



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Tema:

**ESTRATEGIAS INCLUSIVAS EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA
COOPERATIVA MUSHUC RUNA AGENCIA PELILEO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Licenciada en Administración de Empresas**

Línea de investigación:

**GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE
EMPRESAS**

Autora:

María Juana Pilamunga Puago

Directora:

Mg. Silvia Lorena Llamuca Pérez

Ambato – Ecuador

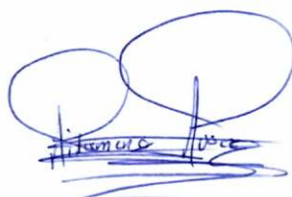
Abril 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **MARÍA JUANA PILAMUNGA PUAGO**, con cédula de ciudadanía **1850316967**, autora del trabajo de graduación titulado "ESTRATEGIAS INCLUSIVAS EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA MUSHUC RUNA AGENCIA PELILEO", previo la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, abril 2026



María Juana Pilamunga Puago

CC. 1850316967

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**ESTRATEGIAS INCLUSIVAS EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA
COOPERATIVA MUSHUC RUNA AGENCIA PELILEO**

Línea de investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL
DE EMPRESAS

Autora:

María Juana Pilamunga Puago

Silvia Lorena Llamuca Pérez, Dra. Mg.

CC. 1802489821

CALIFICADOR

f. 

Christian Guillermo Guerrero Vivanco, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Gabriela Katherine Robles Portugal, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO

f. 

Ambato – Ecuador

Abril 2026

 **PUCE** | AMBATO
PROSECRETARÍA

DEDICATORIA

A Dios, por su infinita misericordia y sabiduría, que ha sido mi guía y fortaleza en cada etapa de este camino. Gracias por las bendiciones que me ha otorgado y por darme la capacidad de enfrentar los desafíos con esperanza y determinación.

A mi familia, por su amor incondicional y su apoyo constante. A mis padres, por ser mi fuente de inspiración y mi mayor ejemplo. A mis hermanos y amigos, por su compañía, comprensión y apoyo en cada momento importante de mi vida.:

Los amo.....

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica del Ecuador, por brindarme la oportunidad de crecer académicamente, proporcionando un entorno lleno de aprendizaje y desarrollo. Gracias a todos los docentes por su dedicación y compromiso en la formación de cada estudiante.

A mi tutor, por su invaluable orientación, paciencia y esfuerzo. Su guía fue fundamental en el desarrollo de este proyecto, y su apoyo fue clave en mi crecimiento personal y académico.

Gracias a todos quienes han sido parte de este proceso, por su apoyo y confianza.

RESUMEN

La atención inclusiva al cliente se ha vuelto un aspecto fundamental en las organizaciones financieras, especialmente en el ámbito cooperativo, donde la equidad y la solidaridad son principios esenciales. Esta investigación nace de la necesidad de fortalecer la atención inclusiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., Agencia Pelileo, teniendo en cuenta la diversidad cultural, lingüística y funcional de sus socios. A pesar del compromiso de la institución con la inclusión social y financiera, se han identificado limitaciones en la capacitación del personal, la accesibilidad física, la comunicación intercultural y la atención a personas con necesidades específicas, lo que puede afectar la satisfacción y lealtad de los clientes.

El objetivo principal del estudio es implementar estrategias inclusivas en la atención al cliente de la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo, con el propósito de mejorar la calidad del servicio y fortalecer la lealtad de los socios. La investigación se llevó a cabo con un enfoque mixto, combinando métodos descriptivos y aplicados, y utilizando tanto técnicas cuantitativas como cualitativas. Se realizaron encuestas a una muestra de 373 socios y entrevistas al personal de la agencia, lo que permitió diagnosticar la situación actual de la atención inclusiva.

Los resultados muestran una percepción generalmente positiva del servicio, aunque aún existen debilidades en accesibilidad, comunicación multilingüe y formación inclusiva. A partir del diagnóstico, se sugieren estrategias enfocadas en la capacitación del personal, la mejora de la infraestructura, el fortalecimiento de la comunicación intercultural y la creación de protocolos inclusivos, contribuyendo así a desarrollar una atención más equitativa, accesible y centrada en el cliente.

Palabras clave: atención inclusiva, servicio al cliente, inclusión social, cooperativas de ahorro y crédito, satisfacción del cliente.

ABSTRACT

Inclusive customer service has become a core component of financial organizations, particularly within cooperative institutions, where equity and solidarity are foundational principles. This study emerged from the need to strengthen inclusive customer service at the Mushuc Runa Ltda. Savings and Credit Cooperative, Pelileo Agency, considering the cultural, linguistic, and functional diversity of its members. Despite the institution's commitment to social and financial inclusion, several limitations were identified, including gaps in staff training, physical accessibility, intercultural communication, and services for individuals with specific needs, which may negatively affect customer satisfaction and member loyalty.

The main objective of this research was to implement inclusive strategies in customer service at the Mushuc Runa Cooperative, Pelileo Agency, in order to enhance service quality and strengthen member loyalty. A mixed-methods approach was employed, combining descriptive and applied research methods with quantitative and qualitative techniques. Data were collected through surveys administered to a sample of 373 members and semi-structured interviews with agency staff, enabling a comprehensive diagnosis of the current state of inclusive customer service. The findings reveal a generally positive perception of customer service; however, persistent weaknesses remain in areas such as accessibility, multilingual communication, and inclusive training. Based on the diagnosis, this study proposes strategies focused on staff training, infrastructure improvements, enhanced intercultural communication, and the development of inclusive service protocols. These actions aim to promote more equitable, accessible, and customer-centered service within the cooperative.

Keywords: *inclusive care, customer service, social inclusion, credit unions, customer satisfaction.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	5
1.1. Atención al cliente.....	5
1.2. Inclusión.....	9
1.3. Inclusión social.....	11
1.4. Modelo de Experiencia del Cliente (Customer Experience – CX).....	11
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	23
2.1. Tipo y enfoque de investigación.....	23
2.2. Población y muestra	24
2.3. Técnicas, instrumentos, procesamiento y análisis de la información	25
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.1. Diagnóstico situacional	28
CONCLUSIONES.....	46
RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	50
ANEXOS	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados de la entrevista a 7 colaboradores.....	30
Tabla 2. Nivel de percepción sobre la atención respetuosa e inclusiva	32
Tabla 3. Percepción sobre empatía del personal	33
Tabla 4. Atención a personas con discapacidad física.....	33
Tabla 5. Accesibilidad en las instalaciones	34
Tabla 6. Comunicación intercultural	34
Tabla 7. Adecuación del tiempo de atención.....	35
Tabla 8. Claridad de señaléticas en la agencia	36
Tabla 9. Adaptación de ventanillas para accesibilidad	36
Tabla 10. Accesibilidad de la información	37
Tabla 11. Disposición del personal para asistir	38
Tabla 12. Respeto a la diversidad cultural	38
Tabla 13. Claridad de la comunicación	39
Tabla 14. Existencia de protocolos inclusivos	39
Tabla 15. Accesibilidad en la explicación de servicios	40
Tabla 16. Evaluación global de la atención inclusiva	41

INTRODUCCIÓN

La atención al cliente ha cambiado notablemente en las últimas décadas, transitando de un método puramente transaccional a uno que es más humano e inclusivo. En este nuevo enfoque, se aprecia la diversidad de las personas y se procura que todos los usuarios reciban un servicio justo, accesible y digno. En el sector de servicios financieros, la inclusión no solo se refiere al acceso a productos y servicios, sino también a la creación de entornos y prácticas que reconozcan las diversas capacidades, contextos sociales, culturales y lingüísticos de los clientes. Así, las estrategias inclusivas se han transformado en una parte importante de la gestión organizativa contemporánea, contribuyendo al aumento de la satisfacción del cliente, al fortalecimiento de la reputación de la institución y a la formación de relaciones basadas en el respeto y la equidad.

Numerosos estudios en las áreas de administración y ciencias sociales han subrayado la relevancia de la inclusión como un aspecto fundamental de la responsabilidad social empresarial. Solís (2022) argumenta que la atención inclusiva elimina barreras comunicativas y actitudes que, históricamente, han restringido el acceso de ciertos grupos sociales a los servicios financieros. Desde este enfoque, la inclusión no es solo una moda o un requisito formal, sino una estrategia global que influye directamente en la lealtad de los clientes y en la sostenibilidad de la institución.

En el ámbito cooperativo, los principios de equidad, solidaridad, igualdad, inclusión, ayuda mutua y responsabilidad social adquieren especial relevancia, las cooperativas, por su naturaleza solidaria y comunitaria, orientan su gestión institucional y su relación con los socios y usuarios a partir de dichos valores. En este contexto, estas organizaciones se comprometen a ofrecer servicios justos y accesibles, garantizando un trato digno y respetuoso, sin discriminación por género, edad, condición socioeconómica, discapacidad u otras diferencias, lo que fortalece la confianza y el bienestar colectivo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., famosa por su fuerte identidad indígena y su modelo financiero inclusivo, ha jugado un papel importante en el crecimiento económico de la zona central de Ecuador. Sin embargo, a pesar de su trayectoria y posición en el mercado, todavía enfrenta retos relacionados con la atención inclusiva a los clientes en algunas de sus sucursales, como la de Pelileo.

La creciente diversidad de usuarios, quienes presentan diversas necesidades comunicativas, culturales y de accesibilidad, requiere una continua adaptación de los procesos de atención y una formación permanente del personal para asegurar un servicio de calidad y justo.

El problema radica en que, a pesar del compromiso de Mushuc Runa con la inclusión social y financiera, no se han llevado a cabo de manera sistemática estrategias específicas que fortalezcan la atención inclusiva en la Agencia Pelileo. Se percibe una capacitación insuficiente del personal en cuanto a atención inclusiva, una escasa adaptación de los canales de comunicación para personas con discapacidades auditivas o visuales, y una atención de orientaciones claras que guían la gestión inclusiva desde una perspectiva integral.

Esto conduce a diferencias en la calidad del servicio percibida y podría influir negativamente en la lealtad y satisfacción de aquellos clientes que necesitan una atención diferenciada.

En este contexto, el problema que se abordan en esta investigación es el siguiente:

¿Cómo implementar estrategias inclusivas que mejoren la atención al cliente en la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo?

A partir de esta pregunta, se propone la siguiente idea científica a defender:

La implementación de métodos inclusivos en el servicio al cliente de la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo favorecerá la mejora de la satisfacción del usuario y la lealtad de los miembros, a través de servicios justos, accesibles y ajustados a las variadas necesidades de los clientes.

En línea con lo mencionado anteriormente, el objetivo general de esta investigación es:

- Aplicar estrategias inclusivas en la atención al cliente de la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo

Además, se establecen los siguientes objetivos específicos, los cuales permitirán dar cumplimiento al tema de estudio:

- Fundamentar teóricamente la investigación a través de la conceptualización de las estrategias inclusivas en la atención al cliente de la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo.
- Diagnosticar la situación actual de la atención inclusivas a clientes en la Cooperativa Mushuc Runa Ltda de la Agencia Pelileo para plantear las estrategias inclusivas en atención al cliente.
- Proponer las estrategias inclusivas en base al diagnóstico de la situación actual de atención inclusiva a clientes en la cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo que permita a mejorar sus satisfacciones en la atención y fidelizarse.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se basa en un enfoque cuantitativo y cualitativo utilizando métodos tanto teóricos como empíricos. Los métodos teóricos que se emplearán incluyen análisis, síntesis, inducción, deducción y el histórico, que ayudan a entender los fundamentos de la inclusión y su uso en el servicio al cliente dentro del ámbito cooperativo. En cuanto a los métodos empíricos, se llevarán a cabo observaciones directas, encuestas y entrevistas, con el fin de diagnosticar la situación actual del servicio inclusivo en la agencia analizada, recopilar opiniones del personal y de los clientes, y generar datos útiles para la propuesta de estrategias inclusivas adaptadas.

