

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Departamento de Administración, Economía y Mercadología.

Apuesta: Economía solidaria y trabajo digno.

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

Programa de Desarrollo de Competencias de la Gestión de Micro, Pequeñas y Medianas empresas.



**ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara**

PAP 3F09 Gestión del Cambio, del Talento Humano y la Efectividad Organizacional

Desarrollo de Habilidades en la Atención a Clientes en una Empresa de Transporte

PRESENTAN

Programas educativos y Estudiantes

Lic. en Psicología. Natalia Corona López

Lic. en Administración de Empresas y Emprendimiento. Marlon Galindo Echeagaray

Profesor PAP:

Juan Carlos Flores Organista

Daniela Grande Sañudo

Tlaquepaque, Jalisco, 11 de mayo del 2023.

Tabla de contenido

REPORTE PAP	3
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	3
El Reporte PAP consta de tres componentes	4
Resumen	5
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional	6
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto.....	6
1.2 Caracterización de la organización.....	9
1.3 Identificación de la(s) problemática(s)	11
1.4. Planeación de alternativa(s).....	13
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora	25
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos	38
2. Productos	44
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia	45
3.1 Sensibilización ante las realidades	45
3.2 Aprendizajes logrados	47
3.3 Aprendizajes de la retroalimentación de los directivos	49
4. Bibliografía y otros recursos	50

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria- enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad sociotécnica del entorno, en vinculación (colaboración) (co-participación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.

El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).

El PAP es un proceso acotado en el tiempo en que los estudiantes, los beneficiarios externos y los profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores que enfrentan verdaderos problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, co-crear o transformar en distintos campos sociales.

El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.

El Reporte PAP consta de tres componentes

El primer componente refiere al ciclo participativo del PAP, en donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo de éste y la valoración de las incidencias en el entorno.

El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.

El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

El propósito de este proyecto es asesorar a la empresa que requirió de este servicio, para capacitar a los colaboradores con los que cuenta en el tema principal del taller, que es, Atención al Cliente. Este proyecto se desarrolla en cinco sesiones en las que se trabajó con dos grupos, el contenido consistió en material teórico que se buscó en fuentes confiables, complementando con actividades dinámicas en las que se requirió de la participación de los asistentes del taller.

El objetivo del taller fue introducir temas relacionados con atención al cliente, tales como el servicio al cliente, como se divide, sugerencias para brindar un mejor servicio, habilidades que se requieren para un buen servicio al cliente, la comunicación, los tipos de comunicación, asertiva, pasiva y agresiva, como practicar una comunicación eficiente, el manejo de las emociones y cómo estas afectan en la vida laboral, el trabajo en equipo y su relación con la atención al cliente. Al final de este taller se realizó una evaluación en la que se confirmaron los aprendizajes obtenidos por parte de los asistentes y se les pidió realizar una evaluación en la que se calificó el contenido del taller, una autoevaluación en la que los participantes evaluaron su desempeño y una lista de compromisos a cumplir por cada uno de los asistentes.

1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construye sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

Todas las empresas están conformadas por un grupo de personas que tienen su propio sistema de creencias, valores, actitudes, fortalezas, entre muchas otras cosas. Este grupo de personas son responsables de llevar a cabo el objetivo principal que distingue a la empresa, se entiende a la empresa como “una institución en la que un conjunto de personas transforman diversos recursos en bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas, con la finalidad de obtener beneficios para distribuir entre sus propietarios” (Iborra, M., Dasí, A., et. al 2014).

Las empresas también son organizaciones más no son lo mismo, una organización se define como “un conjunto de personas, que con los medios o recursos adecuados, funciona mediante un conjunto de procedimientos y reglas establecidos para alcanzar un fin determinado” (Iborra, M., Dasí, A., et. al 2014). El objetivo de las empresas a diferencia de las organizaciones es de interés económico, brindando servicios y/o vendiendo productos, para obtener ganancias y dividirlos entre los propietarios.

Dentro de una empresa o una organización existe algo que se llama cultura organizacional, es importante ya que define la comunicación, las ideas, las creencias, en

pocas palabras, toda acción que tenga una persona es cultura, por lo tanto, toda acción que una persona haga dentro de una empresa está dentro de su cultura. Lo que va a distinguir una empresa de otra será su cultura, no importa si el producto o servicio sea el mismo que otra empresa, mientras tenga su propia identidad es lo que la hará diferente al resto.

Toda empresa u organización que como ya vimos da un servicio u ofrece un producto no está completa si no se toma en cuenta como parte de la misma a sus clientes. Una no puede existir sin la otra y una empresa no puede existir si no toma en cuenta la importancia de los clientes. Entonces ¿cuál es la relación entre la cultura dentro de la empresa y los clientes que tiene? La cultura organizacional es clave para tener una buena perspectiva externa, por lo que tener una bien establecida puede afectar de manera positiva o negativa cómo el cliente percibe a la empresa.

Para que una empresa pueda tener un buen y continuo flujo de clientes es de suma importancia atender las necesidades que estos tienen. Entrando más a detalle existe algo mucho más específico que es la cultura del servicio al cliente o como todos lo conocen la atención al cliente. La cultura del servicio al cliente son todas las prácticas que se tienen dentro de una empresa con relación al mismo. Es la comunicación directa e indirecta que se tiene donde se toman en cuenta muchos factores como, por ejemplo, guiar durante el proceso de una compra tanto física como virtual, resolver cualquier duda y/o problema que se pueda tener en relación al servicio o producto que la empresa ofrece. En pocas palabras, la función de la atención al cliente es ofrecer la mejor experiencia posible.

El servicio al cliente es de profunda importancia dentro de una empresa ya que es la impresión que se dejará en el cliente y es uno de los factores principales que determinará si este regresa o no, es asegurar su lealtad, por lo que brindar una atención de calidad será un factor clave para generar esta lealtad ya antes mencionada. Con una buena atención al

cliente se busca anticipar posibles problemas que puede tener el cliente durante su proceso de compra o servicio basándonos en situaciones que ya hayan pasado anteriormente con otros clientes y busca atender la necesidad para que, gracias a una buena atención, el cliente regrese con la empresa en caso de necesitar sus servicios otra vez.

Con una buena atención al cliente se pueden conseguir beneficios tanto como para la empresa, como personales. Los beneficios que se tienen a nivel empresarial van desde lograr generar lealtad con los clientes haciendo que vuelvan a buscar sus servicios como también ganar nuevos clientes gracias a las recomendaciones que se pueden tener de boca a boca, así como aumentar las ventas por los clientes que se mantienen y por los nuevos que llegan, sin dejar de mencionar la buena imagen que se refleja.

A nivel personal los beneficios de una buena atención al cliente van desde la gran satisfacción laboral que se tiene, la posibilidad de ser ascendido dentro de la empresa, un sentido de realización, ser consciente de cómo trato al otro ayuda a tener una mejor actitud en el día a día y mejora la salud mental y también existe una gran posibilidad de comisiones al generar nuevos clientes gracias a las recomendaciones que estos pueden dar. Al final del día los clientes son personas y generar buenas relaciones con ellos brindará herramientas para mejorar la actitud con todas las personas a los alrededores.

Una cultura de servicio no se logra de la noche a la mañana, tiene que existir sin duda un proceso en el que en base a una estructura se comience a fomentar la buena atención al cliente. Para García (2016) considera que una estrategia de trabajo para mejorar el servicio es “desarrollando actividades de carácter instructivo como clases y cursos, diseñados para responder a la realidad de la organización y basados en sus principios, con el fin de generar capacidades que motiven al personal a identificarse con la cultura de

servicio” (pág. 396). Dentro de estas actividades también es importante que el equipo de trabajo de todas las áreas participe en ellas.

Como también lo comenta García (2016), la cultura organizacional se determina gracias a que involucra en conjunto sus prácticas habituales, valores, creencias, principios elementales, así como la forma de pensar de toda la empresa. Así mismo si no se demuestra una capacidad para responsabilizarse de la cultura interna afecta directamente la interacción y el desenvolvimiento adecuado de toda la organización, perjudicando el servicio que se brinda al cliente (pág. 395). Y para lograr un cumplimiento de conexión entre el cliente y la empresa es necesario brindar las herramientas necesarias para lograrlo.

