

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS EN LA COMUNICACIÓN ASERTIVA DE LOS
FUNCIONARIOS PÚBLICOS DIAN MEDELLÍN DIRECCIÓN SECCIONAL
ADUANAS DEL PERIODO II DEL AÑO 2012**

**AIDA YISELL USUGA LÓPEZ
LINA MARÍA RESTREPO MARTÍNEZ
LUISA FERNANDA ZULUAGA**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2012**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS EN LA COMUNICACIÓN ASERTIVA DE LOS
FUNCIONARIOS PÚBLICOS DIAN MEDELLÍN DIRECCIÓN SECCIONAL
ADUANAS DEL PERIODO II DEL AÑO 2012**

**AIDA YISELL USUGA LÓPEZ
LINA MARÍA RESTREPO MARTÍNEZ
LUISA FERNANDA ZULUAGA**

**Trabajo de aplicación en el diplomado de Psicología Organizacional para
optar al título de Psicólogas**

Asesor Temático

DIEGO LEÓN CORREA FLÓREZ

**Psicólogo y especialista en alta gerencia Fundación Universitaria María
Cano**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2012**

Nota de aceptación:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, Noviembre de 2012.

RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO R. A. E.

TÍTULO: DISEÑO DE ESTRATEGIAS EN LA COMUNICACIÓN ASERTIVA DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DIAN MEDELLÍN DIRECCIÓN SECCIONAL ADUANAS DEL PERIODO II DEL AÑO 2012.

AUTORES: AIDA YISELL USÚGA LÓPEZ, LINA MARÍA RESTREPO MARTÍNEZ Y LUISA FERNANDA ZULUAGA.

FECHA: Octubre 26 de 2012.

TIPO DE IMPRENTA: procesador de palabras Word 2004, imprenta Arial 12.

NIVEL DE CIRCULACIÓN: Restringida.

ACCESO AL DOCUMENTO: Fundación Universitaria María cano y Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) Aida Yisell Usúga López, Lina María Restrepo, Luisa fenarda Zuluaga.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Desarrollo organizacional.

SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN: Comunicación organizacional.

MODALIDAD DEL TRABAJO DE GRADO: Trabajo de aplicación en Diplomado.

PALABRAS CLAVES: comunicación, asertividad, trabajo en grupo, comunicación ascendente, descendente, horizontal.

DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO: Este estudio fundamentalmente evalúa la comunicación asertiva en los funcionarios de la seccional Aduanas en la ciudad de Medellín. Aquí se determina como se desarrolla la comunicación basada en el respeto, construcción de relaciones, manejo de información, trabajo en equipo y colaboración las cuales son competencias laborales decretadas para los funcionarios públicos que se establecen en el decreto N°2539 del 22 de julio del 2005. se pretende entonces a partir de una evaluación desde el clima laboral enfocado a la comunicación, capacitar a los funcionarios públicos de la DIAN seccional aduanas Medellín, sobre la comunicación asertiva por medio de socializaciones juegos de rol y educación en técnicas de asertividad.

CONTENIDO DEL DOCUMENTO: Este estudio se basa fundamentalmente en aspectos como: descripción general del problema y dicha formulación, además de los objetivos y metas propuestas (que es lo que queremos alcanzar con este estudio), los logros esperados y la aplicación de dichos objetivos para alcanzar las metas establecidas. La justificación: en donde se abordara la finalidad y los beneficios del estudio. El marco referencial: el cual comprende: a) marco histórico (reseña del origen del tema), b) marco contextual: el espacio y la ubicación donde se está desarrollando el proyecto, c) marco legal: aquí se ubica la normatividad legal en dicho estudio, d) marco conceptual: términos básicos que sustentan el proyecto. También se encuentra el proceso metodológico (nivel, tipo, enfoque, población y muestra, fuentes de información, instrumentos y recursos disponibles), bibliografía (documentos que sirven de apoyo para el estudio), recomendaciones (aspectos a mejora, y del porque se deja abierto el proceso investigativo), conclusiones (a que se llegó, que se formuló) y anexos (test, cuadros).

METODOLOGÍA: Esta investigación tiene un tipo de estudio descriptivo, el método es inductivo, el enfoque cualitativo y su diseño no experimental.

CONCLUSIONES: las organizaciones tanto privadas como públicas están encaminadas hacia el logro de resultados que depende de factores tan importantes como lo es la comunicación que es la base de las relaciones interpersonales. No solo basta con que la comunicación se dé si no que esta se realice de manera efectiva, logrando así que en los funcionarios de la DIAN división aduana seccional Medellín, alcanzando las competencias que se requieren dentro de los puestos públicos y que requiere una comunicación efectiva para el servicio orientado al ciudadano.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	9
1. TITULO	10
2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	11
DESCRIPCIÓN GENERAL	11
2.1 PREGUNTAS Y RESPUESTAS SOBRE LA DIAN	11
2.1.1 ¿Cómo nació la DIAN?	11
2.1.2 ¿Cuál es su naturaleza jurídica?	11
2.1.3 ¿Dónde tiene su jurisdicción?	12
2.1.4 ¿Cómo está constituido su patrimonio?	12
2.1.5 ¿Para qué existe la DIAN?	12
2.1.6 ¿Quién es el representante legal de la DIAN?	12
2.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	13
2.2.1 Visión	13
2.2.2 Misión	13
2.2.3 Políticas	13
3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
4. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL – SITUACIÓN ACTUAL	19
5. OBJETIVOS	20
5.1 OBJETIVO GENERAL	20
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
6. JUSTIFICACIÓN	21
7. POBLACIÓN BENEFICIADA	22
8. DISEÑO METODOLÓGICO	23
8.1 TIPO: INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	23

8.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: INDUCTIVO	23
8.3 ENFOQUE: CUALITATIVO	23
8.4 DISEÑO	24
9. MARCO LEGAL	25
10. MARCO TEÓRICO	27
10.1 ORÍGENES DE LA COMUNICACIÓN	27
10.2 LA COMUNICACIÓN	29
10.3 LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN	29
10.4 TRABAJO	30
10.5 SALUD	30
10.6 EL TRABAJO Y LA SALUD	31
10.7 LA COMUNICACIÓN EN EL TRABAJO	31
10.7 COMUNICACIÓN Y SALUD LABORAL	33
10.2 ASERTIVIDAD	33
10.2.1 Características de la persona asertiva	34
10.2.2 Fundamentos del aprendizaje asertivo	35
10.2.3 Génesis de la asertividad	39
11. RESULTADOS	41
11.1 METODOLOGÍA	42
11.2. APLICACIÓN PRÁCTICA CAPACITACIONES COMUNICACIÓN ASERTIVA CON LOS FUNCIONARIOS DE LA DIAN	44
11.3. DISEÑO DE CARTILLA SOBRE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA ORGANIZACIÓN	46
12. CONCLUSIONES	59
13. RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFÍA	61
WEBGRAFIA	63

INTRODUCCIÓN

La comunicación es una necesidad vital de ser humano, para transmitir, o intercambiar intencionalmente ideas, mensajes, sentimientos, emociones e información general, es decir mensajes significativos dentro de un contexto determinado que tendrá como objetivo desarrollar el intelecto, valores, principios y conocimientos, sin olvidar que todo ello debe enmarcarse dentro del respeto a las opiniones de los demás relacionándose así la comunicación con la asertividad que es aquella habilidad social que permite al individuo la libertad de comunicación expresando sus sentimientos, discrepando de las ideas de los demás con respeto, Sin llegar a tomar conductas sumisas o por el contrario actuar de forma agresiva.

La comunicación asertiva dentro de las organizaciones se ha convertido en una de las competencias más importantes para desarrollar, fortalecer y mantener en una empresa, puesto que es la principal herramienta que se utiliza para la calidad del servicio al cliente, las relaciones laborales y el clima organizacional.

Dentro de este trabajo aplicativo se pretende con los funcionarios de la DIAN Medellín seccional aduanas, brindar herramientas a los funcionarios para crear una comunicación asertiva dentro de su grupo de trabajo y así mejorar el clima laboral y las relaciones interpersonales que se manejan dentro de los grupos de trabajo de la seccional aduanas Medellín.

1. TITULO

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS EN LA COMUNICACIÓN ASERTIVA DE LOS
FUNCIONARIOS PÚBLICOS DIAN MEDELLÍN DIRECCIÓN SECCIONAL
ADUANAS DEL PERIODO II DEL AÑO 2012.**

2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

DESCRIPCIÓN GENERAL

La Institución en la que se va a contextualizar el trabajo de aplicación, es la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), en su centro de Atención de la ciudad de Medellín.