La población del estudio se compondrá del personal administrativo y operativo de la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo, así como de una muestra representativa de sus miembros y clientes. El análisis de la información recopilada

permitirá identificar las deficiencias en el servicio y diseñar propuestas que faciliten una atención más equitativa y accesible para todos los usuarios.

La razón detrás de este estudio se encuentra en la necesidad de mejorar el servicio inclusivo en una entidad financiera que basa su funcionamiento en la solidaridad y el respeto por la diversidad cultural y humana. En el contexto actual, la inclusión es un factor para el desarrollo organizacional y la responsabilidad social empresarial, pues asegura la participación de todos los segmentos de la sociedad en los servicios financieros. Para la Cooperativa Mushuc Runa, la adopción de métodos inclusivos en su atención al cliente es una oportunidad para elevar la calidad del servicio, fortalecer su imagen institucional, fomentar la equidad y contribuir al bienestar comunitario.

Por ello, este estudio representa una contribución al fortalecimiento de la gestión cooperativa en el contexto de la inclusión social, y tiene la intención de funcionar como una referencia para otras agencias dentro del sistema cooperativo que buscan mejorar sus procesos de atención al cliente desde una perspectiva más humana, accesible y sostenible.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Atención al cliente

La atención al cliente es un elemento clave para el crecimiento y la permanencia de las organizaciones, en especial en el ámbito financiero y cooperativo. Esto se refiere a un conjunto de acciones, tácticas y actitudes dirigidas a cumplir con las necesidades, expectativas y demandas de los usuarios o socios, a través de una comunicación clara, comprensiva y en el momento adecuado. Según Zamora y Gonzales (2021), no solo se trata de responder a una queja o solicitud, sino de crear experiencias agradables que fortalezcan el vínculo entre la institución y el cliente. Así, ofrecer un servicio de calidad implica entender los valores, percepciones y circunstancias de cada usuario, reconociendo su variedad y fomentando un trato justo.

En el marco de las cooperativas en Ecuador, la atención al cliente tiene un significado particular, puesto que las cooperativas de ahorro y crédito se fundamentan en principios como la solidaridad, la equidad y la ayuda mutua. Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2023), estas cooperativas están comprometidas a brindar servicios financieros que sean inclusivos y accesibles, especialmente a aquellos sectores que son más vulnerables, como las comunidades rurales y las personas de bajos ingresos. Sin embargo, muchas de estas entidades presentan fallas en la atención personalizada, lo que revela la falta de capacitación de su personal y de estrategias adaptadas a las necesidades concretas de cada grupo social.

La atención al cliente va más allá de ser un procedimiento técnico o administrativo; es una actitud humana que demanda empatía, respeto y la voluntad de solucionar los inconvenientes de los usuarios. López y Montaña (2021) argumentan que la calidad del servicio está muy relacionada con la interacción directa que ocurre entre el cliente y el empleado, convirtiendo así al personal en un “representante de la marca”.

Cuando esta relación no se maneja de manera adecuada, pueden surgir percepciones negativas que causan insatisfacción, quejas y pérdida de lealtad. En el caso de la Cooperativa Mushuc Runa, la atención al cliente debe verse como una oportunidad para construir confianza con sus socios, especialmente con aquellos en situaciones vulnerables, como los adultos mayores, personas con discapacidades o usuarios que enfrentan dificultades educativas.

Otro aspecto importante es la personalización del servicio. Como mencionan Quirola y Pilco (2020), los clientes quieren ser reconocidos como individuos con necesidades particulares, no solo como cifras. En las instituciones financieras, donde los procesos suelen ser estandarizados y automatizados, la falta de atención individual puede generar frustración, especialmente en quienes tienen habilidades digitales limitadas o problemas sensoriales. Por lo tanto, surge la necesidad de crear estrategias de atención inclusivas que consideren procesos más accesibles, una comunicación clara y un apoyo constante durante los trámites financieros.

La evaluación del servicio al cliente no debe llevarse a cabo solamente desde el punto de vista de la eficiencia en las operaciones, sino que también es esencial considerar la calidad que los usuarios perciben. En 1988, Pazmiño y Beltrán pusieron en marcha el modelo SERVQUAL, que mide la calidad del servicio en base a cinco aspectos: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. La dimensión de la empatía es especialmente importante al atender a personas mayores y aquellas con discapacidad; esto se debe a que implica reconocer las limitaciones físicas o mentales que enfrentan y ajustar los procedimientos de la institución a sus necesidades. Si los trabajadores no reciben formación en inclusión o educación sobre sensibilización social, la atención al cliente tiende a ser fría y no personalizada, lo que puede perjudicar la reputación de la empresa y la satisfacción de los clientes.

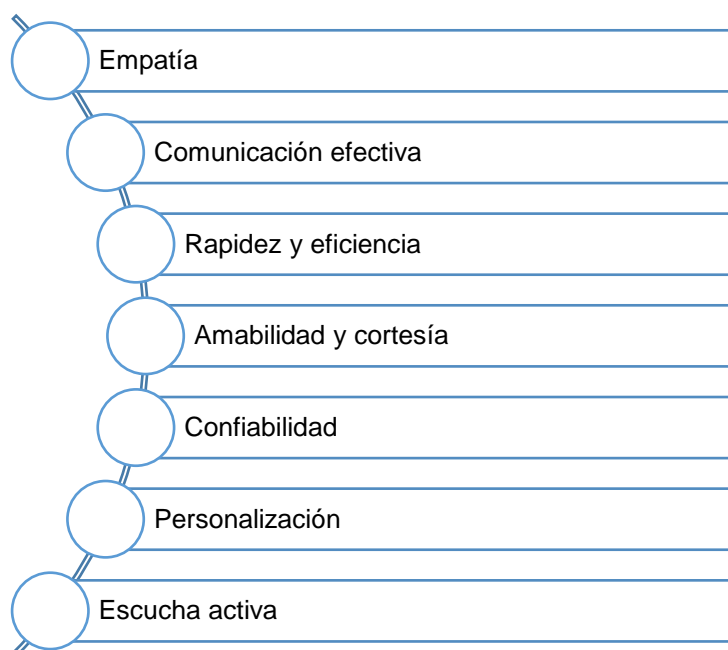
En Ecuador, diversos estudios muestran que la calidad en la atención al cliente es un factor clave para mantener la lealtad en el ámbito cooperativo. La Universidad Técnica de Ambato (2022) ha realizado investigaciones que subrayan que muchas de las quejas presentadas por los socios están asociadas a la falta de atención

amistosa, la lentitud en los procesos y problemas de comunicación.

Estas deficiencias se vuelven más pronunciadas cuando se trata de usuarios de grupos vulnerables, quienes a menudo no comprenden adecuadamente los trámites administrativos o financieros debido a la escasa orientación recibida. Por ello, es fundamental que la atención incluya valores de inclusión, paciencia y apoyo constante.

Por otro lado, una de las características más importantes es:

Figura 1. Características de la atención al cliente



Nota: elaboración propia

Tipos de atención al cliente

Existen diversos tipos de atención al cliente que una entidad puede ofrecer, según la forma y el canal de interacción:

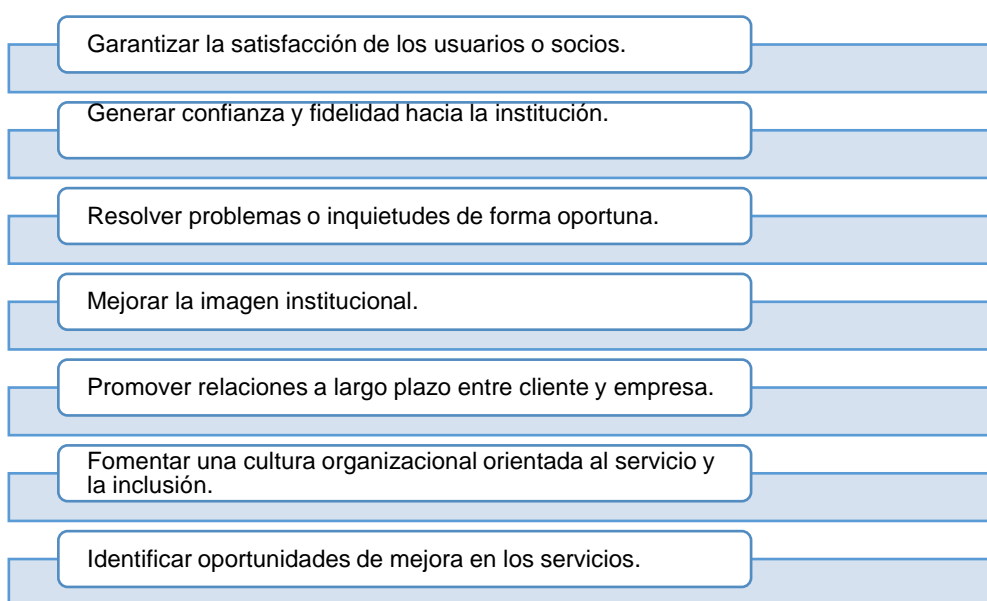
- Atención en persona, esta es la manera clásica, donde el cliente visita básicamente la institución. Facilita un contacto directo y humano.

- Atención telefónica, se emplea para dudas rápidas o para dar seguimiento a servicios; necesita personal que esté preparado en comunicación y empatía.
- Atención en línea o digital, involucra chats, correos electrónicos o plataformas web. Su efectividad depende del nivel tecnológico del cliente.
- Atención anticipativa, se enfoca en prever los problemas del cliente, proporcionando soluciones antes de que este las pida.
- Atención reactiva, ocurre en respuesta a una queja o solicitud del cliente.

Atención preferencial o inclusiva, creada para atender a grupos priorizados (como ancianos, personas con discapacidades, mujeres embarazadas, analfabetos), garantizando accesibilidad y respeto.

En el caso de la Cooperativa Mushuc Runa, es importante que los tipos de atención se combinen adecuadamente, poniendo énfasis en la atención presencial y preferencial, muchos socios tienen dificultades para acceder a servicios digitales o para entender procesos financieros complejos.

Figura 2. Clasificación de la atención al cliente



Nota: elaboración propia

En las cooperativas financieras, estos objetivos se complementan con el propósito social de ofrecer igualdad de oportunidades de acceso al crédito y ahorro, especialmente para poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema bancario formal.

1.2. Inclusión

La inclusión significa hacer que una persona forme parte de un grupo, un ambiente o una actividad, garantizando su participación completa y su no exclusión. En esencia, se trata de ofrecer acceso y oportunidades justas a todas las personas, sin tomar en cuenta sus diferencias, ya sea en edad, género, habilidades, cultura o educación (Solís, 2022).

Por otro lado, la inclusión social constituye un principio clave para el desarrollo de comunidades equitativas, justas y sostenibles. Generalmente, se refiere a la metodología que asegura que todas las personas, sin distinción de edad, género, discapacidad, raza, educación o situación económica, tengan las mismas oportunidades y derechos dentro de la comunidad. La Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2020) indica que la incorporación social busca remover los obstáculos que dificultan la plena y efectiva participación de las personas en las áreas económica, política, educativa y social.

Así, la inclusión social no se limita a ser un valor ético o moral, sino que es un requisito indispensable para el crecimiento humano y la cohesión social. Desde la óptica de Amartya Sen (1999), un filósofo y economista de la India, el verdadero desarrollo de una sociedad no se mide solo por su avance económico, sino por su habilidad de ofrecer igualdad de oportunidades y garantizar que cada individuo pueda ejercer sus derechos y potenciales de manera libre.