1.2 Caracterización de la organización

Empresa de transporte empresarial fundada en el 2014. Actualmente, cuenta con 280 unidades abarcando la zona metropolitana de Guadalajara y parte de Tepatitlán. El 80% de la empresa se dedica a transporte empresarial y el 20% a servicios especiales.

Áreas:

- Operaciones
- Talento Humano
- Experiencia de Viaje y Atención al Cliente
- Administración
- I+D
- Dirección General
- Mantenimiento

Misión: Sumamos talento para deleitar la experiencia en el traslado de personas, integrando la seguridad e innovación tecnológica, impulsados en una cultura de mejora continua, comprometidos a crecer con nuestros clientes, accionistas, aliados comerciales y colaboradores en constante evolución.

Visión: Ser referente nacional en el transporte de pasajeros a través de un servicio diferenciado, con una organización institucional y a la vanguardia, brindando a los colaboradores uno de los mejores lugares para desarrollar sus talentos, adoptando prácticas para el cuidado del medio ambiente y satisfaciendo las necesidades de nuestros grupos de interés para lograr la trascendencia.

Valores:

Figura 1

Valores que conforman y distinguen a la empresa de transporte.



Nota. La imagen fue compartida por personal de la empresa del área de Talento Humano.

Se brinda servicio en las siguientes ramas:

- Empresarial
- Ejecutivo

- Turístico
- Escolar
- Eventos especiales

Cuenta con más de 7 años de experiencia, ofreciendo servicios de alta calidad de transportación en autobuses, camiones, sprinter, suburban, vans y automóviles para traslados ejecutivos, turísticos y empresariales. Brindan los servicios de *transporte escolar, de personal y de turismo* con el compromiso de prestar un servicio de excelencia, adaptando recursos a las necesidades de sus clientes.

Brindan servicios a empresas que busquen transporte de manera habitual, pero también se ofrecen servicios especializados que pueden ser en ocasiones únicas.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

Hoy en día todas las empresas que quieren expandir su cultura organizacional, mejorar en calidad y servicio, estar actualizados, es decir, crecer como empresa en todos los ámbitos, ofrecen capacitación a los empleados y también para sus directivos, en la que se aborden temas que abonen a cumplir con los objetivos que se tienen como organización. Cada empresa cuenta con necesidades diferentes que tanto el empleado necesita como el cliente.

Para identificar las necesidades que se tienen dentro de la empresa es necesario un continuo intercambio de información. En este ámbito se realizó una junta con los Directivos de la organización con el equipo del PAP para saber cuáles eran estas necesidades que se identificaban, también para saber si se iba a continuar con los mismos temas impartidos semestres anteriores, como la equidad de género, inteligencia emocional, manejo de estrés, entre otros temas.

En la junta con los involucrados de las dos partes, tanto de la empresa como de ITESO, se tocaron diferentes puntos de vista acerca de cómo se vivió la propuesta de alternativas por los grupos de los semestres pasados y los mismos directivos concluyeron que querían retomar la dinámica de los talleres, ya que sí notaron cambios significativos en todo el personal gracias a la intervención que se tuvo. Notaron mayor participación en cualquier taller que se impartiera con la esperanza de que fuera igual de grato que el de los compañeros, pero ahora sabían específicamente qué tema querían abordar dentro de los talleres.

Debido a situaciones y problemas anteriores, la empresa identificó que su mayor necesidad en este momento era la relación del servicio al cliente ya que habían estado recibiendo un gran número de quejas con un equipo de operadores específicamente, por lo que se decidió impartir un taller de servicio al cliente para capacitar a los colaboradores y así poder tomar mejores decisiones al momento de tratar con clientes.

La empresa trabaja directamente con otras empresas, pero una en específico fue la que estaba haciendo llegar el mayor número de quejas. Estas quejas iban con relación a la comunicación, empatía, escucha activa, colaboración, entre otras que conforman y engloban la atención a los clientes. Gracias a la junta con los directivos se tomó la decisión por las dos partes tanto de la empresa como el PAP complementar las necesidades tanto de los clientes como de la misma empresa.

Godoy (2011) identifica que “la calidad de servicio es el horizonte que debe orientar a todos los miembros de la empresa y sus operaciones, por cuanto el éxito de éstas se sustenta en la atención al cliente” (pág. 27). Por lo que ningún miembro del personal es ajeno al tema de atención al cliente, el servicio es algo que se da en conjunto, existe todo un equipo que está detrás de dar un servicio o vender un producto, en este caso, se brinda un

servicio, por lo que tanto los directivos como el resto del personal necesitan estar en el mismo nivel de comunicación y herramientas base para dar la mejor calidad que sus clientes merecen.

1.4. Planeación de alternativa(s)

Como solución a la problemática se decidió impartir un taller de servicio al cliente para los colaboradores, en el que se abordarían los conceptos básicos acerca de la atención al cliente, así como diversas actividades en las que se podrá poner en práctica el material visto durante las sesiones.

Las empresas deben afrontar varias dificultades para seguir a la vanguardia en el mercado. Para estar siempre vigentes, la idea es estar atentos a las señales deficientes, como la no producción de nuevas ideas para reducir costos o utilizar algún método para impulsar ideas frescas en y desde los trabajadores.

Cualquier organización que quiera surgir y expandirse necesita el equipo necesario para desarrollar las habilidades esenciales. Aunque se puede sobrevivir sin avances nuevos, progresar en serio solo se logra con inversiones en los planes de trabajo. Una organización puede avanzar siempre y cuando tenga personal que esté dispuesto a hacerlo, por lo tanto, los talleres son indispensables.

Primeramente, se requeriría que los talleres fueran los lunes a partir de las siete de la mañana, pero no era una opción ya que estaba fuera del horario establecido para el PAP. Después se llegó al acuerdo de que fueran los jueves a las ocho y media de la mañana hasta las diez de la mañana. Se trabajaría con dos grupos diferentes, grupo A y grupo B. El grupo A sería el primer jueves para que el siguiente jueves se presente el mismo tema visto, pero

al grupo B y así sucesivamente intercalando un jueves con cada grupo, pero recibiendo la misma información.

Se investigó a varios autores como Chiavenato, Robbins, Martha Alles, entre otros, para empezar con la estructura de los temas con relación al servicio y atención al cliente. Se tomaron en común temas para abordar dentro del taller como:

- Liderazgo
- Comunicación
- Empatía
- Responsabilidad
- Escucha activa

La planeación de los talleres contó con contenidos que fomentan la dinámica dentro de los grupos, pero se una con la teoría básica que se necesita comprender para después ponerla en práctica. A manera general, el contenido de los talleres que se presenta en la sesión de introducción, tomando en cuenta y siendo flexibles a las opiniones y comentarios que el mismo grupo tenga que dar, fue la siguiente:

- ¿Qué es atención al cliente?
- Beneficios y Características de atención al cliente
- Objetivos
- ¿Qué habilidades involucra?
- ¿Qué aspectos se deben de mejorar dentro de la empresa?
- Compromisos y evaluaciones finales

Ya teniendo los temas y el contenido establecido de los talleres se desarrolló un cronograma para una mejor organización de los tiempos y las fechas.

Figura 2

Imagen cronograma con las actividades a realizar a lo largo del semestre.

