

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“PROBLEMÁTICA DEL ÁREA DE ARCHIVO REGISTRAL DE LA
UNARP – CAJAMARCA REFERIDA A LA ATENCIÓN A LOS
SUARIOS: UNA PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN -
2014”**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR EL BACHILLER

EDWIN ALBERTO CASTREJÓN JARA

ASESOR:

M.Cs. Lic. Admón. CARLOS HOLGUÍN NACARINO

CAJAMARCA – PERÚ

2014

DEDICATORIA

*A Dios, ser supremo que nos da los
instrumentos necesarios para
seguir adelante y no dejarnos vencer
en el camino tan largo y arduo en el
que estamos inmersos.*

*A mis padres y hermanos que son
el pilar de mi vida, ya que gracias
a que me brindan siempre su
apoyo incondicional y me dan
fuerzas para seguir adelante y ser
un profesional exitoso.*

*A mi asesor M.Cs. Lic.
Admón. Carlos Holguín
Nacarino por su apoyo y
orientación*

El autor

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento al personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca quien me brindó la oportunidad de elaborar un estudio para desarrollar el trabajo de investigación y hago extensivo mi agradecimiento a todos y cada uno de los colaboradores de la Entidad que contribuyeron brindándome sus valiosos conocimientos y compartir gratos momentos.

Asimismo, agradezco a mi asesor M.Cs. Lic. Admón. Carlos Holguín Nacarino, por su apoyo y orientación en el desarrollo de la presente investigación.

El autor

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	iv
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	01
1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del problema	01
1.3. Objetivos de la investigación	01
1.3.1. Objetivo general	01
1.3.2. Objetivos específicos	02
1.4. Delimitaciones y justificación de la investigación	02
1.4.1. Delimitaciones	02
1.4.1.1. Delimitación temporal	02
1.4.1.2. Delimitación social	02
1.4.2. Justificación	02
1.4.2.1. Teórica	02
1.4.2.1. Práctica	02
1.4.2.1. Metodológica	03
1.5. Limitaciones	03
CAPÍTULO II: MARCOTEÓRICO Y REFERENCIAL	04
2.1. Antecedentes de la Investigación	04
2.1.1. Antecedentes Internacionales	04
2.1.2. Antecedentes Nacionales	05
2.1.3. Antecedentes Locales	06

2.2. Base teórica	07
2.2.1. Teoría neoclásica	07
2.2.2. Capacitación.....	09
2.2.2.1. Definición	09
2.2.2.2. Tipos de capacitación	09
• Capacitación inductiva.....	09
• Capacitación preventiva.....	09
• Capacitación correctiva.....	10
• Capacitación para el desarrollo de carrera	10
2.2.2.3. Beneficios de la capacitación para las organizaciones	10
2.2.2.4. Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas.....	11
2.2.2.5. Beneficios para el individuo que repercuten favorablemente en la organización.....	11
2.2.2.6. Modalidades de capacitación	12
• Formación	12
• Actualización	12
• Especialización	12
• Perfeccionamiento	12
• Complementación	12
2.2.2.7. Proceso para la elaboración de un plan de capacitación.....	12
FASE 1: Detectar necesidades de capacitación.....	13
FASE 2: Diseño del programa de capacitación	14
FASE 3: Implementar el programa de capacitación	15
FASE 4: Evaluación del programa de capacitación	16
2.2.2.8. Las etapas de evaluación de un proceso de capacitación:	17
NIVEL 1. Reacción:	18
NIVEL 2. Aprendizaje:.....	19
NIVEL 3. Comportamiento:.....	20
NIVEL 4. Resultados:.....	22

2.2.3. Atención al cliente	23
2.2.3.1. Definición	23
2.2.3.2. Características de la atención al cliente	24
2.2.3.3. Principales causas de insatisfacción del cliente	24
2.2.4. Servicio	25
2.2.4.1. Definición.	25
2.2.4.2. Características del servicio al usuario.....	25
2.2.4.3. Pautas de atención para una mejor atención al usuario	25
2.2.4.4. Cómo actuar ante usuarios conflictivos.....	26
2.3. Definición de términos básicos	27
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	30
3.1. Tipo de investigación	30
3.2. Método de investigación.....	30
3.3. Alcance de la investigación	30
3.3.1. Población	30
3.3.2. Muestra.....	31
3.4. Hipótesis.....	32
3.5. Variables.....	32
3.6. Operacionalización de las variables	33
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	34
CAPÍTULO IV: DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD	36
CAPÍTULO V: RESULTADOS	39
5.1. Situación actual del área	39
5.1.1. Procesamiento e interpretación de resultados	40
5.2. Actividades realizadas	54
5.2.1. Propuesta del plan de capacitación.....	54
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Población	31
Tabla N° 2: Operacionalización de variables	33
Tabla N° 3: ¿El personal del Área del Archivo Registral muestra una presentación personal adecuada?.....	41
Tabla N°4: ¿Recibe atención personalizada por parte del personal del Área del Archivo Registral?	42
Tabla N° 5: ¿Antes de solicitar un servicio es orientado adecuadamente?.....	43
Tabla N° 6: ¿El servicio que recibe por parte del personal del Área del Archivo Registral considera que es el adecuado?	44
Tabla N° 7: ¿El personal del Área del Archivo Registral atiende su solicitud oportunamente?	45
Tabla N° 8: ¿Considera que el personal del Área del Archivo Registral se encuentra capacitado para las actividades que desempeñan en la entidad?	46
Tabla N° 9: ¿Cree Ud. que el personal del Área del Archivo Registral realiza bien su trabajo?	47
Tabla N° 10: ¿Según su experiencia en el Área de Archivo Registral tuvo problemas con el servicio y/o personal del Área?	48
Tabla N° 11: ¿Se siente satisfecho con la atención que recibe por parte del personal del Área de Archivo Registral?	49
Tabla N° 12: ¿Cuándo le pide ayuda al personal del Área de Archivo Registral éste colabora con Ud.?.....	50
Tabla N° 13: ¿Cree que el personal del Área del Archivo Registral está capacitado para resolver situaciones incómodas con los usuarios?.....	51
Tabla N° 14: ¿Considera que deben capacitar al personal del Área de Archivo Registral para recibir un mejor trato y un buen servicio?.....	52
Tabla N° 15: ¿Cómo evalúa en forma global la atención recibida por el personal del Área de Archivo Registral?	53
Tabla N° 16: Presupuesto	
Tabla N° 17: Capacitación en el proceso de inducción.....	56
Tabla N° 18: Capacitación en desarrollo de competencias e identificación con la entidad	57

Tabla N° 19: Capacitación en el proceso de complementación	58
Tabla N° 20: Capacitación sobre funciones específicas del área	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: ¿El personal del Área del Archivo Registral muestra una presentación personal adecuada?	41
Grafico N°2: ¿Recibe atención personalizada por parte del personal del Área del Archivo Registral?	42
Gráfico N° 3: ¿Antes de solicitar un servicio es orientado adecuadamente?	43
Grafico N° 4: ¿El servicio que recibe por parte del personal del Área del Archivo Registral considera que es el adecuado?.....	44
Gráfico N° 5: ¿El personal del Área del Archivo Registral atiende su solicitud oportunamente?	45
Grafico N° 6: ¿Considera que el personal del Área del Archivo Registral se encuentra capacitado para las actividades que desempeñan en la entidad?	46
Gráfico N° 7: ¿Cree Ud. que el personal del Área del Archivo Registral realiza bien su trabajo?	47
Grafico N° 8: ¿Según su experiencia en el Área de Archivo Registral tuvo problemas con el servicio y/o personal del Área?.....	48
Gráfico N° 9: ¿Se siente satisfecho con la atención que recibe por parte del personal del Área de Archivo Registral?	49
Grafico N° 10: ¿Cuándo le pide ayuda al personal del Área de Archivo Registral éste colabora con Ud.?.....	50
Gráfico N° 11: ¿Cree que el personal del Área del Archivo Registral está capacitado para resolver situaciones incómodas con los usuarios?.....	51
Grafico N° 12: ¿Considera que deben capacitar al personal del Área de Archivo Registral para recibir un mejor trato y un buen servicio?	52
Gráfico N° 13: ¿Cómo evalúa en forma global la atención recibida por el personal del Área de Archivo Registral?	53

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta aplicada a los trabajadores del Área del Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca

Anexo N° 2: Encuesta aplicada a los usuarios del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca

RESUMEN

La presente tesis denominada “Problemática del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca referida a la atención a los usuarios: Una propuesta de Plan de Capacitación – 2014”, se realizó debido a que la institución no cuenta con un plan de capacitación para el Área de Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca.

Es una investigación descriptiva porque describe e identifica los elementos y características del problema de investigación. Asimismo, tiene como objetivo general determinar y analizar los factores o causas que se presentan en el Área de Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca que no permiten una adecuada atención a los usuarios, por lo que se propone un plan de capacitación para el personal del Área de Archivo Registral de la Zona Registral N° II – Sede Cajamarca, que tiene por finalidad generar nuevos conocimientos, competencias y habilidades que permitirá revertir los problemas existentes en el área y que los trabajadores brinden mejor atención a los usuarios.

Como parte de la investigación se identificaron algunas causas en el área referentes a la atención al usuario; asimismo, se identificaron necesidades de capacitación que permitieron elaborar la propuesta del plan de capacitación

Finalmente el presente trabajo de investigación que se enfoca a la formulación de una propuesta de un Plan de Capacitación para el Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca para mejorar la atención a los usuarios se ha estructurado de la siguiente forma:

CAPÍTULO I: se describe y formula el problema de investigación, los objetivos que se desea lograr y se justifica el trabajo de investigación.

CAPÍTULO II: se enuncian algunos antecedentes relacionados con el problema de investigación y se estructura todo un marco teórico que fundamenta el presente trabajo.

CAPÍTULO III: se describe la metodología utilizada en el presente trabajo de investigación, el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, la hipótesis y variables, así como la operacionalidad de las variables.

CAPÍTULO IV: se propone un Plan de Capacitación para el Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca para mejorar la atención a los usuarios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ABSTRACT

This thesis entitled " Issue Area Registered Archives SUNARP - Cajamarca referred to the user services: A proposal Training Plan - 2014 " was held because the institution does not have a training plan for the Registered area Archive SUNARP - Cajamarca.

A descriptive research because it describes and identifies the elements and characteristics of the research problem. It also has the overall aim to identify and analyze problems that occur in the area SUNARP Registered File - Cajamarca that do not allow adequate attention to users and can be reversed with a proposed training plan, so proposed a training program for staff of the Department of Registration File No. Registry Zone II - Headquarters Cajamarca, which aims to generate new knowledge, skills and abilities that will reverse the existing problems in the area and provide workers better service to users.

As part of the research identified some problems in the area relating to customer services; See Cajamarca - also training needs that permitted the proposed training plan.

Finally, this research work focuses on the formulation of a proposed Plan Training Registration Area Archive SUNARP - Cajamarca to improve service to users is structured as follows:

CHAPTER I: describes and formulates the research problem, the objectives to be achieved and the research is justified.

CHAPTER II: Some related research problem and a whole theoretical framework underlying this paper is structured backgrounds are set.

CHAPTER III: The methodology used in this research work, the type and research design, population and sample, the hypotheses and variables, as well as the operationalization of the variables described.

CHAPTER IV: - Cajamarca to improve care users a Training Plan for the Registration Area Archive SUNARP proposed.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

INTRODUCCIÓN

La capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio positivo en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador.

Debido a la importancia de contar con personal altamente calificado ha resultado necesario identificar los problemas y necesidades de capacitación del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca que se pueda revertir con un Plan de Capacitación.

Por otro lado, resultó necesario elaborar una propuesta de un Plan de Capacitación para el Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca con la finalidad de darles nuevos conocimientos y que desarrollen nuevas competencias y habilidades que requieran para lograr un buen desempeño en su área de trabajo y por ende ofrecer un mejor servicio a los usuarios.

La información utilizada para la realización de este trabajo de investigación proviene de encuestas, entrevista y observación realizada al encargado del área, a los trabajadores y usuarios de la SUNARP-Cajamarca.

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL
PROBLEMA

I.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la SUNARP – Cajamarca en el Área de Archivo Registral se aprecia que la falta de capacitaciones al personal del área genera malestar en la atención al usuario por lo que no cuentan con los conocimientos y habilidades necesarias para brindar un mejor servicio a los usuarios.

El personal del Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca no cuenta con programas de capacitación que se ajusten a sus necesidades y les permitan garantizar una mejor atención al usuario.

Es decir que la falta de un plan de capacitación para el Área de Archivo Registral para mejorar su gestión y alcanzar la efectividad en sus procesos, limita a todos los involucrados del área a realizar mejor y eficazmente sus funciones orientadas al usuario; por esta razón resulta necesario elaborar un propuesta de **PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN EL ÁREA DEL ARCHIVO REGISTRAL DE LA SUNARP – CAJAMARCA** que permita revertir los problemas existentes en el área y garantizar una mejor atención a los usuarios.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores o causas que no permiten brindar una adecuada atención a los usuarios por parte del Área de Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca y que se puede revertir con una propuesta de un Plan de Capacitación?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

- ✓ Determinar los factores o causas que no permiten brindar una adecuada atención a los usuarios por parte del Área de Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca y que se puede revertir con una propuesta de un Plan de Capacitación.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Diagnosticar los factores o causas que no permiten brindar una adecuada atención a los usuarios.
- ✓ Identificar las necesidades de capacitación para mejorar la atención al usuario.
- ✓ Proponer un plan de capacitación con la finalidad de contribuir a la mejora de la prestación del servicio al usuario.

1.4. DELIMITACIONES Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Delimitaciones

1.4.1.1. Delimitación temporal:

La presente investigación se desarrolló en el periodo comprendido entre Diciembre del 2013 – Marzo del 2014.

1.4.1.2. Delimitación social:

El estudio tuvo como unidad de análisis al Área de Archivo Registral de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Cajamarca y alcanzó a todo el personal.

1.4.2. Justificación

- ✓ Desde una perspectiva teórica, el presente trabajo de investigación se justifica, pues los aportes de la misma permitieron construir un marco referencial, específicamente en el quehacer de los trabajadores de Archivo Registral para mejorar la calidad del servicio con respecto a la capacitación de recursos humanos.
- ✓ Desde una perspectiva práctica, la presente investigación, adquiere relevancia porque aportó mediante el plan de capacitación los elementos necesarios para mejorar el desempeño de los trabajadores del Archivo Registral de la SUNARP-Cajamarca, y lograr que éstos obtengan las herramientas necesarias para cumplir eficazmente su labor

y optimizar los procesos para la atención de los requerimientos de los usuarios a fin de asegurar la calidad de la misma.