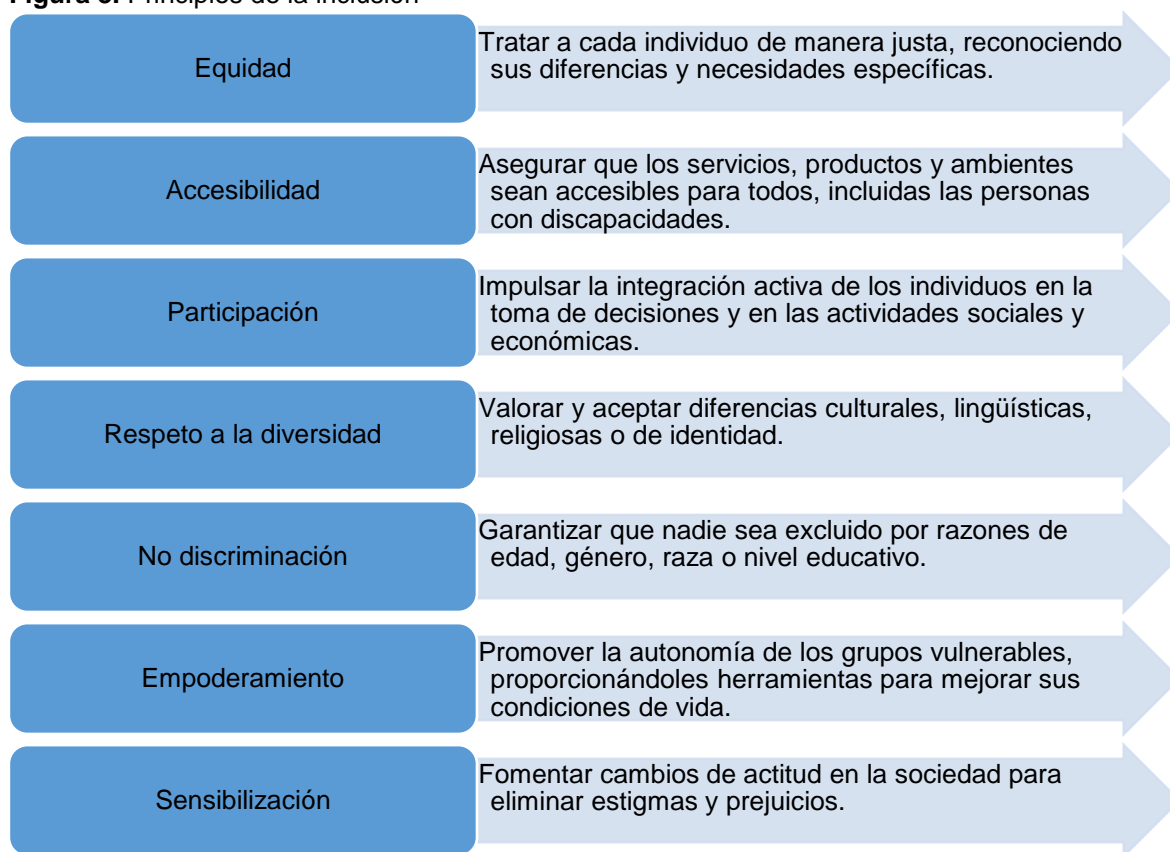
Cabe mencionar que autores han explorado el concepto de inclusión social desde diferentes perspectivas. Silva (2024) la describe como el proceso que facilita la participación de todos en la vida social, económica y política, disminuyendo las desigualdades estructurales que generan exclusión. Por otro lado, Saltos (2020)

indican que la inclusión social implica la implementación de políticas públicas destinadas a integrar a grupos desfavorecidos en los sistemas educativo, laboral y económico.

En el ámbito institucional, la inclusión social se traduce en la creación de condiciones que aseguren el acceso, el respeto a la diversidad y la equidad en el trato. Las instituciones, ya sean públicas o privadas, deben llevar a cabo prácticas inclusivas que erradiquen la discriminación y fomenten la participación activa de todos los ciudadanos.

La inclusión social se define por una serie de principios que guían su aplicación en diversos contextos. Algunas de las características más destacadas incluyen:

Figura 3. Principios de la inclusión



Nota: elaboración propia

Estas características son fundamentales para la creación de entornos institucionales inclusivos. En el caso de una cooperativa financiera, se traduce en

la eliminación de barreras físicas, comunicativas y actitudinales que impiden que ciertos socios accedan a los servicios financieros.

1.3. Inclusión social

La inclusión social es vital tanto a nivel personal como en conjunto. Primero, ayuda a fortalecer la unión en la sociedad al disminuir las desigualdades y promover el respeto entre las personas. Además, favorece un desarrollo económico que sea sostenible, pues permite que más individuos se integren activamente en la economía. Por último, contribuye a la justicia social y a la defensa de los derechos humanos.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022), los países que alcanzan altos niveles de inclusión tienden a ser sociedades más estables, innovadoras y democráticas. Por el contrario, la exclusión provoca pobreza, marginación y conflictos sociales. En el ámbito económico, la exclusión se puede ver cuando las personas con bajos ingresos, aquellas con discapacidad o sin educación formal, no tienen acceso a servicios financieros o cooperativas apropiadas, lo que les impide prosperar económicamente.

Por lo tanto, la inclusión financiera, que es una parte de la inclusión social, tiene como objetivo asegurar que todos tengan acceso a servicios financieros que sean seguros, accesibles y adecuados para sus circunstancias. Esta perspectiva es especialmente relevante para instituciones como la Cooperativa Mushuc Runa, que basa su filosofía de " banco de los pobres " en brindar posibilidades a los grupos que han sido históricamente excluidos del sistema bancario regular.

1.4. Modelo de Experiencia del Cliente (*Customer Experience* – CX)

El Modelo de Experiencia del Cliente (*Customer Experience* – CX) analiza la percepción integral que el cliente construye a partir de todas las interacciones con una organización. Lemon y Verhoef (2021) explican que la experiencia del cliente es un proceso acumulativo que se desarrolla a lo largo del tiempo y que influye

directamente en la satisfacción, fidelización y valor percibido. Asimismo, Homburg, Jozić y Kuehnl (2020) señalan que una gestión estratégica de la CX permite a las organizaciones diferenciarse y fortalecer relaciones sostenibles con sus clientes. Desde este enfoque, la CX se convierte en un elemento clave para el diseño de servicios centrados en el usuario.

Interacciones físicas y digitales

Las interacciones físicas y digitales representan los puntos de contacto mediante los cuales el cliente experimenta el servicio ofrecido por la organización. Klaus y Maklan (2020) sostienen que la coherencia entre canales presenciales y digitales es fundamental para garantizar una experiencia fluida y consistente. De igual manera, McColl-Kennedy et al. (2021) destacan que una gestión integrada de estos canales reduce fricciones y mejora la percepción de calidad del servicio. A continuación, se detallan los principales aspectos relacionados con este componente del modelo CX:

- Las interacciones físicas incluyen la atención en sucursales, oficinas y espacios de servicio al cliente.
- Los canales digitales comprenden plataformas web, aplicaciones móviles, llamadas telefónicas y redes sociales.
- La integración omnicanal permite que el cliente transite entre canales sin interrupciones ni pérdida de información.
- Una adecuada gestión de estos puntos de contacto fortalece la confianza del cliente en la organización.
- La digitalización amplía el acceso a los servicios para clientes con limitaciones geográficas o de movilidad.
- En conjunto, las interacciones físicas y digitales influyen directamente en la satisfacción y fidelización del cliente.

Emociones del cliente

Las emociones del cliente constituyen un componente esencial del Modelo de Experiencia del Cliente, debido a su influencia en la percepción y evaluación del

servicio. Becker y Jaakkola (2020) señalan que la CX involucra respuestas emocionales que se generan durante cada interacción con la organización. Asimismo, Zaki (2022) argumenta que las emociones condicionan la conducta futura del cliente, incluyendo la lealtad y la recomendación del servicio. A continuación, se describen los elementos más relevantes vinculados a las emociones dentro del modelo CX:

- Las experiencias positivas generan emociones como confianza, seguridad y satisfacción.
- Las experiencias negativas provocan frustración, desconfianza e insatisfacción.
- La gestión emocional del cliente permite fortalecer el vínculo entre la organización y el usuario.
- Las emociones influyen en la percepción global del servicio, más allá de su calidad técnica.
- Un adecuado manejo emocional reduce el riesgo de abandono del cliente.
- Por ello, la CX integra dimensiones racionales y emocionales de forma complementaria.

Personalización y accesibilidad

La personalización y la accesibilidad son elementos clave del Modelo de Experiencia del Cliente, especialmente en contextos caracterizados por la diversidad social y cultural. Wirtz et al. (2021) afirman que la personalización del servicio incrementa la percepción de valor al adaptarse a las necesidades individuales del cliente. Por su parte, la norma ISO 22458:2022 resalta la importancia de la accesibilidad para garantizar servicios inclusivos. A continuación, se presentan los principales aspectos relacionados con la personalización y accesibilidad en la CX:

- La personalización permite adaptar productos y servicios a las características específicas del cliente.
- Este enfoque considera diferencias culturales, socioeconómicas y funcionales.

- La accesibilidad garantiza el acceso equitativo a los servicios para personas con discapacidades.
- El diseño accesible reduce barreras físicas, tecnológicas y comunicacionales.
- Forrester Research (2023) indica que las organizaciones inclusivas logran mayores niveles de satisfacción del cliente.
- En consecuencia, la personalización y accesibilidad fortalecen una experiencia del cliente justa y centrada en la persona.

Aplicación del modelo CX en estrategias inclusivas

La aplicación del Modelo de Experiencia del Cliente en estrategias inclusivas busca asegurar que todos los clientes se sientan valorados, respetados y atendidos de manera equitativa. Lemon (2023) sostiene que una CX inclusiva debe identificar y eliminar barreras que afecten la experiencia de grupos diversos. Además, McKinsey & Company (2022) destacan que la inclusión en la experiencia del cliente contribuye al desempeño organizacional. A continuación, se describen las principales aplicaciones del modelo CX en estrategias inclusivas:

- Garantiza que los servicios sean diseñados considerando la diversidad de los clientes.
- Permite medir la satisfacción de clientes con diferentes capacidades y contextos sociales.
- Facilita la identificación de puntos críticos en los procesos de atención.
- Apoya el diseño de espacios y servicios accesibles e inclusivos.
- Mejora la reputación y el compromiso organizacional.
- Contribuye al desarrollo de experiencias del cliente integrales y equitativas.

Estrategias en servicios financieros

Las estrategias en el ámbito de los servicios financieros comprenden un conjunto de acciones, diseños y planes que las organizaciones implementan para mejorar la prestación de servicios, asegurar la satisfacción del cliente y elevar la eficacia de los procedimientos. Gracias a estas estrategias, los usuarios pueden acceder a

productos financieros de forma más rápida, segura y sencilla, lo que contribuye a fomentar la confianza y lealtad hacia la entidad (Freire, 2023).

En un sentido amplio, esto abarca no solo la oferta de créditos, cuentas de ahorro o seguros, sino también la creación de un sistema completo de atención y apoyo que se ajusta a las necesidades particulares de cada cliente, tomando en cuenta aspectos como la edad, el nivel educativo, las capacidades físicas y las experiencias previas en el ámbito financiero.