ETAPAS	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12	Sem 13	Sem 14	Sem 15	Sem 16				
	17 19 24 26 31	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28				
Investigación	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J				
Unión de la información.																				
Planeación de Sesión 1.																				
Aplicación de Sesión 1. Grupo A.																				
Aplicación de Sesión 1. Grupo B.																				
Evaluación de Diagnóstico																				
Planeación de Alternativas																				
Planeación de Sesión 2.																				
Aplicación de Sesión 2. Grupo A																				
Aplicación de Sesión 2. Grupo B																				
Planeación de Sesión 3.																				
Aplicación de Sesión 3. Grupo A																				
Aplicación de Sesión 3. Grupo B																				
Planeación de Sesión 4.																				
Aplicación de Sesión 4. Grupo A																				
Aplicación de Sesión 4. Grupo B																				
Desarrollo Reporte Ejecutivo para SUMA																				
Presentación y Entrega de Reporte Ejecutivo.																				
Cierre con SUMA																				

Nota. Imagen del cronograma actualizado al tiempo y forma de las necesidades y objetivos de la empresa y el equipo de RPAP.

Después de presentar dicho programa se habló con los participantes y se reacomodaron las sesiones y los grupos. Se tomó la decisión final de que solamente será un grupo y el horario se modifica de nueve a once de la mañana. Ya tomando en cuenta las nuevas especificaciones el cronograma queda de esta manera:

Figura 3

Imagen del cronograma actualizado con las actividades a realizar a lo largo del semestre.

ETAPAS	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12	Sem 13	Sem 14	Sem 15	Sem 16				
	17 19 24 26 31	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28	2 7 9 12 16 21 23 28				
Investigación	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J				
Unión de la información.																				
Planeación de Sesión 1.																				
Aplicación de Sesión 1. Grupo A.																				
Aplicación de Sesión 1. Grupo B.																				
Evaluación de Diagnóstico																				
Planeación de Alternativas																				
Planeación de Sesión 2.																				
Aplicación de Sesión 2. Grupo A																				
Aplicación de Sesión 2. Grupo B																				
Planeación de Sesión 3.																				
Aplicación de Sesión 3. Grupo A																				
Aplicación de Sesión 3. Grupo B																				
Planeación de Sesión 4.																				
Aplicación de Sesión 4. Grupo A																				
Aplicación de Sesión 4. Grupo B																				
Desarrollo Reporte Ejecutivo para SUMA																				
Presentación y Entrega de Reporte Ejecutivo.																				
Cierre con SUMA																				

Nota. Imagen del cronograma actualizado al tiempo y forma de las nuevas necesidades de la empresa.

En la empresa se compartió el siguiente calendario, para que sus colaboradores confirmaran la asistencia y así tener un aproximado de cuántas personas estarán en el taller ya que el número de participantes fue lo que ocasionó que se decidiera eliminar un grupo, entonces se decidió unir los participantes del grupo A con los del grupo B para así formar un solo grupo.

Figura 4

Imagen del calendario con las fechas asignadas para las capacitaciones dentro de la empresa.



Nota. Esta imagen fue hecha para el personal de la empresa y después compartida al equipo de RPAP.

Después de terminar todas las sesiones con el grupo estaba en duda si se iba a volver a impartir el taller, pero ahora con los jefes de áreas. Tanto la asesora del PAP como la encargada de Talento Humano de la empresa pensaron que sería adecuado que se tuviera jefes de área como participantes del taller por lo que se tomó la decisión de volverlo a impartir, pero en sesiones más reducidas, con el mismo contenido de información solamente modificando las dinámicas por las cuestiones del tiempo. Así que se volvió a

modificar el cronograma por lo que se vuelve a presentar a continuación ya con el contenido actualizado.

Figura 5

Cronograma actualizado con las actividades a realizar a lo largo del semestre.

ETAPAS	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO																	
	Sem 1		Sem 2		Sem 3	Sem 4		Sem 5		Sem 6		Sem 7	Sem 8		Sem 9		Sem 10		Sem 11		Sem 12		Sem 13	Sem 14		Sem 15		Sem 16						
	17	19	24	26	31	2	7	9	12	16	21	23	28	2	7	9	14	16	21	23	28	30	4	6	11	13	18	20	25	27	2	4	9	11
	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J	M	J
Investigación																																		
Unión de la Información.																																		
Planeación de Sesión 1.																																		
Aplicación de Sesión 1. Grupo A.																																		
Reunión equipo de PAP.																																		
Aplicación de Sesión 1. Grupo B.																																		
Planeación de Sesión 2.																																		
Aplicación de Sesión 2. Grupo A																																		
Planeación de Sesión 3.																																		
Aplicación de Sesión 3. Grupo A																																		
Planeación de Sesión 4.																																		
Aplicación de Sesión 4. Grupo A																																		
Planeación de Sesión 5.																																		
Aplicación de Sesión 5. Grupo A																																		
Planeación de Alternativas y Ajuste de Sesión 1.																																		
Aplicación de Sesión 1. Grupo Jefes de Áreas																																		
Ajuste de Sesión 2.																																		
Aplicación de Sesión 2. Grupo Jefes de Áreas																																		
Ajuste de Sesión 3.																																		
Aplicación de Sesión 3. Grupo Jefes de Áreas																																		
Desarrollo de Presentación para SUMA																																		
Presentación con los Directores Generales																																		
Desarrollo Reporte Ejecutivo para SUMA																																		
Entrega de Reporte Ejecutivo																																		

Nota. Imagen del cronograma actualizado al tiempo y forma de las nuevas necesidades de la empresa.

A continuación, se muestra el contenido detalladamente de los talleres.

Sesión 1

Tabla 1

Descripción de las actividades de la sesión 1.

Sesión 1. Introducción y Presentación Objetivo: Introducir a los participantes del taller el contenido del mismo y presentar el tiempo de las sesiones así como las fechas asignadas de cada una.			
Actividad	Contenido	Recursos y Materiales	Tiempo (minutos)
Introducción	Presentarnos con los participantes del curso	Computadora / Proyector	15
Contenido del taller	Revisar los temas a ver en las sesiones programadas	Computadora / Proyector	20
Actividad Ronda de preguntas	Identificar qué conocimientos tienen los participantes acerca del tema	Computadora / Proyector	20
Actividad final	Saber expectativas del curso	Computadora / Proyector	20

Sesión 2

Tabla 2

Descripción de las actividades de la sesión 2

Sesión 2. Qué es Atención al Cliente y sus Características Objetivo: Adentrar a los participantes en la definición y las características de la atención al cliente alternando información teórica con dinámicas que abonen a lograr un mejor entendimiento de los conceptos.			
Actividad	Contenido	Recursos y Materiales	Tiempo (minutos)
Caso atención al cliente real	Exponer un caso de atención al cliente real	Computadora / Proyector	5
Qué es atención a cliente	Brindar definición de atención al cliente	Computadora / Proyector	10
Dinámica 1	Observar cómo resuelven un conflicto de atención al cliente	Computadora / Proyector	20
De la Habana viene un barco cargado de...	Compilar definiciones, características, relacionadas al servicio al cliente	Computadora / Proyector Cartulina / Plumones	20
Beneficios y características de una buena atención al cliente	Exponer material teórico de beneficios y características relacionadas al tema del taller	Computadora / Proyector	15

Dinámica final	Compartir casos personales de atención al cliente entre los participantes	Computadora / Proyector	20
----------------	---	-------------------------	----

Sesión 3

Tabla 3

Descripción de las actividades de la sesión 3.

Sesión 3. Objetivo y Habilidades de la Atención a Clientes Objetivo: Conocer el para qué y cómo lograr una buena atención a clientes conociendo las habilidades individuales que se tienen dominadas como las que se tienen que seguir fortaleciendo.			
Actividad	Contenido	Recursos y Materiales	Tiempo (minutos)
Objetivo de atención al cliente	Presentar material teórico relacionado al tema del taller	Computadora / Proyector	10
Dinámica 1. Aprendiendo a ser Ingeniero	Promover el trabajo en equipo entre los integrantes del taller	Computadora / Proyector Popotes	20
Habilidades para el servicio al cliente	Escuchar los conocimientos de los participantes y presentar material teórico relacionado al tema del taller	Computadora / Proyector	15

Dinámica 2. Dibujo a ciegas	Fortalecer las relaciones entre los integrantes del taller	Computadora / Proyector Hojas de papel Lápices	15
Dinámica 3. Teléfono descompuesto	Interacción relacionada con la comunicación y su importancia	Computadora / Proyector	20
Reflexión final	Retroalimentación de la sesión. Qué se aprendió	Computadora / Proyector	10

Sesión 4

Tabla 4

Descripción de las actividades de la sesión 4.