- ✓ Desde una perspectiva metodológica, es relevante porque el plan puede servir a otras investigaciones o aplicarlo a situaciones similares en contextos diferentes, y a su vez servir de antecedentes para otros estudios.

1.5. LIMITACIONES

- ✓ Una limitación de la presente investigación es la poca predisposición de los trabajadores para brindar la información requerida.
- ✓ También poca predisposición de los trabajadores para cambiar.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO –
REFERENCIAL

II.- MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

- ✓ **VACA K. (2009):** “Propuesta de un plan de capacitación para el personal que maneja los desechos hospitalarios, aplicado al Hospital Metropolitano de Quito”

Concluye que el presente plan conlleva al aprendizaje del manejo interno y externo de los desechos hospitalarios, incorporando tecnologías apropiadas, que incluye un sistema de recolección, transporte, tratamiento, y disposición final, cumpliendo con la normativa vigente, lo que permite la disminución de los riesgos de contaminación ambiental y los riesgos en la salud del personal involucrado directamente en cada una de las fases de manipulación de desechos.

Por lo tanto, se propone una solución integral que incluye criterios sanitarios de fácil implementación, que garanticen que los desechos hospitalarios, desde su generación hasta la disposición final no causen daños a la salud de los trabajadores.

- ✓ **ACOSTA S. (2006):** “Propuesta Teórica – Metodológica para evaluar los servicios de los archivos a partir de un estudio de usuarios” Tesis previa para optar el grado de Licenciado en Archivista en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica.

Debido a que los usuarios son la razón de ser de todo archivo, concluye que es indispensable que los encargados de éstos conozcan a sus clientes para que puedan satisfacer sus demandas informativas y proporcionar servicios de calidad. Asimismo, la presente investigación presenta datos relevantes del quehacer archivístico municipal y del papel que desempeñan los archivos centrales para el buen funcionamiento, específicamente lo relacionado con las demandas y necesidades de información de los usuarios y la calidad de los servicios.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

- ✓ **BELLOT L. (2012)** “Análisis de los procesos de gestión realizados por la Asociación Suzuki del Perú, para la capacitación de profesores de música durante los años 2010-2011” Tesis previa para optar el Grado de Magíster con mención en Gestión de la Educación en la Pontificia Universidad Católica del Perú

Concluye que la práctica docente durante la realización de la capacitación permite a los profesores mostrar su trabajo con los niños por medio de clases modelo, según las indicaciones adquiridas en el curso. Estas sesiones son observadas por los Teacher Trainer y por el resto de profesores que se están capacitando, quienes proponen sugerencias y críticas constructivas al estilo Suzuki.

- ✓ **LA PALMERA AMAZONICA S.A (2005).**- Plan de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, para el II Semestre del año 2005 de LA PALMERA AMAZONICA S.A.

Concluye, que la capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal de la empresa adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador. Por lo tanto el presente Plan de Capacitación incluye los colaboradores de la Sede Central y las sucursales que integran la empresa, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, algunos de ellos recogidos de la sugerencia de los propios colaboradores, identificados en las Fichas de Desempeño Laboral.

- ✓ **SERNANP (2009)** “Plan de capacitación del personal y los actores que participan en la gestión de las áreas naturales protegidas del Perú”

La capacitación está orientada a contribuir a la gestión efectiva de las ANP. Para ello se plantea objetivos estratégicos orientados a utilizar el espectro de herramientas y conocimiento disponibles para i) conservar la diversidad biológica y gestionar efectivamente los recursos culturales asociados y ii) lograr la gestión efectiva de las ANP con la participación activa y comprometida de las poblaciones y otros usuarios en tanto se comparten mutuos beneficios. En esta dirección se busca utilizar el espectro de herramientas y conocimientos disponibles para: conservar la biodiversidad y mantener los valores culturales asociados, conservar los sistemas sustentadores de vida, velar por que el aprovechamiento de los recursos renovables sea sostenible (en las categorías que así lo permiten), restaurar y rehabilitar las áreas degradadas, mejorar las actitudes y prácticas personales a favor de los objetivos de las ANP, facultar a las comunidades y otros actores locales para que participen en la gestión y el control de las ANP, inscribir las ANP en el marco nacional y regional para la integración del desarrollo y la conservación.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

- ✓ **DRE (2013)** “Plan de Capacitación para Docentes de Ciencia, Tecnología y Ambiente”

Busca que los docentes apliquen activa y creativamente los recursos disponibles en el desarrollo de habilidades y el mejoramiento de la calidad de la enseñanza, la Dirección Regional de Educación Cajamarca, inició el plan de capacitación para profesores del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente de Educación Básica Regular y Educación Superior. Los módulos a tratar en las diferentes jornadas están referidos a Historia de las Ciencias, proyectos escolares en salud y proyectos escolares en ciencias.

2.2.BASE TEÓRICA

2.2.1. TEORIA NEOCLÁSICA

Para los autores neoclásicos la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común. El buen administrador es el que posibilita al grupo alcanzar sus objetivos con un mínimo de recursos utilizados.

Entre los representantes más connotados tenemos:

Druker P. (1909-2005): Nació en Austria, prácticamente inventó la moderna administración y se reconoce generalmente que desempeñó un importante papel en la formación del pensamiento administrativo. Fue el primero en hacer claro que “no business without a customer” (no hay negocios sin un cliente). Harold koontz fue consultor para organizaciones de negocios más grande de EEUU, es coautor de los principios de libro de gestión, su enfoque de administración fue la gestión de relaciones humanas.

O'Donnell C (1909-2005): Nació en Lincoln, Nebraska, Fue coautor del libro Principios de Gestión, en todos los libros de administración que publicó, definió gestión como un proceso que consiste en un conjunto de funciones interdependientes. William Newman: Agrega una sexta función a las enunciadas por Fayol, a la que llama: ejecución por parte de los administradores de tareas no delegadas

Dentro de los objetivos que plantea esta teoría tenemos:

- *Énfasis en la práctica de la Administración:* Hace gran énfasis en los aspectos prácticos de la administración, por el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables, sin dejar de lado los conceptos de la teoría clásica, esto quiere decir que la teoría solo tiene valor cuando se pone en práctica.
- *Reafirmación de los postulados clásicos:* Retoma gran parte de los conceptos de la teoría clásica, la redimensionan, reestructuran y la

aplican de acuerdo con las circunstancias de la época dándole así una manera flexible y no rígida a la Administración.

- *Énfasis en los principios generales de administración:* Establecen normas de comportamiento de la administración, para el efecto retoman, los criterios clásicos de los principios de la teoría clásica, que ellos utilizaban como leyes científicas, en la búsqueda de soluciones administrativas prácticas.
- *Énfasis en los objetivos y en los resultados:* Toda organización existe para alcanzar objetivos y producir resultados, la organización debe estar determinada, estructurada y orientada en función de éstos.

Eclecticismo de la teoría neoclásica: Los autores neoclásicos, a pesar de basarse gran parte en la teoría clásica, son eclécticos y recogen el contenido de todas las teorías

Los autores neoclásicos recogen el contenido de casi todas las teorías administrativas como: la teoría de las relaciones humanas, la teoría de la burocracia, la teoría estructuralista, la teoría del comportamiento, la teoría de la matemática, la teoría de los sistemas orientando al administrador en el desarrollo de sus funciones, los principios generales presentados bajo formas y contenidos variables por cada autor buscan definir como debe el administrador planear, dirigir, organizar y controlar el trabajo de sus subordinados. Surgieron por los autores de la teoría neoclásica 69 principios, pero, se enfocaron en los ya nombrados.

Esta teoría ayudará a comprender la necesidad de planificar las actividades a través de instrumentos y técnicas como es el plan de negocios que proyecta el futuro de la creación de una empresa (Chiavenato, 2006)

2.2.2. Capacitación

2.2.2.1. Definición

La capacitación es un proceso de enseñanza – aprendizaje; es proceso de cambio dirigido a objetivos predeterminados que modela la conducta del personal. El aprendizaje es cambio; si no hay cambio no hay aprendizaje. (Pontificia Universidad Católica del Perú - Facultad de Letras y Ciencias Humanas, 2009, pág. 142)

También es la adquisición de conocimientos y el mejoramiento de aptitudes, capacidades, rendimientos y condiciones naturales de una persona, así como el desarrollo de sus creencias y valores que forman parte de su comportamiento. (Pérez Rosales, 1999, pág. 59)

La capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 25)

2.2.2.2. Tipos de capacitación

✓ Capacitación inductiva

Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de selección de personal, pero puede también realizarse previo a ésta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

✓ Capacitación preventiva

Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Ésta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

✓ **Capacitación correctiva**

Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar "problemas de desempeño". En tal sentido, su fuente original de información es la evaluación de desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

✓ **Capacitación para el desarrollo de carrera**

Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos. (Siliceo Aguilar, 2004)

2.2.2.3. Beneficios de la capacitación para las organizaciones

- ✓ Conduce a rentabilidad más alta y actividades más positivas.
- ✓ Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- ✓ Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- ✓ Crea mejor imagen.
- ✓ Mejora la relación jefes – subordinados.
- ✓ Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.

- ✓ Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel.
- ✓ Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- ✓ Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- ✓ Contribuye a la formación de líderes.
- ✓ Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- ✓ Ayuda a mantener bajo los costos en muchas áreas.
- ✓ Elimina los costos de recurrir a consultores externos.
- ✓ Se promueve la comunicación a toda la organización.
- ✓ Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto. (Werther & Keith , 1991, pág. 149)

2.2.2.4. Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas

- ✓ Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- ✓ Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- ✓ Proporciona información sobre las disposiciones oficiales en muchos campos.
- ✓ Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje. (Werther & Keith , 1991, pág. 149)

2.2.2.5. Beneficios para el individuo que repercuten favorablemente en la organización.

- ✓ Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- ✓ Alimenta la confianza, la comunicación asertiva, y el desarrollo.
- ✓ Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- ✓ Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- ✓ Permite el logro de metas individuales.
- ✓ Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- ✓ Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual. (Werther & Keith , 1991, pág. 149)

2.2.2.6. Modalidades de capacitación

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

✓ **Formación**

Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

✓ **Actualización**

Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico -tecnológicos en una determinada actividad.

✓ **Especialización**

Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada.

✓ **Perfeccionamiento**

Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

✓ **Complementación**

Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

2.2.2.7. Proceso para la elaboración de un plan de capacitación

A fin de tener un plan de capacitación eficaz y que tengan un impacto máximo en el desempeño individual y organizacional, se debe seguir las siguientes fases:

- *Evaluar y detectar necesidades*
- *Diseñar el programa*
- *Implementación*
- *Evaluación*

FASE 1: Detectar necesidades de capacitación

Los gerentes y el personal de Recursos Humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién lo precisa y qué métodos son mejores para dar al personal el conocimiento, habilidades y capacidades necesarias.

Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios los gerentes deben abordar la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis:

1. *Organizacional*, consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse la capacitación, permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales, que es necesario enfrentar.
2. *De tareas*, que significa determinar cuál debe ser el contenido del programa de capacitación, es decir identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basado en el estudio de las tareas y funciones del puesto. Se debe hacer hincapié en lo que será necesario en el futuro para que el empleado sea efectivo en su puesto.
3. *De personas*, este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

Evaluación de desempeño.

Observación.

Cuestionario.

Entrevistas con supervisores y gerentes.

FASE 2: Diseño del programa de capacitación

La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad. La experiencia suele mostrar que la capacitación muchas veces no funciona como esperan quienes creen e invierten en ella. Los resultados, en cambio, suelen ser ambiguos, lentos y en muchos casos, más que dudosos.

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar las siguientes informaciones, para que el plan de capacitación pueda diseñarse:

1. *¿QUÉ debe enseñarse?*
2. *¿QUIÉN debe aprender?*
3. *¿CUÁNDO debe enseñarse?*
4. *¿DÓNDE debe enseñarse?*
5. *¿CÓMO debe enseñarse?*
6. *¿QUIÉN debe enseñar?*

Debemos tener en cuenta que el plan debe elaborarse de tal manera que, al descubrir nuevas necesidades, los cambios que se realicen en el programa no sean violentos ya que esto podría ocasionar una desadaptación en el entrenado y un cambio de actitud hacia la capacitación.

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y éstos se refieren a los resultados deseados de un programa de entrenamiento. La clara declaración de los objetivos de capacitación constituye una base sólida para seleccionar los métodos y materiales y para elegir los medios para determinar si el programa tendrá éxito.

Existen dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición, que se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación. La otra es la motivación, para que se tenga un aprendizaje óptimo

los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes seis estrategias pueden ser esenciales:

- *Utilizar el refuerzo positivo*
- *Eliminar amenazas y castigos*
- *Ser flexible*
- *Hacer que los participantes establezcan metas personales*
- *Diseñar una instrucción interesante*
- *Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje*
- *Principios de aprendizaje*

FASE 3: Implementar el programa de capacitación

Existe una amplia variedad de métodos para capacitar al personal que ocupa puestos no ejecutivos. Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el puesto de trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. Es un método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador. En la capacitación de aprendices, las personas que ingresan a la empresa reciben instrucciones y prácticas minuciosas, tanto dentro como fuera del puesto, en los aspectos teórico y prácticos del trabajo.

A continuación se nombrarán algunas de las dimensiones de la capacitación:

La capacitación de inducción: comienza y continúa durante todo el tiempo que un empleado presta sus servicios en una organización. Al participar en un programa formal de inducción, los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que elevan sus probabilidades de éxito en la organización.

La capacitación en habilidades: la capacitación de equipos y la capacitación de diversidad tienen una importancia fundamental en las organizaciones actuales.

La capacitación combinada: consiste en programas de entrenamiento que combinan la experiencia práctica del trabajo, con la educación formal en clases.

Los programas de internado: revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones: la capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video, entre otros.

Estos últimos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible alcanzar.

FASE 4: Evaluación del programa de capacitación

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos, en la cual se intenta responder preguntas tales como:

¿Qué estamos obteniendo de los programas de capacitación?

¿Estamos usando productivamente nuestro tiempo y nuestro dinero?

¿Hay alguna manera de demostrar que la formación que impartimos es la adecuada?

La evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- Determinar hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
- Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Existen diferentes modelos para evaluar hasta qué punto los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, afectan el comportamiento en el trabajo, e influyen en el desempeño final de una organización.

2.2.2.8. Las etapas de evaluación de un proceso de capacitación: (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2007, págs. 43-48)

En primer lugar es necesario establecer normas de evaluación antes de que se inicie el proceso de capacitación.

Los criterios (niveles) que se emplearan para evaluar la efectividad de la capacitación, se realizara de acuerdo con el modelo de Donald Kirkpatrick, el cual comprende cuatro niveles:

1. *Reacciones: ¿Gustó el programa a los participantes?*
2. *Aprendizaje: ¿Qué y cuánto aprendieron los participantes?*
3. *Comportamiento: ¿Qué cambios de conducta de trabajo han resultado del programa?*
4. *Resultados: ¿Cuáles fueron los resultados tangibles del programa?*

Los cuatro niveles representan una secuencia de formas de evaluar acciones formativas. Cada nivel es importante y tiene un impacto sobre el nivel siguiente. Según se avanza de un nivel al siguiente, el proceso se hace más difícil y conlleva más tiempo, pero también proporciona información más valiosa. Ninguno de los niveles debería pasarse por alto sencillamente para llegar a aquel que el formador considere más importante.

NIVEL 1. REACCIÓN:

Uno de los enfoques más comunes y sencillos para evaluar la capacitación es basarse en la reacción de los participantes una vez finalizada la actividad. Se puede definir la reacción como el grado en que los participantes disfrutaron del programa de entrenamiento; o sea, deben evaluarse solo los sentimientos, ningún aprendizaje. El propósito de esta etapa es recaudar las opiniones de los participantes sobre distintos temas tratados en el curso, y su contexto.

Es importante obtener no sólo una reacción, sino una reacción positiva. Además, si los participantes no reaccionan de forma favorable, posiblemente no estarán motivados para aprender. Una reacción positiva puede no asegurar el aprendizaje, pero una reacción negativa, casi con toda certeza reduce la posibilidad de que ocurra.

Esto se puede realizar mediante la utilización de diversas herramientas como pueden ser: cuestionarios, entrevistas, discusiones (abiertas o cerradas, individuales o grupales), etc. Las personas entrenadas responden de alguna de estas maneras para evaluar el entrenamiento, así las partes que no les gustaron pueden mejorarse.

Por lo tanto esto refleja la medida de la satisfacción de la persona entrenada. Sin embargo debe observarse que las reacciones positivas no garantizan que la capacitación haya tenido éxito, a menos que se traduzcan en un comportamiento mejorado y un mejor desempeño del puesto. Aunque los participantes felices tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de capacitación y utilizar la información en su trabajo.

Evaluar la reacción es importante porque nos da información valiosa que nos ayuda a evaluar la acción, así como comentarios y sugerencias para mejorar futuros programas; les dice a los participantes que los formadores están allí para ayudarles a hacer mejor su trabajo; los cuestionarios de satisfacción pueden

proporcionar información cuantitativa que se puede dar a los directivos y demás empleados involucrados. Evaluar la reacción no sólo es importante, sino también fácil de hacer.

NIVEL 2. APRENDIZAJE:

El aprendizaje se puede definir como la medida en que los participantes cambian sus actitudes, amplían sus conocimientos y/o mejoran sus capacidades como consecuencia de asistir a una acción formativa. El aprendizaje ha tenido lugar cuando las actitudes han cambiado, el conocimiento se ha incrementado o las habilidades han aumentado.

Esos son los tres aspectos que debe cumplir una acción formativa. Las acciones formativas que tratan sobre temas como diversidad en la plantilla, tiene como principal objetivo un cambio de actitudes. Las acciones formativas técnicas apuntan al mejoramiento de habilidades. Las acciones formativas sobre materias como liderazgo, motivación y comunicación pueden aspirar a lograr los tres objetivos. Con el fin de evaluar el aprendizaje, es necesario establecer los objetivos específicos.

Es importante medir el aprendizaje porque, a menos que uno o más de estos objetivos se hayan alcanzado no se debe esperar ningún cambio de conducta. Si evaluamos el cambio de conducta y no el aprendizaje, es muy probable arribar a conclusiones erróneas.

Algunos formadores afirman que ningún aprendizaje tiene lugar a menos que ocurra un cambio en la conducta. El aprendizaje ha tenido lugar cuando ocurre uno o más de los siguientes factores: las actitudes se han cambiado, el conocimiento se ha incrementado, las habilidades se han aumentado. Si ha de producirse un cambio de conducta, tiene que producirse uno o más de estos cambios.

La evaluación del aprendizaje es más importante porque mide la efectividad del formador para aumentar los conocimientos y/o cambiar las actitudes de los participantes. Muestra su efectividad: si se ha producido poco o ningún aprendizaje, poco o ningún cambio de actitud puede ser esperado.

Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que pueden medirse nuevamente después de la capacitación para determinar la mejora. Para ello se pueden utilizar diversas herramientas, tales como: observación, tests, pruebas de desempeño, simulaciones, etc.

NIVEL 3. COMPORTAMIENTO:

Puede definirse como la medida en que ha ocurrido un cambio en el comportamiento del participante como consecuencia de haber asistido a una acción formativa. Algunos formadores quieren soslayar los niveles 1 y 2 (reacción y aprendizaje) con el fin de medir los cambios en la conducta. Esto es un error grave. Por ejemplo, supongamos que no se descubre ningún cambio en la conducta. La conclusión clara es que la acción formativa no fue eficaz y que no debería continuar. Esta conclusión puede ser cierta o no serlo. La reacción puede haber sido favorable y los objetivos de aprendizaje pueden haberse cumplido, pero las condiciones del nivel 3 o 4 podrían no haber estado presentes.

Para conseguir que el cambio ocurra, son necesarias cuatro condiciones:

- La persona debe tener el deseo de cambiar.
- La persona debe saber lo que tiene que hacer y cómo hacerlo.
- La persona debe trabajar en el clima adecuado.
- La persona debe ser recompensada por el cambio

La acción formativa puede cumplir los dos primeros requerimientos mediante la creación de una actitud positiva hacia el cambio deseado y mediante la

enseñanza de las habilidades y conocimientos necesarios. La tercera condición, el clima apropiado, se refiere al supervisor inmediato del participante. La cuarta condición, la recompensa, puede ser intrínseca, extrínseca o ambos. La recompensa intrínseca incluye los sentimientos de satisfacción, orgullo y logro que pueden tener lugar cuando el cambio en la conducta tiene resultados positivos. La recompensa externa incluye el elogio del jefe, el reconocimiento de los demás, y retribuciones monetarias como aumento de salario.

Asimismo para dicho cambio se necesitan cinco requisitos:

- *Querer cambiar (mejorar).*
- *Reconocer las propias debilidades o fallas.*
- *Trabajar en un ambiente favorable o de crecimiento.*
- *Tener la ayuda de una persona que comparta intereses y retos.*
- *Contar con una oportunidad para experimentar nuevas ideas.*

Kirkpatrick dice que no se deben saltar las dos etapas anteriores para llegar a ésta ya que si no se ve un cambio en el comportamiento se podría concluir que la capacitación no fue eficaz. Pero esta conclusión puede no ser cierta, ya que la reacción puede haber sido favorable y los objetivos de aprendizaje pueden haberse alcanzado, pero quizá no se dieron las condiciones necesarias para el cambio. No debemos olvidar que la capacitación puede ser indispensable pero no es suficiente para el éxito de un proceso de cambio.

Cuando se evalúa el cambio de conducta se deben tomar algunas decisiones importantes: cuándo, con cuánta frecuencia y cómo evaluar. Esto hace más difícil de realizar y que lleve más tiempo que los dos niveles anteriores.

Aunque un participante tenga la oportunidad de transferir inmediatamente el aprendizaje al puesto de trabajo, se debería dejar transcurrir cierto tiempo para que esta transferencia tenga lugar. Porque se debe asegurar que el participante tenga el tiempo suficiente para volver al trabajo, considerar la nueva conducta deseada y probarla. Por lo tanto es importante repetir la evaluación en el momento apropiado.

NIVEL 4. RESULTADOS:

Los resultados pueden definirse como los resultados finales que ocurren debido a que los participantes han asistido a un curso de formación. Los resultados finales pueden consistir en: un aumento de la producción, mejora de la calidad, menores costes, reducción de la frecuencia y/o de la gravedad de los accidentes, incrementos de las ventas, menos quejas de los empleados y mayores beneficios.

Algunas acciones formativas tienen presentes estos factores a largo plazo. Por ejemplo, un objetivo principal de la popular acción formativa sobre diversidad en la plantilla es cambiar las actitudes de los supervisores y directores hacia las minorías de sus departamentos. Queremos que los supervisores traten a todos los empleados de forma justa, que no muestren discriminación, etc. Estos son los resultados tangibles que se puedan medir en términos monetarios. Pero se espera obtener resultados tangibles. Igualmente, es difícil, si no imposible, medir los resultados finales de acciones formativas con temas como liderazgo, comunicación, motivación, gestión del tiempo, delegación, toma de decisiones o gestión del cambio. Podemos establecer y evaluar la conducta deseada, pero los resultados finales tienen que medirse en términos de mejoría de la moral u otros términos no financieros. Se espera que factores como una moral más alta o una mejoría de la calidad de vida el trabajo produzcan resultados tangibles como los que acaban de describir.

De manera creciente, las organizaciones con sistemas de capacitación elaborados buscan en ésta el apoyo de una estrategia de cambio a largo plazo, más que rendimientos financieros a corto plazo para sus inversiones. Es decir, que perciben a la capacitación en términos de inversión a futuro.

De acuerdo con este criterio, se mide el impacto de la capacitación en los resultados u objetivos organizacionales. Las herramientas que se utilizan en este caso, tanto antes como después de la capacitación son: cuestionarios,

indicadores, relaciones de costo beneficio, etc. No obstante, muchas veces no es posible llegar a pruebas concretas por lo que hay que conformarse con evidencias.

Debe tenerse en cuenta que un esfuerzo de capacitación ha generado algún resultado, cuando un problema o situación problemática anteriormente identificada muestran una mejoría que puede ser atribuida a una forma nueva o diferente de ejecutar las tareas, y este cambio se sustenta en lo aprendido.

A la hora de analizar los resultados es importante dar tiempo a que el cambio haya tenido lugar.

Se puede afirmar que los resultados de una acción de capacitación podrán ser medidos con una precisión que no podrá superar la precisión con que se ha definido la necesidad que la justifica.

2.2.3. Atención al cliente

2.2.3.1. Definición

Cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona. Es la persona más importante de nuestro negocio la misma que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.

2.2.3.2. Características de la atención al cliente

- ✓ La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- ✓ El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- ✓ El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- ✓ Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- ✓ Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- ✓ La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- ✓ La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

2.2.3.3. Principales causas de insatisfacción del cliente

- ✓ El servicio se brinda en una forma poco profesional.
- ✓ He sido tratado como un objeto, no como una persona
- ✓ El servicio no ha sido efectuado correctamente la primera vez.
- ✓ El servicio se prestó en forma incompetente con pésimos resultados
- ✓ La situación empeoró después del servicio.
- ✓ He sido tratado con muy mala educación.
- ✓ El servicio no se prestó en el plazo previsto.
- ✓ El precio pagado fue mayor que el que se pactó al principio.

2.2.4. Servicio

2.2.4.1. Definición.

Un servicio es una actividad de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad. (Cantu Delgado, 2001, pág. 153)

2.2.4.2. Características del servicio al usuario

El buen servicio al usuario se resume en las siguientes características: (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, 2000)

- ✓ **Diligencia:** prontitud, agilidad, y eficiencia en la función que realiza.
- ✓ **Confiabilidad:** capacidad de transmitir seguridad en el desarrollo de su labor.
- ✓ **Precisión:** capacidad de dar información y resultados exactos al usuario.
- ✓ **Cortesía:** demostración o acto con que se manifiesta la atención y respeto al usuario.
- ✓ **Tacto:** habilidad o delicadeza para tratar asuntos conflictivos con el usuario.
- ✓ **Conocimiento:** facultad de entender y juzgar los temas consultados.
- ✓ **Empatía:** capacidad de percibir lo que el usuario quiere expresar e identificarse con él.

2.2.4.3. Pautas de actuación para una mejor atención al usuario.

Pautas a tener en cuenta al momento de atender al usuario y palabras que pueden utilizarse: (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, 2000)

- ✓ Brindar la acogida correspondiente de bienvenida al usuario, siempre con cortesía.

- ✓ “En que puedo servir a usted o ayudarlo”. Nunca califique a los usuarios por su apariencia y menos ejerza ninguna discriminación.
- ✓ Utilice un lenguaje sencillo, cortés y amable.
- ✓ Al terminar la atención despedirse con amabilidad.
- ✓ Interrogue con discreción y espere que el usuario explique o exponga claramente lo que busca o necesita.
- ✓ No interrumpa al usuario creyendo que ya sabe lo que desea, escúchelo atentamente.

2.2.4.4. Cómo actuar ante usuarios conflictivos

Considerando que no siempre los usuarios van a mostrar predisposición en la atención, debido a diferentes circunstancias haciendo más difícil el servicio, se recomienda lo siguiente: (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, 2000)

- ✓ **Escuchar activamente:** mantener la mirada, resumir y repetir la queja o el problema.
- ✓ **Conservar la calma:** procurar conservarse tranquilo, asegúrese de que su lenguaje corporal no comuniquen enojo ni asombro.
- ✓ **Nunca interrumpa:** deje en todo momento que la persona termine de expresar su consulta, requerimiento o problema con exactitud.
- ✓ **Conteste cuando sea indicado:** use expresiones como “tiene usted razón”, “le comprendo”, brinde información rápida y una adecuada orientación.
- ✓ **No haga caso de las ofensas:** no debe tomar en cuenta comentarios de manera personal, evite responder de la misma manera, para prevenir conflictos.
- ✓ **Espere a que haya calma:** por lo general si uno escucha cortésmente es correspondido. Si el usuario se encuentra desesperado o alterado es mejor tener paciencia.
- ✓ **Demuestre empatía:** tratar de entender el punto de vista del usuario, con un trato adecuado y amable.