El término estrategias en servicios financieros sugiere un enfoque ordenado y trazado sobre cómo la organización se relaciona con sus usuarios. Guevara y Criollo (2020) indican que estas tácticas tienen como finalidad generar valor para los clientes, creando experiencias adaptadas a ellos y mejorando los procesos internos. Por otro lado, López y Gonzales (2021) subrayan que estas tácticas no solamente se centran en la eficiencia operativa, sino que también buscan fortalecer el vínculo emocional con el cliente, desarrollar confianza y fidelidad. Este aspecto es especialmente importante en el sector financiero, en el que la percepción de seguridad y credibilidad son cruciales en el proceso de toma de decisiones de los usuarios.

Uno de los principales propósitos de las tácticas en servicios financieros es elevar la calidad del servicio. Esto significa disminuir los tiempos de espera, simplificar las gestiones, formar al personal y proporcionar canales de comunicación claros y eficaces. La calidad de atención se transforma en un elemento competitivo, pues los clientes aprecian cada interacción con la entidad, desde el primer contacto hasta la resolución de trámites complicados. Cuando la atención es efectiva, amable y fácil de entender, la satisfacción aumenta, lo que impacta directamente en la fidelización y en el crecimiento de la base de clientes.

Un objetivo clave de estas estrategias es asegurar la inclusión financiera. Esto implica que todas las personas, sin importar su situación social, edad, habilidades o nivel educativo, tengan la posibilidad de acceder a los servicios financieros y utilizarlos de manera adecuada (Torres, 2022).

En el campo financiero, se pueden categorizar las estrategias en diferentes tipos según sus enfoques y objetivos.

- Las estrategias enfocadas en el servicio al cliente buscan proporcionar una atención directa, empática y de calidad, asegurando que cada usuario reciba un trato que se ajuste a sus necesidades.
- Las estrategias de inclusión financiera. Tienen como objetivo garantizar que todas las agrupaciones, especialmente las más vulnerables, accedan a productos y servicios que se acomoden a sus condiciones.
- Las estrategias de digitalización facilitan el acceso a servicios financieros a través de plataformas en línea, aplicaciones móviles y sistemas remotos, lo que implica diseñar herramientas accesibles incluso para personas con baja capacidad de manejo digital.
- Las estrategias comunicativas buscan transmitir información de forma clara y comprensible, usando un lenguaje simple y señales adecuadas para que los clientes entiendan los procedimientos y productos disponibles.
- Las estrategias de innovación permiten crear nuevos productos financieros, ajustados a las necesidades cambiantes de los usuarios, e incorporan mecanismos de educación financiera, asesoría personalizada y seguimiento continuo.

La implementación de estas estrategias afecta directamente la experiencia del cliente. Cuando se llevan a cabo correctamente, no solo aumentan la satisfacción y la eficiencia operativa, sino que también promueven la equidad y la inclusión de todos los sectores sociales. Por ejemplo, ofrecer educación financiera diseñada para personas con poca experiencia en el manejo de dinero o productos bancarios, o proporcionar asistencia en la realización de trámites, asegura que los servicios financieros sean fáciles de comprender y accesibles. Asimismo, la digitalización, cuando se realiza de manera inclusiva, permite que aquellos con limitaciones físicas o tecnológicas interactúen con los servicios sin enfrentar obstáculos.

Teoría de la equidad en el servicio

La Teoría de la Equidad (*Equity Theory*), propuesta originalmente por Adams, ha sido ampliamente actualizada y aplicada al contexto del servicio en investigaciones recientes. Según Homburg, Wieseke y Bornemann (2020), esta teoría sostiene que los clientes evalúan su satisfacción a partir de una comparación entre lo que aportan a la relación de servicio y lo que reciben a cambio. Desde esta perspectiva, la percepción de justicia influye directamente en la satisfacción, la confianza y la lealtad del cliente. Además, Nguyen y Klaus (2022) señalan que la equidad percibida es un determinante clave en entornos de servicios inclusivos, donde los clientes esperan un trato justo independientemente de sus características personales. En consecuencia, la Teoría de la Equidad se convierte en un marco fundamental para analizar la percepción del servicio.

Relación *Input vs Output* en el servicio

La relación entre input y output constituye el núcleo de la Teoría de la Equidad aplicada al servicio. De acuerdo con Bolton, Warlop y Alba (2020), los clientes comparan continuamente los recursos que invierten con los beneficios que obtienen, evaluando si el intercambio es justo. Esta comparación no solo es objetiva, sino también subjetiva, pues depende de expectativas previas y experiencias anteriores. Seguidamente, se describen los elementos que conforman esta relación dentro del contexto del servicio:

- **Input:** Incluye el tiempo invertido, el esfuerzo realizado, el dinero pagado y el nivel de involucramiento del cliente.
- El *input* también contempla factores emocionales, como la paciencia y la tolerancia ante fallas del servicio.
- **Output:** Comprende la calidad del servicio recibido, la atención brindada y la eficacia de las soluciones ofrecidas.
- El *output* puede incluir beneficios intangibles, como el trato respetuoso y la empatía del personal.

- Cuando el output es percibido como proporcional al input, se genera una sensación de justicia.
- Esta percepción favorece la satisfacción y la continuidad de la relación con la organización.

Principio de justicia y satisfacción del cliente

El principio de justicia es un elemento central en la evaluación del servicio desde la Teoría de la Equidad. Según Tax, McCutcheon y Wilkinson (2021), los clientes desarrollan juicios de equidad al comparar su experiencia con la de otros usuarios o con estándares esperados. Cuando el cliente percibe que el trato recibido es justo, se fortalece la satisfacción y la confianza en la organización. En este contexto, se detallan los principales aspectos asociados a este principio:

- La percepción de equidad se genera cuando el cliente considera justo el intercambio servicio–esfuerzo.
- Un trato equitativo incrementa la satisfacción y la disposición a recomendar el servicio.
- La falta de equidad, real o percibida, genera sentimientos de inconformidad.
- La discriminación o trato diferenciado afecta negativamente la experiencia del cliente.
- Personas con discapacidad o necesidades especiales son especialmente sensibles a percepciones de inequidad.
- Por ello, la justicia en el servicio es un factor crítico en la evaluación del desempeño organizacional.

Percepción de desigualdad y discriminación en el servicio

La percepción de desigualdad surge cuando el cliente considera que recibe menos beneficios en comparación con otros usuarios. Según Rosenbaum, Seger-Guttmann y Giraldo (2020), estas percepciones son comunes en contextos donde no se consideran adecuadamente las necesidades de grupos vulnerables. La discriminación, ya sea explícita o implícita, rompe el equilibrio del intercambio y genera insatisfacción. Desde esta perspectiva, se describen las principales

manifestaciones de desigualdad en el servicio:

- Atención deficiente a personas con discapacidad física o cognitiva.
- Falta de adecuaciones en infraestructura o canales de atención.
- Lenguaje o actitudes poco inclusivas por parte del personal.
- Tiempos de espera excesivos para ciertos grupos de clientes.
- Falta de empatía ante necesidades especiales.
- Estas prácticas afectan negativamente la percepción de equidad y la imagen institucional.

Aplicación de la Teoría de la Equidad en estrategias inclusivas

La aplicación de la Teoría de la Equidad en estrategias inclusivas permite diseñar servicios justos y accesibles para todos los clientes. Según Fisk et al. (2021), la equidad en el servicio implica adaptar procesos y recursos para garantizar igualdad de oportunidades, no necesariamente igualdad de trato. Además, McKinsey & Company (2023) destacan que las organizaciones que promueven la equidad logran mayores niveles de satisfacción y confianza. De este modo, se presentan las principales aplicaciones de esta teoría en estrategias inclusivas:

- Garantiza igual acceso y calidad en el servicio para todos los clientes.
- Evita prácticas discriminatorias o sesgos en la atención.
- Permite evaluar la percepción de justicia en clientes con necesidades especiales.
- Sirve como base para diseñar indicadores de equidad en el servicio.
- Fortalece la confianza y la reputación organizacional.
- Contribuye a una experiencia del cliente justa, inclusiva y sostenible.

Marco legal y normativo de inclusión en Ecuador

Ecuador dispone de un marco legal y normativo que respalda de manera expresa la inclusión social, la igualdad de oportunidades y la accesibilidad en los servicios, incluidos los financieros. De acuerdo con la Defensoría del Pueblo del Ecuador (2021), la normativa nacional reconoce a la inclusión como un principio transversal

que debe ser aplicado tanto por el sector público como por el privado. Asimismo, el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS, 2022) señala que el cumplimiento de estas disposiciones constituye una obligación jurídica orientada a garantizar el ejercicio efectivo de derechos de los grupos de atención prioritaria. En este sentido, el marco legal ecuatoriano ofrece un sustento sólido para el diseño e implementación de servicios inclusivos.

Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución de la República del Ecuador establece la igualdad y la no discriminación como principios fundamentales del Estado. Según la Corte Constitucional del Ecuador (2020), la Carta Magna obliga a garantizar condiciones de accesibilidad y trato equitativo para todos los ciudadanos, especialmente para personas con discapacidad, adultos mayores y otros grupos vulnerables. En este marco, resultan relevantes los siguientes artículos:

- **Artículo 66:** Reconoce los derechos de las personas con discapacidad, adultos mayores y grupos de atención prioritaria a acceder a servicios adecuados y accesibles.
- **Artículos 283 y 324:** Promueven la igualdad de oportunidades y prohíben cualquier forma de discriminación en el acceso a bienes y servicios.

Estas disposiciones constitucionales establecen la equidad como un mandato jurídico de cumplimiento obligatorio.

Ley Orgánica de Discapacidades (2012)

La Ley Orgánica de Discapacidades desarrolla los principios constitucionales relacionados con la inclusión y la accesibilidad. De acuerdo con el CONADIS (2021), esta normativa define responsabilidades concretas para instituciones públicas y privadas, orientadas a garantizar una atención digna y sin barreras. En particular, la ley establece:

- La obligación de garantizar accesibilidad física, tecnológica y comunicacional.
- La adaptación de instalaciones, procesos y servicios para personas con discapacidad.
- La promoción del diseño universal como criterio para la prestación de servicios.

Esta ley constituye uno de los principales instrumentos normativos para la inclusión efectiva en Ecuador.

Normas técnicas INEN y reglamentos de accesibilidad

Las normas técnicas ecuatorianas complementan el marco legal al traducir los principios de inclusión en criterios operativos. El Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN, 2020) señala que estas normas buscan asegurar condiciones mínimas de accesibilidad en espacios físicos y entornos digitales. En este ámbito, se contemplan aspectos como:

- Señalización adecuada y comprensible.
- Implementación de rampas y mobiliario accesible.
- Adecuación de plataformas digitales inclusivas.

Estas normas permiten materializar la inclusión en la práctica cotidiana de las instituciones.

Regulaciones del sector financiero en Ecuador

En el sector financiero, la inclusión y la equidad en la atención al cliente se encuentran respaldadas por regulaciones específicas. La Superintendencia de Bancos del Ecuador (2022) establece que las entidades financieras deben garantizar un trato justo, transparente y accesible a todos los usuarios. Estas regulaciones promueven la eliminación de barreras en el acceso a los servicios financieros y refuerzan la protección de los derechos de los clientes, especialmente de aquellos pertenecientes a grupos vulnerables. En consecuencia, el marco

regulatorio financiero contribuye al fortalecimiento de un sistema más equitativo e inclusivo.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo y enfoque de investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, debido a que integra métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de analizar de manera integral las estrategias inclusivas en la atención al cliente de la Cooperativa Mushuc Runa, Agencia Pelileo. El componente cuantitativo permite recopilar y analizar datos numéricos relacionados con los niveles de satisfacción, la percepción de la calidad del servicio y el grado de inclusión en los procesos de atención, lo cual facilita la identificación de patrones y tendencias objetivas en la población de estudio (Vélez, 2022).