Sesión 4. Características de la Comunicación			
Objetivo: Presentar los distintos niveles que existen de comunicación tanto verbal como no verbal y saber distinguir cada uno de ellos, como también descubrir la importancia de las diferentes perspectivas ante una misma situación.			
Actividad	Contenido	Recursos y Materiales	Tiempo (minutos)
¿Qué se vio la sesión pasada?	Recapitular el tema anterior	Computadora / Proyector	5

Comunicación no verbal	Presentar contenido teórico relacionado al tema del taller	Computadora / Proyector	10
Comunicación asertiva	Presentar contenido teórico relacionado al tema del taller	Computadora / Proyector	10
Dinámica. ¿Qué tan asertivo soy?	Identificar qué fue lo que se aprendió con las diapositivas	Computadora / Proyector Hojas de papel con frases	15
Pasos para mejorar la asertividad	Presentar contenido teórico relacionado al tema del taller	Computadora / Proyector	10
Dinámica. Perspectiva	Explicar que la realidad de cada uno depende de su perspectiva.	Computadora / Proyector Objetos para describir Hojas de papel / Lápices	20
Dinámica. Libertad	Compartir experiencias personales entre los participantes	Computadora / Proyector	10

Sesión 5

Tabla 5

Descripción de las actividades de la sesión 5.

Sesión 5. Integración del Grupo y Cierre de Taller Objetivo: Fomentar la empatía dentro del grupo, el trabajo en equipo y la colaboración con el equipo laboral.			
Actividad	Contenido	Recursos y Materiales	Tiempo (Minutos)
Dinámica. Atención a cliente	Recapitular una de las primeras actividades del taller para observar avances	Computadora / Proyector	10
Compromisos	Compartir entre los integrantes retroalimentaciones personales	Computadora / Proyector	10
Dinámica. Isla desierta	Fomentar el trabajo en equipo	Computadora / Proyector	15
Dinámica. Mejorar la comunicación y aumentar la productividad	Compartir intereses y datos personales entre los integrantes del curso	Computadora / Proyector Hojas de papel / Lápices	20
Dinámica. Fomentar la empatía	Actividad para mejorar la relación del equipo	Computadora / Proyector	20

		Hojas de papel / Lápices	
Sobre el taller...	Conclusiones, discusiones acerca de lo aprendido	Computadora / Proyector	20

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

Sesión 1. Grupo A

La sesión uno con el Grupo A que estaba planeada principalmente para darla el 9 de febrero en la semana 4, se tuvo que reprogramar para la semana 5 y aplicarla el jueves 16 de febrero por cuestiones de organización dentro de la misma empresa por lo que se tuvo una semana más de planeación e investigación sobre la información que presentaríamos en la primera sesión. La primera sesión se planeó para que fuera meramente de pura introducción y presentación, en pocas palabras fue darles un breve resumen de lo que estaríamos haciendo y la información que se les compartiría en los próximos jueves.

Se esperaba un mínimo de diez participantes y un máximo de treinta, pero la realidad fue que se presentaron solamente dos personas. Aunque hayan sido solamente dos personas se dio la introducción y la presentación de lo que se iba a ver en las próximas sesiones y también se aprovechó para dialogar con los participantes y saber sus necesidades. La sesión estaba programada para que duraraá alrededor de una hora y media, de ocho y media de la mañana a diez de la mañana, pero por la falta de participantes sólo completamos la mitad del tiempo, es decir, cuarenta y cinco minutos.

Figura 6

Fotografía del equipo de RPAP impartiendo la primera sesión de introducción.



Nota. La imagen fue editada para guardar la privacidad de las personas.

Sesión 1. Grupo B

En la primera sesión con el grupo B el 23 de febrero estaba programada para que fuera la misma sesión de introducción que los del grupo A, tampoco pudo ser aplicada en su totalidad por la falta de participantes que se tuvo en la sesión, se esperaba un mínimo de diez participantes y fueron cuatro, aunque fueron llegando de manera aleatoria al espacio asignado, es decir, no estuvieron los cuatro participantes juntos en un mismo momento. Aunque hayan sido pocos participantes se les dio la información de introducción donde, como en la sesión pasada, nos presentamos, hablamos sobre el contenido del taller, su duración, las sesiones que vamos a tener que serán de aproximadamente cinco sesiones.

Después se les hicieron tres preguntas a manera de evaluación y para saber qué tanto sabían acerca del tema sobre atención a clientes (¿qué saben sobre atención o servicio al cliente?, ¿qué creen que hace bien la empresa sobre este tema? y ¿qué cosas se pueden

mejorar en la empresa con relación al tema?). Les presentamos los temas del contenido de las sesiones:

- ¿Qué es atención a clientes?
- ¿Cuáles son sus beneficios?
- ¿Cuáles son sus objetivos?
- ¿Qué habilidades involucran?
- ¿Qué se debe mejorar en la empresa en atención a clientes?
- ¿Qué compromisos haremos?
- Evaluación final.

Para finalizar con la sesión de introducción se les pidió que contestaran dos últimas preguntas después de haber visto lo que se va a ver en el taller, ¿qué esperan de este taller a nivel personal? y ¿qué esperan de este taller a nivel empresa?

Figura 7

Fotografía del equipo de RPAP impartiendo la primera sesión de introducción al grupo B.



Nota. La imagen fue editada para guardar la privacidad de las personas.

Figura 8

Fotografía del equipo de RPAP impartiendo la primera sesión de introducción al grupo B.



Nota. La imagen fue editada para guardar la privacidad de las personas

Sesión 2. Grupo A

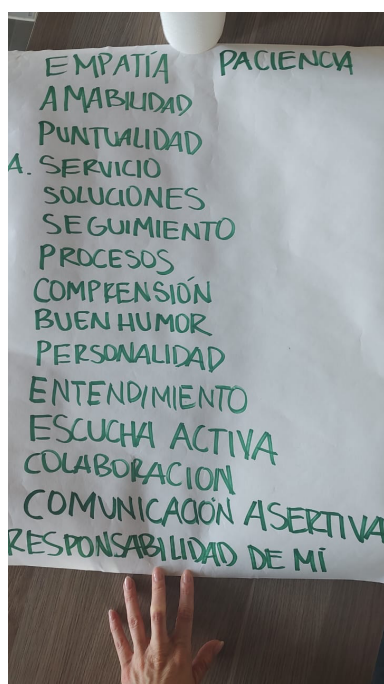
En esta sesión el jueves 2 de marzo el número de participantes ya fue más alto por el cambio que se hizo de juntar al grupo A y al grupo B en uno solo. Durante esta sesión se vio a más profundidad lo que es servicio al cliente, se presentó un caso de éxito en una empresa donde se ve el resultado de un buen proceso de comunicación y logística por parte de la empresa para que se pudiera lograr un buen resultado. Ya teniendo claro lo que puede ser un caso de éxito con una buena atención a clientes, se le pidió al grupo que entre todos reflexionaran qué se tuvo que hacer bien en la empresa para que pudieran lograr el proceso perfectamente, después se comentaron las reflexiones ante todo el grupo.

Se presentó la teoría sobre qué es exactamente la atención al cliente, pero una teoría fácil de entender y muy precisa. Las siguientes dos actividades que se realizaron fueron primero un role-playing por parejas donde pensaran en alguna situación ridícula que pudiera

pasar en cualquier lugar donde un cliente se esté quejando de algún servicio o producto y la otra persona tendría que actuar como el trabajador que resuelve el problema, tuvieron que actuar dos opciones, la primera con una buena atención al cliente y la segunda con una mala atención al cliente. La segunda dinámica fue “De la Habana viene un barco cargado de...”, se les explicó que tenían que decir palabras que para ellos tuvieran relación con servicio o atención al cliente sin repetir la que el compañero anterior había dicho para que al final se hiciera una lluvia de palabras diferentes que se escribieron en una cartulina.