2.3.DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS

1. Aprendizaje

El aprendizaje se refiere al cambio en la conducta o en el potencial de conducta de un sujeto en una situación dada como producto de sus repetidas experiencias en esa situación, siempre que el cambio conductual no pueda explicarse con base en sus tendencias de respuesta innata, su maduración o estados temporales. (Peña T, Cañoto R, & Santalla de Banderali, 2006)

2. Calidad

Calidad abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio para ser de utilidad a quien se sirve de él. Esto es, un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de sus usuarios. (Cantu Delgado, 2001)

Definición de la norma ISO 9000: Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

3. Capacitación

La capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 25)

4. Evaluación

El concepto de evaluación se refiere a la acción y a la consecuencia de evaluar, un verbo cuya etimología se remonta al francés évaluer y que permite indicar, valorar, establecer, apreciar o calcular la importancia de una determinada cosa o asunto. Consiste en una operación que se realiza dentro de la actividad educativa y que tiene como objetivo alcanzar el mejoramiento continuo de un grupo. A través de ella se consigue la información exacta sobre los resultados alcanzados por los integrantes

del grupo durante un período determinado, estableciendo comparaciones entre los objetivos planeados al inicio del período y los conseguidos por los integrantes del grupo. (Definición.DE, 2008)

5. Habilidades

El concepto de habilidad proviene del término latín “habilitas” y hace referencia a la capacidad y disposición para algo, la habilidad es cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza. La habilidad es la capacidad conocimientos en acción, que resulta en un desempeño esperado. (Chiavenato, 2006)

Es el grado de competencia de un sujeto concreto frente a un objetivo determinado. Es decir, en el momento en el que se alcanza el objetivo propuesto en la habilidad. Se considera como una actitud innata o desarrollada o varias de éstas, y al grado de mejora que se consiga a éstas mediante la práctica, se le denomina talento.

Es la destreza para ejecutar una cosa o capacidad y disposición para negociar y conseguir los objetivos a través de unos hechos en relación con las personas, bien a título individual o bien en grupo. (Universidad del Pacífico, 2004)

6. Motivación

Motivación se refiere a las fuerzas dentro de cada persona que la conduce hacia un determinado comportamiento. Asimismo, la motivación es el estado íntimo que lleva a una persona a comportarse de forma de asegurar el alcance de determinado objetivo o a involucrarse en una actividad para satisfacer necesidades personales. (Chiavenato, 2006)

7. Plan

Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados. Asimismo, plan es un curso de acción determinado, necesario para alcanzar un objetivo. Es el producto de la planeación. (Chiavenato, 2006)

8. Problema

Es una desviación entre lo que se espera esté sucediendo y lo que realmente sucede con la importancia suficiente para justificar una corrección en el proceso. (Cantu Delgado, 2001)

9. Servicio

El servicio es un intangible que sólo se conoce en su real valor cuando se utiliza. Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera recibir, por los que paga y en relación con el precio, la imagen y la representación de la firma que lo presta. (Prieto Herrera, 2005, pág. 5),

10. Usuarios

Persona que consume o utiliza el producto o servicio. En la empresa, usuarios serán aquellos a quienes va destinado el servicio. (Paz Couso, 2007, pág. 46)

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

III.- METODOLOGÍA

3.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se realizó es descriptiva. Es descriptiva porque describe e identifica los elementos y características del problema de investigación. Además propone un plan de capacitación orientado a mejorar el servicio al usuario en el área de Archivo Registral de la SUNARP - Cajamarca.

3.2.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó a través de los siguientes métodos de aplicación:

- **Método inductivo - deductivo.-** Se procedió a la observación de las variables y a describirlas con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter general y particular contenidas explícitamente en el problema de investigación.
- **Método analítico - sintético.-** Se identificó a cada una de las partes que constituye las variables, mediante un análisis para recabar y descomponer la información que existe sobre el tema; asimismo, se partió de lo simple a lo complejo, de la parte constituyente al todo, de los principios a las consecuencias. Es decir se analizó cada una de las variables, se estableció su relación o asociación para arribar a conclusiones

3.3.ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población:

La población hace referencia a los 300 usuarios (promedio por mes) que hacen uso del Área de Archivo Registral de la SUNARP Cajamarca. Asimismo, se consideró a los seis (60) trabajadores del Área para determinar sus necesidades de capacitación.

Tabla N° 1

Descripción	Total
Trabajadores del Área	06 personas
Usuarios(promedio por mes)	300 personas
TOTAL	306 Personas

Fuente: Sistema de registro de usuarios de la SUNARP

3.3.2. Muestra:

Para calcular la muestra aplicamos la siguiente fórmula (en el caso de los usuarios):

$$n = \frac{z^2pqN}{(N - 1)e^2 + z^2pq}$$

Dónde:

- n : Tamaño de la muestra
- Z = 95 % (Z = 1.96)
- p = 80 % (p = 0.90)
- q = 20 % (q = 0.10)
- N = 300 personas
- e = 5% (e = 0.05)

$$n = \frac{z^2pqN}{(N - 1)e^2 + z^2pq} = \frac{1.96^2 * 0.80 * 0.20 * 300}{299 * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.80 * 0.20}$$

n = 135.37 personas

n = 135 personas

Ajustando la muestra se obtiene:

$$n_1 = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}} = \frac{135}{1 + \frac{135-1}{300}}$$

$$n_1 = 93.32 \text{ personas}$$

$$n_1 = 93 \text{ personas}$$

Se tomará una muestra de 93 personas, para la realización de la investigación.

3.4. Hipótesis

La formulación y su posterior implementación de un Plan de Capacitación permitirá al Área de Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca brindar una adecuada atención al usuario.

3.5. Variables

- ✓ **Variable independiente** : Plan de Capacitación.
- ✓ **Variable dependiente** : Atención al usuario

3.6.Operacionalización de las variables

Tabla N° 2

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS UTILIZADOS
<p><u>Independiente</u></p> <p>Plan de Capacitación</p> <p>Es una herramienta que permite que el personal adquiera nuevos conocimientos y habilidades necesarias para su puesto de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Detectar necesidades de capacitación. ▪ Diseño del programa de capacitación. ▪ Implementación del programa de capacitación. ▪ Evaluación del programa de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Temas en los cuales necesitan mejorar. ▪ Motivación ▪ Incentivos ▪ Evaluación de desempeño ▪ Búsqueda de soluciones 	<p>Encuestas</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p>
<p><u>Dependiente:</u></p> <p>Atención al usuario</p> <p>Es un proceso para la satisfacción total o parcial de los requerimientos y necesidades de los mismos, por lo que los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal ▪ Infraestructura ▪ Excelencia ▪ Capacitación ▪ Atención de reclamos ▪ Cortesía ▪ Tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento ▪ Apariencia personal ▪ Atención personalizada ▪ Limpieza ▪ Disminución de reclamos ▪ Respeto y amabilidad. ▪ Rapidez en la atención al usuario. 	<p>Encuestas</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p>

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- 3.7.1. Técnica de análisis bibliográfico:** referidos a la bibliografía básica de profundización relacionada con capacitación y atención al usuario.
- 3.7.2. Técnica de la encuesta:** para la presente investigación se utilizó un cuestionario con una serie de preguntas, los mismos que fueron aplicados a los trabajadores del Área del Archivo Registral y los usuarios; con la finalidad de determinar los problemas, las necesidades de capacitación y proponer el plan para la comprobación de la hipótesis.
- 3.7.3. Técnica de la entrevista:** se realizó una entrevista no estructurada al encargado del Área para determinar los problemas y necesidades de capacitación.
- 3.7.4. Técnica de la observación:** se realizó para ver y comprobar directamente el desempeño del trabajador y detectar posibles problemas que se podrían revertir con un plan de capacitación.

3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.8.1. Técnicas de procesamiento de información

- ✓ El procesamiento de los datos se realizó en forma manual y computarizada mediante la utilización del Excel.
- ✓ Una vez efectuados el acopio de los datos mediante la aplicación de los instrumentos, se procedió a tabularlos de manera sistematizada para facilitar la cuantificación de los indicadores, con la finalidad de obtener la validación de las conclusiones.
- ✓ El procedimiento se inició agrupando y ordenando de forma manual la información obtenida, finalmente los resultados se ilustraron en cuadros, en los que constan todos los datos recogidos, los cuales se utilizaron para detectar los problemas y las necesidades de capacitación, lo que permitió la elaboración de la propuesta del plan de capacitación para el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP Cajamarca para revertir dichos problemas y ofrecer un mejor servicio a los usuarios.

- ✓ El tratamiento de la información, verificó la necesidad de diseñar un plan de capacitación dirigido al personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP Cajamarca para mejorar la atención a los usuarios.

3.8.2. Técnicas de análisis e interpretación de los resultados

Se usó las siguientes formas de análisis:

- ✓ Para el análisis de datos se utilizó la escala de Likert.
- ✓ Se analizó y evaluó la información para cada variable.
- ✓ Se elaboró y redactó la síntesis de una nueva estructura de los elementos fundamentales, desechando algunos datos de escasos grados de significación

CAPÍTULO IV

DATOS GENERALES DE

LA ENTIDAD

IV. DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD

1. Reseña histórica.

La SUNARP es un organismo descentralizado autónomo del Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, y tiene entre sus principales funciones y atribuciones el de dictar las políticas y normas técnico - registrales de los registros públicos que integran el Sistema Nacional, planificar y organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema.

BASE LEGAL: Mediante Ley 26366, se crea el Sistema Nacional de Registros Públicos, y la Superintendencia Nacional de Registros Públicos - SUNARP, y por Resolución Suprema N° 135-2002-JUS, se aprueba el Estatuto de la SUNARP

2. Misión

Otorgar seguridad jurídica al ciudadano a través del registro y publicidad de derechos y titularidades en forma eficiente y transparente.

3. Visión

Ser una institución referente a nivel internacional, altamente tecnificada, proactiva confiable y con presencia efectiva en todo el territorio nacional. Brindando servicios registrales de calidad a satisfacción del ciudadano

4. Servicios

✓ Propiedad inmueble

Es el encargado de la inscripción y publicidad de los actos y contratos sobre bienes inmuebles. Por ejemplo: terrenos, casas, edificios, predios, etc.

✓ Bienes muebles

En el cual se realiza la inscripción de los actos y contratos referidos a ciertos bienes muebles.

✓ Personas jurídicas

Es el Registro encargado de la inscripción y publicidad de los actos y contratos referidos a Personas Jurídicas.

✓ **Personas naturales**

Es el Registro responsable de la inscripción y publicidad de actos y contratos referidos a personas naturales.

5. Valores

✓ **Integridad**

Expresada como el desempeño institucional e individual en concordancia con la verdad, la rectitud, la confianza.

✓ **Responsabilidad**

Expresada como el cumplimiento de nuestras obligaciones laborales maximizando nuestro esfuerzo, con el fin de lograr la excelencia de nuestro servicio.

✓ **Honestidad**

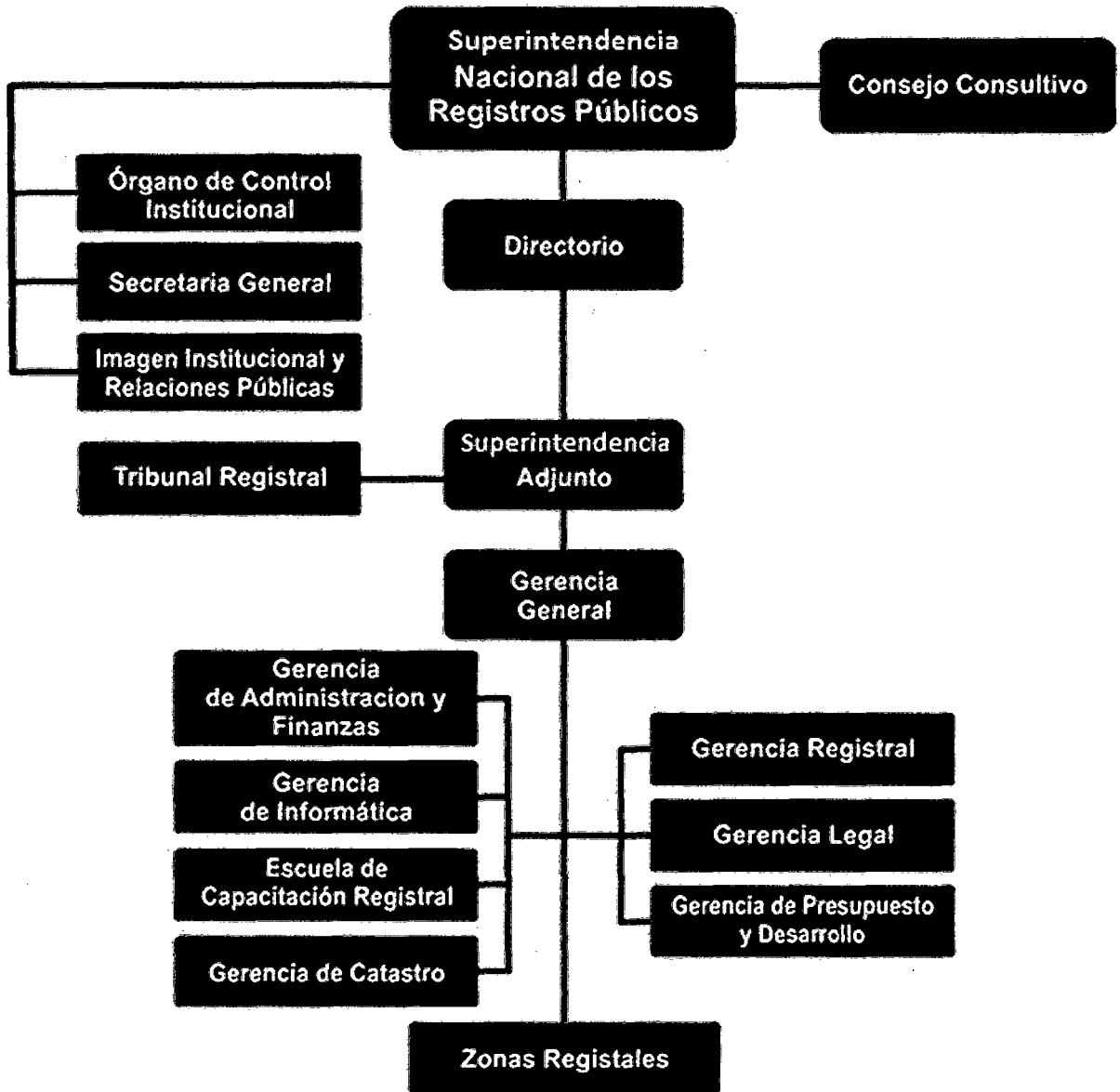
Expresada como el grado de que un trabajador trabaja con decencia y dignidad en el ámbito personal y profesional para generar credibilidad hacia nuestros clientes

✓ **Vocación de servicio**

Expresada como la actitud permanente de dar un servicio de calidad orientado a comprender y satisfacer las necesidades de los usuarios y ciudadanía, así como de los clientes internos de la institución; utilizando eficientemente los recursos y optimizando la calidad de nuestros servicios.