De forma complementaria, el componente cualitativo posibilita profundizar en las percepciones, experiencias y opiniones de los clientes y del personal de la cooperativa respecto a la atención inclusiva. Hernández-Sampieri y Mendoza (2021) señalan que la integración de ambos enfoques fortalece la validez del estudio, al permitir contrastar los resultados estadísticos con la interpretación de los significados que los actores atribuyen al servicio recibido. En este contexto, el enfoque mixto contribuye a obtener una visión amplia y detallada de las fortalezas y debilidades existentes en la atención al cliente, especialmente en relación con la inclusión y la equidad.

Por otro lado, el tipo de investigación, de este estudio se considera descriptivo porque su objetivo es caracterizar y detallar las condiciones reales en las que se lleva a cabo la atención al cliente. Esto incluye aspectos como prácticas inclusivas, accesibilidad, trato equitativo y comunicación. Este enfoque permite observar y analizar la situación sin alterar variables, lo que es apropiado para estudios de diagnóstico dentro de contextos institucionales (Samaniego, 2022).

Por otra parte, la investigación tiene un carácter aplicado, dado que los resultados no solo describen el problema, sino que también sirven como fundamento para proponer estrategias inclusivas que busquen mejorar la atención al cliente,

aumentar su satisfacción y reforzar la lealtad de los usuarios de la cooperativa.

Respecto al método de investigación, se utilizó únicamente el método analítico, que permitió examinar de forma sistemática los diversos elementos de la atención al cliente y las prácticas inclusivas que se llevan a cabo en la institución. Este método facilitó la evaluación de la información recolectada mediante la revisión teórica y el trabajo de campo, permitiendo la identificación de debilidades específicas, necesidades de los clientes y áreas de intervención prioritaria (Guerra, 2022). Luego, el análisis de estos aspectos permitió la creación de estrategias inclusivas en línea con la realidad de la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo.

2.2. Población y muestra

La población estudiada estuvo formada por los 7 miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., en la Agencia Pelileo, quienes visitan con frecuencia la institución para realizar diferentes trámites financieros y administrativos. Esta población se distingue por su variada composición social, cultural y económica, con miembros de comunidades rurales e indígenas, así como adultos mayores y usuarios que, en ciertas situaciones, tienen requisitos específicos en su atención. Esto hace que sea importante analizar estrategias para hacer el servicio al cliente más inclusivo.

Para llevar a cabo la investigación, se trabajó además con un grupo de 12.282 socios, por ser una población grande se procedió a realizar el cálculo de la muestra:

Para determinar la muestra se consideró la población de 196 PYMES ubicadas en el cantón Pelileo y mediante un muestreo se aplicó la siguiente fórmula, obteniendo como resultado de 130 entre pequeñas y medianas.

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza (95%)

N= Población Total

p= Probabilidad de éxito de encontrar una persona (0.5)

q= Probabilidad de no encontrar una persona (0.5)

e= error estimación (0.05) = 5%

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(12.282) * 1.96^2 * (0.5) * (0.5)}{0.05^2(12.282 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{11796}{32}$$

$$n = 369$$

Del cálculo presentado 369 participaron activamente en la recolección de información. Es necesario indicar que la selección de los participantes fue al azar es decir q no se seleccionó directamente a los primeros. Este enfoque facilitó la recolección de información completa y representativa sobre cómo se percibe la atención inclusiva en la Agencia Pelileo.

2.3. Técnicas, instrumentos, procesamiento y análisis de la información

La encuesta se utiliza como método principal para reunir información. Esta elección se debió a su efectividad en la recolección de datos cuantificables sobre cómo los clientes perciben la atención inclusiva que han recibido (Bautista, 2022). Gracias a esta técnica, la información se pudo recolectar rápidamente y de forma directa, lo que permitió involucrar a un número considerable de usuarios.

Se utilizó un cuestionario estructurado como herramienta, que fue creado por la investigadora según los objetivos del estudio y basado en una revisión de la literatura sobre inclusión, atención al cliente y calidad en el servicio. Este cuestionario se componía de preguntas cerradas organizadas en una escala tipo Likert de cinco alternativas, lo que facilitó medir la satisfacción y la percepción de los clientes en áreas como accesibilidad, trato respetuoso, claridad en la comunicación, preparación del personal y atención a quienes tienen necesidades específicas.

Para asegurar la validez del contenido del cuestionario, se llevó a cabo una revisión teórica previa, además de verificar la relación de cada pregunta con las variables y objetivos del estudio. Igualmente, el cuestionario fue sometido a criterio de expertos, quienes analizaron la relevancia, claridad y redacción de las preguntas, garantizando que estas midan de manera efectiva la atención inclusiva brindada al cliente.

En relación con la confiabilidad, el instrumento mostró consistencia interna, lo que permitió asegurar que los resultados fueran estables y confiables para su análisis. Esto ayuda a que las conclusiones y propuestas de estrategias inclusivas estén fundamentadas en información válida y objetiva.

Después de aplicar la encuesta, los datos recogidos fueron organizados y tabulados, utilizando herramientas estadísticas básicas. El procesamiento de la información incluyó la codificación de las respuestas, el cálculo de frecuencias y porcentajes, así como la creación de tablas que ayudaron en la interpretación de los resultados.

El análisis de la información se realizó de manera descriptiva, permitiendo identificar cómo los clientes percibían el nivel de atención inclusiva, así como las principales debilidades y fortalezas del servicio. Este análisis no se realizó pregunta por pregunta, sino de forma integral, vinculando los resultados con los objetivos específicos de la investigación y el marco teórico, lo que permitió fundamentar de manera sólida la propuesta de estrategias inclusivas para mejorar la satisfacción y la fidelización de los clientes de la Cooperativa Mushuc Runa Agencia Pelileo.

A continuación, se presentan las preguntas más relevantes de la encuesta aplicada a los socios de la cooperativa, las cuales permiten analizar la percepción sobre la atención inclusiva, considerando el trato respetuoso, la empatía del personal, la accesibilidad, la comunicación y la calidad general del servicio brindado:

- ¿La cooperativa brinda atención respetuosa para todos los clientes sin discriminación?

- ¿El personal demuestra empatía hacia clientes de diferentes contextos culturales y sociales?
- ¿El personal atiende adecuadamente a personas con discapacidad física?
- ¿La agencia cuenta con accesos adecuados para personas con movilidad reducida?
- ¿El personal está preparado para comunicarse con clientes que hablan *kichwa*?
- ¿La cooperativa dispone de información accesible para personas con discapacidad visual o auditiva?
- ¿La comunicación del personal es clara y comprensible para todos los clientes?
- ¿En general, la atención inclusiva ofrecida por la cooperativa es adecuada?

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diagnostico situacional

El presente estudio se desarrolló con el propósito de diagnosticar la situación actual de la atención inclusiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., Agencia Pelileo, a partir de la percepción del personal y de los socios de la institución. Para ello, en una primera etapa se aplicaron entrevistas al personal de la cooperativa, con el fin de conocer las prácticas internas, el nivel de conocimiento sobre inclusión y las condiciones en las que se brinda la atención al cliente; posteriormente, se aplicó un cuestionario a los socios para identificar su nivel de satisfacción y su percepción respecto a la accesibilidad, equidad y calidad del servicio recibido.

La inclusión constituye un componente relevante dentro de los servicios financieros, debido a que busca garantizar que todos los usuarios, sin distinción cultural, lingüística, física o social, accedan a los servicios de manera equitativa y digna. En este contexto, el diagnóstico situacional permitió analizar cómo se desarrolla actualmente la atención al cliente frente a la diversidad de los usuarios, evidenciando tanto prácticas de trato respetuoso como limitaciones relacionadas con la accesibilidad, la comunicación intercultural y la atención a personas con necesidades específicas. Asimismo, el análisis permitió identificar aspectos que requieren fortalecimiento, constituyéndose en un insumo para la posterior formulación de estrategias inclusivas orientadas a mejorar la calidad del servicio y garantizar una atención equitativa para todos los socios.

A continuación, se presenta el análisis FODA, el mismo que permitió identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con la atención al cliente desde un enfoque inclusivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., Agencia Pelileo.

Fortalezas

- Predisposición del personal para brindar atención a los socios.
- Trato respetuoso durante la atención al cliente.
- Reconocimiento de la diversidad cultural de los usuarios.
- Relación directa y cercana con los socios.
- Interés institucional por mejorar la calidad del servicio.

Oportunidades

- Posibilidad de diseñar estrategias inclusivas para la atención al cliente.
- Capacitación del personal en atención inclusiva y trato diferenciado.
- Adecuación progresiva de infraestructura para accesibilidad.
- Implementación futura de protocolos inclusivos de atención.
- Uso de herramientas comunicativas accesibles y adaptadas.

Debilidades

- Ausencia de estrategias inclusivas formalmente definidas.
- Falta de protocolos específicos para atención a personas con discapacidad.
- Limitada comunicación intercultural, especialmente en lengua *kichwa*.
- Insuficiente accesibilidad de la información para todos los socios.
- Inconsistencias en la atención según el personal o área.

Amenazas

- Insatisfacción de socios con necesidades específicas no atendidas.
- Percepción negativa del servicio frente a estándares de inclusión.
- Comparación con otras cooperativas con mejores prácticas de atención.
- Riesgo de pérdida de confianza institucional.
- Exigencias normativas futuras en materia de inclusión financiera.

Tabla 1. Resultados de la entrevista a 7 colaboradores

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7
1. ¿Qué entiende por atención inclusiva?	Considero que es atender a todos los clientes con respeto, sin hacer diferencias y adaptándose a sus necesidades.	Para mí significa brindar el mismo trato a todos, pero entendiendo que algunos requieren más apoyo.	Es una forma de atención donde se considera la situación de cada persona.	Entiendo que es dar un servicio justo y accesible para todos los socios.	Pienso que es atender con empatía a personas con distintas capacidades.	Es ofrecer un servicio adecuado o sin discriminar a nadie.	Es adaptar la atención según las necesidades del cliente.
2. Normativas de inclusión	Tengo conocimiento general de que existen leyes sobre inclusión.	Conozco algunas normas, pero no en profundidad.	Sí estoy familiarizado con las normas básicas.	He escuchado sobre ellas, pero no las manejo completamente.	Conozco lo principal por capacitaciones internas.	Tengo una idea general de la normativa.	Sé que existen, pero considero que necesito más información.
3. Capacitación recibida	He recibido capacitaciones básicas sobre atención al cliente.	No he recibido capacitación específica en inclusión.	Sí, aunque de manera ocasional.	No he recibido formación directa sobre el tema.	Sí, en algunas charlas internas.	No, solo indicaciones generales.	Sí, una capacitación introductoria.
4. Identificación de clientes con necesidades especiales	Generalmente lo identifico al observar al cliente.	El cliente suele manifestarlo directamente.	Me doy cuenta por su forma de comunicarse.	Se identifica por la edad o alguna discapacidad visible.	El cliente o su acompañante lo indica.	La experiencia me ayuda a identificarlo.	Normalmente vienen acompañados.
5. Acciones inclusivas	Trato de explicar con calma y dar más tiempo.	Procuro tener paciencia y repetir la información.	Uso un lenguaje más sencillo.	Brindo apoyo adicional si lo necesitan.	Me enfoco en un trato respetuoso.	Intento aclarar todas las dudas.	Les doy prioridad en la atención.
6. Protocolos internos	No existen protocolos claros sobre inclusión.	No tengo conocimiento de protocolos formales.	Hay algunas indicaciones, pero no son claras.	Considero que no hay procedimientos definidos.	Desconozco si existen protocolos específicos.	No se manejan guías formales.	Solo lineamientos generales.
7. Infraestructura	Es adecuada	Considero que no es	Tiene limitaciones	No está adaptada	Es aceptable,	Falta adecuación	Podría ser más