Figura 1. DIAN Oficina Medellín



La Alpujarra

Cra. 52 No. 42 - 43 Edificio La Alpujarra

057(4) 4936800 - 4936900

2.1 PREGUNTAS Y RESPUESTAS SOBRE LA DIAN

2.1.1 ¿Cómo nació la DIAN? La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) se constituyó como Unidad Administrativa Especial, mediante Decreto 2117 de 1992, cuando el 1º de junio del año 1993 se fusionó la Dirección de Impuestos Nacionales (DIN) con la Dirección de Aduanas Nacionales (DAN).

Mediante el Decreto 1071 de 1999 se da una nueva reestructuración y se Organiza la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

2.1.2 ¿Cuál es su naturaleza jurídica? La DIAN está organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional, de carácter eminentemente

técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

2.1.3 ¿Dónde tiene su jurisdicción? La jurisdicción de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales comprende el territorio nacional, y su domicilio principal es la ciudad de Bogotá, D.C.

La DIAN hace presencia en 42 ciudades de Colombia: Arauca, Armenia, Barrancabermeja, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Cartagena, Cartago, Cúcuta, Florencia, Girardot, Ibagué, Inírida, Ipiales, Leticia, Maicao, Manizales, Medellín, Mitú, Montería, Neiva, Palmira, Pasto, Pereira, Popayán, Puerto Asís, Puerto Carreño, Riohacha, Santa Marta, San Andrés, Sincelejo, Sogamoso, Tumaco, Tunja, Turbo, Tuluá, Quibdó, Valledupar, Villavicencio, Yopal.

2.1.4 ¿Cómo está constituido su patrimonio? Está constituido por los bienes que posee y por los que adquiera a cualquier título o le sean asignados con posterioridad.

2.1.5 ¿Para qué existe la DIAN?. Para coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

2.1.6 ¿Quién es el representante legal de la DIAN? La representación legal de la DIAN está a cargo del Director General, quien puede delegarla de conformidad con las normas legales vigentes. El cargo de Director General es

de libre nombramiento y remoción; en consecuencia se provee mediante nombramiento ordinario por el Presidente de la República.

2.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.2.1 Visión. En el 2020, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia genera un alto nivel de cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, apoya la sostenibilidad financiera del país y fomenta la competitividad de la economía nacional, gestionando la calidad y aplicando las mejores prácticas internacionales en su accionar institucional.

2.2.2 Misión. En la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales somos responsables de administrar con calidad el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, mediante el servicio, la fiscalización y el control; facilitar las operaciones de comercio exterior y proveer información confiable y oportuna, con el fin de garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado colombiano.

2.2.3 Políticas. La DIAN, en el marco de su misión y visión y consciente de la importancia que su gestión representa para el bienestar económico y social del país, asume su compromiso considerando las siguientes directrices:

- En relación con el cumplimiento de la misión:

Gestionar con estrategias efectivas de servicio, control y fiscalización acorde con estándares de calidad y mejores prácticas internacionales.

Promover la simplificación de las normas del sistema tributario, aduanero y cambiario, así como aquellas que regulan el accionar de la DIAN garantizando los principios del sistema impositivo colombiano.

Realizar análisis permanentes del contexto de las variables económicas, políticas y sociales del país con el fin de fortalecer su capacidad de respuesta.

- En relación con el servicio:

Incrementar el uso de internet y de las telecomunicaciones avanzadas, como medio para que los clientes institucionales se informen, realicen trámites y transacciones en forma interactiva.

Continuar con la implementación de servicios informáticos electrónicos cuya respuesta satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos, así como, las disposiciones legales en materia de competitividad, productividad y el programa de gobierno en línea.

Incentivar el uso de canales formales, como el sistema bancario, para el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Ofrecer alta calidad en la atención a los clientes institucionales a través de los diversos canales de servicio.

Agilizar los procedimientos de comercio exterior e incrementar la efectividad de los controles aduaneros, a partir de la racionalización de trámites, la aplicación de técnicas de inspección no intrusivas y de otros instrumentos tecnológicos de seguimiento y control.

Adelantar programas y campañas efectivas de concientización y explicación de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias para fomentar la aceptación social de la tributación y el cumplimiento de estas normas.

- En relación con el control y fiscalización de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias:

Enfatizar en la fiscalización integral y de fondo desincentivando las prácticas evasoras, elusivas e ilegales como el contrabando y el lavado de activos.

Incrementar la percepción del riesgo subjetivo en agentes económicos y la ciudadanía en general para mejorar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales que administra la entidad.

Mejorar la coordinación de las actuaciones conjuntas con las demás entidades involucradas en el control y la fiscalización tributaria, aduanera, cambiaria y de las operaciones de comercio exterior.

Fortalecer el diseño de programas de fiscalización estructurados a partir de un modelo de administración de riesgos del cumplimiento que permita construir segmentos y perfiles de contribuyentes y usuarios basados en el análisis de la información recibida por la DIAN y el conocimiento derivado en las actividades del nivel operativo.

Consolidar la fiscalización relacionada con precios de transferencia, inversión extranjera y operaciones económicas internacionales.

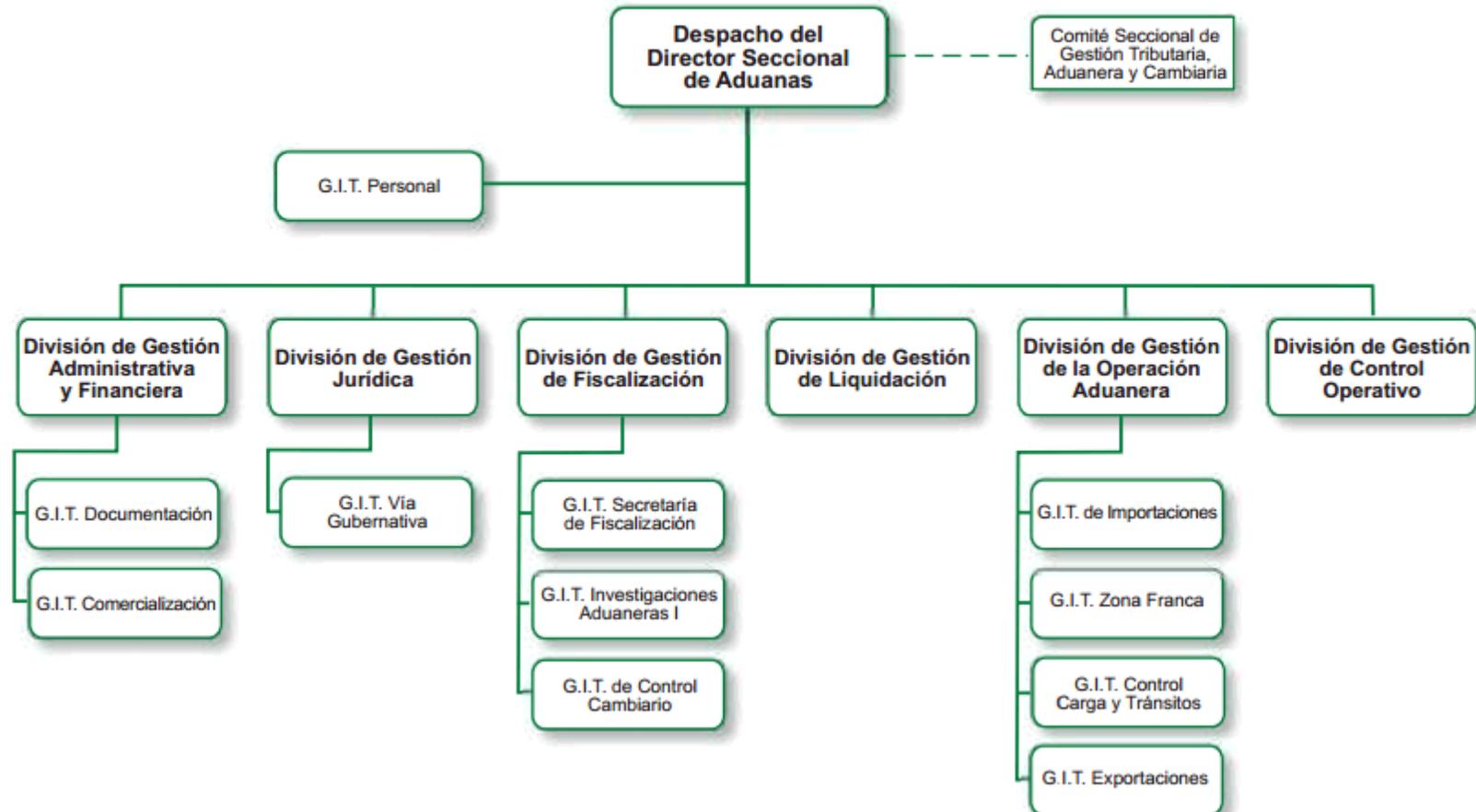
Avanzar en la consolidación de una aduana que propenda por la protección del medio ambiente, la propiedad intelectual y la seguridad en las fronteras.

