas.	Incorporadas políticas de trabajo en equipo, cultura organizacional apoyando al logro de objetivos, programas y proyectos de la institución.

Elaborado por: Solanda Vaca

5. Estrategia 5: Capacitación del talento humano.

El procedimiento de capacitación tendrá como finalidad fortalecer las competencias y habilidades del talento humano en la atención a los usuarios internos y externos de la JPDAI; a la vez que permita el fortalecimiento de la cultura organizacional, trabajo en equipo, mejoramiento de los procesos como herramienta necesaria para un fortalecimiento de la atención a los usuarios.

La capacitación será direccionada a los procesos y puestos ocupacionales de la institución, con la finalidad de que se mejoren los procesos y se cumpla las expectativas y satisfacciones de los usuarios, para cumplir con los requerimientos de clientes internos y externos, ciudadanía en general y la interrelación de la institución con el entorno en el que desarrolla la misión y visión institucional.

Plan de capacitación.

Los planes de capacitación tendrán como finalidad principal mejorar las competencias y habilidades del talento humano en el manejo de los procesos, para cumplimiento de las necesidades y expectativas de clientes internos y externos, a la vez optimizar las acciones que se realicen en los procesos orientadas a mejorar y desarrollar las capacidades de la institución, para alcanzar la eficacia y eficiencia en la administración y los servicios que presta a los artesanos. Los objetivos específicos son los siguientes:

- Mejorar las competencias específicas y generales del talento humano de la institución
- Fortalecer las habilidades cognitivas y praxis en el manejo de los procesos que ejecutan en sus cargos, para satisfacción de clientes internos y externos.

- Innovar las tecnologías y la prestación de servicios de acuerdo a las necesidades institucionales y de los usuarios externos, ajustado a la misión y visión desarrollada en su plan estratégico.

Políticas

- Desarrollar programas de capacitación al talento humano de la institución en función de las necesidades de los procesos, puestos ocupacionales.
- Efectuar las capacitaciones en fechas y horarios que no alteren los procesos administrativos y operativos de la institución.
- Formular alianzas estratégicas con entidades operadoras de capacitación

Las fases consideradas en el plan de capacitación son las siguientes:

Tabla 24

Plan de capacitación.

Fase	Descripción
Planificación	Fundamentado en los resultados de las necesidades que requiere el talento humano para capacitación.
Valoración de requerimientos de capacitación	Proceder a valorar los requerimientos de capacitación de los departamentos y puestos ocupacionales de la institución.
Estructura de la capacitación	Se definirá el plan de capacitación anual para el talento humano de la institución con la visión de innovar los servicios y ofrecer atención a los clientes con calidad, pertinencia y oportunidad. Se formulará el presupuesto respectivo
Evaluación de la capacitación	Una vez cumplida la capacitación será pertinente efectuar una evaluación para sustentar la sostenibilidad del presupuesto invertido en esta actividad.

Elaborado por: Solanda Vaca

Mecanismo para detectar necesidades de capacitación

Como una acción estratégica se plantea el siguiente formato para detectar las necesidades de capacitación del talento humano de la institución, con la finalidad de cumplir con los principios de coordinación, planificación, transparencia y evaluación.

Tabla 25

Mecanismo para detectar necesidades de capacitación.

Nombre del funcionario:			
Cargo: Secretaria			
Competencias profesionales	Necesidades de capacitación		
	Alta	Media	Baja Observaciones
Desarrollar procesos de documentación de la institución.			
Mantener el archivo instruccional actualizado			
Custodiar la documentación de la entidad			
Atender a clientes internos y externos			
Controlar los procesos de documentación			
Aplicar procedimientos de secretariado.			
Competencias genéricas			
Manejo de paquetes de escritorio			
Relaciones humanas			
Habilidad en el manejo de documentación			
Gestión de documentación			
Elaborado por: Solanda Vaca			

6. Estrategia 6: Medición de satisfacción a clientes interno y externos

Para efectuar el control de gestión de atención al cliente como un proceso de autoevaluación y detectar oportunamente los posibles problemas, las causas que no permitan conseguir los objetivos estratégicos de atención al cliente se definió un método para verificar los indicadores.

El control de gestión de indicadores de satisfacción al cliente se deberá monitorear y medir en forma constante a través de datos estadísticos, con la finalidad de establecer el comportamiento y las tendencias desde las perspectivas de los usuarios, de forma que se asegure la validez de los resultados y permita realizar los ajustes o reajustes según las necesidades.