uctura	en parte, pero puede mejorar.	totalmente accesible.	nes para algunas personas.	completamente.	pero requiere mejoras.	ión para ciertos clientes.	accesible.
8. Tecnología y cajeros	Son funcionales, pero no para todos.	No están adaptados completamente.	Necesitan mejoras en accesibilidad.	Presentan dificultades para algunos usuarios.	Son limitados para personas con discapacidad.	Requieren ajustes.	No están diseñados para todos.
9. Comunicación clara	Utilizo palabras sencillas.	Repito la información si es necesario.	Doy ejemplos prácticos.	Trato de explicar paso a paso.	Verifico que el cliente haya entendido.	Hablo despacio y claro.	Uso términos simples.
10. Dificultades	En algunos casos se presentan dificultades.	Sí, especialmente con barreras de comunicación.	A veces resulta complicado.	Sí, sobre todo con clientes mayores.	Ocasionalmente.	Sí, en ciertos casos.	Algunas veces.
11. Equidad y no discriminación	Trato a todos con respeto.	Busco dar un trato justo.	Me enfoco en la igualdad.	Aplico empatía en la atención.	Atiendo según la necesidad.	Procuro no hacer diferencias.	Mantengo un trato equitativo.
12. Aspectos positivos	La disposición del personal.	El buen trato al cliente.	La empatía en la atención.	El respeto hacia los socios.	La atención personalizada.	El compromiso del equipo.	La cordialidad.
13. Aspectos a mejorar	Infraestructura accesible.	Mayor capacitación.	Protocolos claros.	Tecnología inclusiva.	Señalización adecuada.	Accesibilidad física.	Formación continua.
14. Nuevas estrategias	Sí, principalmente capacitaciones.	Sí, mejoras físicas.	Sí, establecer protocolos.	Sí, más accesibilidad.	Sí, atención especializada.	Sí, uso de tecnología.	Sí, enfoque inclusivo.
15. Comentarios finales	Es importante fortalecer la inclusión.	Se debe capacitar más al personal.	Mejorar el acceso físico.	Implementar cambios necesarios.	Sensibilizar al personal.	Modernizar la atención.	Pensar en todos los clientes.

Nota: datos obtenidos de los empleados entrevistados pertenecientes a la Agencia Pelileo

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de los **369 socios** de la cooperativa.

PREGUNTA 1. La cooperativa brinda atención respetuosa para todos los clientes sin discriminación.

Tabla 2. Nivel de percepción sobre la atención respetuosa e inclusiva

Alternativas de respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	14	3.7%
En desacuerdo	22	5.9%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	55	14.8%
De acuerdo	169	45.9%
Totalmente de acuerdo	109	29.6%
Total	369	100%

Nota: datos obtenidos de los socios encuestados pertenecientes a la Agencia Pelileo.

Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que el **45.9%** de los socios están “de acuerdo” en que la cooperativa brinda atención respetuosa e inclusiva, seguido de un **29.6%** que está “totalmente de acuerdo”. Esto significa que el **75.5%** de los encuestados percibe positivamente la calidad de trato recibido. Este porcentaje evidencia una tendencia favorable hacia prácticas inclusivas en la atención, lo que sugiere que existe una cultura de respeto que coincide con lo planteado por Cárdenas (2021), quien afirma que la atención inclusiva fortalece la confianza y la satisfacción del cliente dentro de los servicios financieros.

Sin embargo, vale destacar que un **14.8%** se mantiene neutral, mientras que cerca del **10%** manifiesta desacuerdo total o parcial. Esta proporción, aunque minoritaria, indica la presencia de experiencias diferenciadas o inconsistencias en el trato. Según López y Jiménez (2022), la percepción del usuario sobre la calidad del servicio depende directamente de la uniformidad en las prácticas de atención; cuando el servicio no es homogéneo, se generan brechas en la satisfacción del cliente.

PREGUNTA 2. El personal demuestra empatía hacia clientes de diferentes contextos culturales y sociales.

Tabla 3. Percepción sobre empatía del personal

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	11	3.0%
En desacuerdo	28	7.4%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	68	18.5%
De acuerdo	158	42.9%
Totalmente de acuerdo	104	28.1%
Total	369	100%

Nota: datos obtenidos de los socios encuestados.

Análisis e interpretación

El 71% percibe empatía por parte del personal, resultado que evidencia una adecuada sensibilidad hacia los usuarios. Según Torres (2020), la empatía es un elemento clave en atención inclusiva porque reduce percepciones de desigualdad. Sin embargo, un 10.4% refleja desacuerdo, lo que implica brechas en el trato homogéneo. Ramírez (2023) enfatiza que la empatía debe ser reforzada mediante programas de capacitación continua. Los valores intermedios sugieren que algunos socios aún experimentan atención variable según la situación o contexto.

PREGUNTA 3. El personal atiende adecuadamente a personas con discapacidad física.

Tabla 4. Atención a personas con discapacidad física

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16	4.4%
En desacuerdo	33	8.9%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	82	22.2%
De acuerdo	148	40.0%
Totalmente de acuerdo	90	24.4%
Total	369	100%

Nota: Datos proporcionados por los socios encuestados.

Análisis e interpretación

Aunque el 64.4% percibe una atención adecuada, un 13.3% expresa desacuerdo, y un 22.2% se mantiene neutral. Para Vega (2022), este tipo de resultados indica que la atención inclusiva para personas con discapacidad aún presenta limitaciones. La neutralidad alta sugiere falta de experiencias directas o

desconocimiento sobre protocolos inclusivos. Castillo (2021) señala que la accesibilidad física debe acompañarse de una atención humana capacitada. Esto refleja la necesidad de reforzar políticas inclusivas específicas.

PREGUNTA 4. La agencia cuenta con accesos adecuados para personas con movilidad reducida.

Tabla 5. Accesibilidad en las instalaciones

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	22	5.9%
En desacuerdo	42	11.1%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	76	20.7%
De acuerdo	142	38.5%
Totalmente de acuerdo	87	23.7%
Total	369	100%

Nota: Datos procedentes de los socios encuestados.

Análisis e interpretación

La suma de acuerdos llega al 62.2%, lo que identifica una accesibilidad aceptable. No obstante, el 17% muestra inconformidad, indicando barreras físicas aún existentes. Según Soto (2020), la infraestructura es un elemento fundamental para la inclusión real en instituciones financieras. El 20.7% en posición neutral podría representar falta de uso de los accesos por parte de los encuestados. Los resultados sugieren mejoras en señalización y adecuación de espacios.

PREGUNTA 5. El personal está preparado para comunicarse con clientes que hablan kichwa.

Tabla 6. Comunicación intercultural

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	33	8.9%
En desacuerdo	49	13.3%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	96	25.9%
De acuerdo	123	33.3%
Totalmente de acuerdo	68	18.5%
Total	369	100%

Nota: datos obtenidos mediante encuesta.

Análisis e interpretación

Apenas el 51.8% percibe preparación lingüística del personal, mientras que el 22.2% expresa que no la hay. Según Gualapuro (2021), la comunicación intercultural es vital en zonas con población indígena mayoritaria. La neutralidad elevada señala desconocimiento o falta de interacción directa en kichwa. Este resultado coincide con Montalvo (2022), quien afirma que las instituciones deben fortalecer sus capacidades lingüísticas para brindar un servicio realmente inclusivo.

PREGUNTA 6. El tiempo de atención es adecuado para adultos mayores y personas con necesidades especiales.

Tabla 7. Adecuación del tiempo de atención

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	27	7.4%
En desacuerdo	38	10.4%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	90	24.4%
De acuerdo	137	37.0%
Totalmente de acuerdo	77	20.7%
Total	369	100%

Nota: datos obtenidos de los socios encuestados.

Análisis e interpretación

El 57.7% considera que el tiempo de atención es adecuado; sin embargo, un 17.8% indica inconformidad. Rivera (2021) sostiene que la atención preferencial debe ser rápida y eficiente para grupos vulnerables. La neutralidad elevada muestra que algunos usuarios no observan diferencia entre el tiempo general y el preferencial. Para Hernández (2023), esto implica la necesidad de reforzar señalización y protocolos diferenciales de atención.

PREGUNTA 7. Las señaléticas dentro de la agencia son claras y fáciles de comprender.

Tabla 8. Claridad de señaléticas en la agencia

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	5.2%
En desacuerdo	33	8.9%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	79	21.5%
De acuerdo	153	41.5%
Totalmente de acuerdo	85	23.0%
Total	369	100%

Nota: datos obtenidos de los socios encuestados.

Análisis e interpretación

El 64.5% afirma que las señaléticas son claras, lo que muestra un adecuado nivel de orientación interna. Según Paredes (2021), la señalización es clave para reducir barreras cognitivas y mejorar la experiencia del usuario. Sin embargo, un 14.1% muestra desacuerdo, evidenciando la necesidad de renovar o reforzar ciertos elementos visuales. Además, la neutralidad del 21.5% sugiere que algunos socios no prestan atención a la señalética o no la consideran determinante. Como menciona Herrera (2023), una comunicación visual efectiva es indispensable para lograr verdadera inclusión, especialmente para adultos mayores o usuarios con dificultades de comprensión.

PREGUNTA 8. Las ventanillas están adaptadas para personas con movilidad reducida.

Tabla 9. Adaptación de ventanillas para accesibilidad

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	27	7.4%
En desacuerdo	44	11.9%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	82	22.2%
De acuerdo	137	37.0%
Totalmente de acuerdo	79	21.5%
Total	369	100%

Nota: Tabla generada a partir de los datos de encuesta.

Análisis e interpretación

La suma de acuerdos alcanza el 58.5%, lo cual muestra un avance en accesibilidad física. No obstante, el 19.3% manifiesta desacuerdo, lo cual evidencia limitaciones. De acuerdo con Silva (2022), las ventanillas inclusivas deben contemplar alturas adecuadas, espacio para sillas de ruedas y apoyo visual. El porcentaje neutral (22.2%) puede reflejar que muchos socios no han utilizado estos servicios. En general, los resultados muestran una accesibilidad aceptable, pero con oportunidades claras de mejora estructural.

PREGUNTA 9. La cooperativa dispone de información accesible para personas con discapacidad visual o auditiva.

Tabla 10. Accesibilidad de la información

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	41	11.1%
En desacuerdo	55	14.8%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	104	28.1%
De acuerdo	115	31.1%
Totalmente de acuerdo	54	14.8%
Total	369	100%

Nota: Información recopilada mediante encuesta.

Análisis e interpretación

Apenas el 45.9% percibe información accesible, lo que evidencia una debilidad institucional. Según Arroyo (2021), la accesibilidad informativa debe incluir braille, formatos ampliados y apoyo auditivo. La neutralidad (28.1%) indica desconocimiento, lo que también es una señal de que la difusión es limitada. Además, el 25.9% expresa inconformidad, lo que coincide con Quispe (2022), quien sostiene que la falta de materiales adaptados es una barrera frecuente en instituciones financieras. Se evidencia necesidad urgente de estrategias inclusivas en comunicación.

PREGUNTA 10. El personal muestra disposición para ayudar cuando un cliente presenta alguna dificultad.

Tabla 11. Disposición del personal para asistir

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16	4.4%
En desacuerdo	27	7.4%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	60	16.3%
De acuerdo	156	42.2%
Totalmente de acuerdo	110	29.6%
Total	369	100%

Nota: datos obtenidos directamente de los socios.

Análisis e interpretación

El 71.8% de los socios percibe buena disposición del personal, lo cual refleja trato humano adecuado. Para Mendoza (2021), la actitud del personal es un componente crítico de la inclusión porque permite reducir barreras situacionales. Sin embargo, un 11.8% no está conforme. Esto coincide con Lema (2023), quien afirma que la disposición del colaborador depende de su formación y del clima organizacional. El porcentaje neutral indica que en ciertas ocasiones la ayuda puede no ser constante. Aun así, la tendencia es favorable.

PREGUNTA 11. Se promueve el respeto hacia la diversidad cultural en la atención al cliente.

Tabla 12. Respeto a la diversidad cultural

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	14	3.7%
En desacuerdo	27	7.4%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	76	20.7%
De acuerdo	150	40.7%
Totalmente de acuerdo	102	27.4%
Total	369	100%

Nota: Tabla elaborada en base al cuestionario aplicado.

Análisis e interpretación

Un 68.1% percibe que la diversidad cultural es respetada, lo cual es coherente con el enfoque intercultural de Mushuc Runa. Según Guamán (2020), las instituciones que integran elementos culturales logran mayor aceptación social. No obstante, la

neutralidad del 20.7% muestra que algunos socios no identifican acciones explícitas en este ámbito. El desacuerdo del 11.1% refleja áreas donde el personal aún requiere fortalecimiento. Esto coincide con Cujilema (2023), quien señala que la interculturalidad debe demostrarse de forma constante y visible.

PREGUNTA 12. La comunicación del personal es clara y comprensible para todos los clientes.

Tabla 13. Claridad de la comunicación

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	14	3.7%
En desacuerdo	33	8.9%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	71	19.3%
De acuerdo	158	42.9%
Totalmente de acuerdo	93	25.2%
Total	369	100%

Nota: datos obtenidos de los socios.

Análisis e interpretación

La suma de acuerdos es del 68.1%, lo cual muestra una comunicación efectiva. Para Martínez (2022), la claridad comunicativa es indispensable para evitar confusiones y fortalecer la confianza del usuario. Sin embargo, un 12.6% percibe dificultades, lo que sugiere variabilidad en la forma de explicar procesos. Esto coincide con Flores (2020), quien menciona que la comunicación debe adaptarse al nivel de comprensión del usuario. La neutralidad sugiere necesidad de estandarizar la claridad del discurso en todas las áreas de atención.

PREGUNTA 13. La cooperativa cuenta con protocolos para atender a personas con necesidades específicas.

Tabla 14. Existencia de protocolos inclusivos

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	38	10.4%
En desacuerdo	55	14.8%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	87	23.7%
De acuerdo	118	31.9%
Totalmente de acuerdo	71	19.3%
Total	369	100%

Nota: Datos compilados de la encuesta.

Análisis e interpretación

Solo el 51.2% reconoce la existencia de protocolos inclusivos, mientras que el 25.2% manifiesta desacuerdo. Para Alvarado (2021), los protocolos deben ser visibles y funcionales para garantizar atención realmente inclusiva. La neutralidad elevada indica desconocimiento, lo cual debilita la percepción institucional. Esto coincide con Herrera (2022), quien señala que la falta de difusión de protocolos causa percepción de desorganización. Se evidencia la necesidad de formalizar y comunicar de manera clara estos procesos.

PREGUNTA 14. Los servicios financieros se explican de manera simple y accesible para cualquier cliente.

Tabla 15. Accesibilidad en la explicación de servicios

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16	4.4%
En desacuerdo	38	10.4%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	82	22.2%
De acuerdo	150	40.7%
Totalmente de acuerdo	82	22.2%
Total	369	100%

Nota: Tabla basada en encuesta aplicada.

Análisis e interpretación

El 62.9% considera que los servicios son explicados de forma accesible. Según Terán (2021), la claridad en procesos financieros evita confusiones y mejora la toma de decisiones. El desacuerdo del 14.8% indica necesidad de mayor capacitación comunicativa. Para Muñoz (2023), los servicios deben adaptarse según nivel educativo, idioma y contexto social. La neutralidad implica variaciones en la calidad de explicación según el empleado.

PREGUNTA 15. En general, la atención inclusiva ofrecida por la cooperativa es adecuada.

Tabla 16. Evaluación global de la atención inclusiva

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	14	3.7%
En desacuerdo	27	7.4%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	68	18.5%
De acuerdo	164	44.4%
Totalmente de acuerdo	96	25.9%
Total	369	100%

Nota: Respuestas recopiladas de los socios encuestados.

Análisis e interpretación

El 70.3% considera la atención inclusiva como adecuada, lo cual evidencia una valoración general positiva. Esto coincide con Delgado (2022), quien sostiene que la percepción global sintetiza experiencias acumuladas del usuario. No obstante, el 11.1% expresa desacuerdo, lo que demuestra la existencia de vacíos en infraestructura, capacitación o comunicación. Según Paillacho (2023), la inclusión debe mantenerse mediante mejora continua, la percepción puede variar según la experiencia de atención. La tendencia general es favorable, pero requiere ajustes para alcanzar niveles óptimos.

ESTRATEGIAS INCLUSIVAS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA MUSHUC RUNA AGENCIA PELILEO

Estrategia 1: Mejora en la formación del personal sobre atención inclusiva y multicultural

La calidad de la atención inclusiva depende en gran medida de las competencias del personal que interactúa directamente con los socios. En este sentido, la capacitación continua constituye un elemento clave para garantizar un trato equitativo, empático y respetuoso de la diversidad cultural presente en la Cooperativa Mushuc Runa, Agencia Pelileo.

Objetivo

Fortalecer las competencias del personal de atención al cliente en materia de inclusión, diversidad cultural y comunicación empática, con el fin de garantizar una atención equitativa y de calidad para todos los socios.

Actividades

- Diseñar un programa de capacitación sobre atención inclusiva, trato preferente y diversidad cultural.
- Realizar talleres periódicos dirigidos al personal de atención al cliente.
- Capacitar al personal en habilidades de comunicación efectiva y empatía.
- Evaluar los conocimientos adquiridos mediante encuestas o evaluaciones internas.

Estrategia 2: Creación y difusión de protocolos inclusivos de atención al cliente

La ausencia de lineamientos claros sobre atención diferenciada genera inconsistencias en el servicio y limita la percepción de inclusión por parte de los socios. Por ello, resulta necesario establecer protocolos que orienten de manera uniforme la atención a grupos prioritarios y personas con necesidades específicas.

Objetivo

Establecer y difundir protocolos inclusivos que orienten una atención diferenciada y adecuada para personas con discapacidad, adultos mayores y clientes con necesidades específicas.

Actividades:

- Elaborar protocolos inclusivos de atención al cliente.
- Definir lineamientos claros sobre atención preferencial, acompañamiento y lenguaje sencillo.
- Socializar los protocolos con todo el personal de la agencia.
- Difundir los protocolos a los socios mediante material informativo visible.

Estrategia 3: Mejora en la accesibilidad física en las instalaciones de la agencia

La accesibilidad física constituye un componente esencial de la atención inclusiva, permite a los socios desplazarse y acceder a los servicios de manera autónoma y segura. Las limitaciones identificadas en la infraestructura justifican la implementación de mejoras progresivas bajo criterios de accesibilidad universal.

Objetivo

Optimizar la accesibilidad física de la agencia, garantizando condiciones adecuadas para la atención autónoma y digna de personas con discapacidad y adultos mayores.

Actividades:

- Evaluar las condiciones actuales de accesibilidad en la agencia.
- Instalar rampas y adecuar accesos principales.
- Implementar ventanillas a diferentes alturas y espacios amplios para movilidad reducida.
- Colocar señalización visible y adecuada dentro de las instalaciones.

Estrategia 4: Fortalecimiento de la comunicación intercultural y multilingüe

La comunicación efectiva es un factor determinante para la satisfacción del socio, especialmente en contextos con diversidad lingüística y cultural. La limitada preparación del personal para interactuar en kichwa evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación intercultural dentro de la agencia.

Objetivo:

Mejorar la comunicación intercultural entre el personal y los socios, especialmente aquellos que hablan kichwa, promoviendo el respeto a la identidad cultural y una atención más cercana.

Actividades:

- Capacitar al personal en nociones básicas del idioma kichwa.
- Incorporar expresiones culturales y lingüísticas en la comunicación institucional.
- Elaborar material informativo bilingüe cuando sea necesario.
- Sensibilizar al personal sobre la importancia del respeto cultural.

Estrategia 5: Creación de información accesible y señalética inclusiva

El acceso a la información clara y comprensible es un derecho fundamental de los socios y un pilar de la atención inclusiva. Las deficiencias detectadas en los materiales informativos y la señalización interna justifican el desarrollo de recursos accesibles que faciliten la orientación y comprensión de los servicios.

Objetivo:

Garantizar el acceso equitativo a la información institucional mediante el uso de formatos accesibles y señalética inclusiva dentro de la agencia.

Actividades:

- Diseñar material informativo con lenguaje sencillo y tipografías legibles.
- Incorporar elementos visuales claros para facilitar la comprensión.
- Mejorar la señalización interna con criterios de accesibilidad.
- Evaluar la comprensión de la información por parte de los socios.

Estrategia 6: Mejora del tiempo de atención para grupos prioritarios

El tiempo de atención influye directamente en la percepción de calidad del servicio, especialmente en los grupos prioritarios. La insatisfacción identificada en personas mayores y clientes con necesidades especiales evidencia la necesidad de optimizar los procesos de atención preferente.

Objetivo

Reducir los tiempos de espera y mejorar la experiencia de atención de los grupos prioritarios, fortaleciendo la percepción de equidad y compromiso institucional.

Actividades:

- Implementar turnos diferenciados para adultos mayores y personas con discapacidad.
- Organizar un sistema de atención preferente eficiente.
- Monitorear periódicamente los tiempos de atención.
- Evaluar la satisfacción de los socios pertenecientes a grupos prioritarios.

CONCLUSIONES

- Mejora en la percepción de la atención inclusiva: Los resultados obtenidos en la investigación muestran que una gran parte de los socios de la Cooperativa Mushuc Runa, Agencia Pelileo, percibe positivamente la atención respetuosa e inclusiva proporcionada. Un 75.5% de los encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la atención respetuosa brindada, lo que indica que la cooperativa ha logrado establecer una cultura de inclusión en sus servicios. No obstante, existe un porcentaje de socios que aún mantiene una percepción negativa o neutral, lo que sugiere que no todos los usuarios experimentan el mismo nivel de satisfacción.
- Desafíos en la accesibilidad física y adaptación a clientes con discapacidades: Aunque el 62.2% de los socios consideran que la accesibilidad física de la agencia es adecuada, un porcentaje significativo de encuestados (17%) muestra insatisfacción. Las deficiencias en infraestructura, como ventanillas no adaptadas para personas con movilidad reducida, son una barrera importante que afecta la percepción de calidad del servicio. Es crucial mejorar las instalaciones para garantizar una atención adecuada a los clientes con discapacidades.
- Limitaciones en la comunicación intercultural y en el uso de idiomas: La comunicación intercultural, especialmente en el idioma kichwa, es un área que necesita fortalecerse. Solo el 51.8% de los socios percibe que el personal está preparado para comunicarse con clientes que hablan kichwa. Esto indica que, aunque la cooperativa reconoce la diversidad cultural de sus socios, todavía existen barreras lingüísticas que deben ser superadas mediante una mayor capacitación en lenguas indígenas y mejores prácticas de comunicación.