- En relación con el desarrollo organizacional:

Mejorar continuamente el desempeño organizacional, con un enfoque hacia el cliente, basado en procesos, mecanismos de control y evaluación.

Modernizar la gestión administrativa como condición esencial para fortalecer la cadena de valor institucional. Ser exigente en el cumplimiento de los estándares de calidad de los productos y servicios recibidos y entregados.

Estructura Orgánica - Dirección Seccional de Aduanas de Medellín



3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El ser humano siempre será el principal recurso de una organización y su adecuada integración a ella, es decisiva en el desarrollo y éxito de la misma, por lo cual es muy importante propiciar la adaptación de los empleados al entorno, entendiendo que este será el espacio que gran parte del tiempo ha de ocupar, de ahí la importancia que dicho espacio ofrezca las condiciones donde los canales de comunicación sean pertinentes para garantizar así un manejo adecuado de la información que permita crear un buen trabajo en equipo y un manejo adecuado de las relaciones interpersonales en la modalidad de habilidades de comunicación básicas y avanzadas correspondientes a las competencias laborales que debe tener un empleado público para que los indicadores de logro (eficacia, eficiencia) se cumplan a cabalidad.

Es así como es importante anotar que la importancia de crear herramientas que permitan la comunicación asertiva dentro de los funcionarios de la DIAN división aduanas seccional Medellín se presenta con el fin de mejorar el clima laboral y mantener el espíritu DIANISTA que es la base de la cultura organizacional en dicha empresa.

3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Realizando una entrevista con la directora de despacho aduanas seccional Medellín doctora María Yaneth Osorio se observó por parte de ella la necesidad de abordar la problemática enfocada a la comunicación asertiva, ya que ella dio por manifestó

el deterioro de las relaciones laborales, afectando el clima organizacional, abarcando los siguientes aspectos:

- Comunicación deteriorada entre funcionarios de la dirección aduanas entre las diferentes dependencias.
- Falta de comunicación asertiva de funcionarios a jefes.

4. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL – SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad la DIAN seccional aduanas Medellín cuenta con un total de 140 funcionarios pertenecientes a diferentes divisiones que son las siguientes: división jurídica, fiscalización, operación aduanera, liquidación, personal, administración (despacho, comercialización, documentación). En el personal se puede encontrar diferencias de cargos, creencias culturales, diferencias de personalidades, edades de funcionarios, en donde hay personal de mucho tiempo de antigüedad (40 años laborando dentro de la institución) y personal muy joven con conocimientos y competencias nuevas, lo que hace complejo la sincronización en el trabajo y las relaciones interpersonales llegando afectar negativamente el ambiente laboral y sectorizando los grupos de trabajos internos que se manejan dentro de cada división.

Una pregunta clave que es importante plantearla dentro de este proyecto es la pertinencia de aplicar la comunicación asertiva dentro de las competencias laborales de los funcionarios públicos de la DIAN dirección aduanas, seccional Medellín a lo cual corresponde responder sobre la necesidad que se encontró de aplicar la comunicación asertiva como una de las competencias para desarrollar, fortalecer y mantener para así cumplir el objetivo de mejorar el clima laboral por medio de la sana convivencia dentro de los grupos de trabajo y contribuir a la mejora de las relaciones interpersonales en los funcionarios de la organización.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Crear estrategias de educación de los empleados de la DIAN en el uso asertivo de la comunicación organizacional, para contribuir así con un adecuado manejo de la información y una mejora continua de las relaciones laborales dentro de la institución, por medio de la implementación de estrategias prácticas y útiles, usando modelos de intervención psicológica que contribuyan al bienestar tanto emocional como laboral del trabajador.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar capacitaciones enfocadas a la educación en comunicación asertiva, creando así herramientas en los funcionarios que conlleven al logro del objetivo general.
- Elaborar una cartilla que permita sensibilizar al equipo humano frente a la importancia de la comunicación asertiva.

6. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones actualmente necesitan de la comunicación como herramienta principal para desempeñar funciones primordiales dentro de la empresa y mantener un clima laboral que permita una sana convivencia entre trabajadores y los usuarios externos, y es por esta razón que el proyecto va dirigido a al fortalecimiento de la comunicación asertiva como una de las competencias que hace parte del ser, saber y saber hacer dentro de la organización, integrando habilidades que contribuyen al desarrollo personal y laboral del funcionario público de la DIAN.

Observando el proyecto desde esta perspectiva, la aplicabilidad del trabajo investigativo en el tema de comunicación asertiva contribuirá a la psicoeducación de competencias dirigidas a la eficacia, eficiencia y efectividad en el logro de resultados y metas de los trabajadores de la DIAN, para así crear un clima organizacional que permita la comunicación asertiva entre todos los funcionarios y mantener relaciones laborales de manera profesional y ética, llevando a desarrollar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y la confianza en los demás y en sí mismo.

7. POBLACIÓN BENEFICIADA

Con el desarrollo del presente trabajo se beneficiarán:

La población objeto de estudio, es decir los funcionarios de las divisiones y los Grupos Internos de Trabajo (GIT). Distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1. Distribución del personal aduanas Medellín.

GRUPO INTERNO DE TRABAJO	TOTAL FUNCIONARIOS
Despacho operación aduanera.	13
Zona franca	15
Personal y despacho	12
Despacho administrativa va y financiera	27
Documentación	10
Despacho fiscalización	4
Despacho jurídica	9
Despacho liquidación	8
Comercialización	12

TOTAL: 110

Fuente: Recursos Humanos (Git Personal)

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 TIPO: INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva, permite llegar a conocer las acciones, costumbres, actitudes y características generales de una población, pudiendo identificar las particularidades de la problemática de estudio, sus causas y sus focos de intervención.

La meta de este tipo de estudios no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teorías, que exponen manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento y al desarrollo.

8.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: INDUCTIVO

El método de investigación de este proyecto es inductivo ya que el propósito de este estudio, es la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales que permitan desarrollar unas estrategias de intervención para el desarrollo organizacional.

8.3 ENFOQUE: CUALITATIVO

El enfoque de esta investigación es cualitativo debido a que el propósito de este estudio es ver la realidad del sujeto en el acto comunicativo dentro de los lugares

de trabajo y tiene como único fin dotar estrategias que permitan una comunicación asertiva, para lograr así mejores ambientes de trabajo dentro del lugar del estudio.

Es además también un estudio de nivel cualitativo por que pretende comprender el fenómeno social desde las percepciones subjetivas de los individuos, debido a que son ellos quienes lo construyen y lo vivencia de formas desiguales, que no pueden ser delimitadas por leyes generales.

8.4 DISEÑO

El diseño es no experimental, debido a que el transcurso de esta investigación, sobre comunicación asertiva no habrá manipulación intencionada de variables, solo se observarán la problemática para luego hacer un análisis de estos y unas estrategias de intervención.

Se estudiaran entonces comportamientos ya manifiestos, por medio de un diseño no experimental de tipo transversal.

Los diseños de tipo transversal permiten evaluar el estado de salud de una población y determinar cuáles son necesidades. Así mismo son estudios de tipo descriptivos que sirven para formular hipótesis etiológicas.

9. MARCO LEGAL

DECRETO 2539 DE 2005: por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005.

El presente decreto define las competencias comportamentales de los empleados públicos, en donde se encuentra la comunicación orientada al usuario que es indispensable para la convivencia y el clima laboral.

Artículo 7°. Competencias comunes a los servidores públicos. Todos los servidores públicos a quienes se aplican los Decretos 770 y 785 de 2005, deberán poseer y evidenciar las siguientes competencias:

- Orientación de resultados
- Orientación al usuario y al ciudadano
- Transparencia
- Compromiso con la organización

Artículo 8°. Competencias Comportamentales por nivel jerárquico.

Nivel Asesor. Construcción de relaciones: establecer y mantener relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupo de personas internas y externas a la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales

Nivel Profesional. Trabajo en equipo y colaboración:

- Cooperar en distintas situaciones y compartir información
- Aportar sugerencias, ideas y opiniones
- Respetar criterios dispares y distintas opiniones

- Establece dialogo directo con los miembros del equipo que permitan compartir información e ideas en condiciones de respeto

NORMAS ISO 9004:2000

Esta Norma Internacional proporciona recomendaciones a las organizaciones para llevar a cabo la mejora. Está basada en los mismos principios de gestión de la calidad de la Norma ISO 9001.

La norma proporciona recomendaciones sobre la aplicación de la gestión de la calidad y describe que procesos del sistema de la calidad deberían abarcarse.