Figura 9

Fotografía dando evidencia a la actividad “De la Habana viene un barco cargado de...”.



Continuamos presentando los beneficios de una buena atención a clientes, tanto a nivel personal como a nivel empresarial. Después de los beneficios les explicamos sobre las características específicas que se deben de tener o que distinguen a un buen proceso de atención al cliente, como por ejemplo:

- Adaptarse a las necesidades del cliente, saber lo que busca.
- Comunicación durante todo el proceso, lo mínimo un saludo y una despedida.
- Entrega del servicio durante el tiempo acordado.
- Resolución y anticipación de problemas.

Para finalizar la sesión se volvió a retomar el role-playing, pero ahora que ya tenían mucha más información sobre cómo llevar a cabo un buen servicio a cliente y características específicas tuvieron que recurrir a una situación real por la que hayan pasado dentro de la empresa y cómo la hubieran hecho mejor ahora que ya tienen información nueva.

Sesión 3. Grupo A

El jueves 9 de marzo se comenzó la sesión teniendo un pequeño resumen de lo que se vio la sesión pasada para saber qué información lograron llevarse a sus casas y qué información habría que retomar, se hizo a manera grupal entre todos. Después nos fuimos directo a la teoría y les presentamos cuál es el objetivo principal de la atención a cliente, les pedimos que recordaran sobre alguna experiencia donde hayan sido tratados mal como clientes y que la compartieran con el grupo. En la teoría sobre el objetivo se les explicó que básicamente el servicio de atención al cliente es el acompañamiento que se le brinda al cliente en el proceso de compra o servicio y que la persona que esté encargada directamente con el cliente es la imagen principal de la empresa.

La primera actividad de esta sesión fue “Aprendiendo a ser Ingeniero”, se divide al grupo en equipos de cuatro personas, cada persona tiene un rol que cumplir, están los coordinadores, operadores y el cliente. La tarea es construir la torre más alta con diez popotes y el equipo que lo lograra en el menor tiempo con las indicaciones que el coordinador y el operador les diera ganaba. Esta dinámica fue realizada principalmente para que entendieran la cadena de comunicación que se debe tener para lograr una tarea en específico.

Se continuó la sesión presentando las habilidades que se requieren para una buena atención al cliente, primero se les pidió que cada uno compartiera alguna habilidad que creía que era necesaria para el proceso de atención al cliente para hacer una puesta en común, después se les presentó las habilidades necesarias para que se lograra:

- Trabajo en equipo/colaboración.
- Comunicación asertiva.
- Empatía.
- Escucha
- Relaciones.
- Flexibilidad.
- Adaptabilidad.
- Pensamiento rápido.
- Pedir ayuda.

Teniendo claras las habilidades necesarias se continuó con las siguientes dos dinámicas, nada más para saber qué tanto tenían desarrollada la habilidad de la comunicación y la escucha. Se hizo la dinámica de “Dibujo a ciegas” por parejas, uno de ellos tenía un dibujo en una hoja de papel que su compañero no podía ver, quien tuviera el dibujo tenía que describirle a su compañero lo más detallado posible el dibujo que tenía en sus manos para que su compañero lo dibujara en una hoja en blanco.

La tercera dinámica de la sesión fue un “Teléfono descompuesto”, esta dinámica consistió en que los participantes tuvieron que hacer una fila, cada persona atrás de la otra viendo su espalda, el primero de la fila tenía que pasarle el mensaje actuado que tenía que llegar al final. El objetivo era qué tan buenos eran con la comunicación no verbal que también

comunica. Para cerrar la sesión se hizo una puesta en común sobre las habilidades que cada uno creía que tenía ya dominadas y en cuáles puede mejorar.

Figura 10 y 11

Fotografías dando evidencia de las actividades de la sesión 3 con el grupo A.



Nota. Las imágenes fueron editadas para guardar la privacidad de las personas.

Sesión 4. Grupo A

En esta sesión que fue el jueves 16 de marzo se volvió a comenzar retomando en una puesta en común lo que se vio la sesión pasada, esto con el fin de saber qué información se les está quedando y qué información habría que volver a retomar en la sesión de cierre que sería la siguiente. Esta sesión fue enfocada principalmente en la comunicación, tanto la no verbal como los estilos de comunicación que existen que son, agresivo, asertivo y pasivo. Se empezó con la primera dinámica de la sesión que sería “Dilo con mímica”, cada participante tendría que pasar al frente y leer una frase para después actuar frente al grupo sin decir una palabra y que el resto del grupo adivinara la frase. Además de ser una dinámica con el mensaje que el no decir nada también dice mucho, fue una dinámica de integración de grupo.

Pasamos a la teoría después de la dinámica de actuación y se les presentó los tres estilos de comunicación, primero el estilo agresivo que se distingue por ser la manera en la que nos comunicamos agresivamente como su nombre lo indica y que finalmente este estilo es una espiral sin fin donde la agresividad viene en ambas direcciones, después el estilo pasivo que como su nombre lo indica es el estilo en el que nos quedamos al margen, sin una buena comunicación de lo que realmente sentimos y queremos expresar pero que a la larga puede volverse agresiva, y por último el estilo asertivo donde se dice lo que se siente respetando al otro.

La actividad siguiente consistió en saber diferenciar los tres estilos de comunicación, se dividió al grupo en equipos de cuatro personas y se les entregó un bonche de frases tanto agresivas como asertivas y pasivas, por equipos tenían de dividir las frases y pegarlas en el vidrio de acuerdo con el grupo al que pertenecieran. Posteriormente, el grupo se centró en debatir en qué pensaban y cómo se sentían cuando actúan en cada una de las categorías, ya sea asertivo, agresivo o pasivo.

Continuamos con pasos para mejorar la asertividad en las relaciones interpersonales y qué hacer cuando nos enfrentamos a un cliente en tensión. Algunos de estos pasos presentados fueron:

- Comunicar de forma creíble nuestra voluntad de ayudar.
- Escuchar, como a nosotros nos gustaría ser escuchados si fuéramos clientes.
- El lenguaje, amable, tono suave y calmado.
- Búsqueda de solución e informar.
- No seguir atendiendo a un cliente que falta al respeto.

La siguiente dinámica que se realizó fue sobre las perspectivas. Por parejas se les entregó una hoja en blanco a cada persona y un objeto que se colocó en una posición donde

cada participante tuviera un ángulo diferente al de su compañero, se les pidió que de cinco a diez minutos dibujaran el objeto como ellos lo veían, después que compararan su dibujo con el de su compañero. Esta dinámica tenía la finalidad de entender que lo que cada persona describe depende de la perspectiva que tiene, y de que no todos vemos las situaciones, aunque sean las mismas. Por último, se tenía programada una última actividad, pero por falta de tiempo no se realizó.

Sesión 5. Grupo A

En la sesión de cierre con este grupo el jueves 23 de marzo, fue intencionada para retomar lo que se vio en la primera sesión con el grupo completo donde se llenó la cartulina con la actividad “De la Habana viene un barco cargado de...” y que entre todos ya después de haber visto todo el contenido pueden modificar las palabras, tanto agregar nuevas como quitar algunas. Se agregaron nuevas palabras como comunicación asertiva, paciencia, colaboración, responsabilidad de mí, etc. Después se les pidió que cada uno en una hoja en blanco escribiera los compromisos que tendrían después de haber participado en el taller.

Para generar la integración y que entraran en un dinamismo de conocimiento con el equipo laboral de la empresa, aunque no fueran de la misma área de trabajo se les pidió que participaran en las siguientes actividades. Primero se dividió al grupo en tres equipos donde en cada grupo tenían que imaginar que estaban en una isla desierta y solamente podían llevar diez objetos, así que tenían que dialogar entre todos para que llegar a un acuerdo en común. Después cada equipo expuso con el resto de los participantes los diez objetos que eran indispensables para ellos dentro de la isla desierta y entre ellos mismos se pudieron dar cuenta de qué objetos hubieran agregado y cuáles no eran tan indispensables.

Siguiendo con el objetivo de la integración del grupo se les pidió que de manera anónima escribieran en un papelito gustos personales que nadie supiera de ellos pero que no les importaba que los demás supieran, esto con el fin de generar más confianza en el grupo y también para conocerse mejor. Después de que cada participante escribió un gusto personal un dato interesante que nadie sabía de ellos, nosotros los presentadores los leímos en voz alta y el grupo tenía que adivinar de quién era ese gusto o dato nuevo. Continuamos con una actividad para fomentar la empatía entre todos, se les pidió que se agruparan por pareja, pero con alguien con el que no conocieran o muy poco para que de diez a quince minutos pudieran dialogar y hacer preguntas, una lista de diez cosas que tuvieran en común con esa persona, podían ser desde características físicas, gustos, rasgos de personalidad, etc.

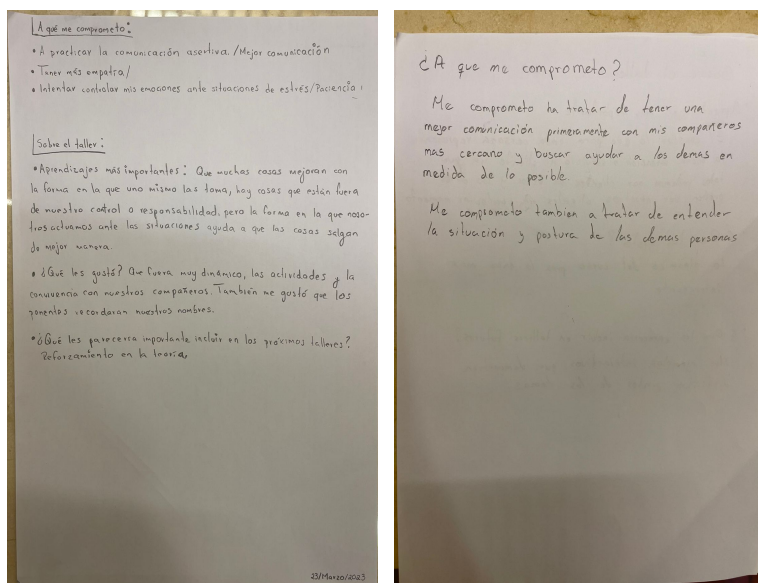
Finalmente, para cerrar el taller con el grupo se les entregó una hoja blanca en la que anónimamente pudieran contestar las siguientes tres preguntas sobre el taller:

- ¿Cuáles fueron tus aprendizajes más importantes dentro del taller?
- ¿Qué fue lo que más te gustó del taller?
- ¿Qué es importante incluir o mejorar en talleres futuros?

Después de que respondieron cada uno por su parte se les agradeció por su tiempo y espacio el haber participado en el taller, nos despedimos y así fue el cierre con el grupo A.

Figura 12 y 13

Fotografías de la evidencia del trabajo escrito de dos participantes en la sesión 5.



Sesión 1. Grupo Jefes de Área

Comenzando con un nuevo grupo el jueves 30 de marzo, en el mismo horario que los demás talleres, sucedió lo mismo que la primera sesión con el grupo A. Se tenía intencionado para que el mismo taller lo tomaran los operadores que son los que se encargan de todo un equipo de trabajo, pero igualmente no se tuvo la asistencia presencial con la que se nos había dicho que íbamos a contar. Esperábamos un grupo de aproximadamente diez personas, pero solo llegaron dos al área de trabajo. La encargada de Talento Humano al ver la situación decidió que los demás que no pudieron asistir presencialmente pero que se contaba con su asistencia se conectaran a una llamada en la plataforma de Teams.

Después de varios minutos para incorporar a los participantes a la llamada y explicarles otra vez de manera breve lo que se iba a ver en el taller se comenzó con el contenido de introducción.

Sesión 2. Grupo Jefes de Área

En la segunda sesión con los jefes de áreas que se llevó a cabo el jueves 13 de abril en el horario de nueve a diez y media de la mañana, como se acordó con la encargada de Talento Humano, la sesión se impartió de manera virtual. Se esperaba contar con más participantes que la sesión anterior ya que la modificación de hacerlo de manera virtual era para contar con la participación de todos. Aunque sí asistieron más personas muchos tuvieron problemas de conexión por lo que la sesión fue un poco más complicada de llevar que las anteriores.

Se presentaron los temas de objetivos y habilidades de la atención al cliente como también las características de la comunicación. Llevar a cabo las dinámicas que se tenían planeadas de manera presencial a manera virtual se volvió más complejo de lo esperado, pero aun así se lograron llevar a cabo unas de ellas más no todas por la decisión de reducir las sesiones. Al usar la plataforma virtual de ZOOM esto logró dividir a los participantes en salas para que pudieran llevar a cabo la dinámica de ¿Qué tan asertivo soy? donde se presentaron distintas frases y después de dialogar con el equipo dichas frases tenían que categorizarlas según el estilo de comunicación que transmitían.

Durante toda la sesión se perdía mucho tiempo intentando la reconexión de los participantes por lo que las dinámicas fueron muy pocas. Hubo pocas participaciones por lo que no se logró profundizar tanto en los temas a diferencia del grupo pasado en el que eran más participantes, la sesión era presencial y se notaba el interés en el grupo por el tema.

Sesión 3. Grupo Jefes de Áreas

La sesión de cierre que se tenía planeada para el jueves 20 de abril no pudo ser llevada a cabo ya que no se reclutó a los participantes con el tiempo de anticipación necesario para hacerlo. Nos conectamos todo el equipo de trabajo y se estuvo esperando por treinta minutos

a que llegaran los participantes, mientras esperábamos a que se conectaran se trató de contactar vía mensaje a la encargada de Talento Humano, pero no se tuvo respuesta de su parte por lo que se tomó la decisión de suspender la sesión.

1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

Sesión 1

Las primeras dos ocasiones en las que se dio la sesión de introducción ambos grupos mostraron bastante interés en el taller. También en ambas ocasiones los participantes de las sesiones estaban dispuestos a que si su horario lo permitía asistir las siguientes sesiones. Se mostraron muy positivos ante la posibilidad de tener un espacio en la que se escucharan sus necesidades. Gracias a la dinámica sobre las preguntas de diagnóstico pudimos hacer un mapeo sobre la información que tienen acerca de atención a clientes, nos dimos cuenta que tenían información valiosa acerca del tema del taller y también varias necesidades que les gustaría atender como, por ejemplo, cómo lidiar con clientes complicados lo que nos pareció interesante para añadir en las sesiones siguientes.

Sesión 2

El darles a conocer un caso de éxito en atención a clientes los hizo llegar a muy buenas reflexiones en cuanto a las habilidades dominadas que seguramente la empresa que se presentó en el caso tiene. Las dinámicas de role-playing resultaron muy enriquecedoras para que entre el grupo conocieran distintos casos que se pudieran presentar en la empresa, empezaron a caer en cuenta que todo el tiempo estamos teniendo el papel de cliente o persona que brinda un servicio. También fue una buena sesión porque muchos de los participantes nunca habían hablado con la persona que tenían a lado y mencionaron que les

gustaría más dinámicas o espacios en los que pudieran compartir actividades con todo el personal de la empresa ya que casi todo el trabajo es vía mensajes o llamadas por teléfono.

Sesión 3

Las dinámicas tuvieron un impacto positivo en los participantes del taller. Se logró el principio de una buena integración y comenzaron a relacionarse mejor los unos con los otros. La dinámica de construir una torre con popotes resultó una muy buena oportunidad para que se conocieran entre ellos ya que varios de los integrantes ni siquiera sabían los nombres de las demás personas. La actividad del teléfono descompuesto ayudó mucho a que como grupo se relajaran y se rieran un rato, se desconectarán del trabajo y aun así abonando al objetivo de la sesión, explicar que el no hablar también comunica.