6. Estructura organizativa

6.1. Organigrama



CAPÍTULO V

RESULTADOS

V. RESULTADOS

5.1. Situación actual del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca

Según la aplicación de los instrumentos de recolección de datos al personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, se identificaron las siguientes causas referidas a la atención al usuario:

- En la mayoría de los casos cada quien trata de cumplir con su tarea asignada.
- Las formas y métodos de trabajo no se han cambiado hace mucho tiempo, siempre trabajan de la misma manera sin proponer ningún cambio.
- No conocen la misión, visión y valores de la institución.
- No tienen claro las funciones establecidas para su área, pues nunca dieron lectura al MOF de la institución.
- No recibieron capacitaciones para poder enfrentar situaciones con usuarios conflictivos.
- Cuentan con los conocimientos básicos para desempeñarse en el Área.
- No recibieron capacitación alguna, solamente tuvieron una breve inducción por el encargado del Área en cuanto al manejo del sistema y ubicación de los títulos.
- Las solicitudes de los usuarios no son atendidas a tiempo por la poca fluidez de comunicación e información, no se priorizan las solicitudes, no saben solucionar sus inquietudes de los usuarios por poco conocimiento de los actos de registros públicos, conflictos por prometer lo que no pueden cumplir, tratar de solucionar el problema sin escuchar al usuario, discutir sobre quien tiene la razón, entre otros.
- Finalmente, son muchas las necesidades de capacitación para mejorar la atención a los usuarios.

En conclusión la mayoría no se encuentra capacitada en temas relacionados a satisfacer las necesidades de los usuarios, y necesitan de nuevos conocimientos y competencias necesarias para brindar un mejor servicio. (Ver anexo N° 1)

5.1.1. Procesamiento e interpretación de resultados

Las interpretaciones y conclusiones se basan en la información obtenida por la entrevista, observación y encuesta aplicada a los usuarios.

1. ¿El personal del Área del Archivo Registral muestra una presentación personal adecuada?

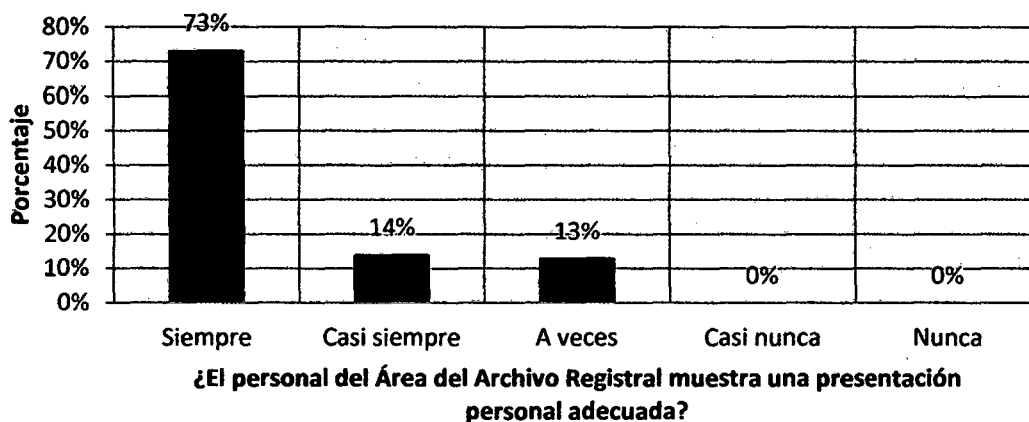
Tabla N° 3

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	68	73%
Casi siempre	13	14%
A veces	12	13%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 1

GRÁFICO N° 1

1. ¿El personal del Área del Archivo Registral muestra una presentación personal adecuada?



Fuente : Tabla N° 3

INTERPRETACION: En cuanto a la presentación personal de los trabajadores según el gráfico se puede observar que el 73% de los usuarios encuestados opinaron que las personas que les atienden en el Área de Archivo Registral tienen una presentación personal muy agradable y adecuada, porque llevan el uniforme adecuado lo que les permite diferenciarlos de los usuarios que se encuentran en el área.

2. ¿Recibe atención personalizada por parte del personal del Área del Archivo Registral?

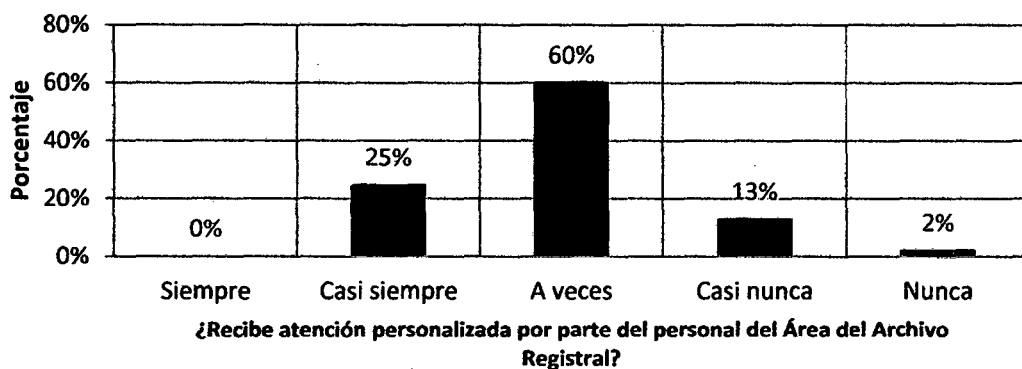
Tabla N° 4

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	23	25%
A veces	56	60%
Casi nunca	12	13%
Nunca	2	2%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 2

GRÁFICO N° 2

2. ¿Recibe atención personalizada por parte del personal del Área del Archivo Registral?



Fuente : Tabla N° 4

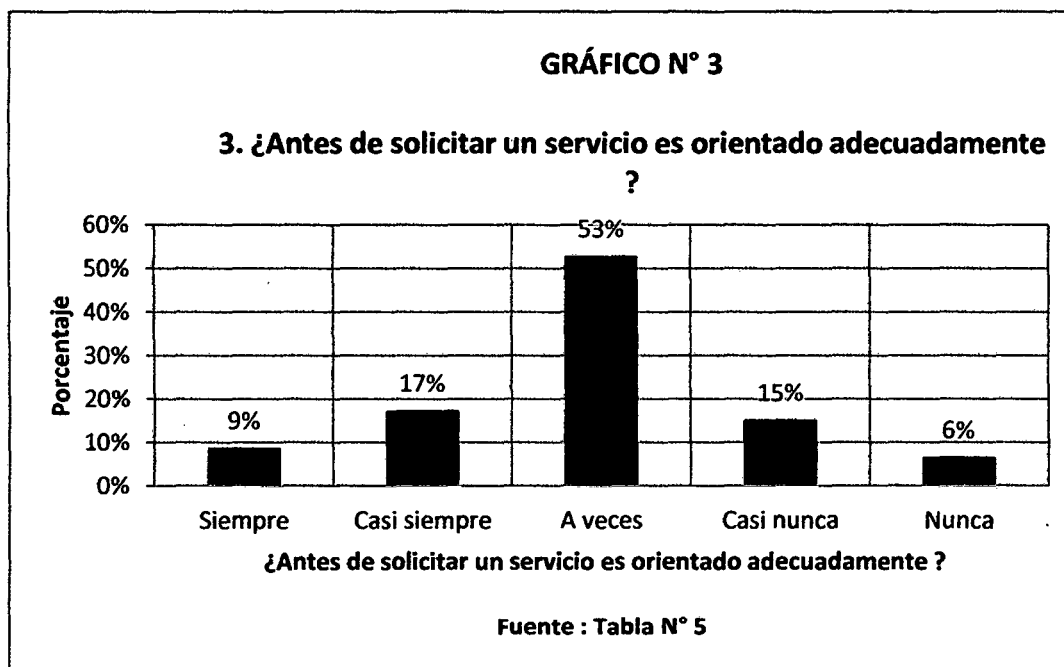
INTERPRETACION: Los usuarios encuestados opinaron que el personal del Área del Archivo Registral pocas veces brinda una atención satisfactoria. Por tanto, es preciso señalar que hay un elevado porcentaje que al parecer no se está recibiendo buena atención por parte del personal del área, porque no se les orienta adecuadamente y no son atendidos oportunamente.

3. ¿Antes de solicitar un servicio es orientado adecuadamente?

Tabla N° 5

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	8	9%
Casi siempre	16	17%
A veces	49	53%
Casi nunca	14	15%
Nunca	6	6%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 3



INTERPRETACION: La mayoría de los usuarios encuestados (53%) opinaron que pocas veces son orientados adecuadamente lo que ocasiona inconvenientes y/o reclamos que se podrían evitar si se les ofreciera la información oportuna y necesaria para realizar sus solicitudes adecuadamente.

4. ¿El servicio que recibe por parte del personal del Área del Archivo Registral considera que es el adecuado?

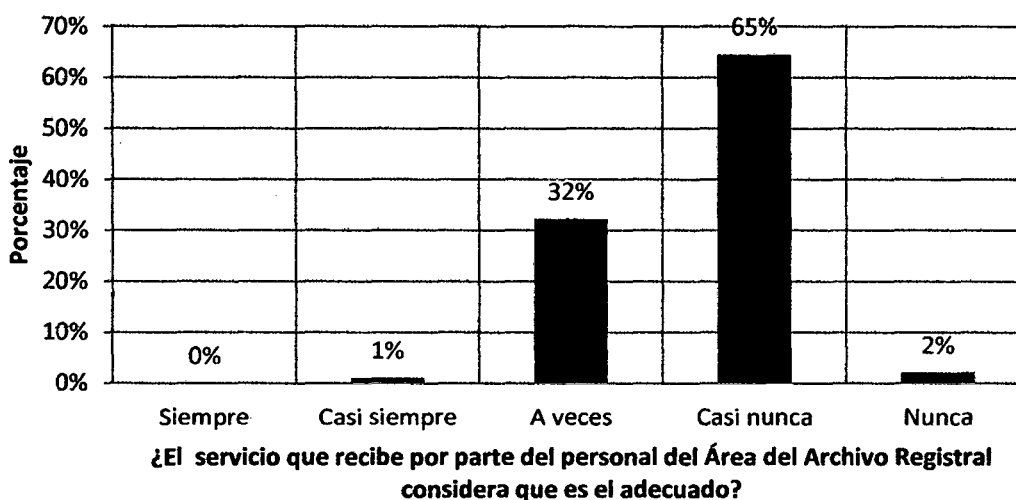
Tabla N° 6

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	1%
A veces	30	32%
Casi nunca	60	65%
Nunca	2	2%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 4

GRÁFICO N° 4

4. ¿El servicio que recibe por parte del personal del Área del Archivo Registral considera que es el adecuado?



Fuente : Tabla N° 6

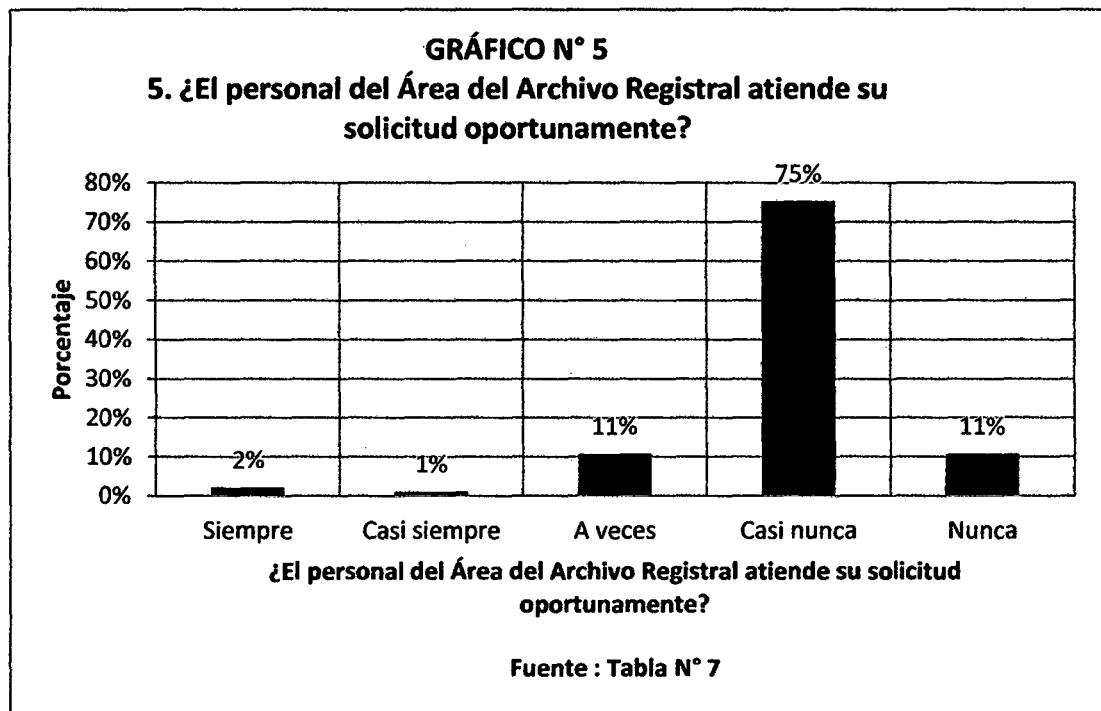
INTERPRETACION: La mayoría de los usuarios encuestados (65%) consideran que el servicio recibido no es el adecuado porque no se les orienta bien y tampoco atienden sus solicitudes a tiempo. Que podrían evitar si se les ofreciera la información y conocimientos necesarios para brindar un mejor servicio a los usuarios.

5. ¿El personal del Área del Archivo Registral atiende su solicitud oportunamente?