El diseño y la implantación de un sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos que proporciona y los procesos que emplea.

Definen en primera instancia 8 principios de gestión de calidad utilizables para la alta dirección de una empresa para desarrollar una mejora en el desempeño estos son:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Participación personal
- Enfoque pasado en procesos
- Enfoque sistema para la gestión
- Mejora continua
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

10. MARCO TEÓRICO

10.1 ORÍGENES DE LA COMUNICACIÓN

La historia de la comunicación tiene su origen millones de años atrás; el hombre, desde que existió, buscó siempre una forma, aunque ésta sea primitiva de comunicar sus pensamientos y a su vez las acciones.

La historia de la comunicación define a ésta última como la transmisión y recepción de ideas, mensajes e información; en los últimos años se fueron desarrollando distintas formas que nos permitieron acceder a diferentes tipos de comunicación: visual, verbal, escrita, auditiva, etc. La comunicación que se establece entre dos personas se considera el resultado de miles de métodos de expresión que se vinieron desarrollando durante varios años. La historia de la comunicación asegura que la misma no siempre se da de forma verbal, puede ser por gestos y mediante un papel y un lápiz.

Pero si queremos adentrarnos más en la historia de la comunicación, debemos recordar la teoría del origen del lenguaje de Charles Darwin quien “destacó en varios de sus estudios que la comunicación nació básicamente de los animales para lograr una supervivencia biológica”.¹ La cual en la actualidad con la realización de estudios se ha podido comprobar su veracidad, por medio de los hallazgos que existen de una amplia gama de comunicación animal.

Con respecto a la historia de la comunicación a través del lenguaje, según Darwin, “estaría en cierto tipo de canto, parecido al de los actuales gibones, que poseerían

¹ Darwin, El origen del hombre, Parte III, cap. 20, 3, pág. 47

los antepasados homínidos del hombre”.² Esto explicaría a su vez, la antigüedad de la música, el canto y la poesía. Esta capacidad para cantar, junto con gestos y señas diversas, habrían servido a los antepasados del hombre para expresar emociones básicas, algo importante en la época del celo, en consecuencia tal capacidad habría sido mantenida y reforzada por la selección sexual.

Darwin planteo” que el lenguaje no hubiese sido conservado por la selección de no haber conllevado ventajas adaptativas”³. Por una parte, los animales dotados de lenguaje y, aún más, los homínidos, por su capacidad para comunicarse entre sí, pudieron ponerse en alerta ante multitud de peligros, revelar la localización de los alimentos o colaborar en la caza. Por otro lado, el propio desarrollo del lenguaje hubo de conducir a la progresiva adaptación de determinadas zonas del cerebro para recordar nombres, estructuras sintácticas, etc. Es decir, el lenguaje contribuye al aumento de la capacidad cerebral.

Que tal cosa ha ocurrido “lo prueba la existencia de daños parciales en el cerebro que afectan la facultad lingüística”.⁴ Finalmente, “el lenguaje conduce al incremento de las habilidades mentales al permitir y facilitar la realización de operaciones complejas en ausencia de los objetos con los que se operaba”⁵. Ahora bien, esta implicación del lenguaje con un órgano como el cerebro muestra que las causas y mecanismos de la evolución del lenguaje no deben separarse de las causas y mecanismos generales de la evolución.

Por tanto, el lenguaje humano no podrá utilizarse como cesura que separe a los hombres de los animales. Podemos decir que la historia de la comunicación ha evolucionado de formas que eran casi impredecibles; cuando muchos pensamos

² Dobzhansky, The. "La idea de especie después de Darwin" en Barnett, S. A. et al. Un siglo después de Darwin, 6ª ed., 2 vols., Alianza Editorial, Madrid, 1985, vol. 1, pág. 58.

³ Darwin, El origen del hombre, Parte III, cap. 20, 3, pág. 479.

⁴ Op cit, libro 1 cap. 19, 3, pág. 475.

⁵ Ibíd., Libro I, cap. 2, 7, pág. 54 y cap. 3, 2, págs. 92-3.

que la fuente más masiva de comunicación era la televisión y la radio, apareció Internet. Internet cambió todo tipo de concepción sobre las fuentes y las formas de la comunicación, hoy se ha convertido en un medio masivo por el cual no sólo podemos comunicarnos, sino también hacerlos de forma más rápida y segura.

10.2 LA COMUNICACIÓN

La comunicación se define como un proceso en el que intervienen un emisor y un receptor, en un ambiente determinado a través del cual se logra el intercambio de ideas comprensibles para ambos individuos.

Desde la comprensión etimológica de la palabra comunicación, se desprende el concepto de “compartir algo, poner en común”, constituyendo así un fenómeno inherente a la relación entre los seres vivos y su entorno.

Entre los seres humanos el acto de la comunicación se desprende de su capacidad psíquica, manifestándose a través del pensamiento, el lenguaje y condiciones sociales, que habilitan su posibilidad establecer un intercambio a través de mensajes, para poder tanto influir a otros o su vez ser influido.

Según Idalberto Chiavenato, comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social"⁶

10.3 LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN

es un derecho fundamental o un derecho humano, señalado en el artículo 19º de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, y las constituciones

⁶ Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill Interamericana, 2006, Pág. 110.

de los sistemas democráticos, también lo señalan. De ella deriva la libertad de imprenta también llamada libertad de prensa.

El derecho a la libertad de expresión es definido como un medio para la libre difusión de las ideas, y así fue concebido durante la Ilustración. Para filósofos como Pach, Montesquieu, Voltaire y Rousseau la posibilidad del disenso fomenta el avance de las artes y las ciencias y la auténtica participación política. Fue uno de los pilares de la Guerra de la Independencia de los Estados Unidos (Primera Enmienda) y la Revolución francesa, hechos que revolviéron las cortes de los demás estados occidentales.

10.4 TRABAJO

Es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo

“El trabajo es considerado como “uno de los factores productivos básicos, junto con la tierra y el capital, que se combina con ellos para la producción de bienes y servicios. El trabajo, por sus propia naturaleza, se negocia en un mercado con características propias, el mercado de trabajo”.⁷

10.5 SALUD

Según la Organización Mundial de la Salud (O.M.S), la salud se define como el estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente como la ausencia de enfermedad.

⁷ Carlos Sabino, *Diccionario de Economía y Finanzas*, Enciclopedia y Biblioteca Multimedia Virtual en Internet de Economía, Universidad de Málaga, España, Dirección Electrónica: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/index.htm> (diciembre, 2005)

Si relacionamos esta definición con lo expuesto en punto anterior, resulta evidente que el trabajo y la salud están estrechamente vinculados.

10.6 EL TRABAJO Y LA SALUD

En una simplificación de esta relación, podríamos dividir ambos fenómenos en dos categorías de buena y mala salud frente a buenas y las condiciones de trabajo, lo que nos llevaría a observar relaciones diferentes en cada una de las posibles intersecciones. Comprender en su totalidad la complejidad de esta relación, siempre tensa, entre trabajo y salud nos puede ayudar a tener una visión global, que sin duda permite pensar en soluciones más imaginativas e idóneas para resolver los numerosos problemas que de ella surgen.

Así, en primer lugar, podemos observar que unas condiciones de trabajo adecuadas tendrán un efecto positivo sobre la salud incrementando la satisfacción y el bienestar del trabajador. Las razones son obvias: un trabajo realizado en unas buenas condiciones, además de proporcionar unos ingresos económicos, que condiciona numerosos determinantes de salud (vivienda, alimentación, educación, ocio, etc.) facilita las relaciones sociales y la autoestima del trabajador. Desde esta perspectiva, el trabajo se valora como una fuente de salud y bienestar".⁸

10.7 LA COMUNICACIÓN EN EL TRABAJO

La inmensa mayoría de profesiones y ocupaciones precisan de una continua y particular tarea: la comunicación con los demás. Comunicación con clientes, proveedores, usuarios; o comunicación con personas que trabajan en la misma empresa: el equipo del departamento, el jefe, los colaboradores.

⁸ SOTA VELASCO. Sergio. Prevención de riesgos laborales. Madrid: Paraninfo, 2001. P. 4

O con personal de otros departamentos, que nos piden o nos dan informaciones para poder realizar su labor y para que hagamos correctamente la nuestra. Podría pensarse que la comunicación sólo forma parte del trabajo de quienes desempeñan tareas comerciales y que están en contacto con el cliente.

Pero el operario de una máquina, que debe informar de la productividad de la misma a su supervisor, de los problemas de funcionamiento a mantenimiento y de los resultados de calidad a control de calidad emplea la comunicación en su trabajo. ¿Y el médico con sus pacientes? ¿Y el guardia con los ciudadanos? ¿Y qué decir de la telefonista y el personal de recepción? ¿Y de todo jefe con sus colaboradores? ¿Y los técnicos que van a la empresa o al domicilio de sus clientes a prestar asistencia técnica o a efectuar reparaciones? ¿Alguien no emplea hoy la comunicación en su trabajo? Sin duda, casi nadie puede decir que la comunicación no forma parte de su trabajo.

Decir 'comunicación' equivale a decir 'influencia mutua' entre las personas que se comunican. En el proceso de comunicación una persona pregunta, la otra responde, una ofrece una información y solicita de la otra su punto de vista, una pide una aclaración y la otra resuelve las dudas. Pues, para que haya comunicación, las dos personas deben estar en disposición activa de ofrecer sus puntos de vista respecto al tema objeto de la comunicación.

La experiencia nos demuestra que muchas personas, incluso excelentes profesionales 'técnicos', personal con una enorme valía en su 'oficio' son pésimos comunicadores. En muchos casos no son conscientes de la importancia de la comunicación en su trabajo. Les interesa el tornillo, el proyecto, el producto, el dato, pero no demasiado las personas que deben apretar el tornillo, realizar el proyecto, acabar el producto, anotar el dato.

Comunicar es entonces importante en el trabajo porque” es llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes”⁹

10.7 COMUNICACIÓN Y SALUD LABORAL

Las relaciones en el ambiente de trabajo dependiendo más o menos del tipo de empleo que tengamos de todas formas van a repercutir en forma importante en varios aspectos de nuestro desempeño así como de la satisfacción y reconocimiento que podamos tener del mismo.

Es que por más que tengamos una muy buena formación profesional y un currículum envidiable, si no tenemos un buen vínculo y relación con nuestros compañeros de trabajo pues seguramente no nos irá de la mejor forma. Tal vez podamos tener suerte al principio y con malos vínculos en el empleo no lo notemos pero a la larga sentiremos algunos problemas que nos terminarán por arruinar en nuestro desempeño y en todo aspecto relacionado con el empleo en el cual nos desenvolvemos.

10.2 ASERTIVIDAD

Fensterheim, consideró que Los seres humanos a través de sus relaciones interpersonales desean desarrollar una vida de dignidad y autorrealización, sin embargo la sociedad nos enseña a actuar de modo incompatible con estos objetivos, como consecuencia existen personas, que no reconocen sus propias capacidades, juzgan imposibles la expresión de algunas emociones como la ira o

⁹ Del libro: «Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica», Primera Edición, de Fonseca Yerena María del Socorro, Pearson Educación, México, 2000, Pág. 4.

la ternura, se inclinan antes los deseos de los demás y encierran los suyos en su interior.

En términos psicológicos se dice que tienen una personalidad inhibida, carentes de autosuficiencia, viven la vida según caprichos de otros, no saben quiénes son, qué sienten, ni qué quieren. Con frecuencia estas personas no aceptan su inseguridad ya que no la reconocen como un problema emocional. Hay otros individuos que para avanzar es necesario agredir a los demás. En contraste con ellos, se encuentran individuos que han desarrollado una personalidad activa, no temen a sus sentimientos, ni les asusta la intimidad, actúan con fuerzas, saben quiénes son y qué quieren, estas personas se les denominan asertivas, constantemente afirman su personalidad.

Dentro del estudio de la asertividad Salter, es considerado como uno de los pioneros en esta área. Define la asertividad como "Un estado de libertad emocional... Que no tendría nada que ver con la participación social... Los criterios son la honestidad de la respuesta y su contenido". Este autor se apoya esencialmente en los conceptos Pavlovianos de excitación e inhibición aunque modifica la noción de excitación que considera como expresión de una emoción efectiva, es decir, el equilibrio entre la excitación e inhibición le facilita a la persona una expresión libre y honesta de sus emociones.

10.2.1 Características de la persona asertiva. Mauro Rodríguez Estrada en su texto asertividad para negociar plantea que las Personas asertivas adoptan una serie de comportamientos que las diferencian de las personas no asertivas. Los siguientes comportamientos son característicos de la conducta asertiva:

- Se siente libre para manifestarse. Mediante sus palabras y actos parecen hacer esta declaración: "este soy yo. "esto es lo que yo siento, pienso y quiero"

- Puede comunicarse con personas de todos los niveles: amigos, familiares y extraños; y esta comunicación es siempre abierta, directa, franca y adecuada.
- Tiene una orientación activa en la vida. Va tras lo que quiere. en contraste con las personas pasivas que aguardan a que las cosas sucedan .intentan hacer que sucedan las cosas.es más proactiva que reactiva.
- Actúa de un modo que juzga respetable. Al comprender que no siempre puede ganar, acepta sus limitaciones. sin embargo, intenta siempre con todas las fuerzas lograr sus objetivos de modo que, ya gane pierda o empate, conserva su propio respeto y dignidad.
- Acepta o rechaza en su modo emocional a las personas. Con delicadeza, pero con firmeza, establece quienes van a ser sus amigos y quiénes no.
- Se manifiesta emocionalmente libre para expresar sus sentimientos. Evita dos extremos: por un lado la represión, y por el otro la expresión agresiva y destructiva de sus acciones.

10.2.2 Fundamentos del aprendizaje asertivo. El fisiólogo ruso Iván Pavlov (1834-1963), es conocido mundialmente por sus experimentos de principios del siglo XX con el perro, comida y la campana. Demostró que la conducta del perro –la salivación-, originada por la presencia del estímulo –la comida-podía ser originada por otro estímulo –la campana-, si este se asociaba con la comida.

Después de un tiempo, bastaba el sonido de la campana para estimular al perro salivar. A este nuevo reflejo aprendido se llama reflejo condicionado.

Con este experimento, pavlov determinaba una de las características del sistema nervioso central que permite que tanto los animales como las personas se adapten

a las condiciones cambiantes del medio ambiente. Preciso dos aspectos del sistema nervioso, uno congénito otro aprendido:

- El sistema nervioso está estructurado de tal modo que ciertos estímulos generan de por sí ciertas respuestas. Así al estímulo de la comida el perro responde con la salivación, porque milenios de evolución han hecho que esto forme una parte integral de su sistema nervioso. Esto también ocurre cuando la pupila del ojo animal y humano posee también ciertas características que influyen en la personalidad. Existen fuerzas biológicas que afectan la sensibilidad a los estímulos, el nivel general de energía y la tendencia a ciertos estados de ánimo, como la depresión y la agresividad.
- Los animales y las personas viven en relación activa con su ambiente y responde a los cambios del mundo exterior por medio del sistema nervioso. aprenden a modificar las situaciones. por ejemplo, los niños aprenden a caminar, a hablar, a leer.
- Esto es un resumen de lo que decía Pavlov al hablar de reflejos condicionados.
- Es un hecho que aun cuando las características temperamentales tienen su base.

En el sistema nervioso, se ven afectados, modificados y cambiados por las experiencias vitales de sujeto.

Lo más importante de los descubrimientos de Pavlov fueron los conceptos de las fuerzas excitativas e inhibitorias y su acción recíproca. V recordemos que:

Excitación es la provocación de una respuesta, que en caso de repetirse facilita la formación de nuevas respuestas condicionadas.

Inhibición es la suspensión de una función o actividad de un organismo mediante la acción de un estímulo adecuado.

Esta es la base de todas las teorías de la conducta, para explicar por qué actuamos de determinada manera. A partir de la perspectiva pavloviana, tres teóricos –Andrew Salter, Joseph Wolpe y Arnold Lazarus –han desarrollado diversos conceptos del aprendizaje asertivo.

Andrew Salter, fundador de la moderna terapia de la conducta, utiliza los conceptos pavlovianos de excitación e inhibición como base para el tratamiento de los desórdenes nerviosos. Cuando dominan las fuerzas excitativas, las personas se sienten orientadas hacia la acción y emocionalmente libres. se enfrentan a la vida según sus propios términos.

Por el contrario el dominio de las fuerzas inhibitorias producen personas desconcertadas y acobardadas que sufren la represión de sus emociones. Prácticamente carentes de autosuficiencia a menudo está haciendo lo que no quieren hacer.

Para la buena salud psicológica ha de existir un equilibrio adecuado de los procesos excitativos y en los inhibitorios.

El doctor Joseph Wolpe, director de la unidad de terapia de la conducta en la escuela de medicina de la universidad de Temple, define la conducta asertiva como la expresión adecuada de cualquier emoción, que no sea la ansiedad hacia otras personas.

Nótese que la ansiedad no es una emoción original, sino el resultado de procesos neuróticos. Un niño que tras una experiencia traumática manifiesta miedo a las albercas, será llevado a un chupoteadero de azulejos blanquísimos bajo un sol

esplendoroso, y con muchos niños que se divierten ante las miradas de las madres felices y con ello se le pone en camino de poner asociaciones: “alberca-peligro” y “alberca-ansiedad”.

El propósito del doctor Wolpe consiste en reducir ansiedades y temores interpersonales que impiden al sujeto comportarse con aplomo y defender sus derechos, y lo lleva a cabo mediante la aplicación clínica de su “principio de inhibición recíproca “que declara que si se puede provocar una respuesta inhibitoria de ansiedad en presencia de estímulos que evocan la ansiedad, eso debilitara el lazo entre dichos estímulos y la ansiedad.

El doctor Arnold Lazarus, director del programa de psicología de la universidad de Rutgers, destaca la libertad emocional como el conocimiento y expresión adecuada de todos y cada uno de los propios estados afectivos.

Saber lo que sentimos no es suficiente; debemos expresarlo adecuadamente. La conducta asertiva emerge como ese aspecto de libertad emocional que se refiere a la defensa de los propios derechos. Esto supone:

- conocer los propios derechos.
- Hacer algo al respecto para realizarlos.
- Hacerlo desde el marco por la lucha de la libertad emocional.

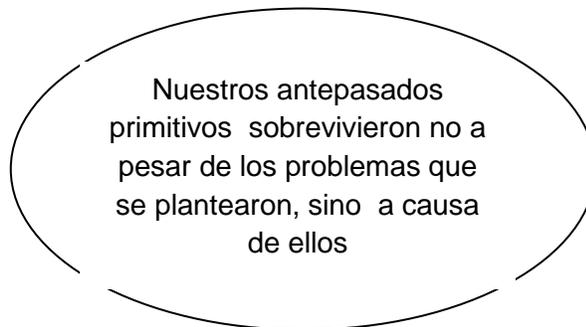
El que no sabe afirmar y defender sus derechos tiene poca libertad, se siente incómodo y temeroso y en su hambre de libertad, puede mostrarse a veces rencoroso y desagradable con estallido fuera de tono. Para tales personas el aprendizaje asertivo consiste en llegar a distinguir sus derechos legítimos, así como en defenderlos y pedir que le sean usurpados.

El doctor Lazarus aclara también que el reconocimiento de los propios derechos supone el reconocimiento de los demás y el respeto de los mismos.

10.2.3 Génesis de la asertividad.

Sobreviven los más aptos: si no existiera en los individuos una capacidad hereditaria para enfrentarse a toda clase de problemas, la especie humana habría dejado de existir desde hace mucho.

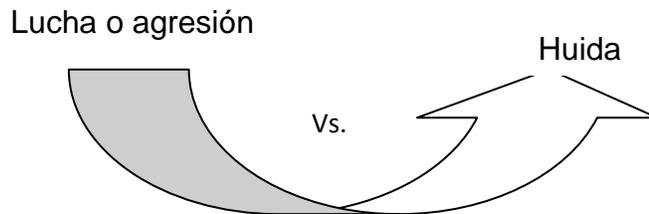
Los seres humanos somos los organismos más perfectos, más adaptables, más inteligentes y más resistentes que ha producido la evolución natural. Nosotros hemos sobrevivido y prevalecido, mientras otras especies se han extinguido o se encuentran en vías de extinción, porque estamos constituidos fisiológica y psicológicamente para sobrevivir bajo casi toda clase de condiciones.



Los humanos desarrollamos la capacidad de resolver problemas en tiempos muy duros y en un medio inclemente. Gracias a esta capacidad y a luchar con éxito contra las dificultades, continuamente estamos en el proceso de preservar nuestra tierra y todas sus especies, con miras a la supervivencia de las generaciones futuras.

Capacidad De Lucha. Siempre que surge un conflicto entre los individuos de la misma especie aparece una reacción de lucha o de huida por parte de al menos uno de los animales en contienda.

También los seres humanos luchamos y huimos unos de otros como una reacción de defensa. A veces huimos a la fuerza, otras veces libremente; en ocasiones abiertamente, más a menudo disimulando nuestra reacción frente al contrincante.



Lucha o Agresión Huida. Aunque tenemos la lucha y la huida en común con los animales inferiores que actualmente sobreviven, lo que sobretodo nos distingue de las demás especies es nuestro cerebro, grande, nuevo, verbal y capaz de resolver problemas.

Formas De Supervivencia. Gracias a nuestros antepasados más desarrollados y mejor logrados, contamos con tres formas de comportamiento para la supervivencia y la relación con los demás:

1. La lucha.  • Agresividad.
2. La capacidad de razonar y expresar verbalmente.  • Asertividad.
3. La huida.  • No asertividad.

11. RESULTADOS

Para el cumplimiento de los objetivos planteados para la implementación de estrategias en comunicación asertiva con los funcionarios de la DIAN división aduanas seccional Medellín, se realizaron actividades aplicativas con diferentes dinámicas y capacitaciones que fueron realizadas entre los meses de Julio y Agosto del presente año.

Se realizaron en total de tres capacitaciones para los nueve grupos de la división aduana seccional Medellín. Anexo cronograma de ejecución de capacitaciones.

ACTIVIDAD	MES	JULIO				AGOSTO			
	SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4
La comunicación organizacional									
Comunicación asertiva									

	Despacho operación aduanera.
	Zona franca
	Personal y despacho
	Despacho administrativa va y financiera
	Documentación
	Despacho fiscalización
	Despacho jurídica
	Despacho liquidación
	Comercialización

11.1 METODOLOGÍA

Se realizan dos capacitaciones¹⁰ con sus respectivos temas.

Tema: Comunicación organizacional.

Objetivo de la actividad: conocer evaluar por medio de la dinámica planteada en la actividad la estructura de la comunicación organizacional y como esta afecta las relaciones interpersonales laborales.

La actividad se dividió en so sesiones. La primera parte se realizó una capacitación por medio de una presentación en formato power point sobre la comunicación, en donde se habla sobre conceptos como lo son la comunicación elementos de la comunicación, la organización, los tipos de comunicación organizacional e ideas para mejorar la comunicación interpersonal en el ámbito laboral.

¹⁰ Ver archivos digitales COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL y diapositiva comunicación asertiva

En la segunda parte de la actividad se realiza una dinámica enfocada al tema “comunicación organizacional” en donde se toma al grupo realizar el juego del teléfono roto, elaborando un mensaje de tipo organizacional.

Recursos utilizados para la parte teórica: auditorio, computador video vean.

Recursos Utilizados Para La Dinámica: documento escrito con la información para el juego.

Tiempo de duración: 1 hora 15 minutos

Tema: Comunicación asertiva

Objetivo de la actividad: adquirir e identificar habilidades de comunicación asertiva que permita la mejora las relaciones interpersonales dentro del grupo de trabajo y fuera de este.

La actividad se divide en dos partes, comenzando con la teoría en donde se define la comunicación como medio efectivo para las relaciones interpersonales, retomando de esta manera el tema anterior (comunicación en la organización) para llevarlo a la definición de la asertividad dentro de la organización.

Se define la asertividad, los estilos de comunicación (asertiva, pasiva y agresiva) y los rasgos tanto comportamentales como conductuales.

Se cierra la sesión teórica con un mensaje reflexivo sobre la asertividad.

En la dinámica práctica se contrata un personaje animado, el cual su función dentro la actividad es entrenar a las personas hacia ciertas situaciones que pueden convertirse en focos vulnerables para adoptar conductas no asertivas.

Recursos utilizados para la teoría: auditorio, computador, video beam, anexo presentación en formato power point “comunicación asertiva”.

Recursos utilizados para la actividad: se contrató un payaso para realizar el entrenamiento en asertividad.

Duración en tiempo: 1 hora 30 minutos.

11.2. APLICACIÓN PRÁCTICA CAPACITACIONES COMUNICACIÓN ASERTIVA CON LOS FUNCIONARIOS DE LA DIAN

La Institución en la que se va a contextualizar el trabajo de aplicación, es la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), en su centro de Atención de la ciudad de Medellín.



La Alpujarra

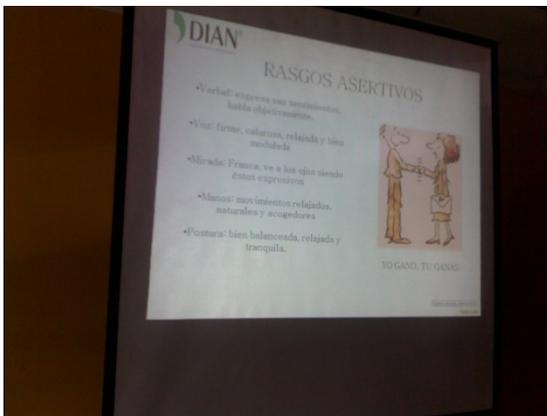
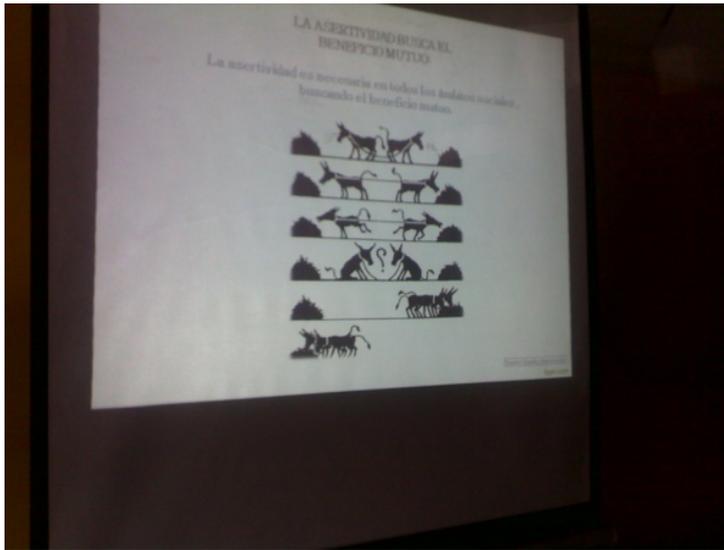
Cra. 52 No. 42 - 43 Edificio La Alpujarra

057(4) 4936800 - 4936900

Puestos de trabajo (primer piso)



Actividad educativa capacitaciones en comunicación asertiva



Actividad practica capacitaciones comunicación asertiva.



Actividad comunicacion verbal y no verbal.



11.3. DISEÑO DE CARTILLA SOBRE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA ORGANIZACIÓN. (Ver anexo MANUAL COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA ORGANIZACIÓN)

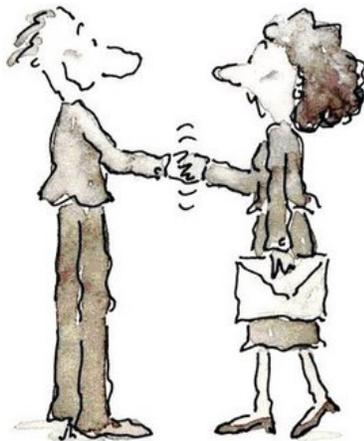
Se diseña una cartilla con el objetivo de dejar una evidencia de las actividades realizadas sobre la comunicación asertiva, en donde esta lleva de manera resumida los dos temas socializados en las capacitaciones.

Adjunto archivo digital cartilla comunicación asertiva en la organización.



COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA ORGANIZACIÓN.

Una Competencia Para Desarrollar,
Fortalecer Y Mantener.



Practicantes de psicología FUMC

Periodo II del año 2012

COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA ORGANIZACIÓN



Virginia Satir compara el proceso de la Comunicación con una gran sombrilla que abarca e influye todo lo que acontece entre dos personas. Considera que, una vez que el individuo llega al mundo de la Comunicación, resulta ser “el factor más importante que determina el tipo de relación interpersonal que se vaya a tener con los demás”

1

BARRERAS QUE EXISTEN EN LA COMUNICACIÓN.

Oímos lo que esperamos oír.

Tenemos posiciones diferentes.

Hacemos caso omiso de la información que contradice lo que sabemos.

Las palabras significan cosas diferentes para personas distintas.

Las palabras tienen significados simbólicos.

Nuestro estado emocional condiciona lo que oímos.

No sabemos la forma en que la otra persona ve la situación.

EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

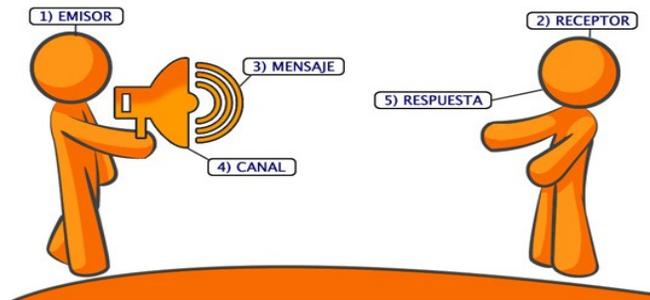
La comunicación es el proceso por medio del cual compartimos información, ideas y sentimientos, y para establecerla hacemos uso de símbolos, tales como palabras o los gestos.

Una comunicación es exitosa cuando el mensaje que quiso transmitir el emisor fue entendido por el receptor

2



ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.



3

- 1. EMISOR:** El que origina el mensaje. Comparte información, ideas y sentimientos por medio del uso de palabras y gestos.
- 2. RECEPTOR:** Es La Persona Quien Recibe El Mensaje Transmitido Por El Emisor A Través Del Código.
- 3. MENSAJE:** Es La Información, Idea O Sentimiento Que El Emisor Desea Comunicar.
- 4. CANAL:** Es El Medio A Través Del Cual El Emisor Envía El Mensaje: Palabra, Escritura, Gestos O Actitudes
- 5. RESPUESTA:** Cuando Se Recibe El Mensaje El Receptor Responde Al Mensaje, Ya Sea Con Palabras O Con La Acción.

ESTILOS DE COMUNICACIÓN



En nuestras relaciones
interpersonales siempre existen
tres maneras de enfrentarlas

4

ESTILO PASIVO

- Evita hablar.
- Se pliega a lo que dicen los demás.
- No defiende sus puntos de vista.
 - juega al yopierdo -tu ganas.

ESTILO ASERTIVO

- Habla con efectividad y propiedad.
- Expone sus ideas en forma lógica y sin contradicciones.
- Juega al yo gano - tú ganas.

ESTILO AGRESIVO

- Ofende.
- Se impone por la fuerza.
- No escucha sugerencias.
- Juega al yo gano - tú pierdes.

LA COMUNICACIÓN ASERTIVA

5



La comunicación asertiva es aquella comunicación en la que está presente un adecuado equilibrio entre la agresividad en un extremo y la no afirmatividad en el otro. En la comunicación asertiva se integra el respeto por sí mismo y por los demás.

UNA PERSONA ASERTIVA SE CARACTERIZA POR:

Tener una comunicación interpersonal efectiva

Encontrar el valor que se tiene por quien se es.

Suele expresar adecuadamente sus opiniones, deseos y sentimientos en vez de esperar a que los demás los adivinen.



Puede comunicarse con personas de todos los niveles: amigos, familiares y extraños, y esta comunicación tiende a ser abierta, directa, franca y adecuada.

LOS DERECHOS ASERTIVOS



6

1. El derecho a ser tratado con respeto y dignidad
2. El derecho a tener y expresar los propios sentimientos y opiniones
3. El derecho a ser escuchado y tomado en serio
4. El derecho a juzgar mis necesidades, establecer mis prioridades y tomar mis propias decisiones
5. El derecho a decir "NO" o "NO LO SÉ" sin sentir culpa
6. El derecho a pedir lo que quiero, dándome cuenta de que también mi interlocutor tiene derecho a decir "no".
7. El derecho a cambiar
8. El derecho a cometer errores
9. El derecho a pedir información y ser informado
10. El derecho a decidir no ser asertivo
11. El derecho a ser independiente
12. El derecho a decidir qué hacer con mis propiedades, tiempo, etc., mientras no se violen los derechos de otras personas
13. El derecho a tener éxito
14. El derecho a disfrutar y ser feliz
15. El derecho a mi descanso, aislamiento (estar solo) siendo asertivo
16. El derecho a superarme, aun superando a los demás
17. El derecho a elegir si me hago o no responsable de los problemas de los demás
18. El derecho a no necesitar la aprobación de los demás.

ETAPAS DE LA CONDUCTA ASERTIVA



ASERTIVIDAD Y NEGOCIACIÓN

LAS PERSONAS ASERTIVAS SE DISTINGUEN EN SITUACIONES DE NEGOCIACIÓN POR:

7



Saber lo que quieren.

Tratan de asegurarse de ser justos.

Solicitan lo que desean con claridad.

Se mantienen calmados.

Aceptan la crítica y el elogio con ecuanimidad.

Expresan elogios y afecto abiertamente.

Expresan constructivamente sus emociones negativas.

TÉCNICAS ASERTIVAS PARA APLICAR...

1. Rendición simulada: consiste en mostrarnos de acuerdo con los argumentos del interlocutor pero **sin cambiar la postura**. Puede parecer que cedemos pero solo cogemos impulso. Es útil en negociaciones de todo tipo. Ejemplo: "Entiendo lo que dices y puede que tengas razón pero deberíamos buscar otros enfoques".

2. Ironía asertiva: ante una crítica agresiva o fuera de tono no debemos igualar el nuestro al del emisor. En su lugar podemos buscar maneras de responder sin dejar nuestra **postura calmada**. Puede ser una salida asertiva a un conflicto en el que simplemente no queremos vernos involucrados. Ejemplo: "hombre, muchas gracias".

3. Movimientos en la niebla: tras escuchar los argumentos de la otra persona podemos buscar la **empatía** aceptándolos pero agregando lo que defendemos. Es parecido a la rendición simulada pero sin ceder terreno. Ejemplo: "Entiendo lo que dices pero así viene estipulado en el convenio".

4. Pregunta asertiva: en ocasiones es necesario iniciar una crítica para **lograr la información** que queremos obtener para luego utilizar la respuesta en nuestra argumentación. Ejemplo "dice que no le convence el producto pero ¿qué es lo que no le gusta exactamente?"

5. Acuerdo asertivo: en ocasiones tenemos que admitir los errores pues hacer lo contrario solo empeoraría las cosas. En este caso se puede procurar alejar ese error de **nuestra personalidad**. Ejemplo: "sí, empecé la reunión algo tarde pero suelo ser bastante puntual".

6. Ignorar: al igual que la ironía asertiva, es una herramienta a utilizar en caso de interlocutores "violentos" o alterados. En este caso se procura **retrasar la conversación** para otro momento donde ambos estén en buena predisposición para el diálogo. Ejemplo: "creo que ahora estás un poco alterado. Lo mejor es que te tranquilices y hablemos cuando estés calmado".

7. Romper el proceso de diálogo: cuando se quiere cortar una conversación se puede utilizar la **comunicación breve** para mostrar desacuerdo, desinterés, etc. Como se suele decir: "a buen entendedor pocas palabras bastan". La utilidad de esto radica en esos momentos en los que tenemos prioridades distintas y queremos expresar que no es el mejor momento para la conversación. Ejemplo: "no pinta mal", "sí", "quizás", "si no te importa hablemos luego".

8. Disco rayado: no tiene por qué significar que tengamos que repetir la misma frase, lo cual es de poca educación. Me refiero a repetir nuestro argumento tranquilamente y **sin dejarnos despistar** por asuntos poco relevantes. Ejemplo: "sí, pero lo que yo digo es...", "entiendo, pero creo que lo que necesitamos es...", "la idea está bien pero yo pienso que..."

9. Manteniendo espacios: cuando uno da la mano no es raro que te cojan el brazo. En estos casos hay que delimitar muy claramente **hasta dónde** llega un punto negociado. Ejemplo: "sí,

CONDUCTA "NO VERBAL" ADECUADA

Postura: cabeza y cuerpo derecho, distancia prudente.

Contacto visual: mirar de frente a la otra persona

Gestos del cuerpo: relajado y moderado

Expresión facial: de acuerdo a lo que siente y expresa.- seriedad, alegría, etc.

Tono y volumen de la voz: pausado, firme, de acuerdo a lo que quiere comunicar



9

ESTRATEGIAS PARA HACER MÁS EFICACES LAS RESPUESTAS ASERTIVAS

Tener un buen concepto de sí mismo.

Planificar los mensajes.

Ser educado.

Guardar las disculpas para cuando sean necesarias.

No arrinconar a los demás.



Nunca recurrir a las amenazas.

LA ASERTIVIDAD Y LA EMPATÍA COMO HABILIDAD PARA MEJORAR LAS RELACIONES

La asertividad y la empatía son consideradas habilidades sociales que contribuyen a mejorar las relaciones. La asertividad permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos en el momento oportuno y de la forma adecuada, sin por ello negar ni desconsiderar los derechos de los demás.

La empatía no es otra cosa que la habilidad de reconocer, comprender y apreciar los sentimientos de los demás, sin que haya que compartir o adoptar los mismos puntos de vista.

Cuando un individuo es asertivo expresa sus opiniones y sentimientos sin restricciones permitiendo a la otra persona opinar sobre ellos. Cuando una persona es empática deja que los demás expresen sus opiniones y sentimientos sin restricciones ofreciéndoles la posibilidad de hablar sobre ello.

**CUANDO ERES ASERTIVO DEFIENDES TUS CONVICCIONES.
CUANDO ERES EMPÁTICO ENTIENDES LAS CONVICCIONES DE
OTROS SERES HUMANOS.**



10

La asertividad... está diseñada para defenderse inteligentemente. Cuando la ponemos al servicio de fines nobles, la asertividad no sólo se convierte en un instrumento de salvaguardia personal, sino que nos dignifica. *Walter Riso*

La cartilla consta de diez páginas con los siguientes contenidos:

- Comunicación asertiva en la organización
- Barreras que existen en la comunicación
- El proceso de la comunicación
- Elementos de la comunicación
- Estilos de la comunicación
- La comunicación asertiva
- Características de la comunicación asertiva
- Los derechos asertivos
- Etapas de la conducta asertiva
- Asertividad y negociación
- Técnicas asertivas para aplicar
- Conducta no verbal adecuada
- Estrategias para hacer más eficaces las respuestas asertivas
- La Asertividad Y La Empatía Como Habilidad Para Mejorar Las Relaciones

12. CONCLUSIONES

De la presente investigación se pudo concluir que las estrategias diseñadas para mejorar la comunicación asertiva eran sumamente necesarias y que sus aportes a la institución DIAN seccional aduanas permitieron dotar herramientas para el mejoramiento de las relaciones laborales y el trabajo, razón por la cual se pudo evidenciar su impacto por la gran acogida durante las conferencias, las calificaciones dadas a las capacitaciones diseñadas y al gran compromiso que han puesto los empleados por mejorar la comunicación en sus lugares de trabajo.

Dentro de los hallazgos encontrados en el proceso de capacitación se pudieron encontrar que los principales obstáculos para la comunicación asertiva en la institución son las diferencias generacionales, comprender las diferencias entre asertividad pasividad y agresividad, así mismo los tipos de comunicación y la rotación de personal constante podrían considerarse las razones por las que no se ha logrado alcanzar relaciones comunicativas asertivas

13. RECOMENDACIONES

En vista de las estrategias de comunicación diseñadas, es además necesario que frente a la problemática se continúen realizando acciones dentro de la institución DIAN, por lo que se recomiendan las siguientes aplicaciones:

- Un programa de entrenamiento que permita a los empleados desarrollar habilidades comunicativas asertivas.
- Aplicación de modelos de cambio organizacional.
- Planeación y ejecución de un programa de desarrollo profesional.
- Aplicación de evaluaciones desempeño para retroalimentar al personal.
- Ejecutar actividades de promoción hacia la comunicación asertiva y la salud.
- desarrollar intervenciones en clima laboral poniendo énfasis en esta problemática.
- Originar los comités de convivencia en la institución para mejorar las relaciones sociales comunicativas.
- Capacitar a los empleados sobre el trabajo en equipo y la comunicación asertiva.
- Evaluar y realizar seguimiento de los proyectos propuestos para lograr un mayor impacto.

BIBLIOGRAFÍA

- El origen del lenguaje a través de la selección natural Manuel Luna Alcoba (Universidad de Sevilla) 7 de abril de 1.995
- Darwin, El origen del hombre, Parte III, cap. 20, 3, pág. 47
- Dobzhansky, The. "La idea de especie después de Darwin" en Barnett, S. A. et al. Un siglo después de Darwin, 6ª ed., 2 vols., Alianza Editorial, Madrid, 1985, vol. 1, pág. 58
- Darwin, El origen del hombre, Parte III, cap. 20, 3, pág. 479.
- Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill Interamericana, 2006, Pág. 110.
- SOTA VELASCO. Sergio. Prevención de riesgos laborales. Madrid: Paraninfo, 2001. P. 4
- Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica», Primera Edición, de Fonseca Yerena María del Socorro, Pearson Educación, México, 2000, Pág. 4
- Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill Interamericana, 2006, Pág. 110.
- Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica», Primera Edición, de Fonseca Yerena María del Socorro, Pearson Educación, México, 2000, Pág. 4.

- U. FLICK. Introducción a la investigación cualitativa. Madrid: Paideia. 2007.
74 p.

WEBGRAFIA

- <http://www.telefonica.net/web2/manuelluna/LunaDarwin.pdf>
- <http://www.estudiosimbiosis.com.ar/comunicacion/historia.html>
- http://archivos.diputados.gob.mx/Centros_Estudio/Cesop/Comisiones/d_trabajo.htm
- Carlos Sabino, *Diccionario de Economía y Finanzas*, Enciclopedia y Biblioteca Multimedia Virtual en Internet de Economía, Universidad de Málaga, España, Dirección Electrónica: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/index.htm> (diciembre, 2005)