Sesión 4

En esta sesión que fue enfocada solamente en las distintas maneras de comunicación tuvo un impacto muy positivo en el grupo. Pudieron darse cuenta en qué nivel se encontraban ellos en cuanto a la manera en la que comunican las cosas, también la actividad de categorizar las frases contribuyó mucho al trabajo en equipo para que entre todos pudieran llegar a un acuerdo sobre dónde colocar la frase. También fue una muy buena dinámica la de diferentes perspectivas donde tenían que dibujar el mismo objeto, pero de acuerdo con su ángulo lo que logró que tuvieran muy buenas reflexiones en cuanto a las situaciones que tienen con los clientes porque para ellos la misma situación la pueden ver desde un lado mientras que los clientes la pueden ver desde otro.

Sesión 5

Con el primer grupo se tuvo un excelente cierre de taller. Se logró profundamente el objetivo de integrar al grupo. Fue la sesión en la que se tuvo el mayor número de participantes de todas las sesiones que se tuvieron, lo que habla de un muy buen desempeño

en las sesiones anteriores. En el kahoot demostraron que la información teórica que se les dio en las sesiones sí la lograron comprender en su totalidad, también con la dinámica de compartir algo que creyeran que los demás no saben de ellos abrió un espacio de integración e interés del uno por el otro, lo consideramos como un buen resultado de las dinámicas ya que ese era su objetivo ante la necesidad que vimos acerca de la falta de relación y comunicación entre diferentes áreas de trabajo.

No se obtuvieron resultados del segundo grupo ya que no hubo asistencia de ninguno de los participantes, por lo que no se llegó a lograr al objetivo de la sesión previamente planeada y diseñada para poder lograr el cierre del taller de manera virtual.

La siguiente tabla tiene el propósito de mostrar a manera de resumen un concentrado de los apartados 1.4, 1.5 y 1.6. El contenido resume lo acontecido de acuerdo con el cronograma de actividades. Explicadas detalladamente las cinco sesiones donde por cada sesión se explica lo que se planeó, lo que se hizo y el resultado de la sesión

Tabla 6

Descripción de las planeaciones, lo realizado y los resultados de cada sesión.

	¿Qué se planeó?	¿Qué se hizo?	Resultado
Sesión 1	Presentación de los integrantes, dinámicas para romper el hielo y una introducción al tema del taller “atención al cliente”.	Se logró presentarnos con los asistentes de los dos grupos durante la primera sesión de cada uno, se completaron las dinámicas, y se realizaron preguntas para saber los conocimientos que tenían los grupos acerca del tema.	Presentación exitosa, gracias al mapeo que se hizo sobre el conocimiento del tema nos ayudó a determinar qué información sería útil de presentar en las siguientes sesiones, además de que los grupos nos hicieron saber su preferencia de que las sesiones sean dinámicas.
Sesión 2	Exposición de un caso real de atención al cliente, dinámicas relacionadas al servicio al cliente, experiencias previas relacionadas con servicio al cliente y brindar contenido teórico relacionado al tema del taller	Presentación del caso real en la que se le preguntó a los asistentes que creen que se hizo bien, se realizaron dinámicas en las que intercambiaron situaciones reales de alguna experiencia que hayan tenido siendo clientes y situaciones que tuvieron con clientes y se presentó el contenido teórico	Durante esta sesión se pudo analizar un caso real exitoso de atención al cliente, al intercambiar experiencias donde hayan tenido alguna situación con servicio al cliente tanto siendo cliente como siendo el que atiende, se pudo relacionar con el contenido teórico planteando el que se pudo haber hecho mejor o qué fue lo que se hizo bien.

Sesión 3	Se plantearon dinámicas relacionadas con el trabajo en equipo y la comunicación, contenido teórico acerca de la comunicación y actividades para fortalecer la relación del equipo.	Se realizó una dinámica de construir torres únicamente utilizando popotes, una dinámica de teléfono descompuesto y presentaciones con material teórico en el que se tocan temas de la comunicación y el trabajo en equipo.	El resultado de esta sesión fue el uso de las dinámicas con el que se consiguió mejorar las relaciones del equipo, ya que a pesar de que comparten espacio de trabajo muchos no conocían a los demás, con estas dinámicas se complementaron con el material teórico acerca de trabajo en equipo, comunicación y el impacto que estos tienen en el servicio al cliente.
Sesión 4	Material teórico acerca de la comunicación, qué es, qué tipos existen y cómo mejorarla, dinámicas relacionadas al tema.	Se presentó que es la comunicación, los tres tipos que hay: asertiva, pasiva y agresiva, características de una buena comunicación, cómo mejorarla y se realizaron dinámicas en las que se presentaban frases y en equipos tenían que discutir las y asignarlas a la tabla que las dividía en los tres tipos, la segunda dinámica que se realizó fue acerca de perspectivas y como cada uno describe una situación dependiendo de su punto de vista.	En esta sesión se logró que el grupo identificará los tipos de comunicación mediante las distintas actividades realizadas, junto con las presentaciones con material teórico, y se discutió la importancia de la comunicación en un equipo de trabajo y cómo está afecta al servicio al cliente.

Sesión 5	Recapitulación de lo visto durante el curso, dinámicas para confirmar los conocimientos adquiridos, preguntas acerca del rendimiento que se tuvo durante el curso.	Se hicieron preguntas planteadas para ver qué fue lo que se aprendió a lo largo del taller, una dinámica realizada en la plataforma Kahoot, una actividad en la cual nos respondieron si se cumplieron sus expectativas, qué les gustó, que cambiaran del taller y a qué se comprometen.	El resultado de esta sesión final fue observar si se obtuvieron conocimientos, comparamos una tabla que hicimos al inicio del curso entre todos en la que anotamos lo que creían que era atención al cliente, y pudimos reafirmar lo que se escribió, así como anotar cosas nuevas, se discutió la importancia del servicio al cliente en una empresa y se compartieron evaluaciones/autoevaluaciones tanto de rendimiento personal, como general.
-----------------	--	--	--

2. Productos

A continuación, se presentan los productos entregados tanto al equipo laboral que participaron en los talleres como a los directores generales de la empresa.

Tabla 7

Descripción y objetivo de los productos.

Producto	Descripción	Objetivo
Manuales	De acuerdo con cada sesión, se le hizo entrega a cada participante del taller un manual físico, en el que su contenido era la información teórica que se presentaba ese mismo día, como también espacios para realizar las actividades y hacer notas. Este manual era para su uso personal y no tenían que devolverlo.	El objetivo de los manuales era poder brindarles la información y que se la pudieran llevar con ellos a su casa y a su espacio de trabajo para poder revisar la información en el momento que ellos quisieran.
Reporte Ejecutivo	Se hace entrega al final del semestre un reporte digital donde se explica detalladamente el trabajo que se hizo dentro de la empresa en todo el tiempo en el que se asistió. Este reporte cuenta con un contenido estructurado donde se describe el propósito y el objetivo del proyecto a trabajar, el plan de trabajo, el cronograma, las actividades que se realizaron, observaciones, resultados y recomendaciones generales.	Reportar la información de los objetivos a los que se quería llegar y compartir los resultados a los que se llegó y cómo se llegaron a ellos.

3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

El RPAP tiene también como propósito documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

3.1 Sensibilización ante las realidades

Corona López Natalia

Gracias a este PAP pude vivir la experiencia de relacionarme con un equipo de trabajo empresarial en el cual no sabía de qué forma podía abonar desde mi carrera a cada participante del taller. La realidad es que me pude dar cuenta conforme iban pasando las sesiones de la necesidad que se vive en el día a día del personal de una empresa y de la importancia de atender estas necesidades. Pude hacer conciencia de que nunca van a estar al cien por ciento satisfechas las personas con el clima laboral y de los beneficios que la empresa puede ofrecerles, pero mientras iba platicando con los integrantes la verdad es que sus necesidades van desde que alguien los escuche hasta tener buenos compañeros de trabajo, cosas sencillas que no tienen ni siquiera un costo económico, pero son tan sencillas que son muy fáciles de dejar pasar.