Tabla N° 7

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	2	2%
Casi siempre	1	1%
A veces	10	11%
Casi nunca	70	75%
Nunca	10	11%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 5



INTERPRETACION: la mayoría de los usuarios encuestados representado por el 75% afirman que las solicitudes no son atendidas a tiempo, porque muchas veces se demoran más tiempo de lo establecido, lo que representa un gran problema que impide la satisfacción del usuario. Por tanto, es preciso señalar que el 11%, cantidad considerable, nunca se le atendió su solicitud oportunamente.

6. ¿Considera que el personal del Área del Archivo Registral se encuentra capacitado para las actividades que desempeñan en la entidad?

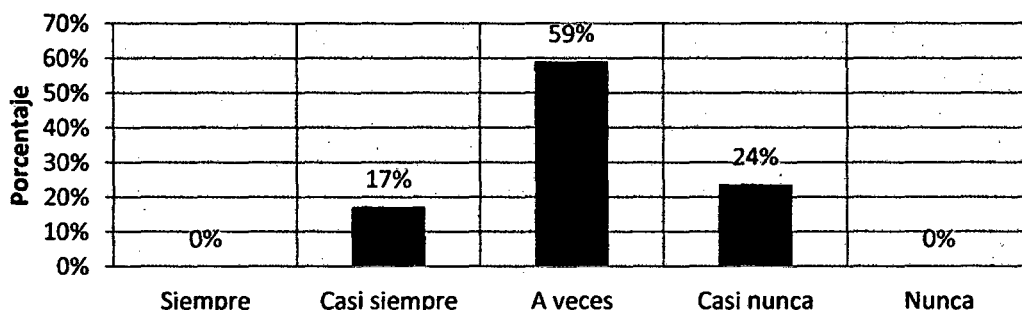
Tabla N° 8

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	16	17%
A veces	55	59%
Casi nunca	22	24%
Nunca	0	0%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 6

GRÁFICO N° 6

6. ¿Considera que el personal del Área del Archivo Registral se encuentra capacitado para las actividades que desempeñan en la entidad?



¿Considera que el personal del Área del Archivo Registral se encuentra capacitado para las actividades que desempeñan en la entidad?

Fuente : Tabla N° 8

INTERPRETACION: Del gráfico se aprecia que un alto porcentaje (24%) de los usuarios encuestados creen que el personal del Área de Archivo Registral no se encuentra capacitado para ofrecer un buen servicio porque no cuenta con los conocimientos necesarios ni la información necesaria para resolver muchas de sus inquietudes.

7. ¿Cree Ud. que el personal del Área del Archivo Registral realiza bien su trabajo?

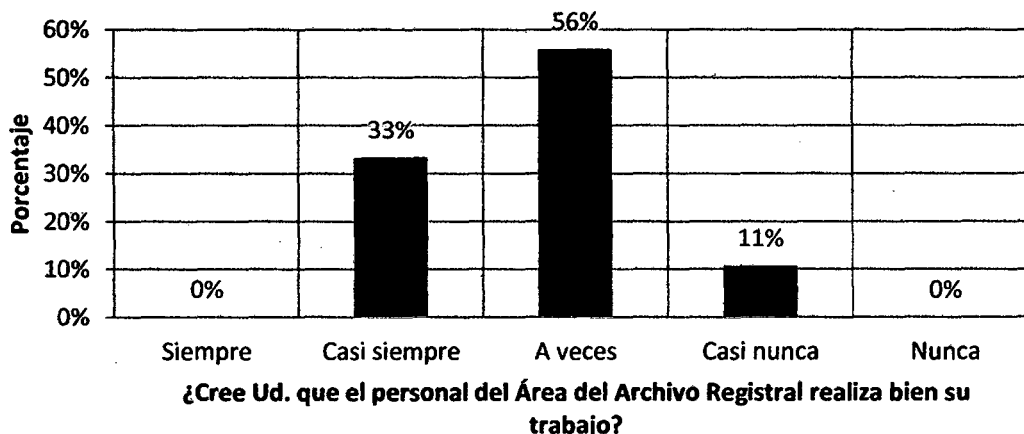
Tabla N° 9

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	31	33%
A veces	52	56%
Casi nunca	10	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 7

GRÁFICO N° 7

7. ¿Cree Ud. que el personal del Área del Archivo Registral realiza bien su trabajo?



Fuente : Tabla N° 9

INTERPRETACION: el 11 % de los usuarios encuestados opinaron que el personal del Área Archivo Registral no realiza bien su trabajo y un 56% lo hace pocas veces, porque no atiende a tiempo sus solicitudes y no son orientados de la mejor manera.

8. ¿Según su experiencia en el Área de Archivo Registral tuvo problemas con el servicio y/o personal del Área?

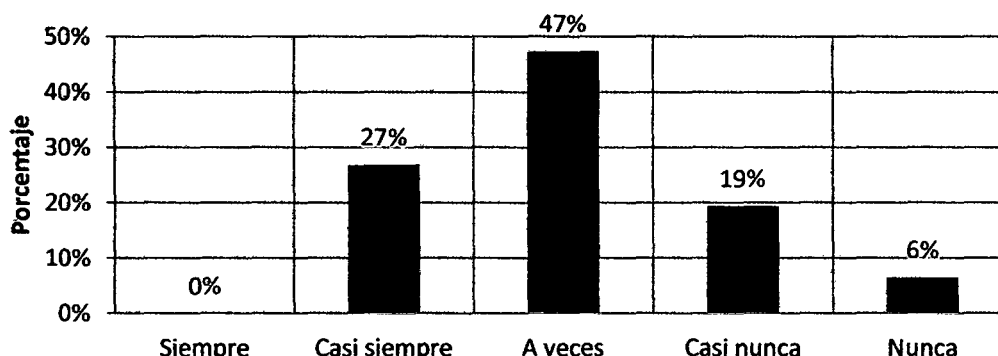
Tabla N° 10

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	25	27%
A veces	44	47%
Casi nunca	18	19%
Nunca	6	6%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 8

GRÁFICO N° 8

8. ¿Según su experiencia en el Área de Archivo Registral tuvo problemas con el servicio y/o personal del área?



¿Según su experiencia en el Área del Archivo Registral tuvo problemas con el servicio y/o personal del área?

Fuente : Tabla N° 10

INTERPRETACION: se aprecia que el 27% de los usuarios encuestados tuvieron algunos problema con el personal del Área del Archivo Registral, porque no se les atiende oportunamente sus solicitudes, nos les dicen el monto exacto que tienen que pagar, no se les orienta adecuadamente, les entregan documentos que no solicitaron, entre otros.

9. ¿Se siente satisfecho con la atención que recibe por parte del personal del Área de Archivo Registral?

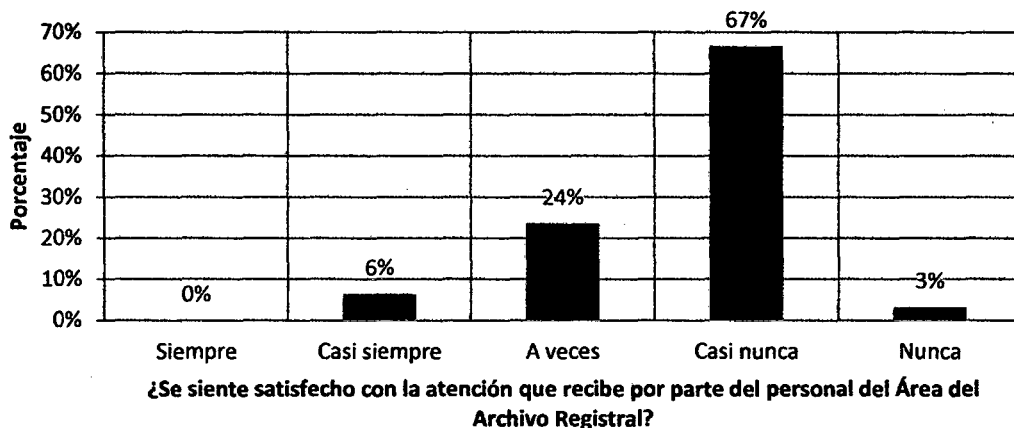
Tabla N° 11

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	6	6%
A veces	22	24%
Casi nunca	62	67%
Nunca	3	3%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 9

GRÁFICO N° 9

9. ¿Se siente satisfecho con la atención que recibe por parte del personal del Área del Archivo Registral?



Fuente : Tabla N° 11

INTERPRETACION: del gráfico se aprecia que la mayoría de los usuarios encuestados (67%) consideran que casi nunca se sienten satisfechos con el servicio. Por tanto, se podría decir que una de las razones serian de que la mayoría de los usuarios no son orientados adecuadamente (pregunta n° 3), no recibe atención adecuada (pregunta n° 4) y que casi nunca su solicitud es atendida oportunamente (pregunta n° 5).

10. ¿Cuándo le pide ayuda al personal del Área de Archivo Registral éste colabora con Ud.?

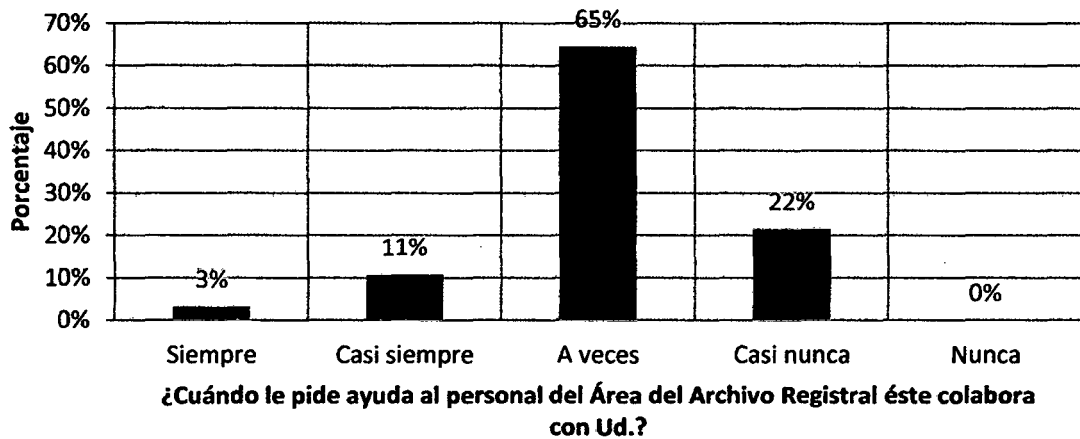
Tabla N° 12

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	3	3%
Casi siempre	10	11%
A veces	60	65%
Casi nunca	20	22%
Nunca	0	0%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 10

GRÁFICO N° 10

10. ¿Cuándo le pide ayuda al personal del Área del Archivo Registral éste colabora con Ud.?



Fuente : Tabla N° 12

INTERPRETACION: un alto porcentaje de los usuarios encuestados opinaron que el personal del Área del Archivo Registral pocas veces colabora con el usuario. Por tanto, se podría decir que no tiene desarrollado la competencia de orientación al usuario ni la competencia de orientación a los resultados.

11. ¿Cree que el personal del Área del Archivo Registral está capacitado para resolver situaciones incómodas con los usuarios?

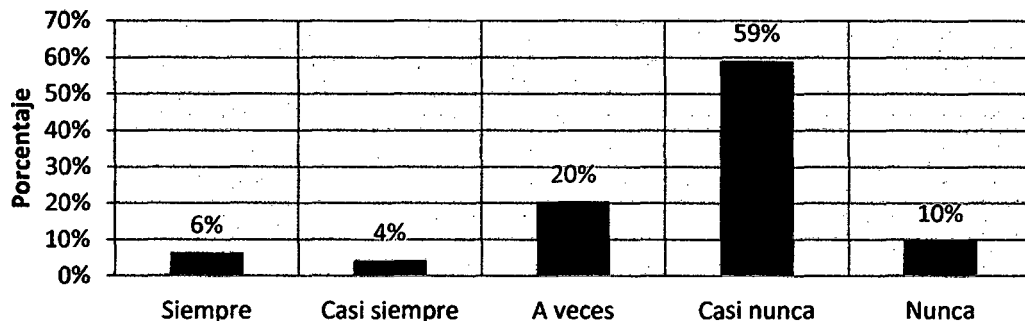
Tabla N° 13

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	6	6%
Casi siempre	4	4%
A veces	19	20%
Casi nunca	55	59%
Nunca	9	10%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 11

GRÁFICO N° 11

11. ¿Cree que el personal del Área del Archivo Registral está capacitado para resolver situaciones incómodas con los usuarios?



¿Cree que el personal del Área del Archivo Registral está capacitado para resolver situaciones incómodas con los usuarios?

Fuente : Tabla N° 13

INTERPRETACION: del gráfico se puede interpretar y concluir que el 59% de los usuarios encuestados sienten que el personal del Área del Archivo Registral no tiene la capacidad de enfrentar situaciones incómodas que se presenten con los usuarios, porque imponen sus puntos de vista y no tratan de solucionar nuestros problemas o darnos una solución.

12. ¿Considera que deben capacitar al personal del Área de Archivo Registral para recibir un mejor trato y un buen servicio?

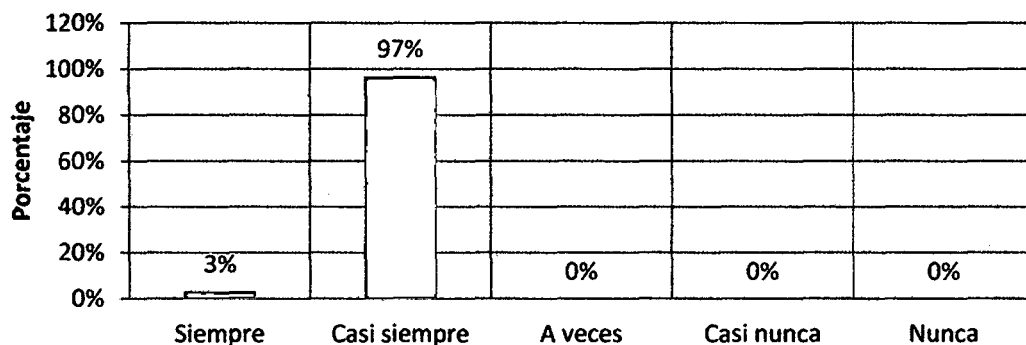
Tabla N° 14

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Siempre	3	3%
Casi siempre	90	97%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 12

GRÁFICO N° 12

12. ¿Considera que deben capacitar al personal del Área del Archivo Registral para recibir un mejor trato y un buen servicio?



¿Considera que deben capacitar al personal del Área del Archivo Registral para recibir un mejor trato y un buen servicio?