El control del desempeño de satisfacción al cliente se efectuará por semaforización, para medir los indicadores de los objetivos estratégicos que permita disponer de alertas en el sistema de control de la atención al cliente, fortaleciendo la toma de decisiones para la implementación de acciones preventivas y correctivas en este ámbito.

Tabla 26

Esquema de alertas y semaforización

Alerta	Score / 10	Score cualitativo	Acciones
Alerta roja	Score < 65	Deficiente	Acción correctiva inmediata y sanciones
Alerta naranja	$65 \leq \text{Score} < 80$	Regular	Acción correctiva
Alerta amarilla	$80 \leq \text{Score} < 95$	Bueno	Acción preventiva
Estado deseado	Score ≥ 95	Muy Bueno	Reconocimiento

Este modelo de gestión por resultados para medir la satisfacción de los clientes propone una administración de los recursos de la institución

centrada en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de las metas en un periodo de tiempo determinado, de forma que permite gestionar y evaluar la satisfacción de los clientes. La gestión por resultados de satisfacción al cliente, se centra en el desempeño y en el logro de servicios, efectos e impacto, como una orientación gerencial que promueve el mejoramiento continuo y orienta a generar resultados específicos y concretos en la atención al cliente.

Metodología para evaluar la satisfacción del cliente

Sesiones de grupo

También conocido como focus group permitirá realizar reuniones con los sectores o gremios artesanales (carpinteros, mecánicos, otros), para que expongan referente a los productos o servicios que reciben de la institución, sus inquietudes, expectativas, para poder identificar posibles problemas, causas y efectos.

Encuesta a los usuarios

Esta metodología tendrá como finalidad obtener información directa sobre la percepción de los productos y servicios que reciben los usuarios de forma que permita medir el nivel de satisfacción. En esta metodología se aplicará la técnica de la encuesta utilizando los formatos respectivos de recolección de información.

Sondeos con directivos de los gremios artesanales

Esta metodología establece que los directivos tienen el conocimiento de los productos y servicios que tienen que recibir de la JPDAI, establecen las exigencias y opiniones sobre los mismos y visualizan su satisfacción.

Tabla 27

Medición de indicadores de atención al cliente

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores de gestión	Fórmula	Meta mes	Obtenido (Score)
Usuarios	Garantizar el acceso, disponibilidad, y calidad de los servicios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano	Tiempo de respuesta a la solicitud del cliente	Tiempo ejecutado / tiempo planificado	100 %	
		Numero de atenciones por canal de atención al cliente	Numero de atenciones por teléfono ejecutadas / numero de atenciones recibidas	100 %	
		Numero de atenciones personalizadas	Numero de atenciones personalizadas ejecutadas / numero de atenciones recibidas	100 %	
		Crecimiento de usuarios	Número de usuarios / número de usuarios planificados	100 %	
		Nivel de satisfacción	Nivel de satisfacción alcanzada / nivel de satisfacción planificada	80%	
		Cantidad de reclamos	Numero de reclamos en el semestre / total de usuarios atendidos en el semestre	100 %	
		Tiempo de solución	Sumatoria de tiempo de solución de reclamos y quejas en el semestre / total de reclamos del semestre	100 %	

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Solanda Vaca

7. Estrategia 7: Mejoramiento continuo.

El mejoramiento continuo es un principio de la gestión de calidad del servicio y es un proceso importante, ya que permite aplicar acciones correctivas y preventivas en los procesos para obtener resultados eficaces y eficientes en la prestación de los servicios. Para el cumplimiento de esta estrategia es importante que la entidad disponga de políticas de gestión de calidad, de forma que permita retroalimentar los procesos en forma continua considerando los requisitos, el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.

Acciones correctivas.

La aplicación de acciones correctivas es con la finalidad de eliminar las causas de las no conformidades en la satisfacción de los clientes y tienen como finalidad prevenir que no vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas se efectuarán de los resultados de la aplicación de las encuestas y de los otros métodos utilizados para establecer los niveles de satisfacción de los clientes, para cumplir con este procedimiento se deberá realizar lo siguiente:

- Revisar la información obtenida de los clientes estableciendo las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)
- Determinar las causas de las no conformidades y aplicar las acciones que viabilicen su mejora continua.
- Asegurarse que las no conformidades se vuelvan a ocurrir
- Describir e implementar las acciones correctivas que sean pertinentes de acuerdo a los procesos que intervienen
- Revisar la eficacia y eficiencia de las acciones correctivas que se han implementado en la empresa para mejora continua de los servicios.

6.6.3. Presupuesto

El presupuesto referencial del desarrollo de la guía de estrategias para mejorar la atención, el servicio a los clientes internos y externos de la JPDAI es el siguiente:

Tabla 28
Presupuesto referencial

Estrategia	Presupuesto referencial
Cultura organizacional	\$1.500
Trabajo en equipo	\$1.200
Comunicación	\$1.600
Calidad en el servicio	\$8.000
Capacitación del talento humano	\$2.800
Medición de satisfacción a clientes internos y externos	\$500.00
Mejoramiento continuo	\$700.00
Total	\$16.300

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Solanda Vaca

6.6.4. Resultados deseados

La guía de estrategias para mejorar la atención y el servicio a los clientes internos y externos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, asume aspectos de resultados desde el punto de vista de los escenarios: anterior (tendencial) y posterior deseado (con la aplicación de las estrategias).

Cuadro comparativo de resultados deseados (pasado y posterior)

Escenario anterior (tendencial)	Escenario posterior deseado
Cultura organizacional. Débil cultura organizacional, lo que ocasiona desmotivación en el talento humano de la entidad.	Cultura organizacional. Se construye una identidad de cultura organizacional de confianza y motivación en el talento humano
Trabajo en equipo. No se aplican políticas que promuevan espacios de participación e integración que fortalezcan la atención y el servicio al cliente	Trabajo en equipo. La entidad cuenta con políticas para promover espacios de participación, opinión e integración que mejoren la atención y el servicio al cliente
Comunicación. No cuenta con políticas de comunicación y aplicación de medios para mejorar la percepción de la atención al cliente interno y externo.	Comunicación. Se afianza, fomenta los medios de comunicación y su impacto en la percepción de la atención y servicio al cliente
Calidad en el servicio. No se aplican principios de gestión de calidad en los servicios de la entidad.	Calidad en el servicio. La entidad dispone de gestión de calidad en los servicios de la institución.
Capacitación del talento humano. Débil aplicación de programas de capacitación y perfeccionamiento del talento humano en atención al cliente.	Capacitación del talento humano. Se mejoran las competencias del talento humano vinculadas a la satisfacción de los clientes.
Medición de satisfacción a clientes internos y externos. No se realizan mediciones de la satisfacción al cliente en detrimento de acciones correctivas o predictivas que optimicen el desempeño organizacional.	Medición de satisfacción a clientes internos y externos. Existe mediciones y se aplica acciones para corregir el desempeño organizacional de la atención y servicios de la institución
Mejoramiento continuo. Existe poca sensibilidad para desarrollar acciones de mejora continua en la atención y el servicio a los clientes.	Mejoramiento continuo. Existe una mejora continua en la atención y los servicios a los clientes internos y externos

Fuente: Investigación Directa Elaborado por: Solanda Vaca

6.7. Impactos

6.7.1. Impacto social

Cumplir con los servicios que presta la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura a los gremios artesanales de la provincia, a los potenciales candidatos a calificar como artesanos, promoción del desarrollo artesanal local. Las estrategias de atención al cliente y de servicios, permitirá cumplir con las agendas sectoriales que aborda el crecimiento de los gremios y contribuye al desarrollo socioeconómico, la creación de empleos, emprendimientos, condiciones apropiadas para la inversión productiva y el tejido social de los artesanos, para lograr la inserción en el comercio, la integración de la cadena de valor de estos sectores artesanales, el impulso a las iniciativas micro empresariales, que son parte de los objetivos de la JPDAI. Los indicadores que tienen efectos positivos son:

- Acceso al trabajo y emprendimientos
- Mejora de la calidad de vida de los artesanos
- Fortalecimiento de la cadena productiva artesanal
- Contribuir a una mayor cohesión social de los artesanos
- Fomentar los espacios de diálogo con las organizaciones afiliadas a la entidad
- Nivel de satisfacción óptimo de sus usuarios
- Buenas relaciones de la junta y los gremios.

6.7.2. Impacto organizacional

Las estrategias de atención al cliente permite desarrollar metodologías de trabajo, para evaluar y monitorear la calidad del servicio, los procedimientos de atención al cliente, establecer normas de servicio,

aspectos del talento humano, desarrollo de procesos que sustenta el mejoramiento continuo organizacional, administrativo, operativo, atención al cliente y de prestación de servicios.

Los indicadores que se pueden evaluar como efectos o impactos positivos de las estrategias son:

- Optimización de los recursos institucionales
- Mejora continua de los procesos
- Desempeño individual, departamental e institucional optimo
- Eficacia en la atención al cliente
- Capacidad de respuesta a las quejas o inconformidades
- Desarrollo de una cultura organizacional y trabajo en equipo

Estos indicadores sustentan la viabilidad de la propuesta en forma propositiva para lograr que los clientes reciban servicios adecuados pertinentes y de calidad.

6.7.3. Impacto económico.

Las estrategias de atención al cliente y servicio, promueven la reducción de costos y gastos, la maximización y sostenibilidad financiera de la entidad. La organización al tener definido y desarrollado las estrategias de atención al cliente mejora la productividad, su patrimonio contable – financiero y el crecimiento institucional. Los indicadores de este impacto son:

- Eficiencia, efectividad, economía
- Promover la sostenibilidad financiera
- Estabilidad económica de la entidad

- Garantizar los derechos económicos por sus servicios de acuerdo al espacio normativo de operación que tiene la JPDAI.

BIBLIOGRAFÍA

Abatedaga, N. (2013). *Comunicación: Epistemología y metodologías para planificar por consensos*. Argentina: Editorial Brujas.

Aguirre, A. (2011). *La cultura de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

Cantú, H. (2012). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.

Cuadrado Escalpez, C. (2011). *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios*. Madrid: FC Editorial.

Guízar, R. (2012). *Desarrollo Organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Harold Koontz, Heinz Weihrich. (2011). *Administración Una perspectiva global 12a. Edición*. México: McGraw Hill.

Heibert, W. (2011). *La Estrategia de Comunicación*. Madrid: CCS.

Ildfonso, G. E. (2012). *Marketing de los servicios*. España: ESIC.

López, M. (2012). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. México : Trillas.

Pérez, V. C. (2011). *Calidad total en la atención al cliente*. México, España: Ideas propias.

Rojas Risco, D. (2013). *La biblia del marketing*. Barcelona: Lexus Editores.

Rokes, B. (2011). *Servicio al cliente*. México: Trillas.

Sallenave, J. (2011). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Colombia: Norma.

Sánchez, B. (2011). *Fundamentación psicológica* . México: Trillas.

Stoner, J. (2011). *Administración*. México: Mc Graw Hill.

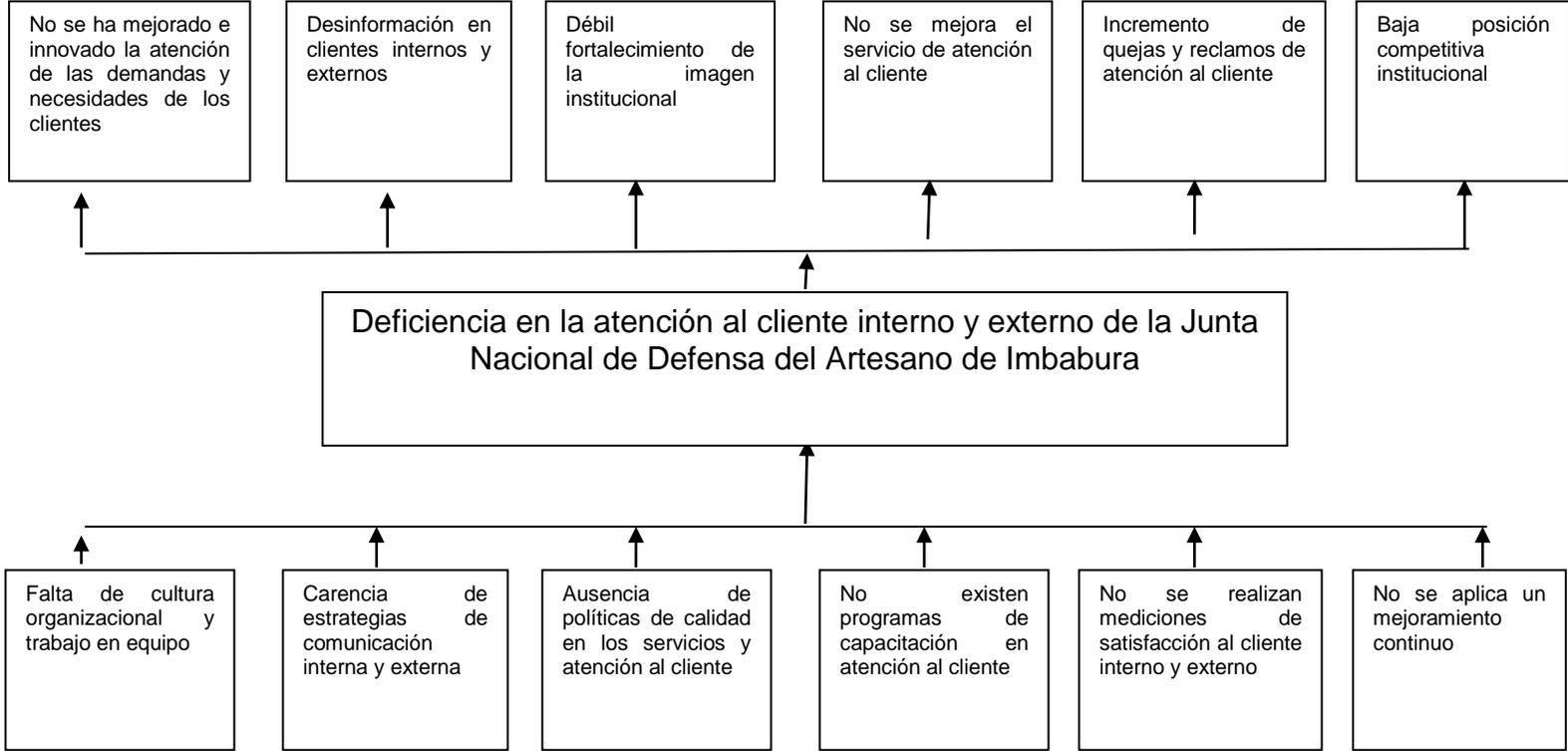
Toso, K. (2011). *Atención al cliente*. México : Trillas.

Weber, M. (2012). *Fundamentación sociológica*. México : Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANEXO 2

FORMATO DE ENCUESTA APLICADO A LOS FUNCIONARIOS DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA.

Objetivo. Determinar la necesidad que tiene la institución de implementar estrategias de atención y servicio a clientes internos y externos.

1. ¿Considera que la institución ha desarrollado una cultura organizacional enfocada a la atención y servicios a los usuarios?

Si ()

No ()

Porque.....

2. ¿En la institución se tiene como política el trabajo en equipo?

Si ()

No ()

A veces ()

3. ¿La comunicación externa que actualmente se desarrolla entre el talento humano y los usuarios considera que es?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

4. ¿Cómo considera que es la calidad de atención y servicios que oferta la institución a los clientes?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

5. ¿Dentro de la entidad la comunicación interna es?

Muy buena ()

Regular ()

Mala ()

6. ¿La entidad realiza capacitaciones permanentes para el talento humano en atención al cliente y mejoramiento de los servicios?

Si ()

No ()

En ocasiones ()

7. ¿En la institución se realizan evaluaciones de satisfacción de los usuarios?

Si ()

No ()

A veces ()

8. ¿Considera importante que la entidad realice procesos de mejoramiento continuo para lograr mayor satisfacción en los usuarios?

Importante ()

Sin importancia ()

9. ¿Establece que existe la necesidad que se implementen estrategias que permitan una atención y servicios de calidad a los usuarios?

Necesario ()

No es necesario ()

GRACIAS

ANEXO 3

FORMATO DE ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA.

Objetivo. Identificar el nivel de satisfacción que actualmente tienen los usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura.

1. ¿Cómo califica la atención y el servicio que brinda la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Imbabura?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

2. ¿Los espacios de atención al cliente son los adecuados?

Si ()

No ()

Porque.....

3. ¿La atención que se le prestó es oportuna y a tiempo?:

Si ()

No ()

Porque.....

4. ¿Cómo califica al personal de la institución en relación a amabilidad y colaboración?

Excelente ()

Bueno ()

Regular ()

5. ¿Está de acuerdo con los horarios de atención al cliente?:

Si ()

No ()

Porque.....

6. ¿Las dudas y dificultades fueron solucionadas de forma inmediata?

Si ()

No ()

Porque.....

7. ¿Las sugerencias y observaciones son recibidas de forma amable y cortés?

Si ()

No ()

Porque.....

.

8. ¿Telefónicamente el servicio es amable y eficiente?

Si ()

No ()

Porque.....

9. ¿Ha llenado sus expectativas el servicio brindado por el personal de la institución?

Si ()

No ()

Porque.....

GRACIAS

ANEXO 4

FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA.

Objetivo. Determinar la situación actual que tiene la entidad en relación a la atención al cliente interno y externo.

1. ¿En la entidad se desarrolla una cultura organizacional que se enfoque en la atención al cliente interno y externo?

.....
.....

2. ¿Tiene como política la institución el trabajo en quipo?

.....

3. ¿Cómo considera la comunicación interna y externa que se desarrolla en la entidad actualmente?

.....

4. ¿Qué importancia tiene para la entidad la satisfacción de los usuarios?

.....

5. ¿Considera necesario que se implementen estrategias de atención al cliente interno y externo de la entidad?

.....

GRACIAS

ANEXO 5



**JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA
DEL ARTESANO DE IMBABURA**

Ibarra 1 de Junio del 2014

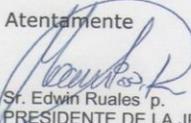
Oficio N°033 JPDAI-14

Señorita
Solanda Vaca
**ALUMNA DEL SEXTO SEMESTRE DE LA CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO DE
UTN.**
Presente

De mi consideración :

En referencia al Oficio s/n, de fecha 30 de mayo del 2014, suscrito por usted en el que solicita autorización para realizar el trabajo de investigación de grado 1; al respecto comunico que está autorizada su petición .

Particular que comunico para los fines correspondientes.

Atentamente

Sr. Edwin Ruales p.
PRESIDENTE DE LA JPDAI



cción: Calle Miguel Sánchez 2-29 y Av. Ricardo Sánchez (tras la escuela Juan Diego) Telefax: (06) 295 8151 / Ibarra

ANEXO 6

**INSTALACIONES DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL
ARTESANO DE IMBABURA**



Secretaria: Sra. Monica Obando

**OFICINA PRESIDENTE DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA
DEL ARTESANO IMBABURA**



SALA DE ESPERA



ENCUESTAS REALIZADAS A LOS ARTESANOS





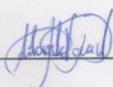
**ENTREVISTA AL SR. EDWIN RUALES PRESIDENTE DE LA JUNTA
PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA**



AUTORÍA

Yo, SOLANDA DOLORES VACA ARIAS portadora de la cédula de ciudadanía número 100268039-3, declaro bajo juramento que la presente investigación es de mi autoría: “ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE INTERNO-EXTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA, 2015 – 2016”; no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que contiene este documento.

Es mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento en que haga entrega del trabajo de final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Solanda Dolores Vaca Arias

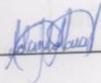
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, SOLANDA DOLORES VACA ARIAS, portadora de la cédula de identidad Nro. 100268039-3, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley Intelectual del Ecuador, en calidad de Autor del Trabajo de Grado denominado: "ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE INTERNO-EXTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA, 2015 – 2016, que ha sido desarrollada para la obtención del título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento en que haga entrega del trabajo de final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a 29 de Julio del 2016.

DATOS DE CONTACTO			
100268039-3			
APELLIDOS Y NOMBRES		VACA ARIAS SOLANDA DOLORES	
DIRECCIÓN		AZAYA-ISLA STA MARIA 4-60 Y GUARANDA	
EMAIL		solitavaca@yahoo.com	
TELÉFONO FIJO:	05154640	TELÉFONO	0992539797


Solanda Dolores Vaca Arias

ID. 100268039-3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICIDAD A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en el formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	100268039-3		
APELLIDOS Y NOMBRES	VACA ARIAS SOLANDA DOLORES		
DIRECCIÓN	AZAYA-ISLA STA MARIA 4-60 Y GUARANDA		
EMAIL	solitavaca@yahoo.com		
TELÉFONO FIJO:	062546400	TELÉFONO MÓVIL	0992539797

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE INTERNO-EXTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DE IMBABURA, 2015 – 2016 ”
AUTORA	VACA ARIAS SOLANDA DOLORES
FECHA: DD/MM/AA	29/07/2016
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA	Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español.
ASESOR/DIRECTOR	MSc. Víctor Hugo Sánchez

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

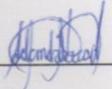
Yo, Solanda Dolores Vaca Arias, con cédula de ciudadanía Nro. 100268039-3, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIA

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor a terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

En la ciudad de Ibarra, a los 29 días del mes de Julio del 2016

LA AUTORA

(Firma): _____ 

Nombre: **Vaca Arias Solanda D.**

Cédula: **100268039-3**

Facultado por resolución del Concejo Universitario.....