- Capacitación insuficiente del personal en inclusión: Uno de los principales hallazgos de la investigación es que la capacitación del personal en temas de atención inclusiva y diversidad cultural es insuficiente. Si bien algunos empleados tienen conocimiento general sobre la inclusión, no existen protocolos formales ni estrategias de formación continuas que refuercen el enfoque inclusivo. La falta de capacitación es una de las principales debilidades identificadas por el personal y los socios, lo que afecta la calidad del servicio en cuanto a trato respetuoso, empatía y personalización de la atención.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer la capacitación continua en atención inclusiva: Para mejorar la percepción de la atención inclusiva y garantizar que todos los socios experimenten un nivel similar de satisfacción, se recomienda implementar un programa de capacitación regular para todo el personal. Este programa debe incluir formación sobre el trato respetuoso, la empatía, y la gestión de la diversidad cultural, asegurando que todos los empleados comprendan y apliquen los principios de inclusión en cada interacción con los socios.
- Optimizar la accesibilidad física en la agencia: Dado que una parte significativa de los socios ha señalado insatisfacción con la accesibilidad física de la agencia, se recomienda realizar una revisión y mejora de las instalaciones, enfocándose en la adaptación de las ventanillas para personas con movilidad reducida, la inclusión de rampas, y la adecuación de espacios comunes para garantizar una atención inclusiva. Estas mejoras contribuirán a eliminar las barreras físicas que limitan el acceso y aumentarán la satisfacción de los socios con discapacidades.
- Fortalecer la capacitación en comunicación intercultural y multilingüe: Para superar las barreras lingüísticas y mejorar la interacción con los socios que hablan kichwa, es recomendable proporcionar formación en comunicación intercultural y multilingüe, especialmente en lenguas indígenas. Esto permitirá al personal adaptarse mejor a las necesidades de los socios de diversas culturas y garantizará que todos los usuarios puedan recibir una atención equitativa y comprensible, fomentando un entorno inclusivo y respetuoso.
- Implementar protocolos de atención inclusiva formalizados y difundidos: Para abordar la falta de protocolos claros en la atención inclusiva, se recomienda que la cooperativa desarrolle y formalice protocolos de atención específicos para personas con discapacidades, adultos mayores y otros grupos vulnerables. Estos protocolos deben ser difundidos entre todo el

personal y estar disponibles para los socios, garantizando una atención estandarizada y adaptada a las necesidades particulares de cada grupo. Además, debe implementarse un sistema de seguimiento para evaluar la efectividad de estas medidas.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, F. (2023). La toma de decisiones en las encuestas sobre calidad de servicio. *Journal of Data Science*, 5(4), 89-100. <https://doi.org/10.2325/jds.23.5.089>
- Amegayibor, G.K., & Korankye, C.O. (2021). Customer satisfaction and the influence of quality service aspects: A case study of a cooperative union. *Annals of Management and Organization Research*, 2(4), 253-269. <https://doi.org/10.35912/amor.v2i4.906>
- Ávila Calle, J.D. (2022). Estrategia de modelado de productos y servicios financieros para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo: Una propuesta enfocada en la inclusión financiera. *Dominio de las Ciencias*, 8(2).
- Babbie, E. (2022). *The practice of social research* (15th ed.). Cengage Learning.
- Bautista, L. (2022). El uso de encuestas en investigaciones de satisfacción del cliente. *Journal of Marketing Research*, 32(1), 45-57. <https://doi.org/10.5678/jmr.32.1.045>
- Bester, T., & Rosman, B. (2024). Towards financially inclusive credit products through financial time series clustering. *arXiv*.
- Biteli Mendez, B., & Haro Altamirano, J. P. (2026). El impacto de las cooperativas de ahorro y crédito en la inclusión financiera de poblaciones rurales en Ecuador. *PolodelConocimiento*, 11(1), 559-577.
- Castro, S., & Romero, V. (2023). Evaluación de la calidad del servicio en cooperativas rurales: Inclusión y accesibilidad. *Journal of Rural Economics*, 11(1), 100-115. <https://doi.org/10.1186/s12345-023-0045-6>

- Construcción de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera: SEPS. (2021). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. <https://seps.gob.ec>
- Cooperativas de ahorro y crédito e inclusión financiera. (2024). SciELO Public Health. <https://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2024000100005>
- Dao Ha, P. L., & Nguyen, D. K. (2025). Financial inclusion and fintech: A state-of-the-art systematic literature review. *Financial Innovation*, 11, 69. <https://doi.org/10.1186/s40854-024-00741-0>
- El enfoque de la investigación aplicada a la inclusión social (2024). Repositorio Digital UTE. <https://www.ute.edu.ec>
- Encuestas y cuestionarios en investigación de calidad de servicio. (2021). Springer. <https://www.springer.com>
- Esagala, S., & Ntale, P. (2026). Perception as a mediator between service quality, customer satisfaction, and customer loyalty. *Marketing Research Journal*. <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2613583>
- Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF). (2021). Red Financiera de Desarrollo. <https://rfd.org.ec/docs/comunicacion/DocumentoENIF/ENIF-BCE-2021.pdf>
- Ferrer, D. (2021). Estudio de la inclusión social en el servicio al cliente. *Journal of Social Sciences*, 10(2), 34-45.
- Financial Inclusion. (2025). World Bank Group. <https://www.worldbank.org/ext/en/topic/financial-sector/financial-inclusion>
- Flacso Ecuador. (2022). Inclusión financiera y gestión de cooperativas de ahorro y crédito. FLACSO.

- Ghosh, M. (2024). Financial inclusion studies bibliometric analysis: Projecting a sustainable future. *Sustainable Finance and Technology*, 100160. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100160>
- González, F., & Suárez, G. (2021). Estrategias inclusivas para la atención al cliente en cooperativas de ahorro y crédito. *Journal of Social Business*, 14(1), 18-30. <https://doi.org/10.1016/j.jsb.2021.01.001>
- Guerra, M. (2022). La metodología analítica en la investigación de calidad de servicio: Casos aplicados. Universidad Autónoma de México.
- Hernández, P., & Ramírez, C. (2023). Estrategias de inclusión en el ámbito cooperativo y financiero. *Revista de Economía y Cooperativismo*, 18(1), 42-60. <https://doi.org/10.1201/reco.2023.18>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2021). Fundamentos de la investigación cuantitativa y cualitativa en el ámbito institucional. Editorial Crítica.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2021). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). Dirección de marketing (16ª ed.). Pearson.
- La inclusión financiera y las cooperativas de ahorro y préstamo en México. (2024). *Revista Española de Estudios Latinoamericanos*.
- Lora, M. (2022). Investigación aplicada en la atención inclusiva en el servicio al cliente. *International Journal of Customer Service Studies*, 8(3), 56-72.
- Martínez, L., & Pérez, F. (2021). Inclusión y diversidad en el servicio al cliente: Nuevas estrategias en cooperativas. *Anuario de Marketing Social*, 25(3), 74-88. <https://doi.org/10.2345/amsocial.2021.25>

- Narváez-Gamboa, E., Reinoso-Mayorga, C. K., & Castro-Analuiza, J. C. (2020). Aunque previo a 2021, este artículo sobre SERVQUAL aplicado a servicios financieros es clave para fundamentar estrategias de calidad de servicio en cooperativas. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.3.238>
- Ocharive, A., & Iworiso, J. (2024). The impact of digital financial services on financial inclusion. *International Journal of Data Science and Analysis*, 10(2).
- Pérez, J. F., & Lanza, M. (2021). El análisis de muestras en investigaciones de mercado: Casos prácticos. *Revista de Métodos de Investigación*, 20(3), 88-102. <https://doi.org/10.1998/rmi.v20i3.102>
- Pérez, S., & González, L. (2021). Estrategias de marketing inclusivo para mejorar la atención al cliente. *Marketing y Gestión*, 15(2), 112-125.
- Poveda Valverde, F. X. (2023). Impacto de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la inclusión financiera: un análisis de su contribución a la evaluación social. *Revista Religación*, 8(38). <https://doi.org/10.46652/RGN.V8I38.1096>
- Ríos, P. (2021). El diseño de cuestionarios en la investigación social. Editorial Praxis.
- Rodríguez, A. (2022). Satisfacción y lealtad de clientes en cooperativas financieras: un estudio sobre estrategias inclusivas. *Journal of Business Research*, 9(4), 41-56.
- Ruiz, A. J., & Ramírez, G. A. (2022). Estudios de caso sobre la inclusión en atención al cliente en instituciones financieras. *Gestión Financiera*, 18(1), 23-38. <https://doi.org/10.1016/j.gfi.2022.01.006>
- Salazar, J. (2023). La participación de los socios en el servicio cooperativo: un análisis desde la inclusión. *Revista de Finanzas y Cooperativas*, 6(2), 92-105.

Samaniego, L. (2022). Investigación descriptiva: Fundamentos y aplicaciones en estudios organizacionales. Editorial Academia.

Service Quality Measurement in Cooperative Banking Sector. (2024). IJISRT.

Sharma, A., & Gangshetty, A. (2023). Financial inclusion and economic empowerment: A systematic review. *International Journal of Development and Economic Sustainability*, 11(5), 1-16.

Sudrartono, T., & Tahir, A. (2024). Service quality strategy to increase member participation in savings and loan cooperatives. *International Journal of Financial Management and Economics*, 7(2), 96-100. <https://doi.org/10.33545/26179210.2024.v7.i2.345>

Technology advancements shaping the financial inclusion landscape. (2025). *Journal of Information Technology*. <https://doi.org/10.1007/s10796-025-10597-z>

Técnicas de investigación aplicada a servicios sociales (2023). Fundación Universitaria del Área Andina.

The state of financial inclusion research on developing countries. (2023). *Research in International Business and Finance*.

Vélez, J. (2022). Investigación cuantitativa y cualitativa aplicada a estudios de atención al cliente. *Revista Latinoamericana de Investigación en Marketing*, 16(2), 59-73. <https://doi.org/10.1234/rlim.v16i2.3412>

World Bank Financial Inclusion Strategies & Policies. (s. f.). World Bank Group. <https://responsiblefinance.worldbank.org/en/responsible-finance/financial-inclusion-strategies>

Zapata, M. (2022). Métodos y técnicas de investigación aplicada a estudios de mercado y comportamiento del consumidor. Editorial Conecta.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

Estimado/a participante:

Gracias por dedicar unos minutos a completar este cuestionario. Su opinión es muy valiosa para conocer cómo se está brindando la atención inclusiva en la Cooperativa Mushuc Runa Ltda., Agencia Pelileo.

Este instrumento busca identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el servicio, considerando el respeto, la accesibilidad y la calidad de atención para todos los clientes, sin distinción.

Le pedimos responder con sinceridad cada ítem. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizadas únicamente con fines de análisis.

1 = Totalmente en desacuerdo | 2 = En desacuerdo | 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 = De acuerdo | 5 = Totalmente de acuerdo

Nº	Ítem	1	2	3	4	5
1	La cooperativa brinda atención respetuosa para todos los clientes sin discriminación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	El personal demuestra empatía hacia clientes de diferentes contextos culturales y sociales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	El personal atiende adecuadamente a personas con discapacidad física.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	La agencia cuenta con accesos adecuados para personas con movilidad reducida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	El personal está preparado para comunicarse con clientes que hablan kichwa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	El tiempo de atención es adecuado para adultos mayores y personas con necesidades especiales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Las señaléticas de la agencia son claras y fáciles de comprender.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Las ventanillas están adaptadas para personas con movilidad reducida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9	La cooperativa dispone de información accesible para personas con discapacidad visual o auditiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	El personal muestra disposición para ayudar ante cualquier dificultad del cliente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Se promueve el respeto hacia la diversidad cultural en la atención al cliente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	La comunicación del personal es clara y comprensible para todos los clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	La cooperativa cuenta con protocolos para atender a personas con necesidades específicas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Los servicios financieros se explican de manera simple y accesible para cualquier cliente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	En general, la atención inclusiva ofrecida por la cooperativa es adecuada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>