Fuente : Tabla N° 14

INTERPRETACION: se concluye que la totalidad de los usuarios encuestados como en preguntas anteriores sienten que el personal del Área de Archivo Registral no cuenta con los conocimientos necesarios para responder sus inquietudes y enfrentar situaciones incómodas entre otras, por lo que creen que es necesario capacitar constantemente al personal para brindar un mejor servicio a los usuarios.

13. ¿Cómo evalúa en forma global la atención recibida por el personal del Área de Archivo Registral?

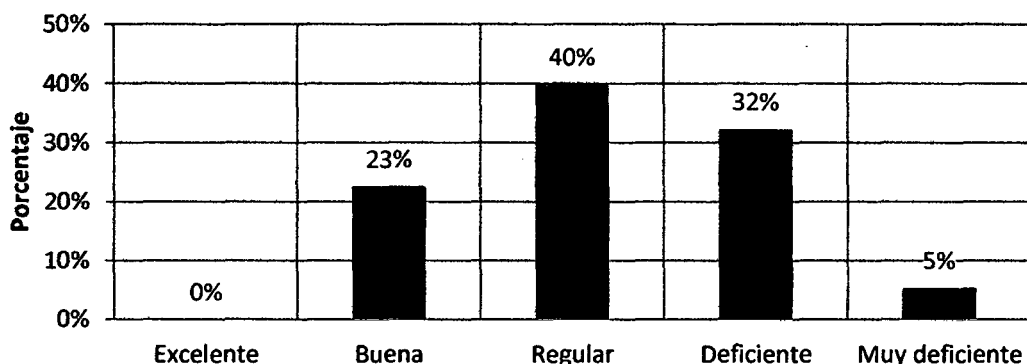
Tabla N° 15

	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Buena	21	23%
Regular	37	40%
Deficiente	30	32%
Muy deficiente	5	5%
TOTAL	93	100%

Fuente: Pregunta N° 13

GRÁFICO N° 13

13. ¿Cómo evalúa en forma global la atención recibida por el personal del Área del Archivo Registral?



¿Cómo evalúa en forma global la atención recibida por el personal del Área del Archivo Registral?

Fuente : Tabla N° 15

INTERPRETACION: el mayor porcentaje de los usuarios encuestados considera que la atención recibida por el personal del Área de Archivo Registral es regular. Pero hay que tener en cuenta que una cantidad considerable considera que la atención recibida es deficiente lo que se podría revertir con capacitaciones periódicas orientadas a mejorar la atención al usuario y brindar un mejor servicio.

5.2. Actividades realizadas:

De acuerdo al estudio realizado, se consideró como alternativa de solución, para revertir los problemas existentes en el Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca referidos a la atención a los usuarios, un plan de capacitación dirigido a todos los integrantes del Área, con la finalidad de brindar al personal mayores conocimientos que contribuyan a mejorar el nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo procurando el desarrollo de competencias organizacionales e individuales, las que deben estar sustentadas en la idoneidad, la transparencia, buen servicio que se brinda y mejorando la atención a los usuarios.

A continuación se muestra la propuesta del Plan de Capacitación que permitirá revertir los problemas existentes en el Área de Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca referidos a la atención al usuario:

5.2.1. Propuesta del plan de capacitación

**PROPUESTA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL ÁREA DE ARCHIVO
REGISTRAL DE LA SUNARP – CAJAMARCA 2014**

I. DATOS GENERALES

Institución	:	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos – Cajamarca. (SUNARP - Cajamarca)
Área	:	Área de Archivo Registral.
Responsable	:	Bachiller Edwin Alberto Castrejón Jara.
Fecha	:	Año 2014.

II. ACTIVIDAD ECONÓMICA

Entidad prestadora de servicios públicos.

III. JUSTIFICACIÓN

El recurso más importante en cualquier organización está formado por el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad de los servicios que se brindan; y para ello un factor importante, en primer lugar, es buscar la motivación del trabajador brindándoles un adecuado ambiente de trabajo y las capacitaciones necesarias que estén enfocadas a mejorar no sólo los conocimientos de los trabajadores, sino mejorar sus competencias y habilidades para brindar un mejor servicio; la cual se verá reflejado en la buena atención y plena satisfacción del usuario.

Es por ello que el presente Plan de Capacitación 2014 para del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca se encuentra alineado al Plan Estratégico Institucional, donde proponemos eventos de capacitación que tienen como finalidad de que se ponga al máximo la creatividad e innovación del trabajador en las funciones que realizan, esto se verá reflejado en la satisfacción plena de los usuarios.

IV. ALCANCE

Es aplicable y de carácter obligatorio a todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, que mantiene vínculo laboral de carácter permanente, contrato de trabajo sujeto a modalidad o contrato administrativo de servicios.

Se encuentra comprendido los practicantes, de conformidad a lo establecido en el artículo 8 de la ley N° 28518 (Ley de Modalidades Formativas Laborales)

V. OBJETIVO GENERAL

Brindar al personal mayores conocimientos que contribuyan a mejorar el nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo procurando el desarrollo de competencias organizacionales e individuales, las que deben estar sustentadas en la idoneidad, la transparencia, buen servicio que se brinda y mejorando la atención a los usuarios.

VI. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Fomentar la participación del personal en la identificación de necesidades de capacitación, a fin de que éstas resulten compatibles con los objetivos institucionales.
- ✓ Ejecutar actividades de formación que estén orientadas a desarrollar competencias y habilidades profesionales en los trabajadores, de acuerdo a las necesidades de capacitación, que les permitan mejorar sus procesos, productos y servicios en beneficio de los usuarios.
- ✓ Lograr cambios en su comportamiento del trabajador con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización y los usuarios.
- ✓ Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la institución y asimismo brindar una mejor atención a los usuarios.

VII. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

El Gerente Registral de cada Zona Registral, en coordinación con el Área de Recursos Humanos o quien asuma dichas funciones son los responsables y encargados de la determinación de las necesidades de capacitación de las áreas.

Esta determinación se realizó en estricta coordinación con el Jefe de la SUNARP _ Cajamarca, quien identificará las necesidades de capacitación del personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca.

El diagnóstico de las necesidades de capacitación se realizó los primeros meses del año. Para determinar las necesidades de capacitación que necesita el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, y cuáles serán las actividades de capacitación que tendríamos que desarrollar en el plan se realizó las siguientes actividades:

- ✓ Entrevista no estructurada a los trabajadores y encargado del Área sobre las necesidades de capacitación que requieren para mejorar la satisfacción de las necesidades de los usuarios.
- ✓ Encuesta aplicada a los trabajadores para determinar sus necesidades de capacitación para poder desarrollar mejor sus funciones y mejorar la atención al usuario.
- ✓ Encuesta de satisfacción del servicio aplicada a los usuarios.

VIII. ESTRATEGIAS

- Se han seleccionado temas que están alineados al plan estratégico institucional.
- La metodología usada es de exposición – diálogo.
- Se fomentarán talleres participativos en las que puedan participar los oyentes.
- Exposiciones de casos reales relacionados con su realidad laboral y funciones que realizan.
- Se evaluará la aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo.
- Se impulsarán capacitaciones dentro y fuera del local.

IX. COORDINADORES ACADÉMICOS Y/O ENCARGADOS DE LAS CAPACITACIONES

El coordinador académico es el profesional del Área Registral que apoyará en la coordinación para la ejecución de las actividades de capacitación.

Para ser designado como coordinador académico y/o responsable de las capacitaciones se debe cumplir los siguientes requisitos:

- ✓ Desempeñar funciones de Vocal Tribunal, Gerente Registral, Registrador Público, Abogado Certificador o Asistente Registral.
- ✓ Tener vocación de servicio.
- ✓ Contar preferentemente con estudios de maestrías o de postgrado.

Las capacitaciones pueden ser brindadas también por capacitadores externos.

X. TIPOS DE CAPACITACION

Los tipos de capacitación a aplicar en el Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca están orientados a prever, solucionar y capacitar para futuras áreas a todo el personal.

✓ Capacitación inductiva

Está orientada a facilitar la integración del nuevo colaborador del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca.

✓ Capacitación preventiva

Está orientada a prever los cambios que se producen en el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, toda vez que su desempeño puede variar con el tiempo, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Ésta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, y así poder realizar eficazmente su trabajo.

✓ **Capacitación correctiva**

Está orientada a solucionar "problemas de desempeño". En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la entidad para el Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

✓ **Capacitación para el desarrollo de carrera**

Está orientada a facilitar que los trabajadores del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la Entidad, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

XI. MODALIDADES DE CAPACITACIÓN

11.1. Capacitación en el proceso de inducción

Tiene por objetivo difundir la Cultura Institucional dando a conocer la visión, misión, valores, objetivos, funciones, derechos y deberes del trabajador incorporado, así como identificar y aplicar los principios y procedimientos registrales y administrativos de la SUNARP.

Participantes

Todo el personal que ingrese al Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación.

Frecuencia

De acuerdo a los ingresos de personal al Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca.

Lugar

Dentro de la institución.

Capacitadores

Capacitadores internos.

Responsables

Coordinador académico

Capacitadores internos

11.2. Capacitación en desarrollo de competencias e identificación con la entidad

Tiene como objetivo desarrollar competencias que les permita a todos los trabajadores del Área de Archivo Registral, desenvolverse en su entorno laboral contribuyendo directamente al objetivo del Área y por ende de la institución.

Los temas a tratar serán los siguientes: desarrollo de competencias genéricas, específicas y personales, los valores institucionales, desarrollo de competencias para el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, entre otros.

Participantes

Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación.

Frecuencia

De acuerdo a las necesidades de capacitación.

Lugar

Dentro de la institución.

Capacitadores

Capacitadores internos y/o externos.

Responsables

Coordinador académico

Capacitadores internos y/o externos.

11.3. Capacitación en el proceso de complementación.

Tiene como objetivo reforzar la formación de los trabajadores del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca que maneja parte de los conocimientos o habilidades que demanda su puesto y requiere alcanzar de manera eficaz el nivel que este exige.

Los temas a tratar serán de acuerdo a los objetivos, funciones y necesidades de capacitación de los trabajadores del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca

Participantes

El personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, seleccionados según el tema a tratar y de acuerdo a su proyección profesional del trabajador en la organización. Sin distinción de modalidad de contratación.

Frecuencia

De acuerdo a las solicitudes del trabajador del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca previa evaluación de la solicitud del mismo.

Lugar

Dentro o fuera de la institución.

Capacitadores

De acuerdo a la profundidad del tema se puede optar por capacitadores internos y/o externos. En caso de capacitaciones externas se optará por entidades de capacitación de prestigio.

Responsables

Coordinador académico

Capacitadores internos y/o externos.

11.4. Capacitación sobre funciones específicas del área

Tiene el objetivo de profundizar y proporcionar conocimientos para el desarrollo de sus funciones a todos los trabajadores del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca.

Los temas a tratar serán de acuerdo a los objetivos y funciones del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Entre otros los temas son los siguientes: normativa de atención al usuario, disposiciones específicas de atención al usuario (del horario del personal, de prohibiciones al personal, de atención al usuario, de atención preferente al usuario, de autorizaciones y responsabilidades), protocolo para lograr una comunicación eficaz con los usuarios (características del buen servicio al usuario, pautas de actuación para una mejor atención al usuario, cómo actuar ante usuarios conflictivos, etc.), los servicios archivísticos y la regularización de escrituras públicas, pautas para elaborar un programa de control de documentos, pautas para la mejor atención al usuario, la digitalización de documentos en archivos administrativos, normativa aplicada a la gestión documental y nuevas tecnologías, entre otros.

Participantes

Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación.

Frecuencia

De acuerdo a las necesidades de capacitación.

Lugar

Dentro de la institución.

Capacitadores

Capacitadores internos o externos.

Responsables

Coordinador académico

Capacitadores internos y/o externos.

XII. DERECHOS Y DEBERES DE LOS PARTICIPANTES EN LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

Derechos

- Recibir cursos de inducción y adiestramiento al ingresar a la SUNARP o al asumir funciones distintas a las que venía desempeñando.
- Recibir información y orientación sobre los eventos de capacitación incluidos en el Plan Anual de Capacitación y otros de interés.
- Participar en condiciones de equidad y justicia en las convocatorias de capacitación que se emitan.
- Contar con facilidades para intervenir en los cursos de capacitación en tanto no se perjudique el normal rendimiento en sus labores.
- Para ello deberá contar con el visto bueno de su jefe inmediato y la autorización del Jefe Zonal.

Deberes

- Participar de manera activa en la capacitación que se programe durante el año, conforme a las necesidades y a los objetivos institucionales.
- Respetar y honrar el compromiso asumido mediante el formato de capacitación.
- No afectar o disminuir la calidad y cantidad del trabajo asignado, durante el periodo que dure la capacitación.
- Asistir de manera ininterrumpida con puntualidad e interés los cursos que se impartan, de acuerdo con el horario formalmente predeterminado. La asistencia debe ser a la totalidad del curso, salvo en el caso de inasistencias justificadas, en cuyo caso se deberá comunicar a la brevedad posible con un escrito debidamente documentado.
- Cumplir oportunamente con los trabajos y demás actividades que le fueran asignadas por los instructores de la capacitación.
- Participar en el proceso de evaluación del curso que fuera establecido.
- Colaborar en todo aquello que fuera conveniente para lograr el mejor desarrollo del curso.

- Difundir la información y transmitir los conocimientos adquiridos, al personal que en dicha oportunidad no pudo asistir a la capacitación, asimismo poner en práctica todo lo aprendido con la finalidad de mejorar la atención al usuario.

XIII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Se realizará lo siguiente:

- Una evaluación por reacción, mediante encuesta después de finalizada la actividad.
- Una evaluación de aprendizaje, cuando corresponda según el tipo de capacitación.
- Una evaluación de conducta y aplicación y/o resultados, la cual se aplicará progresivamente después de un mes de cada capacitación.

XIV. RECURSOS

14.1. Recursos humanos:

- Capacitadores
- Trabajadores del Área

14.2. Recursos materiales

a. Infraestructura

Las actividades de capacitación se desarrollarán en la misma institución.

b. Mobiliario, equipo, materiales y otros:

- Sillas.
- Mesa.
- Laptop.
- Proyector multimedia.
- Separatas.
- Papel Bond.

c. Documentos técnico – educativo: material de estudio, casos prácticos, lapiceros y cd.