La sesión que más disfruté fue el cierre del taller con el primer grupo, la verdad fue un grupo que conforme iban pasando las sesiones se iban abriendo más a las dinámicas y también a participar más lo que hizo que el cierre fuera muy enriquecedor tanto para ellos como para nosotros. El que nos agradecieran por haber ido a impartir el taller habla de que sí lo disfrutaron, aunque haya sido en horarios complicados, los comentarios que recibimos fueron muy positivos y creo que eso hizo que me motivara a querer seguir con el trabajo organizacional. Sé que también hay muchas áreas de oportunidad ya que es mi primer

acercamiento dentro de una empresa y colaborando con todo un equipo de trabajo que no estuviera enfocado en psicología, pero sé que como esta experiencia las siguientes seguirán abonando a mi crecimiento tanto personal como profesional.

Galindo Echeagaray Marlon

Durante este PAP logré vivir la experiencia de cómo funcionan los procesos en una empresa real, y al inicio me sorprendió que a pesar de ser una empresa que su enfoque está muy relacionado al tema que nos tocó trabajar que es atención al cliente, el conocimiento teórico que se tiene de este no es tan alto como en un inicio pensaba, pero conforme avanzaron las sesiones y pude escuchar a los participantes acerca de sus experiencias, de cómo afrontan ciertas situaciones logré identificar que a pesar de que su conocimiento teórico no es tan elevado, lo compensan con su conocimiento práctico, ya que con las experiencias que compartían y el cómo resuelven ciertos conflictos entendí que su conocimiento de campo les es suficiente para ofrecer este tipo de servicio, y estoy seguro que con el conocimiento teórico que les ofrecimos pueden obtener mejores resultados, como el manejo de las emociones, diferentes perspectivas de cómo afrontar ciertas situaciones, la importancia de la comunicación en un equipo de trabajo.

Mi sesión favorita fue la primera, ya que tenía la incertidumbre de cómo iban a ser los grupos con los que me iba a tocar trabajar, no sabía si la respuesta que se iba a tener era positiva, si iba a haber compromiso, pero durante la primera sesión que logré conocerlos, me di cuenta que tuve la fortuna de estar con un grupo que tenía interés en el tema, era respetuoso, fomentaban la comunicación y esto permitió abrirme para que las siguientes sesiones fueran más fluidas y se tuvieran mejores aprendizajes.

3.2 Aprendizajes logrados

Corona López Natalia

Uno de los aprendizajes más significativos que tuve en esta experiencia fue la importancia de un buen trabajo en equipo, para mí fue un reto en el que tuve que trabajar mucho en hacer conciencia de que no era un trabajo individual sino un trabajo en equipo, por mi personalidad muchas veces prefiero trabajar sola o hacer yo el trabajo, pero en el PAP me pude dar cuenta de que es importante la comunicación dentro de un equipo de trabajo si se quieren llegar a buenos resultados. La falta de comunicación con un equipo de trabajo puede ocasionar malos resultados, aparte de que era uno de los temas que se presentaba en el taller tenía que haber congruencia entre lo que hacía y la información que les daba a los participantes.

Cuando decidí inscribir este PAP la verdad sí me cuestioné la parte de la falta de conocimiento y experiencia sobre la cultura organizacional y pensé que eso podría ser un problema. Desde que comencé con las primeras actividades del PAP me interesó muchísimo todo el tema y más que un problema en la falta de información que tenía creo que fue un área de crecimiento en la que me fui desarrollando poco a poco y termina por querer seguir con esta formación que no creía que podía relacionarlo con mi carrera de psicología ni de qué manera hacerlo, pero gracias al PAP me pude dar cuenta de que sí se puede y las diferentes maneras de hacerlo.

Otro de los grandes aprendizajes personales que tuve fue que no necesariamente tengo que ser un experto en el tema para poder compartirlo con otras personas, esto con relación al taller de atención a clientes que se impartió en la empresa. La verdad es que yo no contaba con ninguna información acerca del tema y creía que no iba a poder dar un taller del cual no sabía nada, pero una vez que iba planeando los talleres, así como investigando

sobre dinámicas y teoría enriquecedora descubrí que mientras comprenda claramente de lo que voy a hablar a mi propia manera y relacionarlo con mis propios conceptos es mucho más fácil poder hacerlo.

Me gustó muchísimo la experiencia de poder estar dentro de una empresa y relacionarme con una población totalmente diferente a la que estoy acostumbrada que son niños y adolescentes. Trabajar con adultos también puede llegar a ser muy divertido y enriquecedor, cosa que no pensé que podía llegar a serlo y también por más que ya haya estado familiarizada con la cuestión de dar talleres siempre se aprende algo nuevo, los participantes de un taller no van a querer las mismas cosas que los participantes de un taller pasado ni como los del siguiente y que algunos prefieren ver horas de teoría y otros prefieren muchas más actividades dinámicas. Quedo muy contenta con el trabajo realizado en el escenario y espero poder seguir desenvolviéndome en estos espacios de trabajo.

Galindo Echeagaray Marlon

Con este PAP logré mejorar mis habilidades de exposición frente a grupos de trabajo, considero que esto fue uno de los retos que tuve en un inicio, pero conforme fueron avanzando las sesiones me sentí más en confianza de desarrollarme un poco más, otro de los aprendizajes que obtuve fue el adaptarme a situaciones que no se estaban esperando, ya que se tuvieron que realizar bastantes cambios a como se tenía planeado en un inicio, algunos fueron de último momento, pero logré adaptarme a ellos.

El principal reto que afronté durante este taller fue que a la mitad de este tenía dudas acerca del compromiso que se tenía de parte de la empresa, ya que durante varias sesiones hubo muchos cambios en los asistentes, entonces el material que habíamos visto en sesiones pasadas no se había visto con los nuevos integrantes, este fue un gran reto ya que tuvimos que ver la manera de incorporarlos sin atrasarnos, ya que el número de sesiones

que se iba a tener era limitado pero nos pudimos adaptar a esta situación y considero que lo logramos de manera exitosa.

También tuve la experiencia de ver cómo funciona una empresa real por dentro, ya que tuve la oportunidad en el taller escuchar a varias personas que se desarrollan en puestos diferentes lo que me permitió reconocer diferentes perspectivas de cómo ven las cosas, en especial en atención al cliente, ya que los diferentes puestos interactúan de manera diferente con los clientes.

3.3 Aprendizajes de la retroalimentación de los directivos

Corona López Natalia

Después de la presentación con los directivos de la empresa se nos dio una retroalimentación muy positiva de acuerdo con nuestro trabajo en el escenario. Lo que más rescatamos de esta retroalimentación que se no hizo fue primeramente el agradecimiento hacia nosotros por haber llevado a cabo el taller a pesar de todas las circunstancias que pudieron presentarse a lo largo del período de trabajo, la flexibilidad y adaptabilidad con la que manejamos estas situaciones.

Galindo Echeagaray Marlon

Al escuchar los comentarios de parte de la empresa, logré comprender la razón por la cual hubo momentos de inconsistencia con la asistencia a las sesiones y entiendo que debido al cambio que están teniendo en ciertas áreas no hayan podido estar concentrados en este taller como deberían, pero me alegro de que hayan comentado que de nuestra parte todo se hizo bien y que hasta cierto punto el taller tuvo éxito con uno de los grupos.

4. Bibliografía y otros recursos

- Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: el diccionario*. Editorial Granica.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9.^a edición). McGrawHill Interamericana Editores.
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398.
- Hernández, J., Gallarzo, M., y Espinosa, J. (2011). *Desarrollo organizacional*. Pearson Educación de México.
- Iborra, M., Dasí, Á., Dolz, C., y Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas* (2.ª edición). Ediciones Paraninfo.
- Martin, W. B., & Kammerman, S. (2010). *Atención al cliente de calidad para el área de hospitalidad : más inglés básico para al trabajo*. Axzo Press.
- Najul Godoy, J., (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 23-35.
- Robbins, S. P. y Judge, T., Esther, L., (2009). *Comportamiento organizacional* (13er. edición) Pearson Educación de México.