XV. DURACIÓN

Año 2014

XVI. PRESUPUESTO

El presupuesto que se presenta es por evento.

Tabla N° 16

DESCRIPCIÓN	CANT.	P.U. (S/.)	TOTAL(S/.)
Capacitadores			
Persona encargada de dar la capacitación	1 ponente	1000	S/. 1,000.00
Movilidad del capacitador	1 ponente	20	S/. 20.00
Incentivos y refrigerios			S/. 300.00
Total capacitadores			S/. 1,320.00
Materiales			
Alquiler de proyector multimedia			S/. 100.00
Plumones	9	3	S/. 27.00
Papel bond	1 ciento	4	S/. 4.00
Lapiceros	14	0.5	S/. 7.00
Cds	7	1	S/. 7.00
Separatas	7	10.00	S/. 70.00
Total materiales			S/. 215.00
Otros servicios prestados			
Fotocopias			S/. 5.00
Anillado	7	2.00	S/. 14.00
Total otros servicios prestados			S/. 19.00
Sub total			S/. 1,554.00
Imprevistos (10%)			S/. 155.40
TOTAL PRESUPUESTO			S/. 1,709.4

Fuente: elaboración propia

XVII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

✓ **Capacitación en el proceso de inducción**

Tabla N° 17

Nombre del evento	Objetivos	Temas	Términos de referencia	Fecha del evento	Inversión	Participantes	Responsables
Taller proceso de inducción	Difundir la cultura de la SUNARP - Cajamarca, y a la vez adquirir conocimientos de sus funciones, de los principios y procesos registrales.	Cultura institucional, Visión, Misión, Valores, Objetivos, Funciones, Derechos y deberes del trabajador, Principios y procedimientos registrales y administrativos de la SUNARP. Entre otros	Unidad de medida: taller Público objetivo: todo el personal nuevo que ingrese al Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos. Duración: dependiendo del evento. N° de eventos: cuando ingrese personal nuevo Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca.	Enero a diciembre	S/. 0.00	Todo el personal que ingrese al Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación.	Coordinador académico Capacitadores internos

Fuente: Elaboración propia.

✓ **Capacitación en desarrollo de competencias e identificación con la entidad**

Tabla N° 18

Nombre del evento	Objetivos	Temas	Términos de referencia	Fecha del evento	Inversión	Participantes	Responsables
Taller: desarrollo de competencias institucionales y personales vinculadas al trabajo	Desarrollar competencias personales e institucionales que repercutan directamente al objetivo del área y por ende de la institución.	Liderazgo. Comunicación. Orientación al cliente. Toma de decisión. Trabajo en equipo. Orientación al logro. Resolución de conflictos. Autocontrol. Confianza en sí mismo. Flexibilidad. Adaptabilidad al cambio.	Unidad de medida: taller Público objetivo: todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos o externos. Duración: dependiendo del evento. N° de eventos: de acuerdo a las necesidades de capacitación.	Enero a Diciembre	S/.1709.40	Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación. (según necesidades de capacitación)	Coordinador académico Capacitadores internos o externos según sea el caso.
Taller: Motivación y excelencia en el trabajo	Fomentar las competencias de calidad de servicio, manejo de conflictos, y de automotivación que repercutan directamente en la buena atención al usuario.	Autoestima. Automotivación. Asertividad Fortalecimientos de mis competencias personales. Técnicas para mejorar mi seguridad personal. Conociendo al usuario de registros públicos.	Unidad de medida: taller Público objetivo: todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos o externos. Duración: dependiendo del evento. N° de eventos: de acuerdo a las necesidades de capacitación.	Enero a Diciembre	S/.1709.40	Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación. (según necesidades de capacitación)	Coordinador académico Capacitadores internos o externos según sea el caso.
Seminario: ética en la función pública	Difundir los valores institucionales para ser aplicado en la entidad.	La ética Los valores Perfil del servidor público Las responsabilidades del servidor público.	Unidad de medida: seminario. Público objetivo: todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos o externos. Duración: dependiendo del evento. N° de eventos: de acuerdo a las necesidades de capacitación.	Enero a diciembre	S/.1709.40	Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación. (según necesidades de capacitación)	Coordinador académico Capacitadores internos o externos según sea el caso.

Fuente: Elaboración propia.

✓ **Capacitación en el proceso de complementación.**

Tabla N° 19

Nombre del evento	Objetivos	Temas	Términos de referencia	Fecha del evento	Inversión	Participantes	Responsables
A solicitud del trabajador	Promover la actualización del profesional para un óptimo desempeño en su puesto de trabajo.	Diversos eventos organizados por la entidades o entidades externas.	Unidad de medida: seminario. Público objetivo: personal seleccionado del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca según necesidades de capacitación. Capacitadores: expositores internos o externos. Duración: dependiendo del evento. N° de eventos: de acuerdo a las solicitudes del trabajador previa evaluación.	Enero a diciembre	De acuerdo al costo del evento	Personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca que solicito participar en dicha capacitación.	Coordinador académico Capacitadores internos y/o externos

Fuente: Elaboración propia.

✓ **Capacitación sobre funciones específicas del área**

Tabla N° 20

Nombre del evento	Objetivos	Temas	Términos de referencia	Fecha del evento	Inversión	Participantes	Responsables
Taller: taller de adiestramiento para el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca.	Difundir y actualizar los conocimientos, del personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, en materia de gestión de archivos.	Los servicios archivísticos y la regularización de escrituras públicas. Pautas para elaborar un programa de control de documentos. Pautas para la mejor atención al usuario. La digitalización de documentos en archivos. Normativa aplicada a la gestión documental y nuevas tecnologías	Unidad de medida: taller. Público objetivo: todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos o externos. Duración: dependiendo del evento. N° de eventos: de acuerdo a las necesidades de capacitación.	enero a diciembre	S/.1709.40	Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación.	Coordinador académico Capacitadores internos y/o externos
Curso: Atención al usuario.	Proporcionar conocimientos específicos a todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, según los objetivos y funciones del área, y por ende brindar un mejor servicio al usuario	Normativa de atención al usuario. Disposiciones específicas de atención al usuario. Protocolo para lograr una atención eficaz con los usuarios Características del buen servicio al usuario. Pautas de actuación para una mejor atención al usuario. Cómo actuar ante usuarios conflictivos.	Unidad de medida: curso Público objetivo: todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos o externos. Duración: dependiendo del evento. N° de eventos: de acuerdo a las necesidades de capacitación.	enero a diciembre	S/.1709.40	Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación.	Coordinador académico Capacitadores internos y/o externos

PLAN DE CAPACITACIÓN – 2014

<p>Curso: conceptos básicos de los servicios de SUNARP.</p>	<p>Proporcionar a todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, los conocimientos básicos de los servicios que presta la entidad para enfrentar las interrogantes e inquietudes de los usuarios.</p>	<p>Registro de propiedad inmuebles. Registro de bienes muebles. Registro de persona jurídica. Registro de personas naturales.</p>	<p>Unidad de medida: curso Público objetivo: todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos. Duración: dependiendo del evento. Nº de eventos: de acuerdo a las necesidades de capacitación</p>	<p>enero a diciembre</p>	<p>S/. 0.00</p>	<p>Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación.</p>	<p>Coordinador académico Capacitadores internos</p>
<p>Charla: manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública. (aprobada por la Resolución Ministerial N° 156-2013-PCM)</p>	<p>Dar a conocer a todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, la parte pertinente que se encuentra referida al “protocolo de atención” del Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las Entidades de la Administración pública.</p>	<p>Protocolo de atención</p>	<p>Unidad de medida: curso Público objetivo: todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Capacitadores: expositores internos. Duración: dependiendo del evento. Nº de eventos: de acuerdo a las necesidades de capacitación</p>	<p>enero a diciembre</p>	<p>S/. 0.00</p>	<p>Todo el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, sin distinción de modalidad de contratación</p>	<p>Coordinador académico Capacitadores internos</p>

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- Utilizando las técnicas e instrumentos de recolección de datos se diagnosticó las causas por las cuales el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca no brindar una adecuada atención a los usuarios como: no se brindó capacitación alguna para brindarles nuevos conocimientos para mejorar atención a los usuarios. Asimismo, el servicio que brinda el personal del Área no es el óptimo puesto que no satisfacen las necesidades de los usuarios ocasionando insatisfacción por parte de los usuarios puesto que no reciben un buen servicio por parte del personal de la entidad y en muchas ocasiones no se les escucha ni tratan de solucionar sus inquietudes.
- Se identificaron algunas necesidades de capacitación para el Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca las mismas que se detallan en la propuesta del plan de capacitación con la finalidad de mejorar el desempeño de los trabajadores y mejorar la atención a los usuarios. Asimismo, El personal del personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca considera que es importante que se los capacite dentro de su área de trabajo en temas generales y específicos para un mejor desempeño y por ende ofrecer un mejor servicio.
- Una de las alternativas para revertir las causas existentes en el área referidos a la atención al usuario es formular un plan de capacitación para personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca y su posterior evaluación e implantación del presente plan.
- Se cumplió con el objetivo de la presente investigación porque se elaboró la propuesta de un plan de capacitación para el personal del Área de Archivo Registral de SUNARP – Cajamarca, el mismo que va a contribuir a mejorar el desempeño de los trabajadores, y prepararlos para la ejecución eficiente de sus funciones, y de esta manera revertir los problemas que se presenta en el Área que no permiten una adecuada atención a los usuarios.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda evaluar el presente plan de capacitación propuesto para el personal del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca, para su implementación con la finalidad de revertir los problemas existentes en el Área con relación a la atención a los usuarios y poder tomar las mejores decisiones las mismas que les permita mantener el éxito y alcanzar la competitividad de la entidad ofreciendo a los usuarios un servicio de calidad.
- Fomentar la participación del personal en la identificación de necesidades de capacitación, a fin de que éstas resulten compatibles con los objetivos institucionales.
- Ejecutar actividades de formación dirigidas a todo el personal del Área que estén orientadas a generar nuevos conocimientos y desarrollar nuevas competencias y habilidades profesionales en los trabajadores, de acuerdo a las necesidades de capacitación, que les permitan mejorar sus procesos, productos y servicios en beneficio de los usuarios.
- Todos los trabajadores de la entidad especialmente del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca deben estar dispuestos a escuchar opiniones, sugerencias y reclamos de los usuarios; así mismo, brindar un buen trato.
- Motivar a los trabajadores para hacer de los nuevos conocimientos, competencias y habilidades parte de su cultura; asimismo asegurarse que lo que se enseñe sea realmente una necesidad de capacitación, que lo que se enseñe sea aprendido y finalmente que lo aprendido sea aplicado en el área de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Cantu, H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill.
- Werther, W., & Keith, D. (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: McGRAW-HILL/Interamericana de Mexico S.A.
- Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2007). *Evaluación de acciones formativas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Paz, R. (2007). *Atención al Cliente: Guía práctica de técnicas y estrategias*. España: Ideaspropias Editorial.
- Peña, G., Cañoto, Y., & Santalla, Z. (2006). *Una Introducción a la Psicología*. Caracas: Texto: C.A.
- Pérez, M. (1999). *Diccionario de Administración*. Perú: San Marcos.
- Pontificia Universidad Católica del Perú - Facultad de Letras y Ciencias Humanas. (2009). Diploma de Especialización en Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones. Lima, Perú: Cuarta Edición, Lima, 2009.
- Prieto, J. (2005). *El Servicio en Acción*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa S.A.

LINKOGRAFÍA

- Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. (2000). *Sunarp*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2013, de <http://www.sunarp.gob.pe>
- Universidad del Pacífico. (2004). *Emprendedores.pe*. Recuperado el 11 de 01 de 2014, de <http://www.emprendedores.pe>
- Definición.DE. (2008). *definición.de*. Recuperado el 10 de 01 de 2014, de <http://www.definicion.de>

ANEXOS

Anexo N° 1

**Encuesta aplicada a los trabajadores del Área del Archivo Registral de SUNARP –
Cajamarca**

Encuesta

Indicaciones: A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con el Área del Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Lea cuidadosamente cada pregunta y responda de la manera más sincera posible, ya que de sus respuestas depende la validez del estudio.

1. ¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?

- a) Si b) No

¿Por qué?

.....
.....

2. ¿En el área, se mejora continuamente los métodos de trabajo?

- a) Si b) No

¿Por qué?

.....
.....

3. ¿Conoces la misión, visión y valores de la institución?

- a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa, redacte brevemente cada una de ellas

.....
.....

4. ¿Cumples con tus funciones establecidas para su área?

- a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa **¿Cuáles son sus funciones que tiene que desempeñar en su puesto de trabajo?**

.....
.....
.....

5. ¿Sabes cómo actuar ante usuarios conflictivos?

- a) Si b) No

¿Por qué?

.....
.....

6. ¿Antes de iniciar sus labores recibió capacitación para realizar su trabajo?

- a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa **¿Cuáles fueron los temas que trataron en la capacitación que recibió?**

.....
.....
.....

7. ¿Recibió capacitación en temas específicos para brindar una buena atención a los usuarios?

- a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa **¿Cuáles fueron los temas que trataron en la capacitación que recibió?**

.....
.....

8. ¿Según su experiencia en su área que problemas con los usuarios se presentan con más frecuencia?

.....
.....
.....

9. ¿Cuáles son las necesidades de capacitación en tu área para brindar un mejor servicio al usuario?

.....
.....
.....

10. ¿Consideras que es necesario capacitarse para brindar un mejor servicio al usuario?

Por qué

a) Si

b) No

Gracias por su tiempo

Anexo N° 2

Encuesta aplicada a los usuarios del Área de Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca

Encuesta

Indicaciones: A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con la atención al usuario por parte del personal del Área del Archivo Registral de la SUNARP – Cajamarca. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

Se le agradece contestar de la manera más sincera posible, ya que de sus respuestas depende la validez del estudio.

- 1. ¿El personal del Área del Archivo Registral muestra una presentación personal adecuada?**
 - a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. A veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca

- 2. ¿Recibe atención personalizada por parte del personal del Área de Archivo Registral?**
 - a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. A veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca

- 3. ¿Antes de solicitar un servicio es orientado adecuadamente por el personal del Área de Archivo Registral?**
 - a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. A veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca

- 4. ¿El servicio que recibe por parte del personal del Área de Archivo Registral considera que es el adecuado?**
 - a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. A veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca