



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**MEJORA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE  
REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR DEL INSTITUTO  
DE LA PROPIEDAD.**

**SUSTENTADO POR:**

**RONNY ADALID GARCIA GOMEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.**

**ENERO, 2016**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIA GENERAL**

**ROGER MARTINEZ MIRALDA**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**MARLON BREVÉ REYES**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JOSE ARNOLDO SERMEÑO**

**MEJORA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE  
REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR DEL INSTITUTO  
DE LA PROPIEDAD.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN  
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO  
CARLOS ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO  
CESAR SUAZO**

**MIEMBROS DE LA TERNA**

**HECTOR CÁRCAMO  
CRISTIAN CRUZ  
ALBERTINA NAVARRO**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **MEJORA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.**

#### **Autor:**

Ronny adalid García Gómez

#### **Resumen**

El objetivo de este trabajo de investigación es proponer medidas para mejorar la atención al cliente en el área de Registro de la Propiedad Vehicular del Instituto de la Propiedad, recientemente transferido de la Dirección Ejecutiva de Ingresos (DEI). La problemática de la percepción de los clientes de enfrentarse a complejos procesos de tramitación y la calidad de la atención al cliente que reciben, dio como resultado la necesidad de revisar la forma de prestar el servicio por dicha área. Para ello se elaboró un estudio de investigación donde se recolectaron datos que sirvieron para encontrar las causas que estaban generando insatisfacción en los usuarios. La metodología utilizada es no exploratoria, con un enfoque mixto descriptivo. Los datos se recolectaron por medio de observaciones, encuestas, entrevistas. Posteriormente esta información fue utilizada para crear un plan de mejora del área de atención al cliente.

Palabras claves: Servicio al Cliente, satisfacción, mejora, ambiente laboral.



## **GRADUATE SCHOOL**

### **IMPROVE CUSTOMER AREA PROPERTY REGISTRATION OF VEHICULAR PROPERTY INSTITUTE**

**BY:**

**Ronny Adalid Garcia Gómez**

#### **Summary**

In the following non exploratory investigation you will observe the actual conditions in which the Instituto de Propiedad, I.P, is in. this department is in charge of all the legal issues concerning the ownership of a vehicle in Honduras. Back in time this department of registration formed part of the Dirección General de Ingress, D.E.I, as it was transferred to I.P, the clientele showed discomfort due to the complicated processes and the lack of good customer service. As this was observed a research study was held, in which data was collected to find the cause of these problems. This research presents step by step how the investigation took place and all the techniques used to generate results. Through observation, surveys and interviews is how we collected quantitative data that at the end helped us come up with an improvement plan that would relieve the issues the clients expressed. By using improvement techniques, better customer service, having trained staff members is how the department will offer a quality service.

Palabras claves: Customer Service, satisfaction, improvement, work environment

## CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 INTRODUCCIÓN. ....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.3 DEFINICIÓN DEL TEMA. ....	2
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	2
1.3.2 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	2
1.3.3 PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	3
1.4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	3
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	3
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
2.1 MACROENTORNO. ....	4
2.1.1 EMPRESAS CON MEJOR ATENCION AL CLIENTE. ....	4
2.1.2 TENDENCIAS DE ATENCION AL CLIENTE MAS USADAS A NIVEL MUNDIAL. ....	5
2.1.3 ENTORNO NACIONAL.....	7
2.1.4 PARQUE VEHICULAR EN HONDURAS. ....	8
2.1.5 EVOLUCIÓN DEL PARQUE VEHICULAR.....	9
2.1.6. PARQUE VEHICULAR EN LA REPÚBLICA DE HONDURAS POR TIPO DE VEHÍCULO. ....	10
2.1.7. PARQUE VEHICULAR CLASIFICADO SEGÚN DEPARTAMENTO DE INSCRIPCIÓN.....	11
2.2 MICROENTORNO.....	12
2.2.1 INSTITUTO DE LA PROPIEDAD EN HONDURAS. ....	12
2.2.2 MISIÓN.....	12
2.2.3 VISIÓN. ....	12
2.2.4 OBJETIVOS DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.....	13
2.2.5 ATRIBUCIONES.....	13
2.2.6 CONSEJO DIRECTIVO.....	14
2.2.7 MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD 2010-2014.....	15
2.2.8 ORGANIGRAMA GENERAL DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD. ....	16

2.2.9 GERENCIA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR.....	17
2.2.10 FUNCIONES GENERALES DE LA GERENCIA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR. ....	18
2.2.11 ORGANIGRAMA GENERAL DE LA GERENCIA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR. ....	19
2.3 TEORIAS DE SUSTENTO.....	20
2.3.1 IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	20
2.3.2 CICLO DEL SERVICIO.....	20
2.3.3 BENEFICIOS DE LOGRAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: .....	21
2.3.4 CARACTERISTICAS DEL PROCESO DEL SERVICIO AL CLIENTE .....	22
2.3.5 FACTORES DETERMINANTES DE LA CALIDAD DE EL SERVICIO AL CLIENTE. ....	22
2.3.6. EL PERSONAL DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	23
2.4. CONCEPTUALIZACIÓN. ....	25
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>30</b>
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	30
3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA.....	30
3.1.2 VARIABLES .....	31
3.1.3. OPERACIÓN DE VARIABLES. ....	32
3.1.4. HIPÓTESIS.....	32
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS. ....	33
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.3.1 ESQUEMA.....	34
3.3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTA. ....	34
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS .....	36
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	37
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.....	37
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS. ....	38
3.6 LIMITANTES. ....	38
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADO DE ANÁLISIS.....</b>	<b>39</b>
4.1 ENCUESTAS .....	39

4.2 ANÁLISIS Y RESULTADO DE DATOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A USUARIOS.....	39
4.3 ANÁLISIS Y RESULTADO DE DATOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS.....	51
4.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	65
4.5. DIAGRAMA DE ISHKAWA CAUSA Y EFECTO.....	65
4.6 BENCHMARKING FICOHSA – INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.....	67
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>69</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	69
5.2 RECOMENDACIONES.....	71
<b>CAPITULO VI. APLICABILIDAD.....</b>	<b>73</b>
MEJORA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.....	73
6.2 INTRODUCCIÓN.....	74
6.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	74
6.3.1 ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	74
6.3.1.1 ELABORACIÓN DE MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	74
6.3.1.2 ESTABLECIMIENTOS DE MANUALES DE PROCESOS.....	74
6.3.1.3 ESTABLECIMIENTO DE UN NUEVO ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO.....	75
6.3.1.4 ESTABLECIMIENTO DE PROGRAMAS DE FORMACION DEL PERSONAL.....	75
6.3.1.5 DESARROLLAR HERRAMIENTAS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	75
6.3.1.6 ESTABLECIMIENTO DE PROGRAMA DE BENEFICIOS.....	77
6.3.2 ESTABLECIMIENTO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	78
6.3.3 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	80
6.3.4. PLAN DE MEJORA CONTINUA.....	83
6.3.4.1 ELEMENTOS DE LA CULTURA DE LA MEJORA CONTINUA.....	83
6.3.4.2. LA METODOLOGÍA P.D.C.A.....	85
6.3.4.3 PLAN DE DESARROLLO PARA EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR.....	87
6.4. PRESUPUESTO.....	90
6.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	91



**REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA ..... 93**  
**ANEXOS ..... 95**

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura1. Evolución parque vehicular. 2009-2013.....	9
Figura 2. Tipos de vehículos en Honduras.....	10
Figura 4. Organigrama General del Instituto de la Propiedad. ....	16
Figura5. Estructura organizativa de la gerencia de registro vehicular. ....	17
Figura6. Organigrama registro de la propiedad vehicular. ....	19
Figura7. Variable de estudio.....	31
Figura8. Calificación de Servicio.....	40
Figura9. Pregunta 2, Tiempo de espera. ....	41
Figura10. Pregunta 3, Orientación al usuario. ....	42
Figura11. Pregunta 4, Finalización de servicios.....	43
Figura12. Pregunta 5, Tipo de Trámite.....	44
Figura13. Pregunta 6, Instalaciones. ....	45
Figura14. Pregunta 7, Proceso de orden de llegada. ....	46
Figura15. Pregunta 8, Atención Recibida. ....	47
Figura 16. Pregunta 9, Conocimiento.....	48
Figura17. Pregunta 10, Imagen y Presentación. ....	49
Figura18. Datos Demográficos Usuarios, Sexo.....	50
Figura19. Datos Demográficos Usuarios, Edad. ....	50
Figura20. Pregunta 1, Identidad del empleado.....	51
Figura21. Pregunta 2, Satisfacción de Funciones.....	52
Figura22. Pregunta 3, Condiciones de Trabajo. ....	53
Figura23. Pregunta 4, Apoyo por parte de los jefes.....	54
Figura24. Pregunta 5, Sugerencias o ideas son tomadas en cuenta. ....	55
Figura25. Pregunta 6, Trabajo en grupo.....	56
Figura26. Pregunta 7, A quién recurrir en caso de problemas.....	57
Figura27. Pregunta 8, Normas éticas. ....	58
Figura28. Pregunta 9, Incentivos.....	59
Figura29. Pregunta 10, tipos de incentivos. ....	60
Figura30. Pregunta 11, Temas de Capacitación. ....	61
Figura31. Pregunta 12, Autoevaluación. ....	62
Figura32. Pregunta 13, Condición laboral.....	63
Figura33. Pregunta 14, Áreas de trabajo.....	63
Figura34. Datos demográficos, Sexo. ....	64
Figura35. Datos Demográficos, Edad. ....	64
Figura 36. Diagrama de ISHIKAWA.....	66
Figura 36. Formato de Evaluación.....	77
Figura 37. Etapas para implementar una Cultura Organizacional.....	79
Figura 38. Plan P.D.C.A. ....	86

## ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Distribución de Vehículos por departamento.....	11
Tabla 2. Matriz Metodológica.....	30
Tabla 3. Operación de las variables.....	32
Tabla 4. Estadística Variable satisfacción.....	65
Tabla 5. Evaluación de desempeño.....	76
Tabla 6. Plan de Desarrollo.....	87
Tabla 7. Presupuesto.....	90
Tabla 8. Verificación.....	92

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.**

Quienes tratan de mejorar las operaciones gubernamentales hacen uso más común de términos como clientes, calidad, servicio, valor, incentivos e innovación. En este Capítulo se hace énfasis en la necesidad de estructurar un documento que detalle información sobre la satisfacción al cliente que realiza trámites en el Departamento de Registro de la Propiedad. Para ello, se desarrolla cada uno de los componentes, como son la introducción al problema, los antecedentes del problema, el enunciado del problema, así también se definirán las preguntas y el objetivo general, los objetivos específicos que sirvan de guía para orientar la investigación, para lograr que sea justificada y coherente según las necesidades de la misma.

## **1.1 INTRODUCCIÓN.**

En el siguiente trabajo de investigación utilizó una investigación no exploratoria para conocer la situación actual del Instituto de la Propiedad, I.P. por sus siglas, específicamente en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, donde se realizan todos los trámites legales del parque vehicular de Honduras. Los usuarios manifestaron un alto grado de descontento por la complejidad de los trámites que deben realizar luego que Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular fuera transferido de ser parte de la Dirección Ejecutiva de Ingresos, DEI, al Instituto de la Propiedad. Por esta se hizo necesario llevar a cabo una investigación para conocer las causas que estaban generando insatisfacción en los usuarios.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.**

En la actualidad la mayoría de instituciones del gobierno que prestan un servicio de atención al cliente lo hacen sin llenar requisitos de eficiencia y calidad, debido a que las contrataciones no se basan en el análisis de la capacidad y la aptitud de los candidatos. Adicionalmente el personal es muchas veces rotado con cada cambio de gobierno por lo que se carece de continuidad en el puesto y formación continua. Todo lo anterior redundando en la mayoría de los casos en el bajo nivel de satisfacción del usuario del servicio.

En el Instituto de la Propiedad (I.P.) siempre ha tenido departamentos de la atención orientados a la parte de registro de tierras entre otros, desempeñando una labor aceptable en este rubro, por lo que ha logrado mantener niveles aceptables de satisfacción en los usuarios que necesitaban de estos servicios.

Recientemente, El Instituto de la Propiedad, I.P. luego de la promulgación del Decreto PM 01-2014, publicado en el Diario la Gaceta en marzo del 2014, pasó a ser la entidad responsable del Registro de Propiedad Vehicular que antes era manejada por la Dirección Ejecutiva de Ingresos (D.E.I.). Por la razón anteriormente mencionada, el Instituto de la Propiedad se encuentra en una etapa de transición en la que se desarrolla los conocimientos y la experiencia para desempeñar las nuevas funciones que se le han asignado.

### 1.3 DEFINICIÓN DEL TEMA.

#### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

- Los usuarios de los servicios del Departamento del Registro de la Propiedad Vehicular muestran alto grado de insatisfacción en el servicio recibido, por la etapa de transición que enfrenta el Instituto de la Propiedad. Por lo que la alta Gerencia y las autoridades que dirigen la actividad de propiedad vehicular necesitan mejorar el desempeño de las actividades que tienen encomendadas. Los usuarios manifiestan insatisfacción por la baja calidad en el servicio recibido y por la complejidad de los procesos que se llevan a cabo en relación con la propiedad vehicular. Otros factores son también de preocupación en las autoridades de la institución, como ser la falta de organización en el trabajo, el uso de influencias y la práctica de acciones ilegales, lo que puede redundar en el surgimiento de problemas de índole muy grave en las actividades de la institución.

#### 1.3.2 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

- En el Departamento de Registro Vehicular del I.P. existe un alto nivel de insatisfacción por parte de los usuarios debido a la complejidad de los procesos y mala atención que brindan los empleados del área de atención al cliente.

Por lo que la pregunta planteada es la siguiente

- ¿Qué tan factible sería mejorar la atención al usuario en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular desde el punto de vista de satisfacción al cliente?

### 1.3.3 PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN.

- ¿Cuál sería la alternativa más adecuada para mejorar el servicio de atención al cliente en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular?
- ¿Qué factores han ocasionado el alto nivel de insatisfacción en los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad vehicular?
- ¿Qué otras alternativas existen para mejorar la atención al cliente?

### 1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.

Hacer eficiente el servicio al cliente en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, mediante un plan para mejorar el servicio y la satisfacción de los usuarios.

#### 1.4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Realizar un análisis de la situación actual de los servicios de Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
- Determinar cuáles son los factores, procesos, áreas y causas que generan insatisfacción en los usuarios o falta de eficiencia en el desarrollo de su labor.
- Proponer un plan de acción para la mejora del servicio de atención a los usuarios y mejora en la eficiencia en las actividades bajo su cargo.

### 1.5 JUSTIFICACIÓN

Al realizar este estudio se pretende analizar los procesos de atención y recolectar datos para determinar los elementos que causan insatisfacción en los usuarios. Una vez establecidos estos elementos desarrollar un plan de mejora en los procesos para alcanzar un servicio de calidad desarrollado con un orden adecuado, que obtenga un alto grado de satisfacción en el usuario, a la vez que sea un registro eficiente de los vehículos que circulan en el país, por su importancia estratégica en la seguridad dentro de Honduras.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.**

En este Capítulo se aborda la literatura relacionada con las funciones del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, así como también los aspectos, conceptos y demás definiciones relacionadas al concepto de servicio de atención al cliente. Todo esto enfocado para crear un concepto e idea de lo que es el tema. Siendo así la columna vertebral de esta investigación y en la cual se presenta la parte teórica y conceptual, así como un enfoque del macro entorno y micro entorno del ambiente de este departamento.

### **2.1 MACROENTORNO.**

#### **2.1.1 EMPRESAS CON MEJOR ATENCION AL CLIENTE.**

Con el pasar del tiempo, son cada vez más el número de empresas con atención al cliente que se suman, pero, muy pocas de ellas son las que realmente han alcanzado destacarse o sobresalir en su servicio, entre algunas de las empresas que han logrado alcanzar mejores niveles de servicio a los clientes tenemos:

#### **Amazon.com**

Esta empresa lidera el ranking mundial de mejor servicio al cliente. El acercamiento de esta compañía con la tecnología permite almacenar una base de datos con el historial de compras de los millones de clientes que se encuentran en todas partes del mundo. Amazon permite la comunicación directa entre los consumidores y suscriptores, muestra sugerencias, califica los vendedores y cuenta con miles de características más que benefician en todo sentido al cliente siempre, por esa razón de velar primero por el consumidor es que es considerada como la mejor compañía de atención al cliente.

#### **Hilton WorldWide**

Esta empresa hotelera tiene el mejor servicio al cliente después de Amazon. Según una encuesta realizada por Zogby Analytics, este famoso hotel obtuvo la calificación de “excelente” por un 42% de las personas encuestadas. Hilton WorldWide es una cadena hotelera que tiene presencia de hoteles y resorts ubicados a lo largo del mundo.

## **Marriot International**

Este hotel también es reconocido por prestar una excelente atención al cliente y su compromiso en atender a sus empleados de una forma especial. Parte de su éxito en servicio al cliente está en sus empleados, quienes sirven de portavoz para recomendar a la empresa.

La clave del éxito de Marriot International radica en la atención especializada que brinda a sus clientes. Dentro de sus servicios se encuentran cupones especiales de descuento, cupones para estadías gratuitas y otros beneficios adicionales.

## **Truphone Talk**

Se trata de una operadora de telefonía británica que ha sido reconocida como una de las empresas con mejor atención al cliente. Esta compañía ha tenido tanto prestigio porque se adapta a las peticiones del cliente, compensa con momentos de inspiración, responde eficazmente todas las llamadas y, además, gestiona todas las comunicaciones con celeridad.

Darle un buen trato al cliente es un compromiso vital para cualquier negocio, pero, para conseguirlo, es necesario conocer las necesidades reales de los clientes primero y luego dedicar un enorme esfuerzo a formar a los trabajadores ya que de ellos depende la imagen externa de la empresa. Las empresas que logran este cometido de buen servicio, son las que terminan convirtiéndose en una referencia invaluable para las demás compañías.

### **2.1.2 TENDENCIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE MAS USADAS A NIVEL MUNDIAL.**

Considerando la invariabilidad del principio bajo el cual se estipula que ‘el cliente siempre tiene la razón’, el 2014 se presenta como un año en el cual las empresas continuarán favoreciendo dicha idea a través de nuevas prácticas encaminadas a satisfacer a sus consumidores.

A continuación, he aquí algunas de las principales tendencias de servicio al cliente que se estarán consolidando durante los próximos 12 meses.

#### **Canales preferenciales.**

Con el fin de optimizar su servicio al cliente, las compañías tratarán de entender mejor la relación que existe entre sus canales de atención. Toda compañía interesada en mejorar sus canales de



comunicación con el cliente deberá saber equilibrar la asistencia que presta a través de comunicación telefónica, correo electrónico y salas de chat.

### **Aplicaciones Móviles.**

Con el gran auge de la comunicación móvil y la abrumadora oferta de Smartphone y tabletas a través de las tiendas especializadas y páginas de anuncios, Se espera por ello un impacto sin precedentes de las aplicaciones especialmente diseñadas para mejorar el servicio al cliente del creciente segmento móvil.

### **Redes Sociales.**

Al igual que el mundo móvil, las redes sociales se consolidarán aún más como fuente de gran valor a la hora de establecer canales de asistencia para los consumidores. En este sentido se espera que las estrategias elaboradas a través de las redes sociales terminen de integrar de manera más decidida el marketing y el servicio al cliente. Dentro de este universo de prácticas sociales virtuales se espera, además, que el crowdsourcing siga creciendo como herramienta de apoyo al cliente.

### **Comunicaciones proactivas.**

Atrás quedaron los tiempos en los cuales las compañías recibían de forma pasiva las quejas o comentarios de sus clientes. Los próximos años serán definidos por comunicaciones proactivas en donde las empresas serán las que primero se interesen por el servicio o producto que se le haya brindado al cliente Este enfoque va mucho más allá de los simples estudio de satisfacción del cliente siendo una herramienta con la cual las compañías podrán anticipar y definir mejor los gustos de sus consumidores.

### **24/7.**

En un mundo tan conectado y global como el nuestro, los consumidores necesitan contar con un buen servicio al cliente del tipo 24/7 (24 horas al día, 7 días a la semana). Esto es particularmente importante para compañías de comercio electrónico que tengan una presencia en varios mercados o cuyos clientes puedan llegar de varios rincones geográficos. Además de estas tendencias, hay muchas otras que incluyen la creciente utilización de grandes datos de información de usuarios, así como un aumento sin precedentes de opciones de auto-servicio para clientes.

### 2.1.3 ENTORNO NACIONAL.

La búsqueda de la excelencia en el servicio al cliente y eficiencia de la organización no es práctica común a las organizaciones gubernamentales de Honduras, a pesar de que se dan a nivel internacional iniciativas para lograr eficiencia dentro las organizaciones gubernamentales como ser los esfuerzos desarrollados por los gobiernos del Canadá y Francia. En Honduras los factores de influencia de partidos políticos que se encuentran dominando la administración pública, tienen un alto impacto en la elección del personal y su administración, lo que conlleva a no utilizar prácticas científicas en el proceso de adquisición, evaluación y mantenimiento del personal. A la vez se están dando muchas presiones de tipo fiscal para reducir el tamaño de las instituciones del ámbito gubernamental, así como mejorar su eficiencia o iniciativas para traspasar las responsabilidades gubernamentales a la empresa privada por medio de alianzas públicas- privadas.

A la vez, el tema de seguridad nacional va adquiriendo una mayor importancia. Al crecer el parque vehicular surgen nuevos retos, pues a la vez que se incrementa el número de vehículos en circulación, también aumentan los actos o hechos jurídicos que involucran a los mismos. Durante la vida útil de un vehículo, pueden ocurrir diversos eventos que modifiquen su situación legal, configuración o existencia. Las actividades cotidianas en las que se involucra un automóvil son: fabricación, importación, venta, renta, financiamiento, aseguramiento, robo, modificación o destrucción, entre otras. Por tanto, y como consecuencia del aumento en el número de vehículos, crecieron también las actividades que los involucraban, rebasando la capacidad del Gobierno para brindar certeza a los ciudadanos sobre los datos de identificación y las circunstancias legales de cada unidad automotriz. Esa falta de control generó la necesidad de diseñar un medio gubernamental para el control del parque vehicular.

El inadecuado control del padrón de unidades móviles trajo como consecuencia un medio que incentivaba la proliferación de delitos. El más representativo –por obvias razones– es el robo de automóviles, que a menudo deriva en delitos más complejos: venta de autopartes robadas y contrabando, entre otras. Resulta evidente entonces la importancia de contar con un efectivo control que disminuya los índices criminales, identificando cualquier delito en el cual esté presente un vehículo, ya sea porque fue el móvil o el medio para la comisión de ilícitos (fraude, secuestro, homicidio, delincuencia organizada, encubrimiento por receptación, etcétera).

La falta de eficiencia en el Registro Vehicular tiene alto impacto en la falta de garantía jurídica respecto a la situación legal del vehículo, ya que son frecuentes encontrar vehículos que circulan sin placa, con traspasos sin completar, o vehículos ilegales que no han completado su registro. Son casos como estos con los que el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular debe velar por solucionar a diario, sin embargo, los dueños de automóviles prefieren a veces incumplir estas leyes por no presentarse a las oficinas a hacer sus trámites correspondientes, alegando debilidades en el servicio que se brinda o complejidad de los trámites.

Por lo cual con la Nueva Administración por parte del Instituto de la Propiedad debe establecer como prioridad mejorar la percepción del servicio que brinda a la ciudadanía. Conocer las causas de la insatisfacción del cliente se vuelve un elemento crítico para mejorar la eficiencia en las responsabilidades que tiene a su cargo la Institución.

En el entorno nacional se encuentra que el país hay una diversidad de empresas del ámbito comercial privado que aplican técnicas y tácticas que le ayuden a lograr la satisfacción del usuario. Instituciones como bancos, empresas de telefonía son las más enfocadas a buscar la satisfacción de los usuarios.

Congruente con lo anterior, FICOHSA, un banco nacional que es muy importante por su tamaño en la banca hondureña afirma que busca la mejora continua, basándose en una estrategia que integra la comunicación proactiva y constante, respuestas precisas y oportunas, empatía y promoción de la responsabilidad en la labor ejercida. Afirma que continuamente calcula índices de satisfacción del cliente interno que apoya la respuesta al cliente externo. Durante el 2012 inició el uso del NPS (Net Promoter Score, por sus siglas en inglés), índice que separa a los clientes de una empresa en promotores, pasivos, o detractores de la marca. Práctica, además, en forma periódica, encuestas de salida en las agencias de Banco FICOHSA Para conocer la experiencia del cliente durante su visita.

Adicionalmente afirma que, gracias a los reforzamientos a 1,579 través de capacitaciones otorgadas, reuniones continuas con el personal, apoyo y asesoramiento a las áreas, se logró incrementar los índices de resultados obtenidos, tanto en el Cliente Interno, Cliente Oculto, NPS, y Encuestas de Salida.

#### 2.1.4 PARQUE VEHICULAR EN HONDURAS.

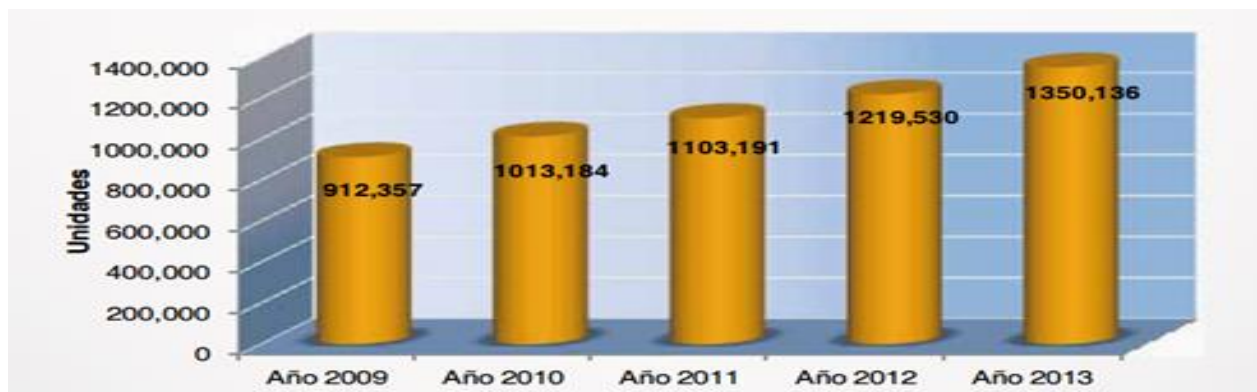
En la mayoría de las actividades del quehacer nacional que tienen incidencia en los ámbitos económico y social, existe la necesidad de utilizar distintos medios y equipo de transporte dado que se vinculan estrechamente con la producción, el trabajo y el consumo y la estrategia de seguridad nacional. Existen aportes positivos y negativos que resultan del comportamiento del parque vehicular, en cuanto a número de vehículos registrados cada año, evolución de cada categoría, período de origen y distribución departamental. Los registros administrativos confirman anualmente un sostenido aumento en el número de vehículos, para el caso en el 2013 se encontraban en circulación en el territorio hondureño un total de 1,350,136 vehículos motorizados (D.E.I., 2015).

Paralelamente al crecimiento en cantidad se observa también una mejoría cualitativa en el parque vehicular con un mayor volumen de unidades de años recientes, en comparación a años precedentes.

#### 2.1.5 EVOLUCIÓN DEL PARQUE VEHICULAR.

La flota de vehículos de Honduras es cada vez más numerosa. El parque vehicular al finalizar el año 2013 ascendió a 1,350,136 unidades, mostrando un incremento de un 10.7%, unas 130,606 unidades, mayor que el incremento del año 2012 respecto al 2011 (116,339 unidades nuevas).

Evolución del Parque Vehicular en Honduras, periodo 2009-2013.



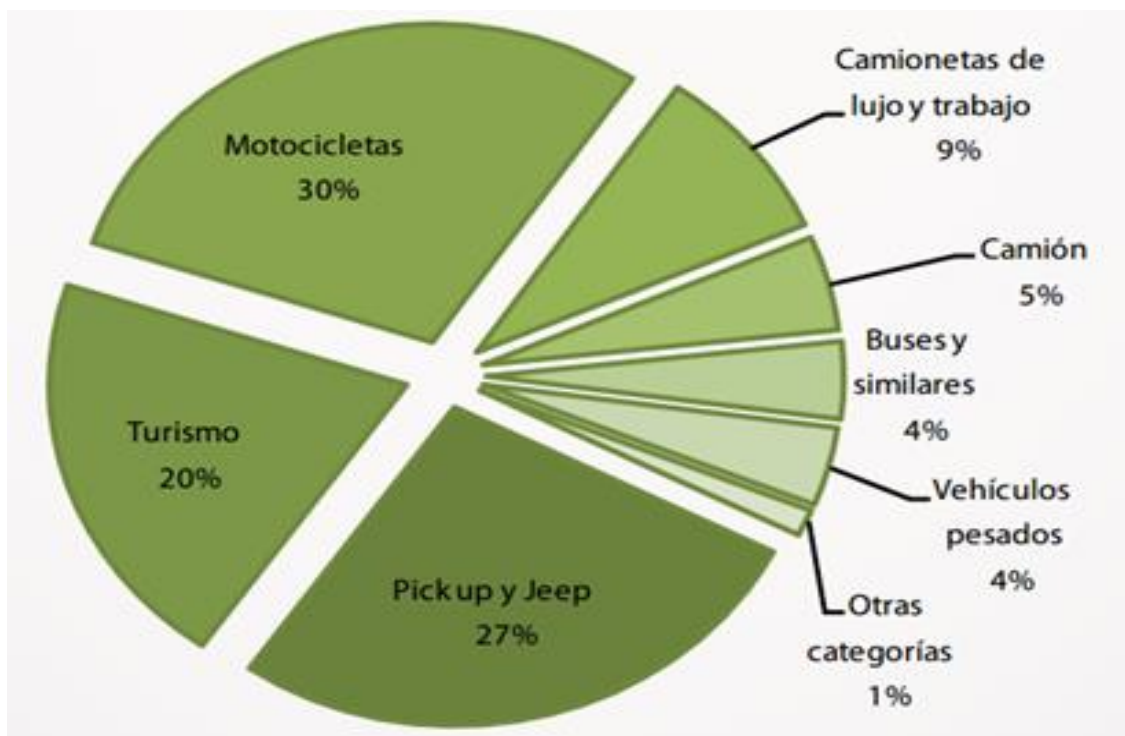
*Figura 1. Evolución parque vehicular. 2009-2013*

**Fuente.** (D.E.I., 2015).

## 2.1.6. PARQUE VEHICULAR EN LA REPÚBLICA DE HONDURAS POR TIPO DE VEHÍCULO.

La cantidad total de vehículos de motor registrados a diciembre del 2013 fue 1,350,136. De este total se puede apreciar que su composición porcentual ha cambiado respecto a lo que se observaba en años anteriores, ya que en el 2013 la categoría que engloba en gran medida la fuerza de trabajo habitual como los pick up y jeep dejó de ser la mayoritaria y paso a estar encabezada por la categoría de motocicletas, las cuales tuvieron un peso de 29% en la composición vehicular, y ya en segunda posición los Pick up y Jeep con 27%, los turismos con 20% y el restante 23% se distribuye entre camionetas de lujo y trabajo, camiones, buses y similares, vehículos pesados y otras categorías.

### COMPOSICIÓN PORCENTUAL DE VEHÍCULOS DE MOTOR EN HONDURAS, AÑO 2013.



*Figura 2. Tipos de vehículos en Honduras.*

**Fuente:** (D.E.I., 2015)

## 2.1.7. PARQUE VEHICULAR CLASIFICADO SEGÚN DEPARTAMENTO DE INSCRIPCIÓN

Los departamentos que presentan la mayor cantidad de vehículos son aquellos en donde se asientan las principales ciudades del país. Es así, que para el 2013 en el departamento de Francisco Morazán se concentró el 38% (508,338) de los vehículos, seguido por Cortés que registró el 34% (457,263) de las unidades vehiculares. Estos dos departamentos acumularon en ese año el 72% de la -cuota vehicular del país.

### PARQUE VEHICULAR CLASIFICADO POR DEPARTAMENTO.

*Tabla 1. Distribución de Vehículos por departamento*

No	Departamento	2009	2010	2011	2012	2013
1	Atlántida	52,698	59,961	64,908	52,908	57,905
2	Colón	17,172	18,814	20,757	15,871	17,988
3	Comayagua	35,022	40,387	44,940	42,999	47,756
4	Copán	24,388	28,140	32,570	30,865	33,600
5	Cortés	275,261	303,718	330,613	417,052	457,263
6	Choluteca	24,492	28,717	31,592	23,723	26,385
7	El paraíso	20,302	24,761	28,469	19,989	22,488
8	Francisco Morazán	325,453	353,515	375,922	456,135	508,338
9	Gracias a Dios	794	983	1,062	696	775
10	Intibucá	6,709	7,809	8,658	7,113	8,193
11	Islas de la Bahía	5,630	6,132	6,565	5,015	5,418
12	La Paz	6,991	8,056	9,046	6,816	7,706
13	Lempira	7,074	8,379	10,041	7,630	8,914
14	Ocotepeque	10,507	12,068	14,949	19,483	20,620
15	Olancho	31,052	34,406	37,540	31,759	35,699
16	Santa Bárbara	18,746	21,159	23,398	19,661	22,492
17	Valle	9,725	11,412	12,410	10,465	11,485
18	Yoro	40,113	44,446	48,398	46,820	51,422
	No definido	228	321	1,353	4,530	5,689
	<b>Total</b>	<b>912,357</b>	<b>1013,184</b>	<b>1103,191</b>	<b>1219,530</b>	<b>1350,136</b>

Fuente. (D.E.I., 2015).

## 2.2 MICROENTORNO

### CULTURA DE SERVICIO AL CLIENTE.

Actualmente en Honduras no existe una cultura que vaya dirigida a prestar un servicio de calidad a los clientes, debido que nunca sea sido un tema de importancia por las empresas y que también los clientes no han sido lo suficientemente exigentes en temas de calidad de servicio.

Factores como ser bajos niveles de educación en la población, bajos salarios, empresas con Departamentos de Recursos Humanos deficientes y una poca cultura de servicio que existen en la población, generan que los clientes no sean atendidos correctamente en las empresas sean privadas o gubernamentales.

### 2.2.1 INSTITUTO DE LA PROPIEDAD EN HONDURAS.

#### 2.2.2 MISIÓN.

Aplicar la ley de propiedad para fortalecer y otorgar seguridad jurídica a los titulares de la propiedad, emitiendo y supervisando el uso de la normativa apropiada en todo el territorio nacional en forma permanente, expedita, efectiva, transparente y equitativa; desarrollando y generando la información espacial estratégica con los atributos necesarios para crear e implementar políticas públicas de estado a la altura de los más altos intereses del pueblo hondureño.

#### 2.2.3 VISIÓN.

Ser una institución a nivel gubernamental reconocida por su apego a la Ley, guiados por principios y valores con independencia técnica, administrativa y financiera , auto sostenible, cuyas unidades componentes funcionen articulada y armónicamente para ofrecer servicios integrales que den respuestas a las necesidades registrales, catastrales y cartográfica, actuales y futuras de la nación hondureña generando información estratégica que permita incorporar adecuadamente los bienes económicos y demás atributos especiales a los procesos productivos fortaleciendo la economía, la democracia y gobernabilidad (Propiedad, 2014).

#### 2.2.4 OBJETIVOS DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.

1. Integrar el sistema de derechos de propiedad. Producir la información básica y especial para la implementación de las políticas públicas.
2. Implementar los estándares cartográficos necesarios para la representación adecuada del territorio nacional.
3. Contribuir al desarrollo del sistema financiero.
4. Consolidar la estructura funcional del IP, acoplar y articular sus componentes y lograr la eficiencia en sus procesos alineados con la Misión y Visión.
5. Garantizar la seguridad jurídica y la justa solución de los conflictos relativos a la propiedad.
6. Implementar un sistema de gestión de la calidad y mejora continua, apoyado en la capacitación permanente del personal.
7. Realizar el proceso de regularización predial en forma continua en todo el territorio nacional.
8. Alcanzar la auto-sostenibilidad de la organización, basados en:
  - Recursos, procesos y sistemas adecuados.
  - Estructura orgánica orientada a la misión y visión.

#### 2.2.5 ATRIBUCIONES

1. Cumplir y hacer cumplir la presente ley y sus reglamentos.
2. Coordinar la creación y operación de un sistema integrado de información de la propiedad.
3. Operar una red informática con el propósito de permitir el acceso público a datos relativos a la propiedad en el país.
4. Incorporar normas técnicas y prácticas internacionales sobre las materias de propiedad sujetas a su competencia, siempre que no contravenga el derecho interno.
5. Administrar y supervisar procedimientos uniformes que permitan y aseguren que de manera rápida, económica y segura se realice la constitución, reconocimiento, transmisión, transferencia, modificación, gravamen y cancelación de los derechos de propiedad sujetos a registro.



6. Administrar, supervisar e instruir sobre el uso de normativas técnicas y formatos estandarizados autorizados por funcionarios y notarios que aseguren el cumplimiento de los procedimientos que permitan y garanticen que de manera rápida, económica y segura se realice la constitución, reconocimiento, gravamen y cancelación de los derechos de propiedad sujetos a registro.

7. Emitir la normativa administrativa para el establecimiento y operación de los registros de la propiedad inmueble, mueble, mercantil, de propiedad intelectual y demás que se creen o coloquen bajo su competencia.

8. Garantizar la seguridad y conservación perpetua de las inscripciones que se realicen; Diseñar y ejecutar un programa de regularización, titulación y registro de la propiedad inmueble que no se encuentre registrada o que estándolo presente problemas; Normar el funcionamiento de centros asociados para que operen determinados registros o catastros o faciliten el cumplimiento de sus propósitos (Propiedad, 2014).

9. Utilizar otras bases de datos, recursos geo matemáticos, mapas y registros propiedad del estado que contengan información que considere útil para el cumplimiento de sus propósitos. Crear, administrar y poner a disposición del público por cualquier medio electrónico o físico la información sobre los derechos y registros que son de su competencia con las limitaciones señaladas por la ley.

10. Contribuir a la salvaguardia de la memoria histórica de la nación prestando su colaboración para la preservación de los principales archivos del país.

11. Emitir las resoluciones que sean necesarias para el cumplimiento de sus atribuciones y deberes, ejecutar las resoluciones emitidas por los órganos jurisdiccionales.

12. Las demás que señale la ley y sus reglamentos (Artículo 5 de la Ley de Propiedad).

## 2.2.6 CONSEJO DIRECTIVO

### Presidente Consejo Directivo

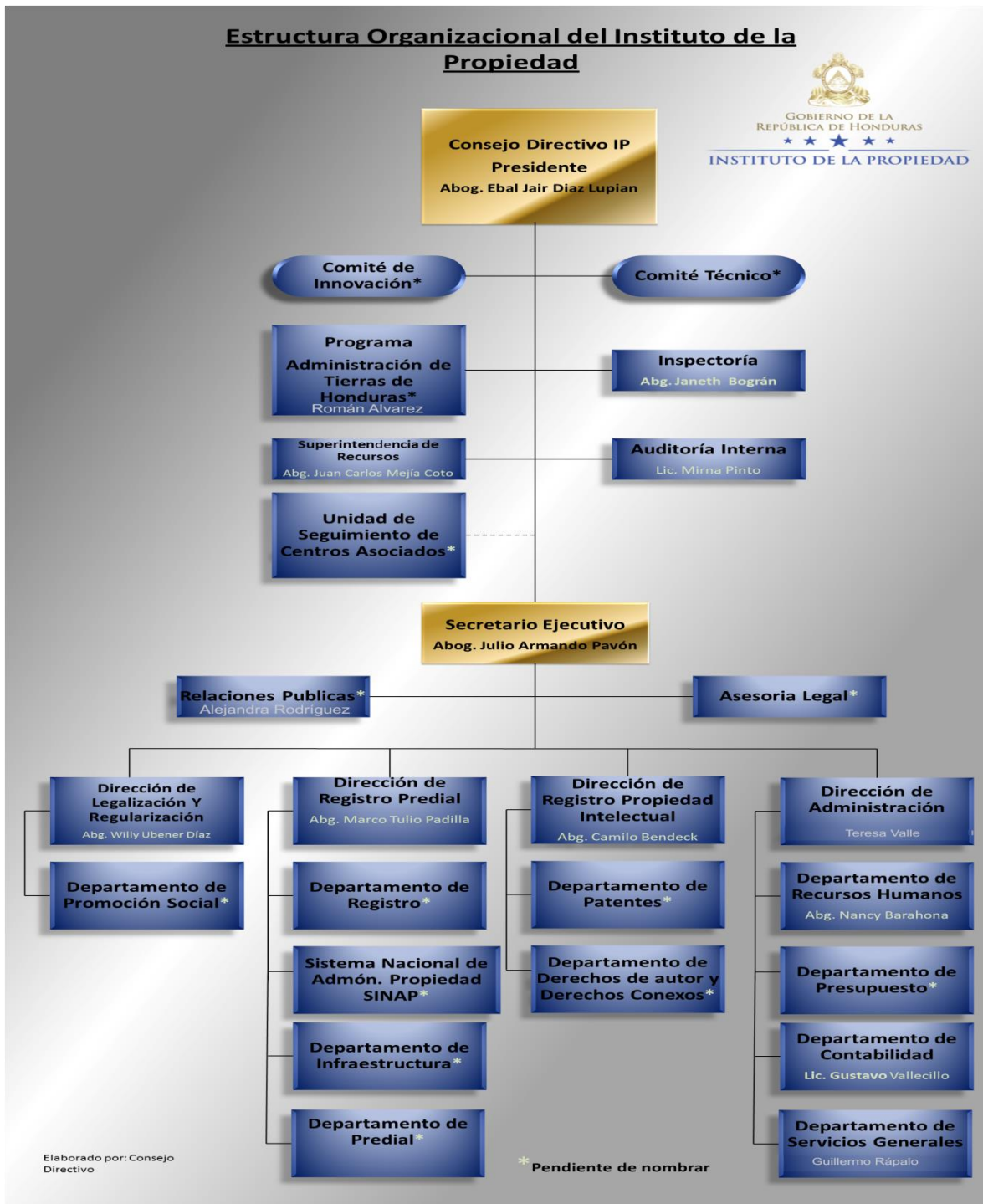
De acuerdo a Ley de Propiedad en el Capítulo II, Artículo 8; El Consejo Directivo es el órgano de decisión y dirección superior del Instituto de la Propiedad (IP). Estará integrado por (3) personas nombradas por el Presidente de la República. Las personas que integren el Consejo Directivo nombrarán a sus respectivos suplentes.

El consejo Directivo tendrá un Secretario Ejecutivo nombrado previo concurso de méritos, con voz, pero no voto en las sesiones (Propiedad, 2014).

#### 2.2.7 MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD 2010-2014

- Abg. Ebal Jair Díaz Lupian  
Presidente Consejo Directivo
- Lic. Ramón Espinoza  
Miembro Consejo Directivo
- Arq. Henry Merriam  
Miembro Consejo Directivo
- Abg. Alejandro Pavón Reyes  
Secretario Consejo Directivo

## 2.2.8 ORGANIGRAMA GENERAL DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.



*Figura 3. Organigrama General del Instituto de la Propiedad.*

Fuente: (Propiedad, 2015).

## 2.2.9 GERENCIA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR.

La Gerencia de Registro de la Propiedad Vehicular es, en atención lo establecido en el artículo 145 del Reglamento de la Ley de Propiedad, un componente del Registro de la Propiedad Mueble, que tiene como propósito la inscripción de los actos o contratos relativos al dominio, demás derechos reales y afectaciones sobre bienes considerados como vehículos automotores para que consten públicamente con la finalidad de brindar seguridad y protección de los derechos inscritos por medio de los efectos legales que derivan de su publicidad.

Además de los aspectos registrales, la Gerencia de Registro de la Propiedad Vehicular tendrá a su cargo la recaudación de las tasas asociadas, las cuales incluyen la Tasa Única Anual Vehicular, tasas municipales para mantenimiento de vías públicas, y otras que se suscriban en acuerdos con instituciones públicas o privadas y que estén relacionadas con la propiedad vehicular.

También tiene a su cargo la asegurar el cumplimiento de los planes y programas de recaudación y cobranza establecidos por la Dirección Adjunta de la Propiedad Mueble (Propiedad, 2015).

La estructura organizativa de la Gerencia de Registro Vehicular es la siguiente:



***Figura4. Estructura organizativa de la gerencia de registro vehicular.***

Fuente: (Propiedad, 2015)

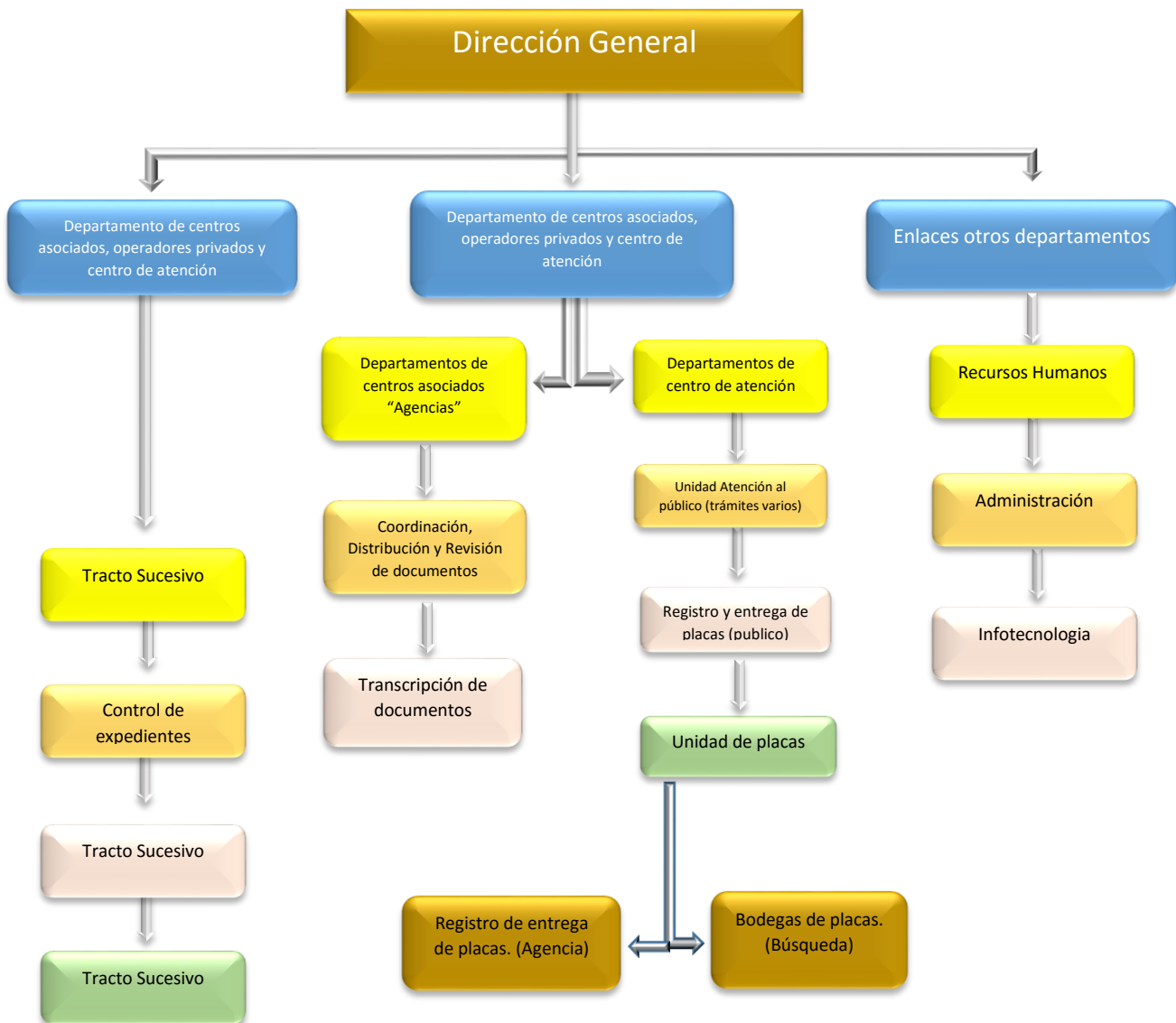
## 2.2.10 FUNCIONES GENERALES DE LA GERENCIA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR.

Son realizadas directamente o a través de los departamentos a su cargo, y estas son las siguientes:

- Organizar, controlar, tramitar y mantener actualizado el registro de todos los vehículos automotores.
- Emitir las resoluciones de los reclamos y solicitudes presentados por quienes tengan interés legítimo en los bienes muebles y no sean de aquellos que se resuelvan de plano y en el fondo, en los centros de atención del Instituto de la Propiedad, por los operadores privados y centros asociados, o a través de medios electrónicos.
- Emitir las resoluciones de dictamen sobre la prescripción de las deudas o créditos por tasas registrales y tributarias relativas al registro de la propiedad vehicular.
- Realizar o delegar las inspecciones de todos los vehículos automotores, con el fin de comprobar la veracidad de la descripción de los datos declarados o consignados y solicitar a las autoridades competentes realizar dichas inspecciones.
- Asignar, reasignar, cambiar, reponer y entregar los medios de identificación material de los bienes registrados.
- Establecer los criterios para la autorización de acceso a sistemas de información o a datos generados por los mismos tanto a usuarios internos y externos que participen en los procesos operativos del Registro de la Propiedad Vehicular.
- Autorizar los intercambios de información instituciones del sector público o privado con los que se suscriban convenios, o para las que ya esté instituido el intercambio de información, para fines de interoperabilidad institucional o de colaboración en el desempeño de sus funciones.
- Autorizar la emisión de nuevas placas y demás formas valoradas y no valoradas, en atención a las solicitudes de provisión de los centros de atención que sean validadas y aprobadas por el Departamento de Asuntos Registrales y Formas, Centros Asociados & Operadores Privados Normativa. (Propiedad, 2015)

- Establecer controles y procedimientos, basados en las directivas dadas por la Dirección Adjunta para evaluar la producción diaria en las operaciones de Registro de la Propiedad Vehicular (Propiedad, 2015).

### 2.2.11 ORGANIGRAMA GENERAL DE LA GERENCIA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR.



**Figura5. Organigrama registro de la propiedad vehicular.**

Fuente. (Propiedad, 2015).

## 2.3 TEORIAS DE SUSTENTO.

### 2.3.1 IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.

Actualmente los clientes son los que determinan el giro de una empresa mediante el deseo de satisfacción que tenga ya que esto lo obtienen mediante el recibimiento de una buena o mala atención, al recibir una buena atención siempre buscare de los servicios de la empresa, de lo contrario se irán desconectando y manifestando su inconformidad a los demás, creando el efecto boca a boca donde la empresa puede disminuir las ventas y llevándola a una situación que la pone es riesgo.

Para Martínez, Peiro y Ramos en su escrito (2001). El cliente se ha convertido en un juez a la hora de evaluar la eficiencia de una empresa. Así se piensa cada vez más en empresas flexibles donde la satisfacción de las necesidades de los clientes adquiere un papel preponderante.

### 2.3.2 CICLO DEL SERVICIO

Un ciclo de servicio es la secuencia completa de contactos que experimenta un usuario, cliente, ciudadano, con la organización-institución con el fin de satisfacer sus necesidades. Inicia con el usuario en una petición y continúa con una serie de contactos hasta que el usuario cierra el ciclo satisfecho con el resultado y queda dispuesto a regresar.

A cada uno de esos contactos se les denomina “*Momentos de la verdad*”. Así como hay centenares de momentos de la verdad en un día determinado, hay también ese número de ciclos de servicio. Existe la tendencia a verlo como un conjunto de tareas y responsabilidades propias e individuales que no se interrelacionan, perdiendo la verdadera dimensión del proceso, mientras que el usuario, queriendo satisfacer sus necesidades, tiene el concepto de totalidad en el servicio, criterio con el cual lo valora y evalúa.

Momentos de Verdad según Pérez (2010). Es todo episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y de esta manera se forma una impresión sobre la calidad del servicio. Puede ser positivo o negativo según el resultado obtenido en el hecho mismo de la atención. Un cliente puede tener muchos momentos de verdad positivos y bastos con un mal momento para disminuir en forma significativa su impresión sobre la calidad del servicio.

El cuidado a todos los detalles y agregar valor en cada contacto se convierte en un reto. Desde la capacidad y facilidad en el área de estacionamiento, la bienvenida y sonrisa del portero, el saludo y cortesía del expendedor de tickets para los turnos de atención, la agilidad y amabilidad del

operador del servicio, hasta el cierre del proceso, cada uno de estos pasos será evaluado por el usuario para establecer su percepción del servicio. La sinergia en todo el equipo que atiende usuarios directamente y de los que les apoyan para dar satisfacción a las peticiones del usuario, hará del ciclo del servicio y sus momentos de verdad una experiencia no sólo satisfactoria sino altamente recomendable (Perales, 2014).

El ciclo de servicio permite determinar áreas de oportunidad para mejorar la calidad del servicio al identificar las debilidades y fortalezas, facilitando el desarrollo de planes de mejoramiento con la reorganización de lo que está ocurriendo. Ayuda a la concientización e interiorización de la importancia de participación y corresponsabilidad. Las organizaciones que cuidan de estos aspectos desarrollan un capital relacional de valor incalculable: usuarios satisfechos y fieles.

### 2.3.3 BENEFICIOS DE LOGRAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente (Kotler & Keller, 2009).

**Primer Beneficio:** El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y, por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

**Segundo Beneficio:** El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

**Tercer Beneficio:** El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

- 1) La lealtad del cliente.
- 2) Difusión gratuita.
- 3) Participación en el Mercado



#### 2.3.4 CARACTERISTICAS DEL PROCESO DEL SERVICIO AL CLIENTE

Dentro de las características de servicio al cliente podemos mencionar:

- Es intangible: es algo que no se puede ver, pero sí apreciar y valorar.
- Es perecedero: se produce y se consume instantáneamente.
- Es continuo: que lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es integral: en la producción del servicio es responsable toda la organización.

#### 2.3.5 FACTORES DETERMINANTES DE LA CALIDAD DE EL SERVICIO AL CLIENTE.

A continuación, se exponen los principales atributos de calidad de la atención al cliente y se comenta que la mayoría de ellos son los más comunes y más utilizados. Los componentes que influyen en el consumidor, cuando valora la calidad del servicio recibido, se representan con las siguientes variables.

Según Varo. (1993). Nos presenta los siguientes conceptos:

- **Fiabilidad:** se refiere a la consistencia en la correcta ejecución de la tarea, incluye la precisión y el cumplimiento del servicio en el tiempo establecido.
- **Responsabilidad:** es la disposición positiva del proveedor de servicio.
- **Accesibilidad:** es la factibilidad en la obtención de los servicios. En la práctica se traduce en una rápida y sencilla localización, recepción y consecución del servicio
- **Cortesía:** comprende todos aquellos aspectos, orientados al respeto y consideración hacia el usuario, que favorecen la relación interpersonal.
- **Disponibilidad:** es la actitud del personal orientada al servicio, y es la respuesta a los requerimientos de los clientes
- **Comunicación:** comprende los dos flujos de la información. La información de referencia, expresar los objetivos del servicio con un lenguaje adecuado a los conocimientos del usuario y la de retorno, saber escuchar al consumidor.
- **Credibilidad:** significa honestidad, confianza y prestigio ofrecidos por la empresa, el individuo o la institución proveedores de servicio.
- **Seguridad:** es la ausencia de peligro, riesgo o duda. Incluye la seguridad física, funcional, social, financiera, y la confidencialidad.
- **Tangibilidad:** comprende las evidencias físicas del servicio, los tangibles del entorno, los equipos, las apariencias del personal y la representación física del servicio.

### 2.3.6. EL PERSONAL DEL SERVICIO AL CLIENTE.

Según el autor (Denton, 1992). en el libro Calidad en el Servicio a los Clientes (1992). Menciona lo siguiente:

Para brindar un buen servicio, los colaboradores de primera línea o las personas que están en frente de la empresa atendiendo a los clientes, deben contar con actitudes como:

- La actitud de forma profesional y con el ánimo de prestar ayuda o servicio.
- Interés por satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Toda empresa debe profundizar en las competencias institucionales y funcionales requeridas para el personal de atención al cliente. Dichas competencias deben ser desde:

#### **1. El proceso de selección de personal y contratación.**

- Identificación de las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o por otros medios.
- Recepción de la requisición de personal: Es la solicitud de suministro de personal para cubrir una vacante.
- Buscar e identificar candidatos a través del empleo de fuentes y medios de reclutamiento.
- Atraer y captar candidatos utilizando dichas fuentes y medios de reclutamiento.
- Recepción de solicitudes de empleo
- Medios de Reclutamiento: Son las formas o conductos a través de los cuales llegamos a los candidatos para atraerlos.
- Fuentes de Reclutamiento: Son aquellos lugares físicos donde se encuentra el o los candidatos potenciales.

#### **2. Procesos de capacitación y desarrollo.**

Capacitación: Se proporciona el conocimiento y se desarrollan habilidades del personal para cubrir exitosamente el puesto. La capacitación constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de satisfacción para los miembros de toda organización.

Algunos logros de la Capacitación.

- Provoca mejores resultados económicos aumentando el valor de las empresas
- Auxilia en el conocimiento de tareas, procesos y funciones en todos los niveles
- Mejora el clima organizacional y aumenta la satisfacción de las personas
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización
- Fomenta la autenticidad, la apertura y la confianza
- Mejora la relación jefe-subordinados
- Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo
- Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas
- Se promueve la comunicación a toda la organización
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto

Por todo lo anterior se concluye que el departamento de Recursos Humanos tiene una gran responsabilidad e importancia en aplicar adecuadamente el proceso desde el reclutamiento hasta la inducción y capacitación del personal, con la finalidad de que la empresa tenga los resultados esperados con los conocimientos, habilidades y el talento del nuevo elemento que se incorpora al equipo de trabajo.

### **3. Procesos evaluación de desempeño y remuneración.**

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

¿Qué se evalúa?

- Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
- Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado.
- Potencial de desarrollo.

Factores que generalmente se evalúan

- Conocimiento del trabajo
- Calidad del trabajo
- Relaciones con las personas
- Estabilidad emotiva
- Capacidad de síntesis
- Capacidad analítica

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo si el resultado es malo.

El proceso de evaluación permite que los jefes o Departamentos de Recursos Humanos tengan las herramientas necesarias para definir los procesos de remuneración, ya que estos pueden determinar las competencias adquiridas por los empleados y el cumplimiento de las normas establecidas por la organización.

## 2.4. CONCEPTUALIZACIÓN.

### **Servicio.**

Son todos los trabajos prestados por alguna persona u organización ya sea con fines lucrativos o no lucrativos, en beneficio de usuarios finales y son prestados por organizaciones públicas o privadas (Lerma, 2010).

### **Atención al cliente.**

Es un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y por tanto crear o incrementar la satisfacción de los clientes (Perez, 2010).

### **El cliente.**

Es aquella persona que a cambio de un pago recibe servicios de alguien que se los presta por ese concepto. Del latín “Cliens” nos encontramos en la historia a un cliente como aquel bajo la responsabilidad de otro, este otro ofrecía servicios de protección, transporte y resguardo en todo momento, las indicaciones se debían cumplir bajo regímenes específicos de orden para que pudieran ser ejecutadas tal cual al pie de la letra. Un cliente desea que se le sea atendido a la medida de la exigencia por quien presta la colaboración. Hay varios tipos de clientes, todos de acuerdo al tipo de compra o servicio que solicitan (Gonzalez, 2015).

### **Servicio al cliente.**

Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización (Oliva, 2005).

### **Calidad de servicio.**

Se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

Finalmente, la calidad percibida se valora (alta o baja) en el marco de una comparación, respecto de la excelencia o superioridad relativas de los bienes y/o servicios que el consumidor ve como sustitutos (Oliva, 2005).

### **Mejora de procesos.**

Las metodologías para la mejora de los procesos se basan en el ciclo de obtener retroalimentación de los propietarios, clientes y empleados, el utilizar esta información para planificar y establecer objetivos, lanzar iniciativas críticas para alcanzar los objetivos, desarrollando y mejorando procesos que más impacto tienen en los objetivos y repitiendo este ciclo constantemente. El fundamento de las metodologías de mejora continua es la secuencia de planificar, ejecutar, verificar, y actuar en base a los resultados (Alvarado, 2001).

### **Satisfacción del cliente.**

El termino satisfacción se refiere a las sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño percibido de un producto o servicio y si este coincide con sus expectativas creadas (Kotler, 2003).

### **Hipótesis.**

Es una respuesta tentativa al problema de investigación, consiste en una aseveración que puede validarse estadísticamente. Una hipótesis explícita guía la investigación, pues establece los límites, enfoca el problema y ayuda a organizar el pensamiento (Schmelkes, 2012).

### **Misión.**

Es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización durante un determinado tiempo.

### **La Visión.**

Es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo. Establecer la visión de una empresa nos permite enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección; es decir, nos permite lograr que se establezcan objetivos, formulen estrategias y ejecuten tareas bajo la guía de ésta, logrando así coherencia y organización (Negocios., 2005).

### **Valores.**

Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional. El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización. (Negocios., 2005)

### **La Cultura Organizacional.**

Determina la forma como funciona una empresa y, esta se observa a través de sus estrategias, estructuras y sistema. Una buena organización formada de valores y normas permite a cada uno de

los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas dentro de la misma obteniendo mayor productividad por parte de los mismos, así como fuera de la empresa demostrando al público una buena imagen del lugar donde laboran y lo satisfecho que se siente en ella.

### **La Cultura del Servicio.**

Se entiende generalmente como término relativo a las ventas de una empresa y al servicio al cliente. Y aunque el concepto tiene su origen en las áreas comerciales de una compañía, su significado, necesidad y aplicación va mucho más allá que su utilidad comercial para los ingresos de una empresa.

Para comenzar en una empresa por ejemplo la cultura del servicio debe estar presente en todos los procesos en donde interviene el recurso humano porque esto afecta el clima organizacional y la imagen corporativa de la compañía tanto interna como externamente (Parado, 2011).

### **Objetivos.**

Un objetivo es una definición específica, medible, que sostiene las metas con mayor detalle, traduciéndolas en logros de marketing. Los objetivos deberán reflejar los propósitos de la meta por medio de los resultados posibles de lograr. Al fijar los objetivos, tendrán que determinar cómo se medirá el resultado y fijar varios hitos entre esos logros (Parmerlee, 2000).

### **La Motivación Laboral.**

Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo. Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo, debe entenderse que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

### **NPS.**

El sistema Net Promoter Score (NPS) es un sistema de medición sencillo que puede utilizarse para comparar (establecer un patrón de referencia) y realizar el seguimiento de la lealtad de los clientes de una empresa con el paso del tiempo (Hayes, 2014).

### **Mystery Shopping o Cliente Misterioso.**

Es un método usado en la investigación de mercados y la investigación comercial. Las compañías utilizan esta técnica para obtener información específica de los productos y servicios y evaluar la calidad del servicio de atención al cliente. De esta forma, las empresas pueden tener un retorno completo y detallado de la experiencia de los clientes en sus puntos de venta o atención al cliente.



## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La finalidad que se pretende con esta investigación es lograr una mejora en el servicio de atención en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, en el siguiente capítulo de encuentra la explicación de la metodología a usar y los tipos de fórmula que se usaron para adquirir la muestra de personas que serán la estudiadas. Así como también se encuentra los tipos de instrumentos que se utilizaran en el transcurso de la investigación.

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.

#### 3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA.

**Tabla 2. Matriz Metodológica.**

			Objetivos		Variables	
Titulo	Problema	Preguntas de Investigacion.	General	Específico	Independiente	Dependiente
Mejora de atención al cliente en el área de registro de la Propiedad Vehicular del Instituto de la Propiedad.	En el departamento de registro vehicular del I.P. existe un alto nivel de insatisfacción por parte de los usuarios debido a la complejidad de los procesos y mala atención que brindan los empleados del área de atención al cliente.	¿Cuál sería la alternativa más adecuada para mejorar el servicio de atención al cliente en el departamento de Registro de la Propiedad Vehicular?	Mejorar el servicio al cliente en el departamento de Registro de la Propiedad Vehicular mediante un plan para mejorar el servicio y la satisfacción de los usuarios.	Realizar una análisis de la situación actual de la organización	Plan de acción para la mejora de servicio al usuario.	Atención al cliente
		¿Que ha factores han ocasionado el alto nivel de insatisfacción en los usuarios que visitan el departamento de registro vehicular?		Determinar cuáles son los factores, procesos, áreas y causas que generan insatisfacción en los usuarios		Empleados Desmotivados y no Capacitados
		¿Qué otras alternativas existen para mejorar la atención al cliente?		Proponer un plan de acción para la mejora del servicio de atención a los usuarios.		Satisfaccions del cliente

### 3.1.2 VARIABLES

Las variables de estudio se basan en una variable dependiente de servicio al cliente y tres variables independientes como son calidad de atención al cliente, empleados motivados y capacitados y satisfacción al cliente.



*Figura6. Variable de estudio*

### 3.1.3. OPERACIÓN DE VARIABLES.

**Tabla 3. Operación de las variables.**

Variable Dependiente	Definición		Dimensión	Indicador	Ítem	Unidades Categorías	Escala
	Conceptual	Operacional					
Mejora de atención al cliente en el área de registro de la Propiedad Vehicular del Instituto de la Propiedad.	Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización (Oliva, 2005).	Atender a los usuarios en lo que estos necesitan, así mismo presentar una imagen positiva y agradable. Que permita que la visita de los usuarios sea de agrado para ellos.	Condiciones de servicio	Atención Al cliente.	- ¿La atención recibida por la persona que le atendió a la hora de realizar su trámite fue?	Muy bueno	1
						Bueno	2
						Regular	3
						Malo	4
			Motivación Laboral.	¿Se siente completamente satisfecho con las funciones que Usted desempeña?	Siempre	1	
					Casi siempre	2	
					Algunas, veces sí, algunas veces no	3	
					Nunca	4	
				Satisfacción de los usuarios.	¿Cómo considera el servicio de atención recibido en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular?	Muy bueno	1
						Bueno	2
						Regular	3
						Malo	4
				Imagen	¿Cómo considera la imagen y presentación que muestran los empleados?	Muy bueno	1
						Bueno	2
						Regular	3
						Malo	4

### 3.1.4. HIPÓTESIS.

- A mejores procesos y servicios de atención al cliente, menor son los niveles de insatisfacción de los usuarios.
- Los procesos complejos y la mala atención al cliente generan un alto nivel de insatisfacción en los usuarios

### 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.

La presente investigación sigue un enfoque mixto, el cual está comprendido por los enfoques cuantitativo y cualitativo.

El enfoque cuantitativo se utiliza en la recolección de datos con base a la medición numérica y el análisis de datos estadísticos, para establecer los patrones de comportamiento y probar hipótesis o variables de estudio, para este estudio se empleará la aplicación de encuestas a los usuarios de servicios del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular del I.P. los cuales se utilizaron para realizar análisis de variables.

De igual manera se utiliza el enfoque cualitativo, el cual emplea la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de la interpretación, mediante la observación in-situ, con la finalidad de obtener información sobre la percepción del servicio al cliente y la cultura organizacional que rige en dicha empresa

La finalidad que persigue esta investigación es mejorar el servicio de atención al cliente para el Instituto de la Propiedad (I.P.) ya que brinda servicios de atención al cliente en su Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.

Por lo cual se formula el alcance de la investigación, estableciendo que el tipo de investigación es descriptiva, buscando especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno y describir tendencias de un grupo o población (Sampieri, 2010).

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

En la investigación con enfoque mixto existen varios tipos de diseño entre ellos se mencionan los siguientes: teoría fundamentada, diseños investigativos, diseños narrativos, diseños de investigación-acción, aunque estos diseños no son excluyentes entre sí, todos abarcan elementos compartidos en cada uno de los diseños.

En caso de utilizar el diseño de investigación-acción con el que se pretende facilitar toda la información que contribuya a la mejor toma de decisiones.

El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas como: contar, medir

y describir. El diseño de investigación estipula la estructura fundamental y especifica la naturaleza global de la intervención (López, 2014).

### 3.3.1 ESQUEMA.

La estrategia a desarrollar para la obtención de la información fue no experimental y un diseño transversal descriptivo, puesto que no se realizó manipulación intencional ni asignación al azar de los sujetos a estudiar, por otro lado, se realizó en un momento único en los niveles de satisfacción actuales de los usuarios del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular del I.P.

### 3.3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población objeto de este estudio son 508,335 usuarios que forman el parque vehicular de Francisco Morazán y que realizan trámites legales en el Departamento de Registro de Propiedad vehicular del I.P que opera en las instalaciones del INFOP en el Distrito Central.

Para la selección de la muestra se seleccionó un método probabilístico ya que se analizaron y se midieron variables mencionadas anteriormente, donde todo individuo y elemento tiene la misma opción de probabilidades de ser elegido.

Población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar (Gallego, 2006).

La muestra es un grupo de personas sobre las cuales se recolectan datos, sin que necesariamente sea representativa del universo según la investigación de tipo cualitativa (Sampieri, 2010).

### 3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTA.

El análisis se hizo en base a una ecuación infinita de determinación de la muestra, que fue obtenida del número que personas que forman el parque vehicular en Honduras y específicamente en el Distrito Central que asciende a los 508,335 vehículos motores.

La unidad de respuesta de la investigación y mostradas a continuación se define en porcentajes, y se generaliza en base a la población de usuarios.

La cual se muestra de la siguiente forma;

## ECUACIÓN # 1

$$n = \frac{z^2 * P * Q}{e^2}$$

Donde:

$z^2$  = Grado de confianza, Desviación estándar 96% (1.96)

P = Probabilidad a Favor

Q = Probabilidad en contra

e = Error de estimación,

Y donde se consideran los siguientes valores para cada variable:

$z^2 = 1.96$

P = 0.5

Q = 0.5

e = 0.05

Los valores proporcionados anteriormente, se incluirán en la ecuación # 1 para que den el resultado de la muestra que se espera.

## ECUACIÓN # 1

$$n = \frac{z^2 * P * Q}{e^2}$$

## ECUACIÓN # 2

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.005)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5}{0.0025}$$

$$n = \frac{0.009604}{0.0025}$$

$$n = 384.16$$

Al sustituir los valores y aplicarlos como aparecen en la ecuación # 2 se determina que la muestra para este estudio sería de:

384 encuestas a los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular en el Municipio del Distrito Central.

Para la estimación de la muestra de los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular se estimó realizarle la encuesta a todo el personal por ser un número bajo de 75 empleados y en cual se podrá determinar la opinión total de estos.

### 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

La técnica de medición más utilizada fue la encuesta mediante el instrumento del cuestionario, formulando las preguntas necesarias para obtener los datos para el análisis del presente estudio. Se

utilizaron otras técnicas como ser la observación In Situ, observando todo el procedimiento y desenvolvimiento del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular del Instituto de la Propiedad.

Las encuestas se definen como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantizan que la información proporcionada por la muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores de confianzas a una población (Abascal E. , 2005).

➤ **Encuesta a los Usuarios.**

Se diseñaron las variables de Satisfacción al cliente, atención de Servicios recibidos, tiempos de espera, para conocer el grado de insatisfacción de los usuarios referentes a la atención recibida por parte de los empleados del departamento.

➤ **Encuesta a los empleados.**

Para esta encuesta se evaluaron las variables de satisfacción laboral, compromiso de los empleados, así como la identidad al instituto.

➤ **Observación In Situ.**

Se realizaron observaciones para tener conocimiento sobre aspectos como desempeño de los empleados, presentación y ambiente laboral.

### 3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.

#### 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.

Las fuentes primarias son todos los documentos que sirvieron para realizar consultas y que son citados en este documento, así como encuestas aplicadas a los usuarios y empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.

Las fuentes primarias son fuentes directas de información a las cuales se acude mediante una entrevista o la observación, en algunas ocasiones se incluye aquella información escrita que no ha sido de ningún tipo de análisis (Miranda, 1991).



### 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS.

Como Fuentes Secundarias se utilizaron otros estudios similares a este estudio, así como revistas y documentos que fueron utilizados en la elaboración del Marco Teórico de este documento.

### 3.6 LIMITANTES.

- Elaboración de presupuestos en conceptos de arreglo de instalaciones debido a que actualmente el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, está a préstamo en las instalaciones del INFOP. Por lo cual no se puede elaborar un presupuesto de mejoras en estas instalaciones.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADO DE ANÁLISIS**

En este capítulo se dan a conocer los resultados obtenidos de la investigación en campo de una forma ya tabulada y ordenada. Todos estos datos son resultado de las encuestas aplicadas a los empleados y usuarios del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular. Así como también se dan a conocer los informes de visitas In Situ que se realizaron.

### **4.1 ENCUESTAS**

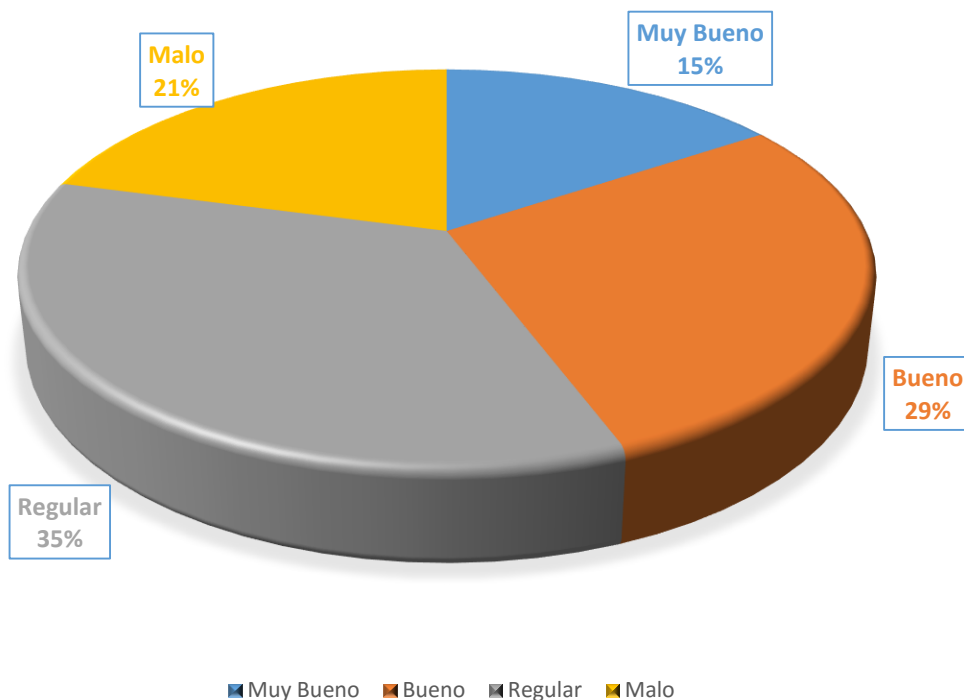
Para llevar a cabo esta investigación se realizaron dos tipos de encuestas, la primera encuesta fue la que se aplicó a los empleados que consistía de 15 preguntas. A la vez se realizó una segunda encuesta de 12 preguntas que fue aplicada a los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, en el plantel del Instituto de Formación Profesional “INFOP”.

Las encuestas se pueden definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra puede ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores de confianzas a una población (Abascal E. I., 2005).

### **4.2 ANÁLISIS Y RESULTADO DE DATOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A USUARIOS.**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de las 384 encuestas realizadas a los usuarios del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.

### 1.- ¿CÓMO CONSIDERA EL SERVICIO DE ATENCIÓN RECIBIDO EN EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR?



**Figura7. Calificación de Servicio.**

De la gráfica se puede determinar, que el 15% de los usuarios consideran que reciben un servicio muy bueno, es decir que 60 personas de las que contestaron la encuesta se sienten total mente satisfechos con el servicio. Siguiendo con un 29% de los que siente que es bueno, en total se identifica que un 44% de los usuarios dan respuesta aceptable del servicio recibido. Pero también hay un 35% que los usuarios consideran un servicio regular y un 21% de los usuarios que dicen que la atención recibida es total mente mala.

Dado los resultados obtenidos, la presente investigación se enfocará en mejorar la atención recibida para el 21% que considero que el servicio es malo y el 35% que indico que el servicio era regular, llegando a un 56% de los usuarios del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular que calificaron que el servicio recibido podía calificarse de regular a malo.

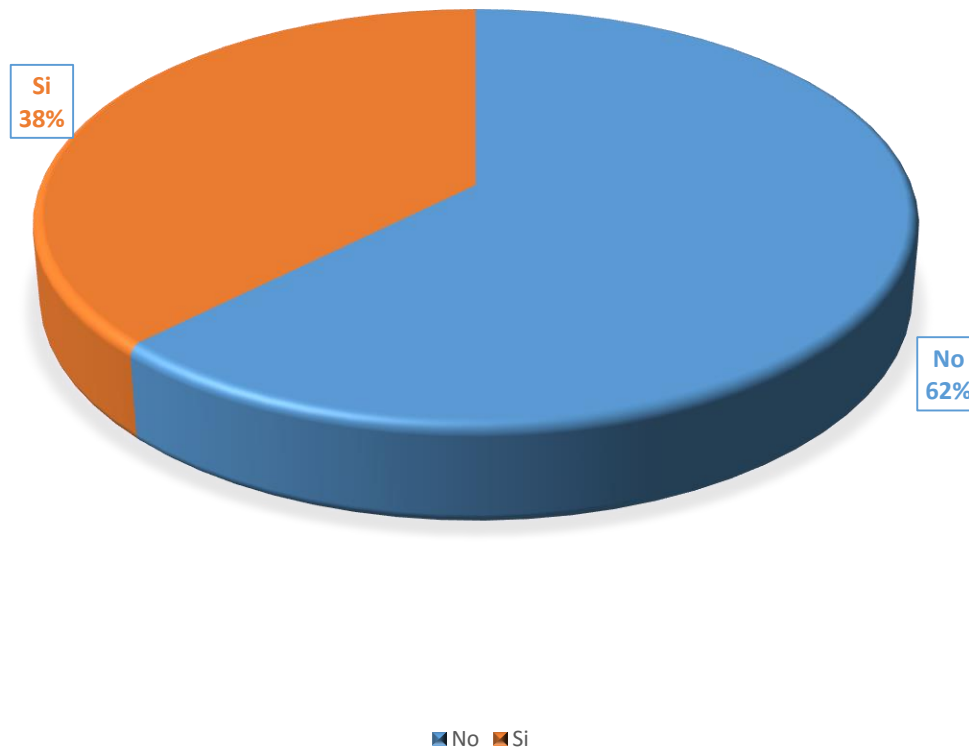


***Figura8. Pregunta 2, Tiempo de espera.***

En la gráfica podemos identificar que un 46 % de los usuarios esperaron en un promedio de 30 a 60 minutos para ser atendidos, así como un 34% fueron atendidos en menos de 30 minutos. El tiempo de espera variaba dependiendo del trámite que realizaba el usuario, encontrando que los usuarios que reclamaban placas eran los que menos tardaban y la mayoría de los usuarios que realizaban tramites de traspaso, bloqueos o amnistía tardaban más de 30 minutos. También hubo un 18% de usuarios que tardaron más de una hora y un 2% que su trámite tardo más de horas. Estableciendo que mayoría de los casos que tardaron más de una hora, los usuarios no cumplían los requisitos requeridos y por ende se les alargaba el tiempo de sus trámites.

En conclusión, con los datos recolectados de esta pregunta se puede determinar que el tiempo de espera para realizar un trámite en el Departamento de Registró de la Propiedad Vehicular promedia de 30 a 60 minutos.

**3.- ¿A SU LLEGADA FUE ORIENTADO Y ATENDIDO ADECUADAMENTE POR PARTE DE PERSONAL DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR?**



***Figura9.Pregunta 3, Orientación al usuario.***

En la pregunta numero 3 podemos identificar que el 62% de los usuarios no fueron orientados por parte de los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, generando en los usuarios confusión y retrasos al momento de realizar sus trámites, este alto número de usuarios no atendidos se debe a la falta de personal que esté orientando a los usuarios a su llegada. Solamente un 38 % de los usuarios encuestados confirmaron ser orientados a su llegada.

Se puede concluir que de los datos obtenidos de esta pregunta que la mayor parte de los usuarios que realizan un trámite en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no son orientados en su llegada, previo a ser atendidos por parte de empleados del departamento.

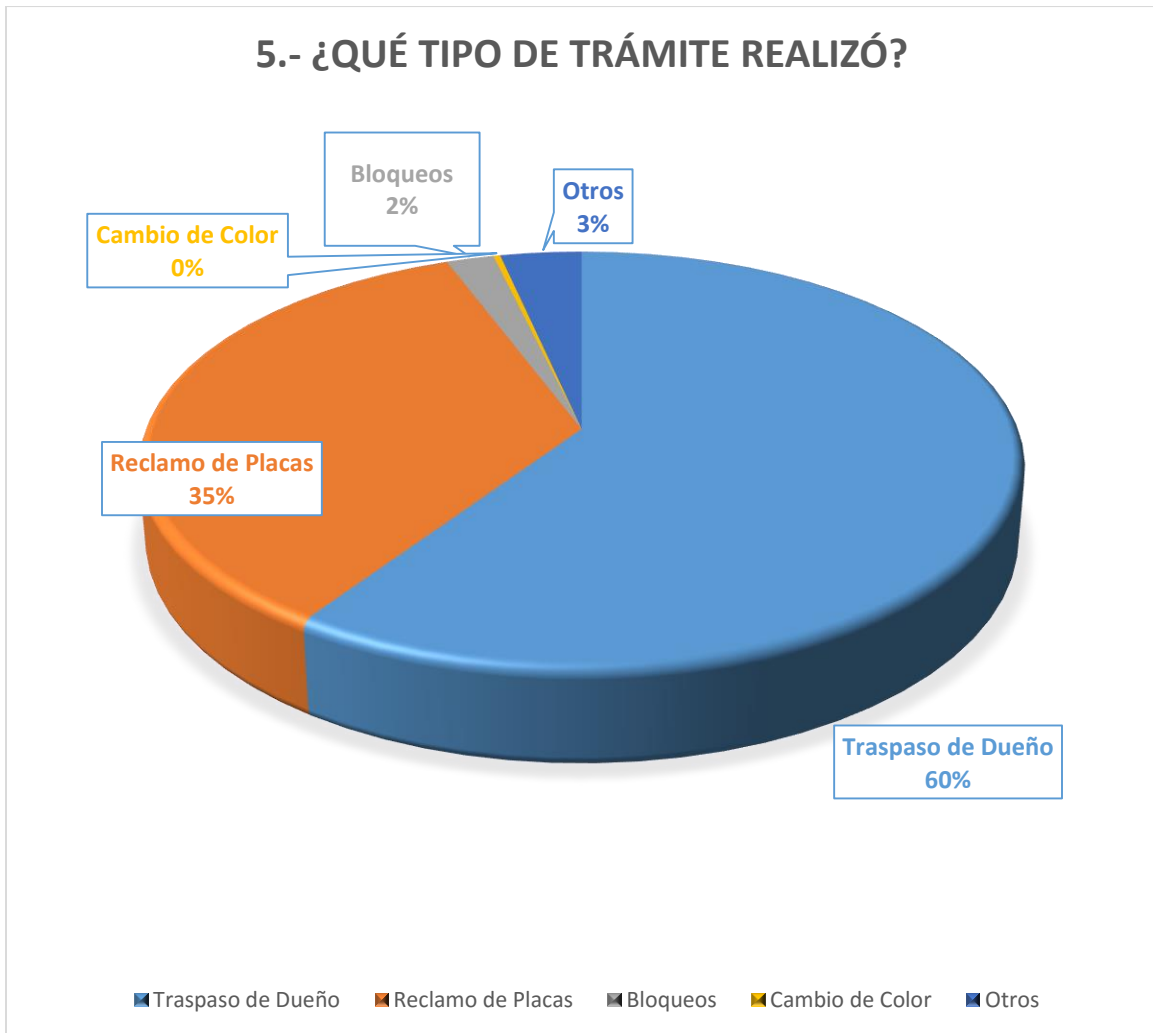


***Figura10.Pregunta 4, Finalización de servicios.***

En el análisis de la pregunta número 4, se pudo identificar que solo el 34 % de los usuarios encuestados no recibieron una solución final o satisfactoria al trámite que realizaban, mientras que un 64 % de los usuarios que llegaron al Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular pudieron finalizar su trámite de una forma satisfactoria o encontrar una solución a cualquier consulta o problema que el usuario presentara. Tramite realizo

En conclusión, con los datos recolectados de la pregunta número 4, se determinó que la mayoría de las personas que realizan un trámite en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular finalizan satisfactoriamente o encuentran una solución final de cualquier consulta o problema que el usuario tuviera.

Se realizó un cruce de esta pregunta con el resultado de la pregunta número 1. También se define esta pregunta por ser enfocada solo a la finalización de trámites o soluciones satisfactorias para los usuarios que abarca un 64% de satisfacción y no se contrasta con el 46% de satisfacción general que muestran los usuarios en la pregunta 1, concluyendo que un porcentaje aproximado de 18% de las personas que finalizan sus trámites no sienten una satisfacción total al finalizar su visita al departamento.

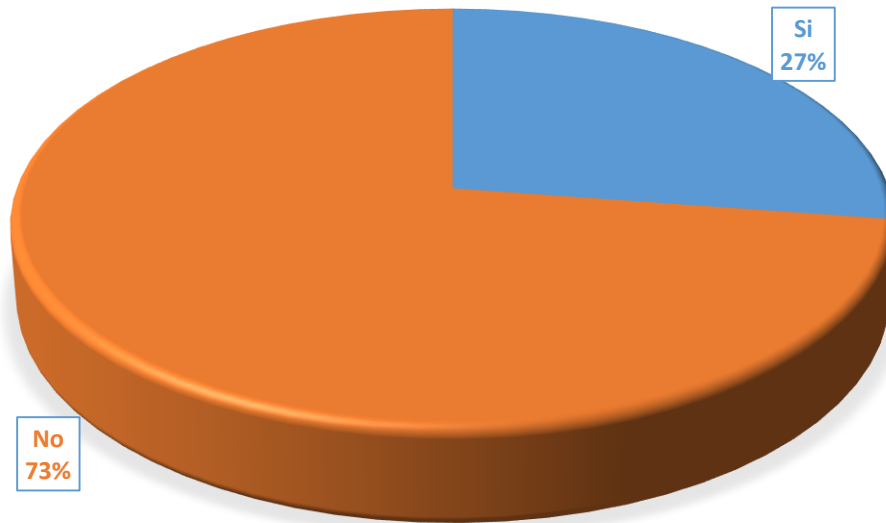


**Figura 11. Pregunta 5, Tipo de Trámite.**

Cose se puede identificar en los datos recolectados de la pregunta número 5, el trámite con más demanda es el traspaso de dueños con un 60% de los usuarios, seguido por el trámite de reclamos o asignación de número de placas con un 35%. Estos dos tipos de trámite son realizados por el 95% de los usuarios que se presentan. El restante porcentaje de 5% realiza otros trámites como ser bloqueos, cambios de color, amnistía, etc.

En conclusión, se define que el trámite más realizado en el departamento es el de traspaso de dueño, también cabe señalar que otros trámites aumentan su demanda por temporada como ser el reclamo de placas, amnistía, bloqueos, etc.

**6.- ¿CONSIDERA QUE LAS INSTALACIONES DEL DEPARTAMENTO DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR SON LAS ADECUADAS?**



***Figura12.Pregunta 6, Instalaciones.***

Como se puede identificar con los datos recolectados de la pregunta 6 se puede constatar que el 73% de los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular consideran que las instalaciones no son adecuadas para la atención de un servicio al cliente. Cabe mencionar que usuarios mencionan que las instalaciones son amplias, pero que necesitan mejor orden y mobiliario.

En conclusión, se determina que las actuales instalaciones donde opera el Departamento de Registró de la Propiedad Vehicular no son del agrado de los usuarios que vistan este departamento para la realización de un trámite.



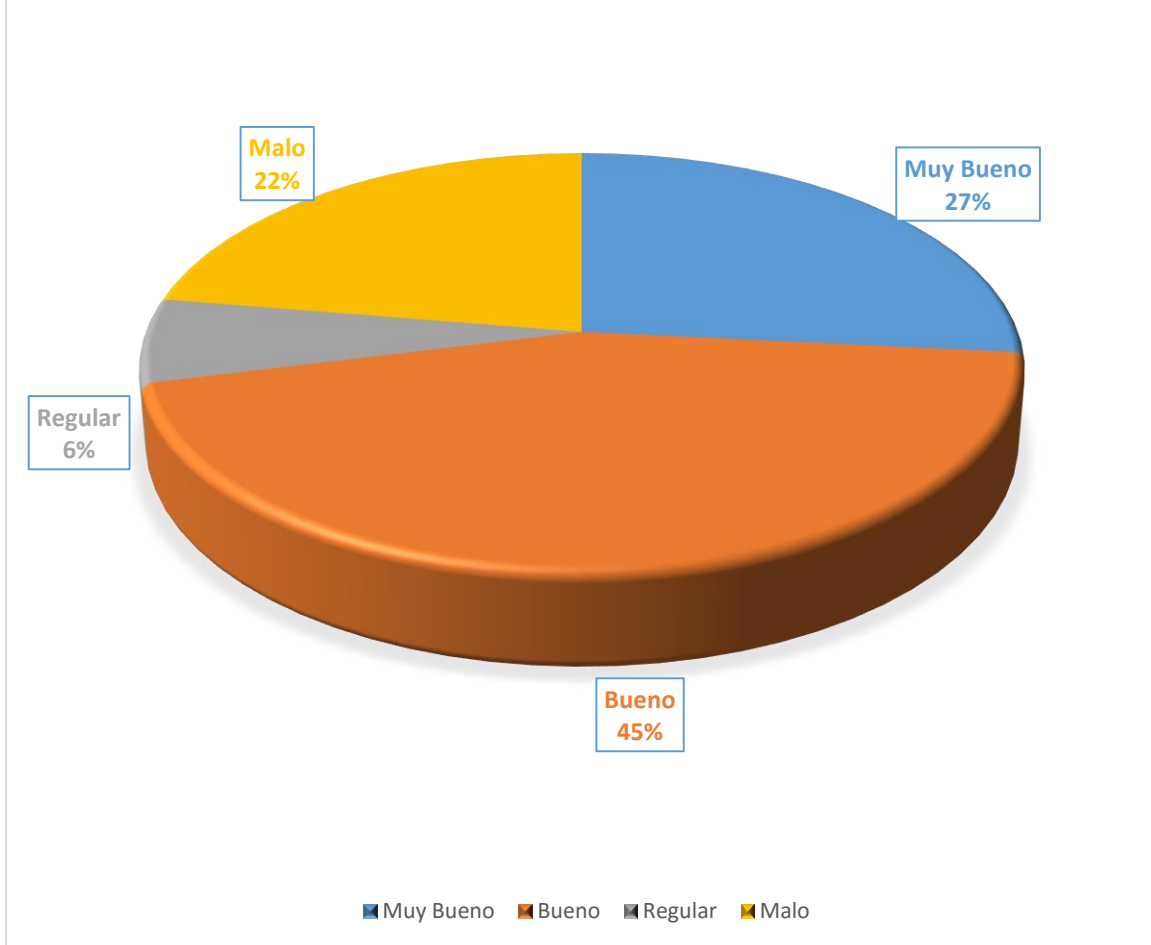


***Figura13.Pregunta 7, Proceso de orden de llegada.***

Con los datos obtenidos en la pregunta 7, se concluye que los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no respetan los órdenes y procesos establecidos para la atención a los usuarios pasando por alto procesos como el orden de llegada para ser atendido. Como se puede apreciar en la gráfica un 49% de los usuarios denotaron el irrespeto de los procesos de llegada para ser atendidos. Estos casos porcentaje negativo una de sus causas que lo ocasionados por el alto número de tramitadores que operan en este departamento y que tienen influencias con los empleados. Este punto es importante a tener en cuenta al momento de establecer políticas de atención.

En conclusión, se define que los empleados no respetan en su totalidad los procesos de llegada al Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular creando en los usuarios un alto nivel de inconformidad.

### 8.- ¿LA ATENCIÓN RECIBIDA POR LA PERSONA QUE LE ATENDIÓ A LA HORA DE REALIZAR SU TRÁMITE FUE?

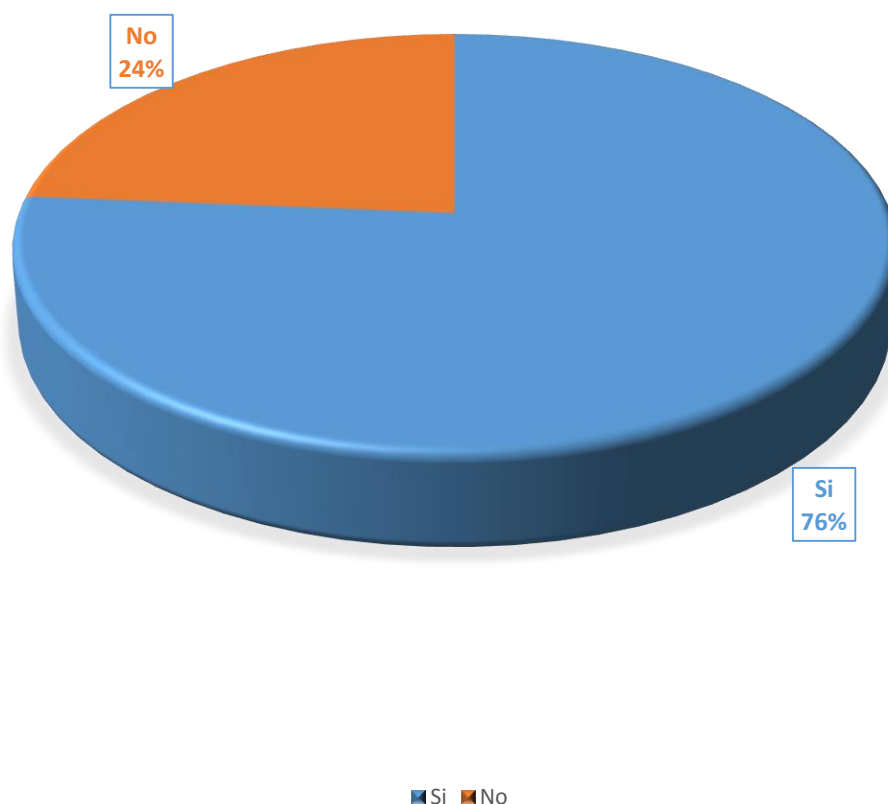


**Figura14.Pregunta 8, Atención Recibida.**

Debido a los datos obtenidos en la pregunta 8 se puede identificar que los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular consideraron en un 27% que fueron atendidos con una calidad buena, así como un 45% consideraron que la atención recibida fue buena, sumando esto un 72% de satisfacción en los usuarios al momento de ser atendidos. Cabe mencionar que solo un 28% de los usuarios denotaron insatisfacción en la atención recibida al momento de ser atendidos dentro de los cuales un 22% consideraron que la atención fue mala.

Se puede concluir que en la parte de atención al usuario al momento de realizar su trámite la mayoría de los usuarios que visan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular consideran que son bien atendidos en ventanilla por parte de los empleados de este departamento.

### 9.- ¿LA PERSONA QUE LE ATENDIÓ REFLEJABA SEGURIDAD Y CONOCIMIENTO DEL TRÁMITE QUE REALIZABA

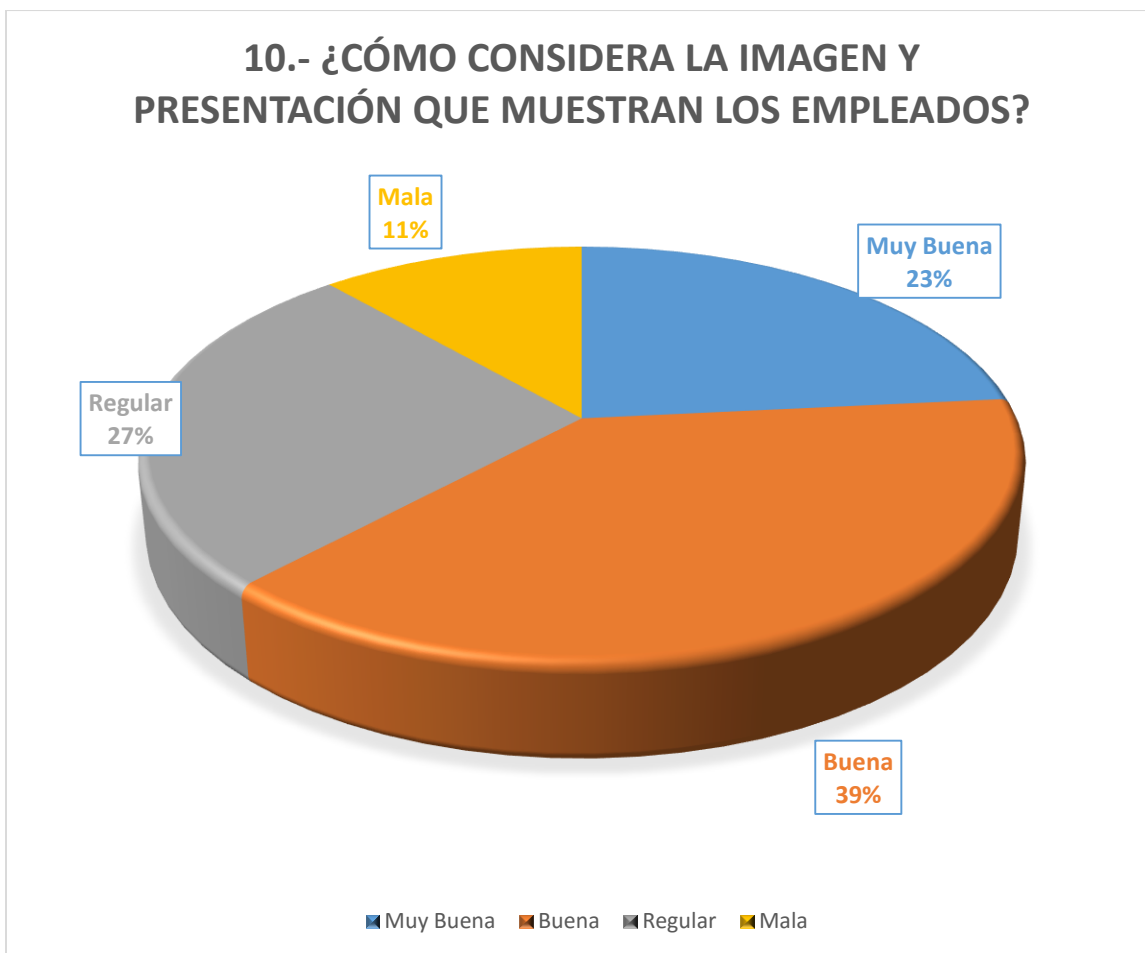


**Figura 15. Pregunta 9, Conocimiento.**

En la pregunta número 9 se pudo identificar un 76% de los usuarios que visitaron el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular percibieron que la persona que les atendía en ventanilla si tenía conocimiento de lo que realizaba.

Al final de la recolección de estos datos se puede concluir que los empleos que atienden en ventanilla si presentan en su mayoría de las veces un conocimiento adecuado a la hora de atender a los usuarios que buscan soluciones a sus trámites o consultas.

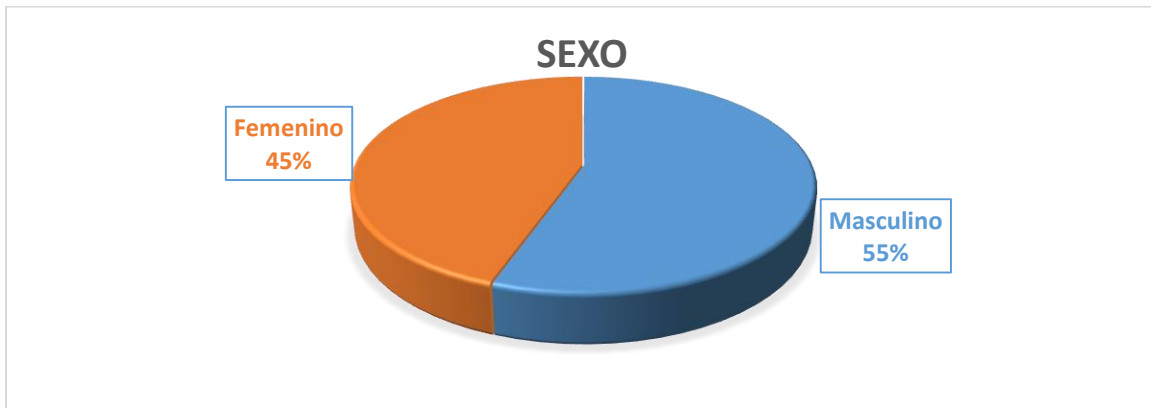
### 10.- ¿CÓMO CONSIDERA LA IMAGEN Y PRESENTACIÓN QUE MUESTRAN LOS EMPLEADOS?



**Figura16.Pregunta 10, Imagen y Presentación.**

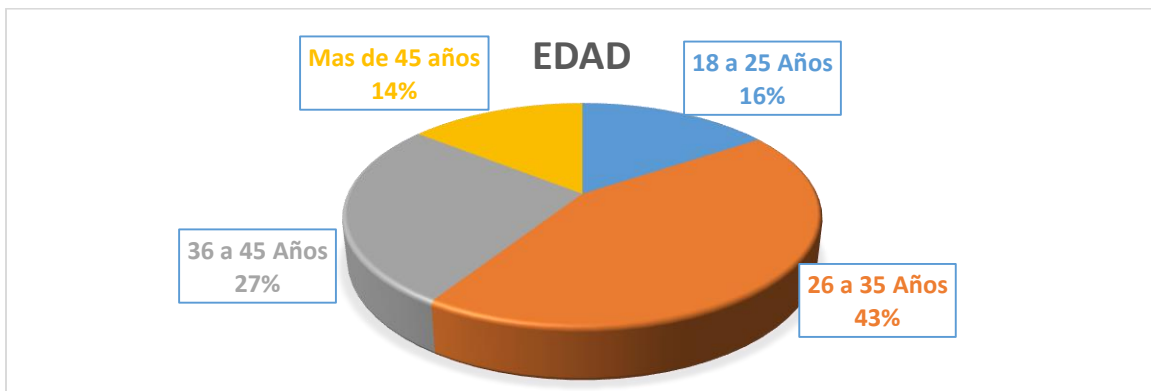
Al analizar los datos recolectados de la pregunta 10 se puede identificar que un 62% de los usuarios expresan que la imagen y presentación de los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular es aceptable, un 23% que la consideran muy buena y un 39% que la consideran buena, un 27% que consideran la consideran regular, mientras que un 11% de los usuarios que consideran que la presentación e imagen de los empleados no es aceptable. En general los usuarios en su mayoría consideran que la presentación e imagen los empleados es buena o aceptable. Pero también es de tener en cuenta el 38% de los usuarios que consideran que no es aceptable la presentación e imagen de los empleados.

## Datos demográficos



*Figura17.Datos Demográficos Usuarios, Sexo.*

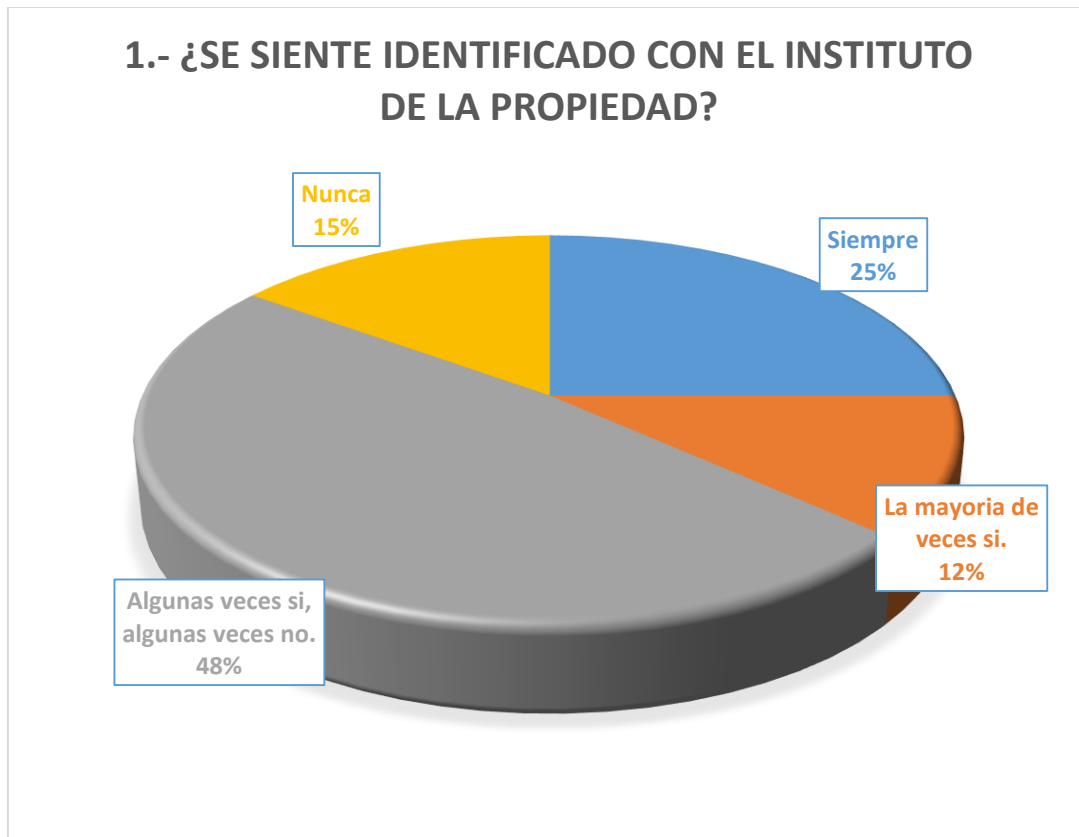
De las 384 personas que se encuestaron el 55% de las personas que visitaron el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular son hombres contra un 45% que son mujeres, en conclusión, se nota un porcentaje casi igual de visitas de hombres y mujeres al Departamento.



*Figura18.Datos Demográficos Usuarios, Edad.*

Las edades se distribuyeron en 4 grupos, y con los datos recolectados en esta pregunta se puede observar que las edades de los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular que mayor preponderancia tuvieron edades comprendidas en los rangos de 26 a 35 años con un 43% de participación y los de 36 a 45 años con una participación de 27%, seguidos por los de 18 a 25 años con un 16%, mientras que los usuarios mayores a 45 años representan 14% de los que visitan el departamento.

#### 4.3 ANÁLISIS Y RESULTADO DE DATOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS.

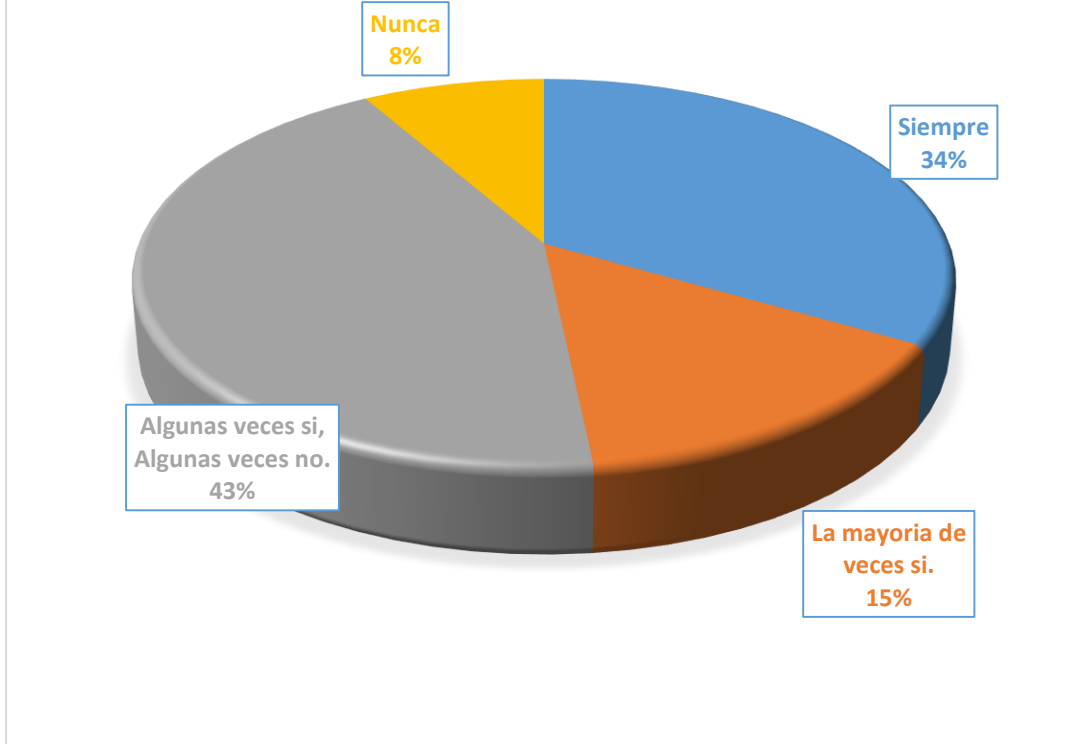


***Figura19.Pregunta 1, Identidad del empleado.***

Al analizar los datos recolectados de la pregunta 1, se encuentra que de los 75 empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular solo el 25% de ellos se siente totalmente identificado con del Instituto de la Propiedad, seguidos de un 12 % que dicen que en su mayoría de veces también se sienten identificados con dicho instituto, y encontramos en un mayor porcentaje con 48% de los empleados que dicen sentirse a veces si o a veces no identificados, por ultimo con un porcentaje menor de 15% encontramos los empleados que dicen no sentirse identificados con ser empleados del instituto.

En conclusión, se puede definir que mayormente los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no se sienten totalmente identificados con ser empleados del Instituto de la Propiedad, debido a que solo un 25% se siente totalmente identificado con el instituto.

## 2.- ¿SE SIENTE COMPLETAMENTE SATISFECHO CON LAS FUNCIONES QUE USTED DESEMPEÑA?



*Figura20.Pregunta 2, Satisfacción de Funciones.*

Al analizar los datos de la pregunta 2 nos encontramos que los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular siendo un porcentaje más alto con 43% que dicen sentir que algunas veces sí y otras veces no se sienten conformes con las funciones que desempeñan y 34% de estos los que siempre se sientes satisfechos con sus funciones, seguidos de un 15% que dicen que la mayoría de veces si se sienten cómodos con las funciones que ejercen y finalizando con un 8% de los empleados del departamento que dicen no sentirse nunca satisfechos con las funciones que realizan.

En conclusión, de los datos obtenidos de la pregunta 2 se determina que en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular los empleados en un porcentaje de 51% no se sienten cómodos con las funciones que realizan rutinariamente en el Departamento, más solo un 49% que se sienten satisfechos de sus funciones, y u 34% que si se sienten totalmente satisfechos.

### 3.- ¿SE SIENTE CÓMODO EN LAS CONDICIONES FÍSICAS DEL ÁREA DE TRABAJO DONDE USTED LABORA?

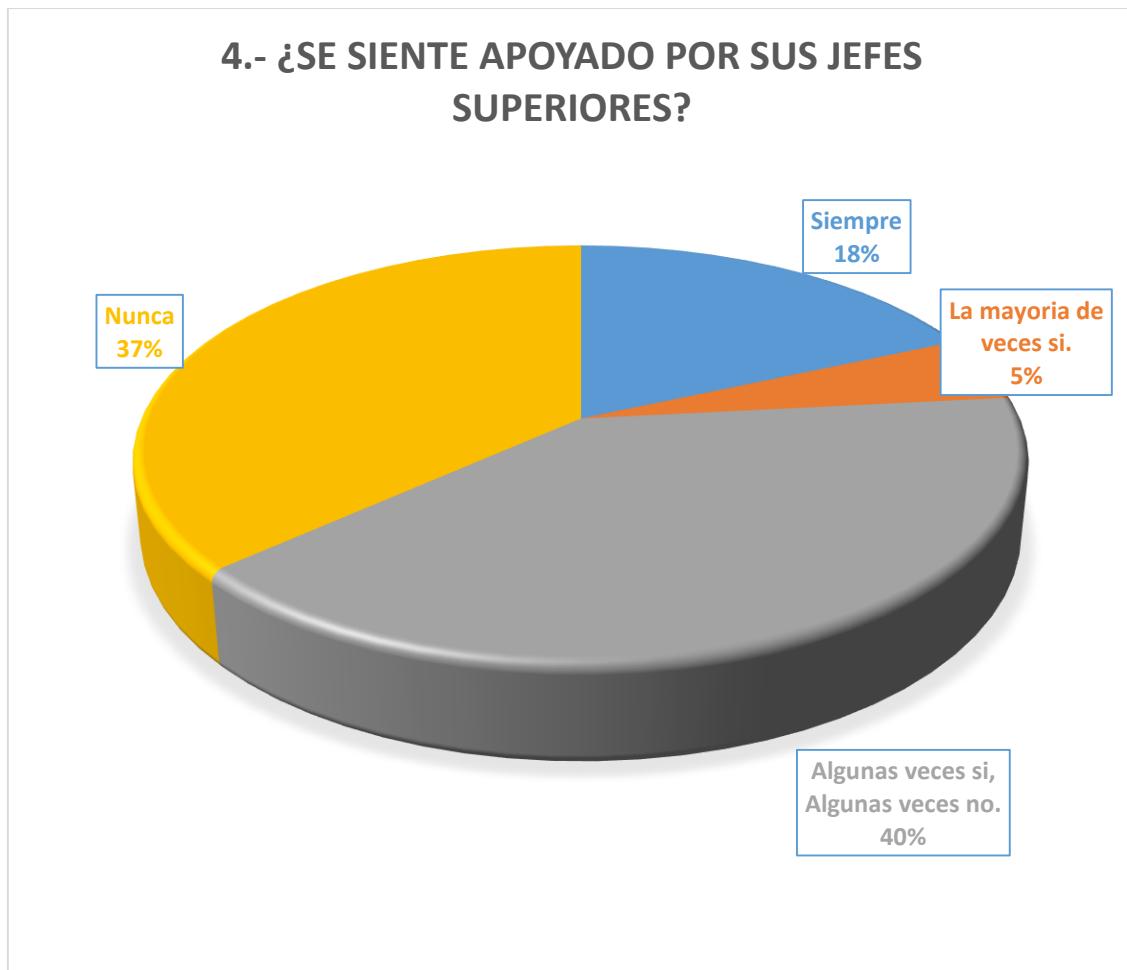


*Figura 21. Pregunta 3, Condiciones de Trabajo.*

Al analizar la pregunta número 3, se concluye que predomina un alto porcentaje, 52% de los empleados que no se sienten cómodos en el área donde desempeñan sus funciones de trabajo seguido de aquellos que expresan que algunas veces logran sentirse cómodos con las condiciones en las que realizan su trabajo. Al unir estos 2 porcentajes obtenemos un 85% de empleados que no están totalmente satisfechos con las condiciones en que realizan sus funciones. En oposición solo un 7% que dice si sentirse totalmente cómodos en las condiciones que desempeñan sus funciones. Podemos rescatar un 15% de los empleados dicen expresar una respuesta positiva hacia las condiciones laborales en las que se desempeñan.

En conclusión, se define que en su mayoría los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no se sienten satisfechos con las condiciones físicas donde laboran siendo este un factor muy importante que se debe tomar en cuenta.

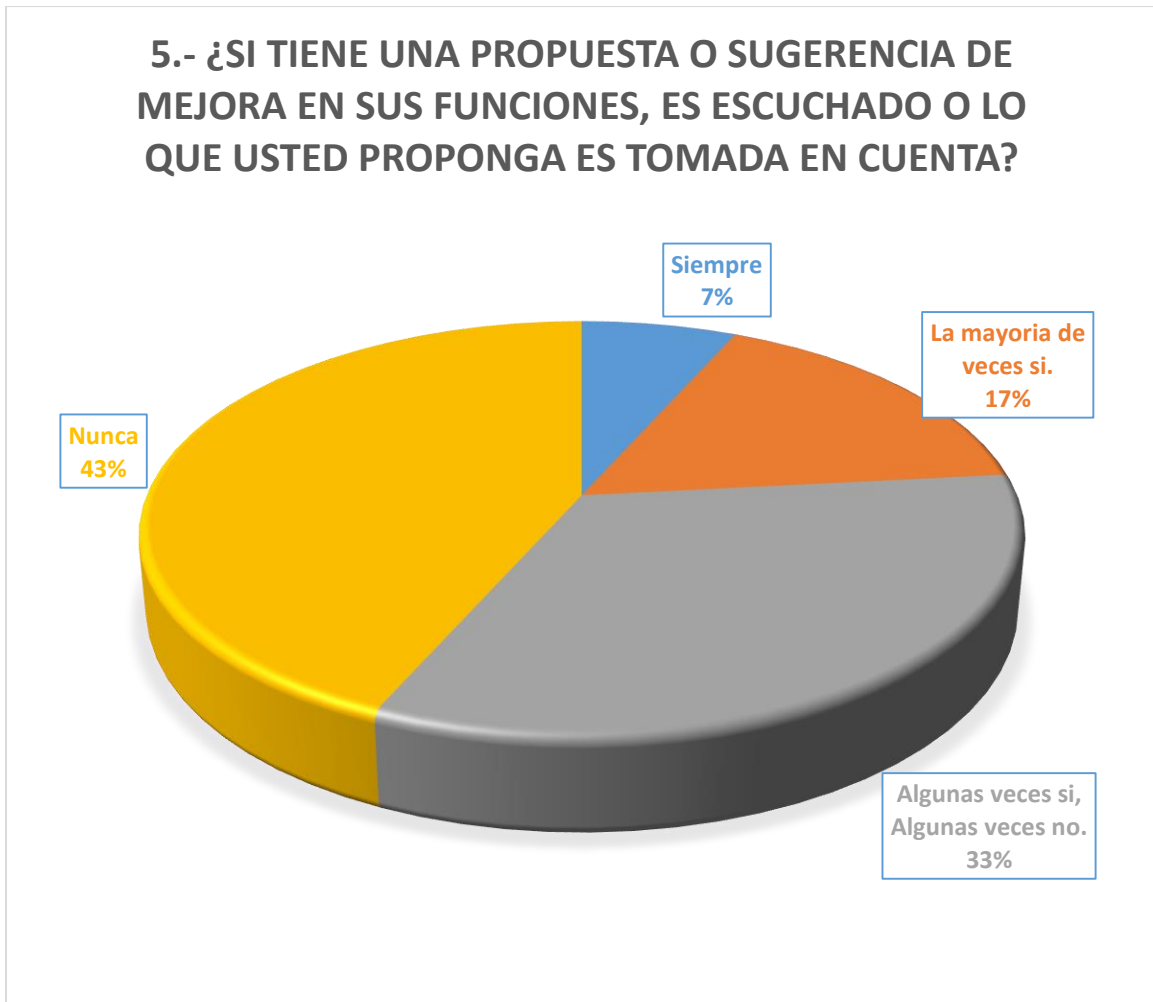




**Figura22. Pregunta 4, Apoyo por parte de los jefes.**

Con los datos obtenidos en la pregunta 4 se puede concluir que un 77% de los empleados expresan una respuesta negativa hacia sus jefes superiores en la parte de apoyo, y encontramos un porcentaje alto de 37% dentro de esto que nunca se sienten apoyados por sus jefes, con un 18% encontramos lo contrario a lo anterior y dicen expresar estos empleados que si se sienten apoyados con sus jefes, agregando el 5% de los que opinan de que la mayoría de veces si se siente apoyados obtenemos un 23% de repuesta positiva por parte de los empleados a los jefes en cuanto a ser apoyados.

En conclusión, se puede decir que los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular en su mayoría no se sienten apoyados por parte de sus jefes superiores.

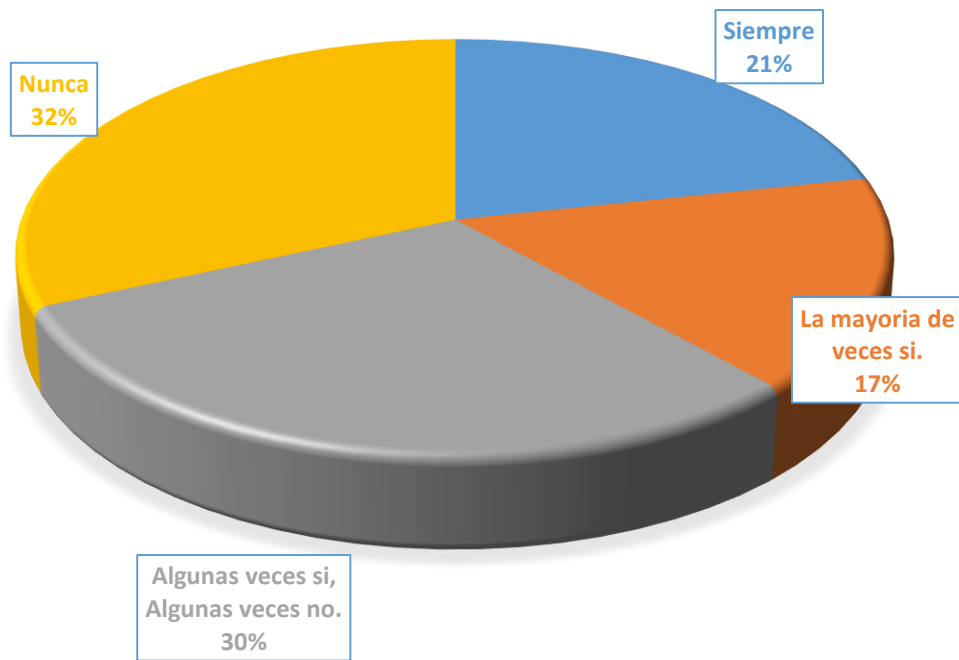


***Figura23.Pregunta 5, Sugerencias o ideas son tomadas en cuenta.***

Con los datos de la pregunta 5, se encuentra que con un porcentaje de 76% los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular sienten que no son tomados en cuenta cuando tiene una propuesta o sugerencia de mejora a sus funciones, este valor se relaciona con la pregunta 4, donde el 77% de los empleados no se sienten apoyados por parte de los jefes superiores. Contrariamente solo encontramos que un 24% de empleados que expresan de forma positiva que sus ideas pueden ser tomadas en cuenta y solamente un 7% dice que si son siempre tomadas en cuenta sus ideas.

Por lo que podemos concluir con los datos de esta pregunta que los empleados no sienten que al proponer o sugerir una idea en cuanto a mejorar sus funciones pueda ser tomada en cuenta y aplicada por parte de sus superiores.

## 6.- ¿CONSIDERA QUE EXISTE UNA CULTURA DE TRABAJO EN GRUPO EN ESTE DEPARTAMENTO?

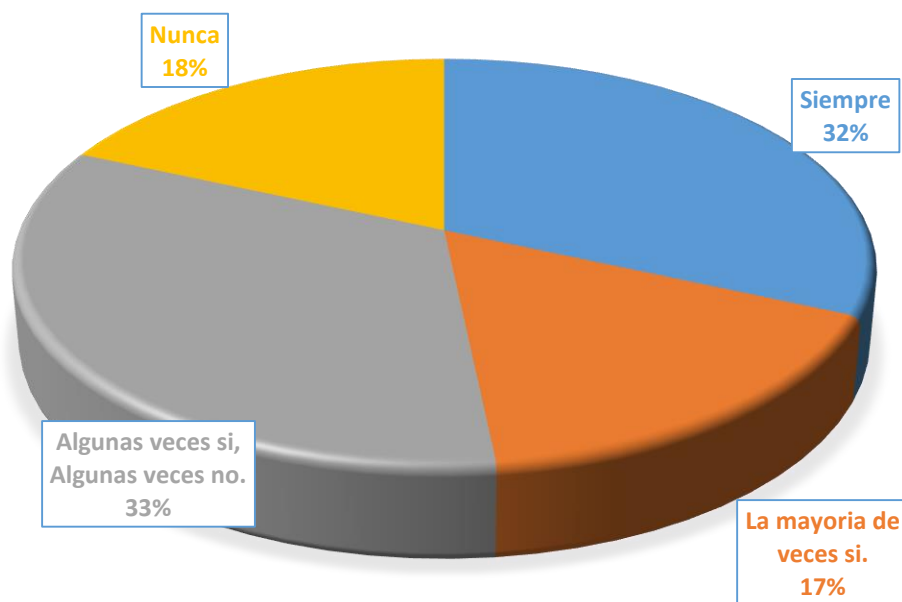


**Figura24. Pregunta 6, Trabajo en grupo.**

Con los datos obtenidos en la pregunta 6, se puede identificar no existe una cultura general en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular de trabajo en grupo. Un 62% de empleados que expresan una posición contraria a la existencia de una cultura de trabajo en grupo dentro de la Institución. En sentido contrario, un 38% expresa que si existe dicha cultura.

En conclusión, en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no existe una cultura de trabajo en grupo, debido a que la mayoría de los empleados se expresaron de forma no positiva hacia su existencia.

## 7.- ¿CUÁNDO USTED TIENE UN PROBLEMA SABE A QUIÉN RECURRIR EN BUSCA DE SOLUCIONES?

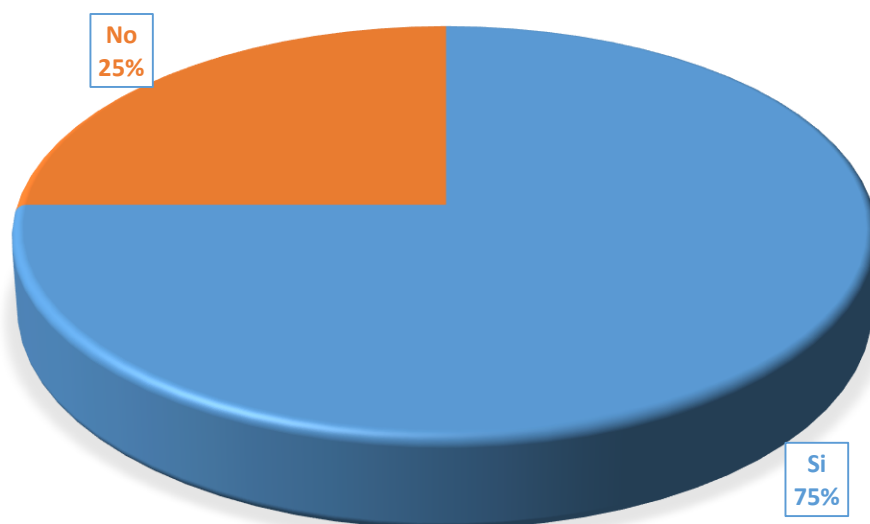


**Figura25. Pregunta 7, A quién recurrir en caso de problemas.**

Al analizar los datos obtenidos de la pregunta No. 7, se encontró que en un 33% los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular expresan que al momento de tener un problema no siempre saben a quién recurrir, un 18% dicen que nunca tienen a quien recurrir en caso de un problema. En sentido opuesto, se encuentra que un porcentaje alto de 32% que opina que si saben a quién recurrir siempre en caso de problema. Globalmente se obtiene que un 49% opinan de forma positiva al consultarle si saben a quién recurrir en caso de problemas.

En conclusión, prácticamente la mitad de los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular expresan saber a quién recurrir en caso de presentarse un problema, habiendo otro porcentaje casi igual que opina que en la mayoría de casos no saben a quién recurrir en caso de problemas.

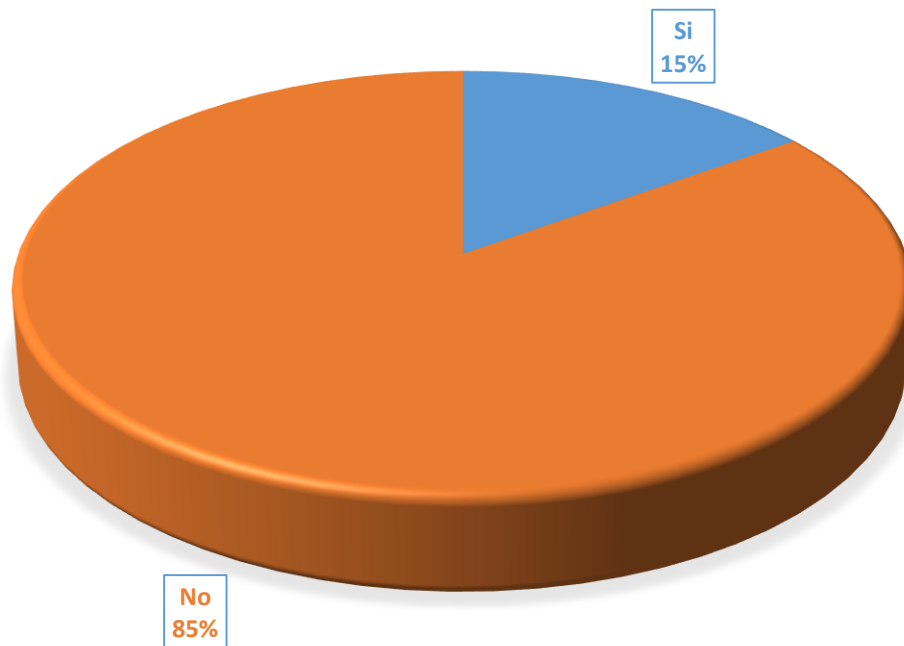
**8.- ¿EXISTEN NORMAS ÉTICAS EN LA INSTITUCIÓN QUE LE PERMITAN CONOCER LA CONDUCTA CON LA QUE DEBE ACTUAR EN LA MISMA?**



***Figura26.Pregunta 8, Normas éticas.***

Como se puede observar en la gráfica la mayoría de los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular expresan tener conocimiento que dentro de este existen normas de ética que ellos deben de reflejar durante sus actividades o procedimiento rutinario que realicen, por los cual el 75% son conscientes de la forma como deben actuar en sus funciones diarias dentro del departamento. Por otro lado, hay un 25% de los empleados que expresan no conocer normas éticas dentro del Departamento. En conclusión, le mayoría de los empleados conocen las normas éticas del departamento y expresando que aplican las mismas en su actuar diario.

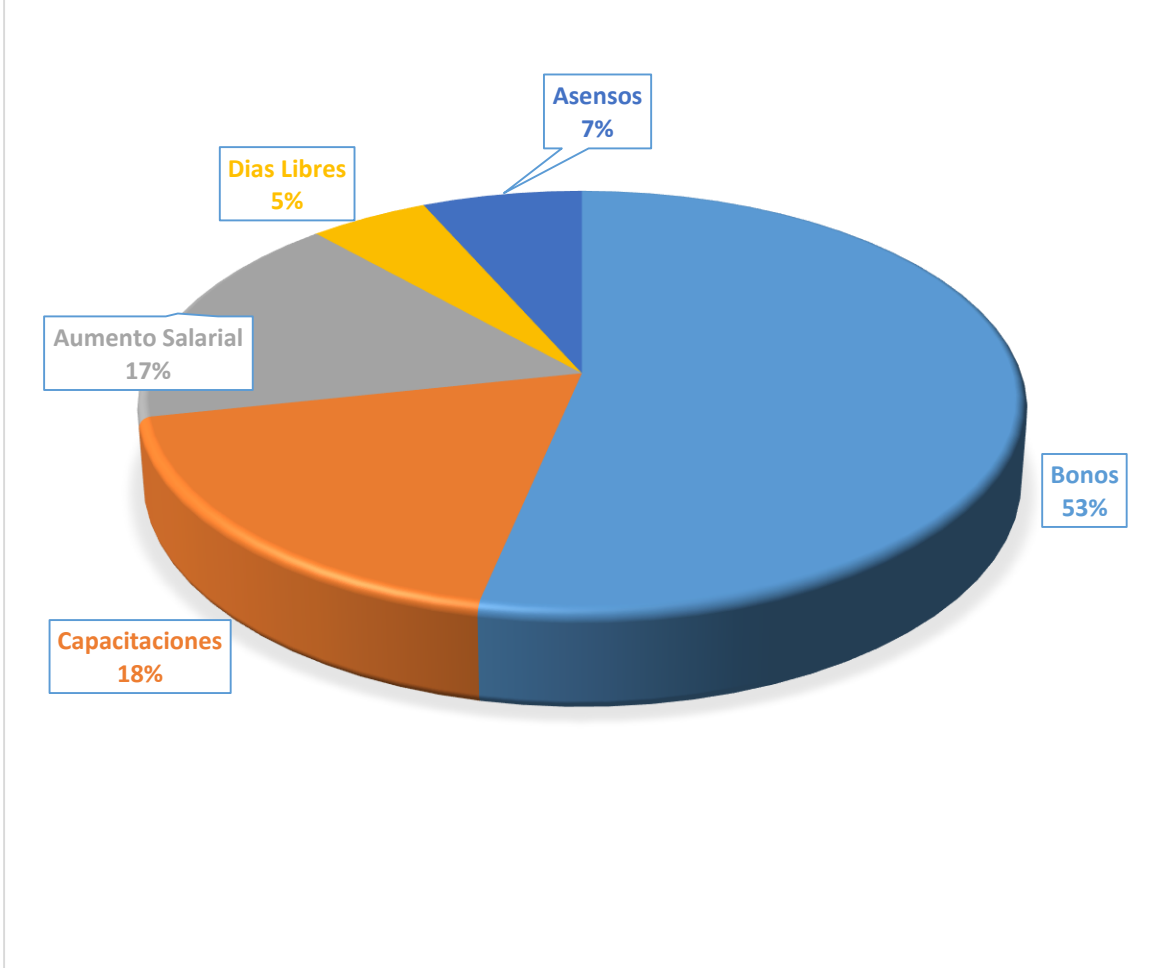
**9.- ¿CONSIDERA QUE LOS INCENTIVOS Y RECONOCIMIENTOS OTORGADOS POR EL INSTITUTO SATISFACEN SUS EXPECTATIVAS?**



***Figura27. Pregunta 9, Incentivos.***

La mayoría de los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular consideran que no son reconocidos por el buen desempeño de sus funciones. Consideran que ellos deben ser reconocidos de tal forma que llene sus expectativas. Por el contrario, un 15% considera que los incentivos y reconocimientos que reciben llenan sus expectativas. En conclusión, se define que en su gran mayoría los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no sienten que son reconocidos o incentivados por el desarrollo de sus funciones, ni por parte del Instituto de la Propiedad ni por sus superiores inmediatos.

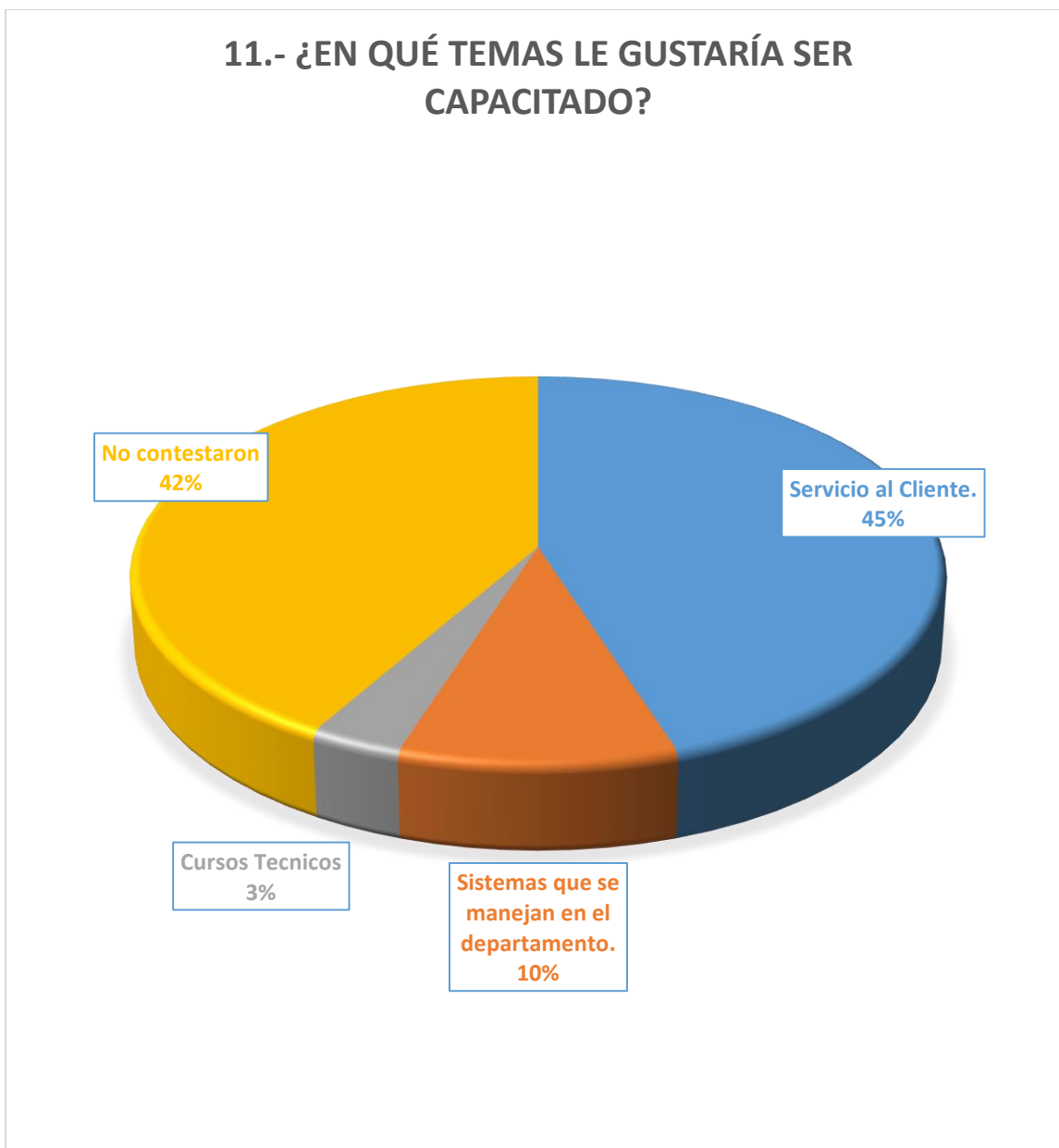
**10.- ¿QUE OTRO TIPO DE INCENTIVO LE GUSTARÍA RECIBIR POR EL BUEN DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES?**



**Figura28. Pregunta 10, tipos de incentivos.**

Al consultarle a los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular que tipos de incentivos les gustaría recibir, y al cruzar los resultados de la pregunta no. 9, se concluye que en su mayoría no se sienten incentivados. Los empleados expresaron que su prioridad de incentivos sería los bonos con un 53% de los empleados, siguiendo con un 18% que expresaron que su incentivo sería las capacitaciones, con un aumento salarial aparece el 17% de los empleados, con un 5% que solicitan días libre y compensatorios. Finalizando con un 7% que su forma de incentivo sería lograr un ascenso dentro del mismo departamento.

### 11.- ¿EN QUÉ TEMAS LE GUSTARÍA SER CAPACITADO?

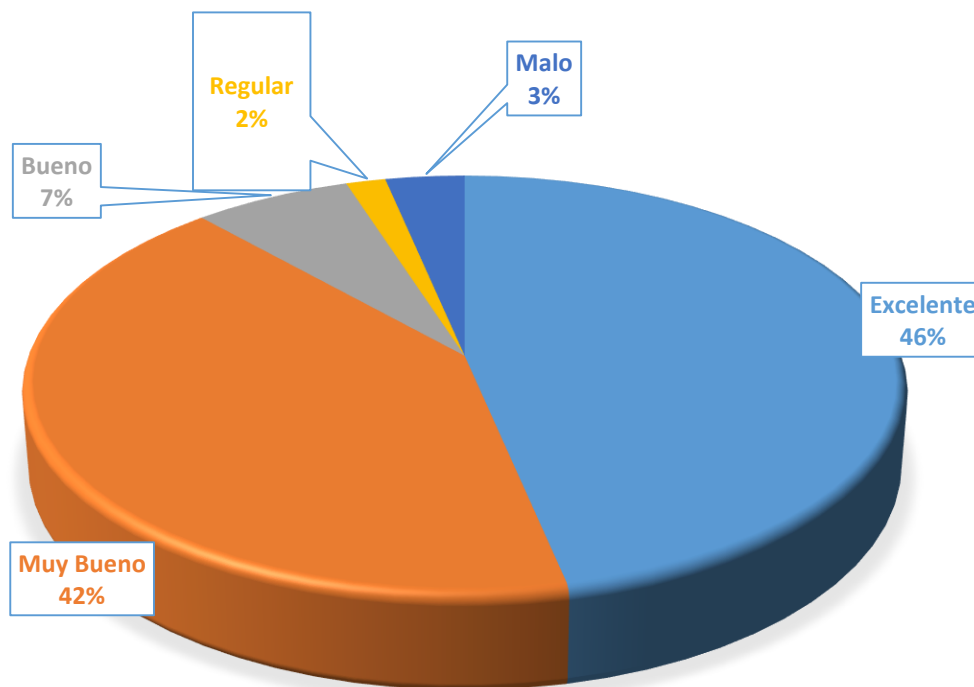


**Figura29. Pregunta 11, Temas de Capacitación.**

Al consultársele a los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular en que temas les gustaría ser capacitados, un 45% respondió que le gustaría capacitarse en temas de servicio al cliente, siguiendo con un 10% que dijeron estar interesados en los programas informáticos que se utilizan dentro del departamento. Un porcentaje del 3% solicitaron cursos técnicos, mientras que un importante porcentaje del 42%, e no expresaron ningún tema de interés para ser capacitados.



## 12.- HACIENDO UNA AUTOEVALUACIÓN ¿CÓMO CONSIDERA SU DESEMPEÑO EN LAS FUNCIONES QUE REALIZA?



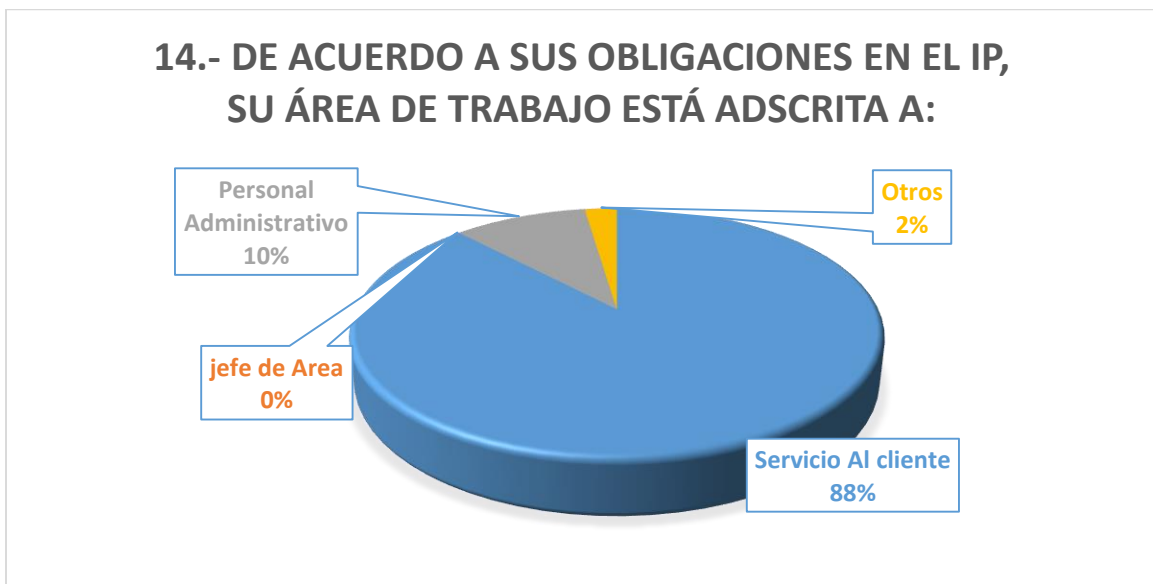
**Figura30. Pregunta 12, Autoevaluación.**

Al solicitarles a los empleados en una escala de Excelente, Muy bueno, Bueno, Regular y malo que se autoevaluaran como consideraban que desempeñaban sus funciones expresaron que un 46% consideran que las desarrollan excelente, un 42% que desarrollan sus funciones con un nivel muy bueno, un 7% que se consideran que lo hacen con una calificación de bueno. Por otra parte, encontramos un 2% que dicen hacerlas regularmente y un 3% que dicen que ejercen sus funciones de forma mala. Por lo cual se puede denotar que a pesar de respuestas negativas en las condiciones de trabajo e incentivos los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular consideran que hacen un buen trabajo.



**Figura31. Pregunta 13, Condición laboral.**

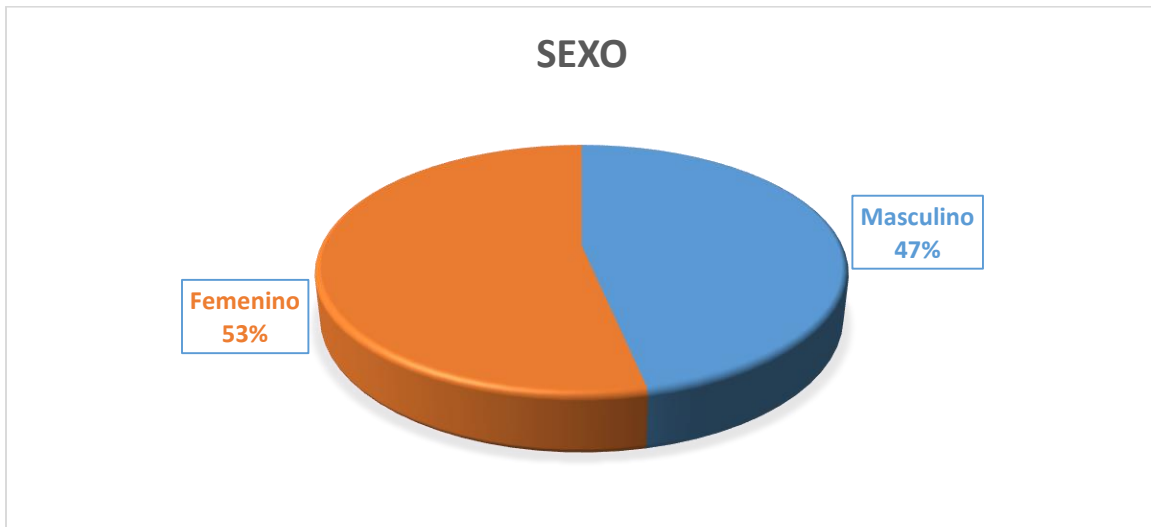
Actualmente y de acuerdo a respuesta obtenida en la pregunta 14 la mayoría de los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular su condición laboral es por acuerdo. Y encontrando solo un 10% de los empleados mediante acuerdo.



**Figura32. Pregunta 14, Áreas de trabajo.**

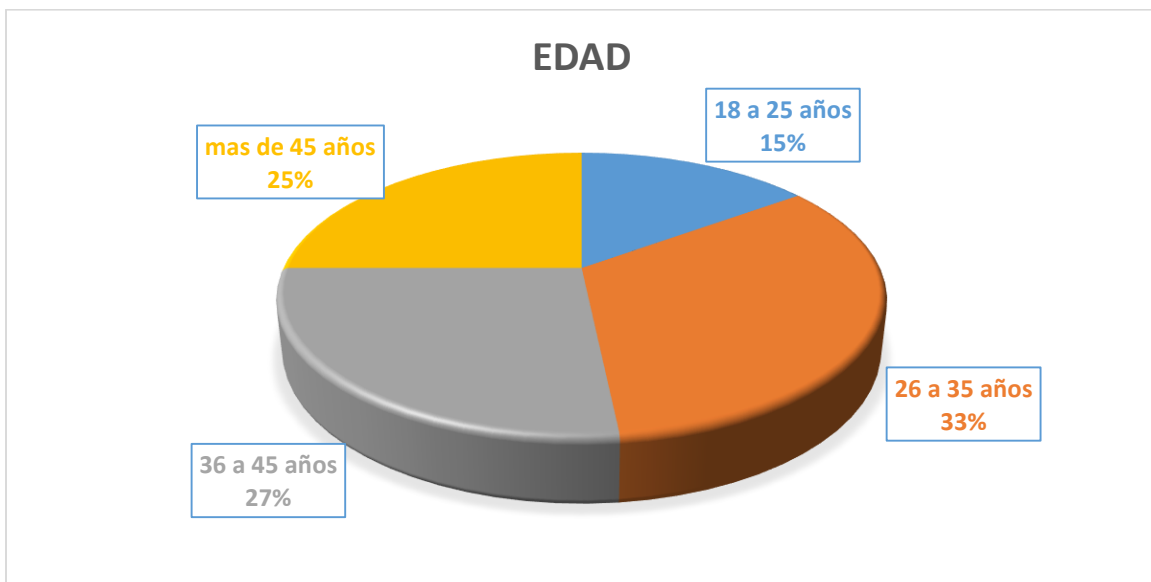
En la gráfica podemos ver que el 88% de los empleados sus funciones son relacionadas con la parte de servicio al cliente, siendo entre otros con porcentaje de 10% personal administrativo, otros con un 2%. Es importante anotar que al momento de aplicar las encuestas no se recibió participación de los jefes, por esta razón su participación de respuesta es 0%.

## Datos Demográficos.



*Figura33. Datos demográficos, Sexo.*

En el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular existe un 53% de mujeres que laboran ante un 47% de hombres.



*Figura34. Datos Demográficos, Edad.*

En relación a la variable edad, un 33% de personas que oscilan entre los 26 a 35 años, seguido de un 27% que se encuentran entre 36 a 45 años de edad, un porcentaje de 25% supera los 45 años mientras que un porcentaje más bajo, se evidencia que un 15% personas con una edad entre 18 a 25 años.

#### 4.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.

H1: “A mejores procesos y servicios de atención al cliente, menor es los niveles de insatisfacción de los usuarios.”

*Tabla 4. Estadística Variable satisfacción.*

V. Satisfacción	
Media	108
Mediana	110
Moda	#N/A
Varianza de la muestra	732
Suma	324

En relación a los datos obtenidos se acepta la H1. Hipótesis alternativa, ya que si hay relación entre las variables de procesos y servicios con satisfacción de los usuarios.

H0: “Los procesos complejos y la mala atención al cliente generan un alto nivel de insatisfacción en los usuarios.”

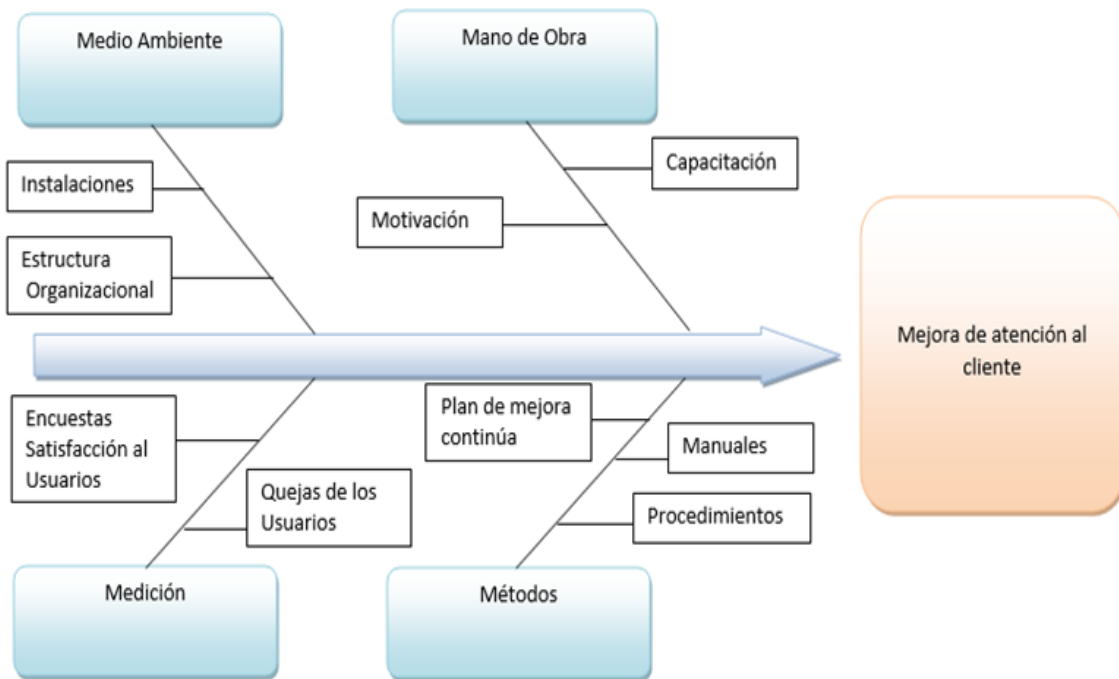
Se acepta la H0 debido a que si hay relación entre estas dos variables y los malos procesos y mala atención genera que la insatisfacción en los usuarios aumente.

#### 4.5. DIAGRAMA DE ISHKAWA CAUSA Y EFECTO

El diagrama de ISHIKAWA comprende en su contenido los elementos que intervienen en un plan propuesto de e mejora de atención a los usuarios en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.

- Medio Ambiente: creación de una estructura organizacional que permita el buen desempeño de los empleados en sus actividades diarias. Así como contar con las instalaciones adecuadas que permita una estadía adecuada para los usuarios cuando visiten el Departamento.
- Mano de Obra: contar con el personal capacitado mediante capacitaciones constantes en temas relacionados a la atención al cliente, así como programas que generen motivación en los empleados y buscar lograr climas agradables de trabajo.

- **Medición:** mantener un seguimiento constante de la opinión de los usuarios mediante la aplicación de encuestas de satisfacción o la revisión permanente del buzón de sugerencias.
- **Métodos:** aplicación de planes de mejora continua buscando la mejora en la atención a los clientes, así como procesos más definidos y menos complejos, lo que se puede alcanzar mediante la elaboración de manuales que ayuden a mejorar el servicio de atención.



*Figura 35. Diagrama de ISHIKAWA.*

## 4.6 BENCHMARKING FICOHSA – INSTITUTO DE LA PROPIEDAD

### 1. Procesos a mejorar.

Instituto de la Propiedad, el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, el nivel de satisfacción al cliente se ve afectada por los siguientes puntos:

- Falta de orientación e información al cliente al momento de realizar trámites.
- Tiempo de espera.
- Resolución de trámites.
- Atención en ventanilla.

### 2. Organizaciones que posean las mejores prácticas y determinar si efectivamente se pueden usar sus prácticas dentro del Registro de la Propiedad.

El Grupo Financiero FICOHSA (GFF) es una entidad comprendida por cuatro empresas: Banco, Seguros, Casa de Bolsa y Tarjetas; que, cada una en su rubro, a partir de la consolidación de marca concretada en el 2010, reciben la misma denominación: FICOHSA. Enfocando su orientación comercial en el cliente; potenciando y elevando sus niveles de eficiencia; ampliando su cobertura y diversificación geográfica; con una gestión centrada en la ética, transparencia y prudencia en riesgos, disciplina de capital y fortaleza financiera; el Grupo ha consolidado su crecimiento sano y sostenible. Este desempeño ha permitido a Grupo Financiero FICOHSA, posicionarse, de manera constante, como uno de los grupos financieros más importantes del país y con amplio reconocimiento a nivel regional, los indicadores económicos de cada empresa avalan su posición de liderazgo. Todos estos factores han influido en el posicionamiento de la marca FICOHSA en la Región Centroamericana.

### 3. Método para Recopilar Datos.

Por medio de datos secundarios, documentos elaborados por colaboradores del banco: Las fuentes de datos secundarios que se utilizaron fueron documentos ya existentes sobre el tema. Dichos documentos están publicados en el sitio oficial del banco.

**4. Analizar la discrepancia de lo medido con el desempeño actual.**

Actividades	FICOHSA	IP
Capacitación a los colaboradores en “Servicio el Gran diferenciador”; así como a los miembros de seguridad* a nivel nacional sobre “protocolos de atención”.	Si	No
Inducción cultura a todo el personal de primer ingreso.	Si	No
Creación programa de reconocimiento “Embajadores de Servicio de Excelencia”.	Si	No
seguimiento a las encuestas mensuales de salida del cliente en cada agencia.	Si	No
Coaching a los colaboradores para retroalimentación y mejora continua.	Si	No
A través de las reuniones constantes y retroalimentación con los para lograr un mayor compromiso.	Si	No
Implementación de uso de gafetes de identificación para colaboradores de agencias a nivel nacional.	Si	No

El Benchmarking se presenta como una herramienta muy útil para la innovación en el seno de la empresa. Sin embargo, el grado de aprovechamiento del estudio depende de la forma en que se lleve a cabo su gestión. Un primer aspecto a tener en cuenta es el tiempo, al igual que las prácticas que deseamos implantar por ser más eficaces que las prevalecientes dentro de la organización bajo estudio.

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se encuentran las conclusiones alcanzadas después del análisis de los datos recolectados en la investigación, así como recomendaciones basadas en los hallazgos, con la finalidad de lograr mejoras en los servicios proporcionados y niveles adecuados de satisfacción del cliente.

### **5.1 CONCLUSIONES**

1. El Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular actualmente no cuenta con un enfoque hacia la satisfacción del usuario en un 100%, ya que carece de prácticas, controles y seguimiento propios que ayuden a la atención de las diferentes necesidades de los usuarios.
2. Para los usuarios del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular el servicio recibido por parte de los empleados se encuentra dentro de un rango de regular, no superando las expectativas de aquellos usuarios que solicitan un valor agregado, es decir que los empleados realicen sus actividades buscando brindar lo que sus clientes solicitan y buscar alcanzar niveles adicionales de satisfacción al cliente.
3. La falta de una Estrategia de apoyo para el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular en donde las acciones de ese departamento se rijan bajo el concepto de “el cliente es primero”, lo que impide que los empleados ofrezcan un servicio de calidad a los usuarios.
4. El Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular carece de programas de capacitación continua para sus empleados, especialmente de los enfocados en la atención al cliente.
5. El Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no tiene una distribución adecuada y equitativa de personal, descuidando áreas como la orientación al cliente y áreas que presentan una mayor demanda de trámites, por lo que se crea desbalance entre la capacidad instalada y la demanda de servicios. Las instalaciones del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no son adecuadas para el funcionamiento del mismo tanto desde el punto de vista del usuario, como de los empleados.



6. La insatisfacción en los usuarios crece al momento de llegada, especialmente en la primera aproximación al departamento, ya que se carece de puntos de atención al cliente donde se le brinde orientación general para que conozca la forma en que se encuentran distribuidos las diferentes actividades del departamento y la forma ordenada de realizar dichas actividades y presentar documentación requerida.
7. Los mecanismos para volver más eficiente el desarrollo de las actividades bajo responsabilidad del Departamento de registro de la Propiedad Vehicular son más difíciles de implementar que en el ámbito privado, ya que se trabaja dentro de la Administración Pública que carece de una administración de Recursos Humanos moderna, sin embargo, las autoridades de la Institución deben implementar aquellas medidas para lograr el mejoramiento de la eficiencia que conllevará a lograr la satisfacción del cliente.

## 5.2 RECOMENDACIONES

1. El Departamento de Registro de la propiedad Vehicular debe emplear de manera científica el proceso de recursos humanos. Para ello se deberá contar con descripciones de Puestos, que contengan la descripción de las actividades que desarrollará cada puesto, los requisitos mínimos de educación y experiencia que deberá llenar la persona que desempeñe el puesto, así como indicadores que se deberán medir, los que servirán luego para otras etapas de los procesos de recursos humanos, como ser la capacitación, la evaluación del desempeño y el proceso de motivación.
2. Incluir en los descriptores de puestos las competencias requeridas para que el personal del Departamento de servicio al cliente cumpla con el desempeño estándar requerido por la institución. Debido a que la motivación es una variable que afecta el desempeño y la satisfacción de los colaboradores y no se puede tomar como un proceso del Área de Recursos Humanos.
3. Se recomienda que se debe establecer la importancia de vincular los procesos de Recursos Humanos a la Estrategia Organizacional “Mejora de Servicio al Cliente” así como los aspectos institucionales y los planes funcionales de la institución.
4. Implementar sistemas de Monitoreo Continuo, Seguimiento y Evaluación de la satisfacción de los usuarios. Pudiendo ser estos (NPS “Net Promoter Score” o Mystery Shopper, Etc.) que estarán vinculados al cumplimiento de la Estrategia de “Mejora de Servicio”.
5. Dadas las limitaciones presupuestarias que normalmente enfrentan las instituciones gubernamentales, se deben buscar alianzas estratégicas para capacitar a los empleados, luego de establecer prioridades de necesidades de capacitación. Las instituciones de Formación de Personal, tanto interno, como ser el caso de INFOP en Honduras, y del Instituto de Formación Profesional de Colombia, SENA, desarrollan programas de capacitación presencial y en línea que pueden ser aprovechados para capacitar al personal con un costo cero. Se recomienda implementar un plan de mejora en los procesos, evaluación permanente del personal, realización de encuestas de satisfacción del cliente.
6. Se recomienda estudiar la posibilidad de traslado a sus propias instalaciones al Instituto de la Propiedad, si es posible junto al resto de áreas del Instituto de la Propiedad, con el apoyo logístico para que el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular pueda operar con

instrumentos y condiciones adecuadas, para generar un buen servicio de atención al cliente y se acelere la inserción del departamento a la cultura organizacional del Instituto de la Propiedad.

7. Se recomienda la aplicación y seguimiento de un Plan de Cultura Organizacional participación de los jefes de áreas en actividades de motivación, gratificación e incentivos con los empleados en general, que no necesariamente sean de naturaleza económica, dadas las limitaciones presupuestarias que crean limitaciones de acciones de tipo económico.

## **CAPITULO VI. APLICABILIDAD**

En este capítulo se define las posibles soluciones presentadas a los problemas encontrados en la investigación y se hacen las sugerencias de acciones que pueden ser aplicadas para que el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular pueda brindar un servicio de calidad.

### **CONTENIDO CAPITULO VI.**

**6.1 MEJORA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.**

**6.2 INTRODUCCIÓN.**

**6.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.**

**6.3.1 ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**6.3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL.**

**6.3.3 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.**

**6.3.4 PLAN DE MEJORA CONTINUA.**

**6.3.4.1 ELEMENTOS DE LA CULTURA DE LA MEJORA CONTINUA.**

**6.3.4.2 LA METODOLOGÍA P.D.C.A.**

**6.3.4.3 PLAN DE DESARROLLO PARA EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR.**

**6.5 PRESUPUESTO.**

**6.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.**

**MEJORA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.**

## 6.2 INTRODUCCIÓN.

En el siguiente capítulo se encuentra la información correspondiente a la mejora que se pretende lograr y que sea utilizado por las autoridades del Instituto de la Propiedad y se aplicado en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular. Como consecuencia de los datos obtenidos y analizados en el capítulo anterior se pretenden hacer una serie de propuestas a ser implementadas con el fin de mejorar los niveles de satisfacción de los usuarios que visitan dicho departamento. Dichas propuestas se explican a continuación y las cuales son:

1. Organización de Recursos Humanos.
2. Cultura Organizacional.
3. Satisfacción a los clientes.
4. Mejora continua.

Finalizando con un cronograma de actividades propuestas y un posible presupuesto de gastos en las primeras acciones que se deben de tomar.

## 6.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.

### 6.3.1 ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

#### 6.3.1.1 ELABORACIÓN DE MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Se deberá elaborar un Manual de Descripción de Puestos, ya que es una herramienta muy útil para las actividades de selección de personal, determinar necesidades de capacitación al establecer los conocimientos mínimos que deberá tener el empleado que lo desempeñe, así como para la Evaluación del Desempeño al establecer los indicadores de gestión correspondientes.

Un formato completo de Descripción de Puestos se muestra en el anexo no. 3

#### 6.3.1.2 ESTABLECIMIENTOS DE MANUALES DE PROCESOS.

Los Manuales de Procesos establecen los pasos a seguir en las diferentes actividades desarrolladas por la institución y son una herramienta indispensable de referencia en la capacitación a nuevos empleados.

### 6.3.1.3 ESTABLECIMIENTO DE UN NUEVO ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO.

Un nuevo Organigrama de puestos y funciones que ayude a la mejor distribución de los empleados del departamento conllevará a poder haber una mejor comunicación y orden entre jefes y empleados y esto se verá reflejado en la atención brindada a los usuarios finales.

### 6.3.1.4 ESTABLECIMIENTO DE PROGRAMAS DE FORMACION DEL PERSONAL.

Se deben detectar necesidades de Capacitación con base en los Descripción de Puestos y resultados de la Evaluación del Desempeño, para establecer las brechas existentes entre las competencias existentes del personal que los ocupa y las establecidas por la Institución. El anexo No.4 Muestra un instrumento de Detección de Necesidades de Capacitación.

Para el desarrollo de Programas de Capacitación se deberán establecer los cursos que conformarán las necesidades de Capacitación detectadas. Es recomendable establecer Alianzas Estratégicas con Organismos especializados de otros países y nacionales que compartan la misma actividad, y Organismos de Capacitación generalista que puedan apoyar las labores de Capacitación que se emprenderán.

### 6.3.1.5 DESARROLLAR HERRAMIENTAS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Las herramientas de Evaluación del Desempeño, deberán establecerse con base en la Estrategia Organizacional, al igual que los planes funcionales que faciliten el logro de la misma mediante:

- La Definición de Estrategias basadas en “Mejora de servicio al Cliente”
- Establecimiento de Planes Funcionales.
- Socialización con la base de la organización.
- Formación, Evaluación y Monitoreo de resultados.

La evaluación de desempeño permite implantar nuevas políticas de compensación, mejorar el nivel de desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Dadas las limitaciones presupuestarias y que las mejoras salariales están fuera del control del área de Recursos Humanos, se deben buscar mecanismos diferentes a las recompensas monetarias para recompensar el buen desempeño, uno de estos mecanismos puede ser la elección del empleado del mes o del trimestre.

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

**Tabla 5. Evaluación de desempeño**

DESCRIPCIÓN	INDICADOR
<p>Se muestra proactivo para atender con rapidez las dudas de sus compañeros de trabajo y su trato es muy cortés. Muestra inquietud por conocer con exactitud el punto de vista y las necesidades de los demás. En ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a sus consultas. Demuestra interés en atender a los miembros de la organización con rapidez. Diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saluda cordialmente a todos los miembros de la organización.</li> <li>• Responde de forma verbal o escrita las dudas de sus compañeros - Pregunta a sus compañeros por dudas respecto al área o de su trabajo.</li> <li>• Comparte opiniones con otros para mejorar sus trabajos.</li> <li>• Observa continuamente su entorno para mejorar su trabajo.</li> <li>• Busca información para resolver a frecuentes consultas: por internet, revistas. Consulta a diferentes personas o archivos de información para validar sugerencias o soluciones a problemas.</li> </ul>

## Formato de Evaluación

FORMULARIO PARA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
<b>I. DATOS</b>						
Fecha de evaluación:						
Del Evaluado			Del Supervisor			
Apellidos:			Apellidos:			
Nombres:			Nombres:			
Cargo o Puesto:			Cargo o Puesto:			
<b>II. DESEMPEÑO EN BASE A OBJETIVOS</b>						
Marque en la casilla con una "X" el Grado de Consecución siendo:						
5	Supera las expectativas	100% a más de cumplimiento				
4	Cumple las expectativas	76 a 100% de cumplimiento				
3	Cumple la mayoría de las expectativas	51 a 75% de cumplimiento				
2	Cumple parcialmente las expectativas	26 a 50% de cumplimiento				
1	No cumple las expectativas	0 a 25% de cumplimiento				
Marque sólo con una "X" en un solo recuadro del área amarilla, por cada ítem evaluado						
Objetivos		Grado de Consecución				
		1	2	3	4	5
1					X	X
2						
3		X			X	
Sub Total		0	0	0	37.5	50
TOTAL		87.5				
<b>III. DESEMPEÑO EN BASE A COMPETENCIAS</b>						
Ver cuadro de competencias						
Marque en la casilla con una "X" el Grado de Consecución siendo:						
5	Supera las expectativas	100% a más de cumplimiento				
4	Cumple las expectativas	76 a 100% de cumplimiento				
3	Cumple la mayoría de las expectativas	51 a 75% de cumplimiento				
2	Cumple parcialmente las expectativas	26 a 50% de cumplimiento				
1	No cumple las expectativas	0 a 25% de cumplimiento				

Marque sólo con una "X" en un solo recuadro del área amarilla, por cada ítem evaluado					
Competencias	Grado de Consecución				
	1	2	3	4	5
<b>Genéricas</b>					
Innovación y Creatividad: Generar ideas imaginativas y desarrollarlas para construir con ellas soluciones a problemas en el trabajo.					X
1 Sentido de Urgencia: Percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo	X				
2 Orientación a Resultados: Dirigir las acciones para lograr los resultados esperados cumpliendo los compromisos adquiridos.					X
<b>Específicas</b>					
4 Trabajo en equipo: Capacidad de trabajar con otras personas para lograr metas en común.			X		
5 Planificación y Organización: Determinar eficazmente las metas y prioridades, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas				X	
6 Habilidades de comunicación: Expresar ideas y opiniones de manera clara y comprensible.					X
Sub Total	0	0	12.5	18.75	75
TOTAL	106.25				
Puntaje máximo					
Puntaje en base a Objetivos	87.5				
Puntaje en base a Competencias	106.25				
PUNTAJE TOTAL OBTENIDO	193.8				
300					
<b>IV. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS</b>					
¿Considera que necesita de alguna capacitación especial para tener un mejor desempeño en su trabajo?					
Si/ No					
Si su respuesta es Si, coméntenos brevemente lo que necesita					
Fortalezas					
Oportunidades de Mejora					
Si tiene alguna observación y/o comentario final, no dude en comunicarlo en las siguientes					

Figura 36. Formato de Evaluación.

### 6.3.1.6 ESTABLECIMIENTO DE PROGRAMA DE BENEFICIOS.

#### Salario y Aumentos

A.) El salario será evaluado doce meses después de haber ingresado la persona al pasar el periodo de prueba. Esto queda a criterio de la Gerencia y no se garantiza el ajuste. Dicho aumento se relacionará con la productividad de cada empleado y los resultados globales del departamento.

B.) Todos los aumentos de salario estarán sujetos a Evaluaciones de Desempeño, cumplimiento de objetivos, buenas relaciones laborales, aumentos de ley, naturaleza del puesto, decisión gerencial, entre otros factores establecidos por la Institución.



### **Plan de Motivación.**

El Plan de Motivación es una decisión que se toma en busca de motivar a los empleados a que desarrollen sus actividades de forma correcta, en el plan no se establece las cifras de los premios debido a que no se sabe el número de empleados que sobresalieron al finalizar las evaluaciones.

El plan pretende entregar la cantidad de LPS. 25,000.00 en premios cada tres meses, dividiendo este monto en distintos premios y bonificaciones que se les otorgara a los empleados que sobresalgan en su desempeño, el cual se propone considerar los siguientes aspectos:

- A. A todos los colaboradores que cumplan con el 100% de los indicadores establecidos para la satisfacción del cliente se le compensará con un bono de consumo de un supermercado.
- B. A los colaboradores que se categoricen en los diez primeros lugares con base en los resultados obtenidos, y que hayan cumplido con los indicadores establecidos, se les otorgara premios para incentivar la mejora del desempeño.
- C. Al finalizar cada trimestre se realizará una premiación a los primeros cinco lugares según los indicadores de satisfacción los cuales serán recompensados con premios que definan los Jefes o el Departamento de Recursos Humanos.

### **6.3.2 ESTABLECIMIENTO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL.**

La Cultura Organizacional determina la forma como funciona una empresa y, esta se observa a través de sus estrategias, estructuras y sistema. Una buena organización formada de Valores y Normas permite a cada uno de los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas dentro de la misma obteniendo mayor productividad por parte de los mismos, así como fuera de la empresa demostrando al público una buena imagen del lugar donde laboran y lo satisfecho que se siente en ella.

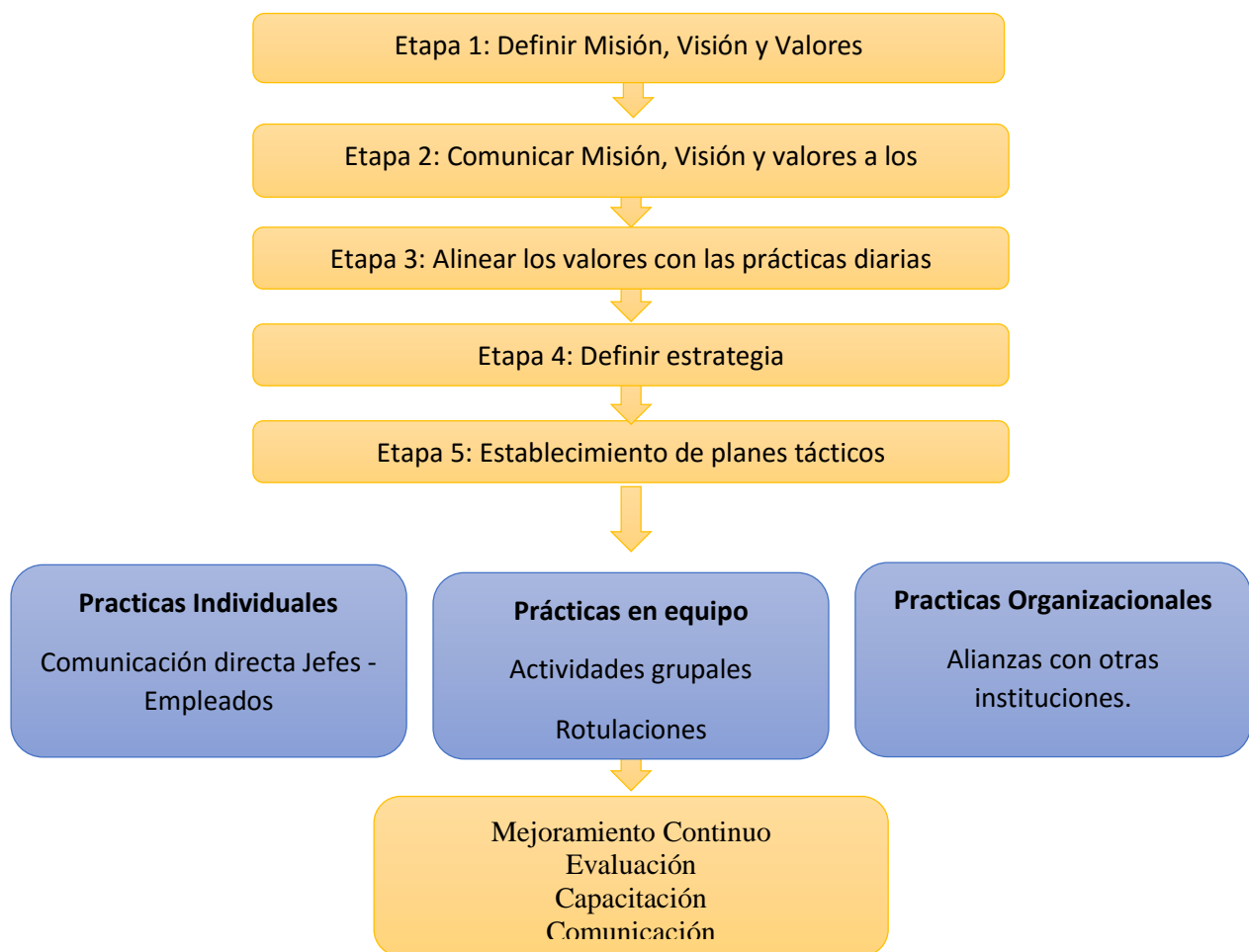
Es de destacar, que el profesor Chiavenato, en su libro comparó la Cultura Organizacional con un Iceberg ya que la parte visible es pequeña y fácilmente detectable, pero la parte sumergida representa la mayor parte y, en el caso de la Cultura Organizacional la parte visible es pequeña y es sustentada por la parte invisible, es decir, por los fenómenos internos de la empresa.

## PRETENSIÓN.

Proponer el establecimiento de una misión y visión, así como valores organizacionales para el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, para que los mismos sean implantados por todos los empleados, generando un impacto positivo en la cultura ética de la misma.

## PROPUESTA

La iniciativa de realizar una propuesta de valores para el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular surge de la debilidad identificada en cuanto a una cultura organizacional. A la vez los valores son una decisión estratégica a largo plazo, la cual necesita y requiere voluntad y perseverancia para ponerlos en práctica. Por lo cual se ha definido un proceso administrativo de tres etapas las cuales son:



*Figura 37. Etapas para implementar una Cultura Organizacional.*

En esta propuesta se propone que se tomen en cuenta los siguientes valores:

1. Servicio. Implica estar atento a las necesidades de todas las personas, compañeros, jefes y clientes ayudándoles en lo que ese momento necesitan, con una actitud respetuosa y cordial.
2. Responsabilidad. tiene varias orientaciones. Por ejemplo, si se hace referencia a los trabajadores, la empresa se compromete a la estabilidad y buenas condiciones laborales. En cuanto a los clientes, la empresa se compromete a entregar bienes y servicios de calidad. Algo que también resulta muy importante hoy en día es el compromiso con el medio ambiente. Para ello es necesario cumplir con las leyes determinadas e incluso exceder las mismas para continuar con su preservación.
3. Excelencia. Es la característica de hacer las cosas de manera óptima. El ser excelente requiere de hacer las cosas bien sin ninguna excusa, sobresalir estando por delante de los que hacen únicamente lo que tienen que hacer.
4. Puntualidad. En este caso se hace referencia a este valor para exigir a los empleados el respeto de los tiempos de llegada y salida, pero sobre todo para con los clientes, por ejemplos a la hora de presentar proyectos o realizar entregas.
5. Comunicación. en tanto se toma la comunicación como un valor fundamental se intenta que las relaciones y conexiones dentro de los miembros de la empresa y con los clientes sea fluida y sincera.
6. Honestidad. orientado tanto para los miembros de la empresa entre sí, como con los clientes. Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la empresa.
7. Calidad. en este caso se intenta que los productos o servicios ofrecidos sean de excelencia.
8. Trabajo en equipo: desde éste se intenta la integración de cada uno de miembros de la empresa al grupo laboral, que sean promovidos mejores resultados gracias a un ambiente positivo. Para ello es elemental la participación de los distintos miembros de la empresa en diversos ámbitos.

### 6.3.3 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Los ciudadanos cada día demandan a la Administración del I.P. servicios de mayor calidad. Quieren servicios más rápidos, más fiables, con horarios más amplios, servidos por funcionarios que les tratan con cortesía y respeto en “ventanillas únicas”. Al mismo tiempo exigen que la

Administración reduzca sus déficits y que los servicios que reciben estén “en consonancia con los impuestos que pagan”.

Estas demandas de los ciudadanos no son nuevas, pero las críticas por la baja calidad de los servicios que presta la Administración son cada día más frecuentes y, por tanto, la necesidad de cambio se hace más apremiante. Esto obliga a la Administración entregar a los ciudadanos servicios de calidad, adaptados a sus necesidades y expectativas.

Aunque se pueden dar muchas definiciones de “calidad” y de “servicios de calidad”, el factor clave para lograr un alto nivel de calidad en el servicio es igualar o sobrepasar las expectativas que el cliente tiene respecto al servicio. Los juicios sobre la alta o baja calidad del servicio dependen de cómo perciben los clientes la realización del servicio en contraste con sus expectativas.

Por este motivo, los principios que rigen la Calidad Total confieren una especial importancia a la relación con los clientes. Los elementos básicos que perfilan la Calidad Total son:

- El enfoque al cliente, según el cual éste es quién juzga la calidad de los servicios que recibe.
- El interés por conocer y entender sus necesidades y expectativas.
- La necesidad de medir la satisfacción del cliente con los productos y servicios que se le entregan.

Para poder entregar a los clientes servicios de calidad es necesario adoptar una forma de gestión basada en la calidad del servicio que ponga el acento en la satisfacción de los clientes:

Calidad es satisfacer al cliente. Esto no es fácil de conseguir en el Sector Público, donde se encuentran las Organizaciones más voluminosas y, sobre todo, más complejas de toda la sociedad, en el contexto actual de desconfianza de los ciudadanos, restricciones presupuestarias y contención del personal, lo cual se requiere el compromiso de la Alta Gerencia para poder lograr el Cambio Cultural.

## PRETENSIÓN.

Lograr la satisfacción de los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular mediante las técnicas que permitan brindar un servicio de calidad a los usuarios.

## PROPUESTA

Se pretende que mediante algunas técnicas se logre mejorar la satisfacción de los usuarios que visitan el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular ya que debido a datos recibidos en esta investigación se pudieron determinar algunas técnicas que podrían ayudar a brindar un mejor servicio de atención.

De acuerdo a los puntos débiles expresados por usuarios en las encuestas hechas se puede proponer las siguientes acciones de mejora para lograr una satisfacción de los usuarios.

1. Capacitación a los empleados en temas relacionados a servicios al cliente. Entre los cuales se proponen:
  - Liderazgo.
  - Motivación.
  - Trabajo en equipo.
  - Temas que sean solicitados por los jefes.
  - Temas que resulten de las evaluaciones realizadas.
  
2. Mejora de las instalaciones y equipos mobiliarios que permitan que los usuarios se sientan cómodos en su estadía en el departamento y entre los cuales se pueden proponer:
  - Sillas, instalación de sillas para la comodidad de los usuarios en las instalaciones del departamento.
  - Sistematización de procesos. Compra de un sistema que sirva para atender a los usuarios por orden de llegada y que este mismo cuente con las características necesarias que sirvan para medir tiempos y cantidades de personas que visitan las instalaciones y que así ayude al Departamento de Recursos Humanos a la mejora de procesos.
  - Mejor diseño de las rutas de tránsito de los usuarios. Marcado de las rutas de tránsito de los usuarios, mediante la señalización y orientación que ayude al buen desplazamiento de los usuarios.
  - Mantenimiento constante de las instalaciones. Brindar un mantenimiento periódico a las instalaciones para lograr mantenerlas en buen estado, se recomienda hacer este mantenimiento mensualmente.

- Rotulación. Hacer una rotulación desde la entrada al departamento donde el cliente se pueda orientar donde realizar su trámite, se propone rotular todas las ventanillas, así como todas las áreas del departamento.
- Aseo permanente de las instalaciones. Mediante la contratación de personal o una empresa externa de aseo logrando así mantener unas instalaciones limpias y agradables.

#### 6.3.4. PLAN DE MEJORA CONTINUA

La mejora continua significa que el indicador más fiable de la mejora de la calidad de un servicio sea el incremento continuo y cuantificable de la satisfacción del cliente.

Esto exige a la Organización adoptar una aproximación centrada en los resultados en materia de incremento continuo de la satisfacción del cliente, integrado en el ciclo anual de planificación de actividades de la Organización.

La creación de una cultura de mejora continua en una Organización no es algo que se pueda hacer de un día para otro, y esto es cierto tanto para el sector público, como para el sector privado. Cambiar la mentalidad, los hábitos, las técnicas y los conocimientos del ser humano no constituye en reto pequeño. No existen fórmulas mágicas, soluciones simples, ni decisiones rápidas para conseguirlo. Lograr progresos apreciables de la noche a la mañana en materia de calidad del servicio pertenece más a la ficción que a la realidad de las Organizaciones. El éxito en la creación de esta cultura de mejora continua exige un liderazgo firme y sostenido que apoye la iniciativa y la adhesión a sus principios, la asignación de recursos suficientes y la participación activa en el proyecto. La mejora de la calidad no puede obtenerse mediante un programa. Se trata del resultado de un proceso de mejora continuo y permanente.

##### 6.3.4.1 ELEMENTOS DE LA CULTURA DE LA MEJORA CONTINUA

En el reto de implantar en la Organización una cultura de mejora continua como medio para conseguir el fin último de la satisfacción del cliente, es necesario tener en cuenta una serie de aspectos que son imprescindibles para tener éxito en el objetivo propuesto. Son los principios de gestión de calidad que deben ser utilizados para liderar la Organización hacia la mejora del desempeño y así lo contemplan los diferentes Modelos de Autoevaluación como:

### 1. Orientación hacia el Cliente del Servicio.

Las Organizaciones dependen de sus clientes y, por tanto, deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas. Un servicio centrado en los ciudadanos (o en los clientes internos de la Organización) tiene en cuenta las preocupaciones de los ciudadanos, sus necesidades y expectativas en cada una de las etapas de concepción y prestación del servicio. Esto significa que las necesidades y expectativas de los ciudadanos son el principio fundamental alrededor del cual se define el interés público y se articula la planificación y prestación del servicio y, por tanto, que es imprescindible determinar y satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios de un servicio.

### 2. Liderazgo.

Como hemos dicho en el párrafo anterior, la mejora continua de los servicios y el incremento constante de la satisfacción de los clientes, debe ser una prioridad de la alta dirección (política y administrativa). Para tener éxito en las iniciativas que se tomen en los planes de mejora continua, se debe ejercer un liderazgo visible por los directivos, participando de forma activa en todas las iniciativas, proponiendo a los empleados una visión clara de la orientación de la Organización hacia la calidad, la mejora continua y la satisfacción de los clientes y estableciendo objetivos de mejora precisos.

### 3. Participación del personal.

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una Organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la misma. El personal es el activo más importante de cualquier Organización. La contratación, la participación, el aprendizaje constante, la innovación, la delegación de funciones, el reconocimiento del mérito y las recompensas por los progresos alcanzados en el incremento de la satisfacción de los clientes, son aspectos esenciales para que los empleados puedan desarrollar todo su potencial.

### 4. Adoptar un planteamiento de Gestión por Procesos.

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un Proceso. Por esto, la aplicación de los principios de la Calidad Total y de Gestión de la Calidad exige adoptar en la Organización una Gestión por Procesos. Todos los productos y servicios proporcionados a los clientes por una Organización son el resultado de la

ejecución de uno o varios procesos, de donde se deduce la importancia de los mismos dentro de una estrategia de satisfacción de los clientes.

Se trata de ver la Organización como un conjunto de procesos en lugar de como una serie de departamentos con funciones especializadas. Hemos de partir del principio de que el Proceso es la forma natural de organización del trabajo: primero son los procesos y después la organización que los sustenta para hacerlos operativos.

#### 5. Enfoque de sistema para la gestión.

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una Organización en el logro de sus objetivos.

#### 6. Planes de mejora continua.

Como ya se ha indicado, los objetivos de mejora continua se deben integrar dentro del proceso general de planificación de actividades y objetivos de la Organización. La mejora de los servicios que proporciona una Organización debe planificarse anualmente basándose en las necesidades, quejas y expectativas de los clientes.

#### 7. Enfoque basado en hechos para la Toma de Decisiones.

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. Establecer una cultura de la mejora continua requiere, ante todo, medir, por lo que es necesario implantar en la Organización una cultura de la medición en su sentido más amplio. Es una realidad incuestionable que sólo se puede mejorar aquello que se puede medir. Pero por supuesto, no basta sólo con medir. Además, las decisiones que se tomen deben estar basadas en los datos obtenidos en estas mediciones: lo que esperan los clientes, la percepción que tienen los clientes sobre el servicio, lo que se logra en la satisfacción de las expectativas de los clientes. En el caso de la calidad del servicio, nada puede sustituir al hecho de conocer lo que está sucediendo.

#### 6.3.4.2. LA METODOLOGÍA P.D.C.A.

El ciclo planear-hacer-revisar-actuar (plan-do-check-act "PDCA") es un modelo muy bien conocido para mejoramiento continuo de procesos (continuous process improvement "CPI"). Enseña a organizaciones a planear una acción, hacerla, revisarla para ver cómo se conforma al plan y actuar en lo que se ha aprendido y comprende los cuatro pasos siguientes:



Plan (Planificar): Diseño de los servicios a entregar, de los procesos correspondientes y establecimiento de los objetivos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos y las expectativas del usuario y las políticas de la Organización.

Do (Hacer): Implantar y ejecutar los procesos diseñados para la entrega de los servicios.

Check (Verificar): Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los servicios entregados al usuario y su comprobación respecto al diseño de los mismos y los objetivos establecidos, e informar de los resultados obtenidos.

Act (Ajustar): De acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso de seguimiento y medición de los procesos tomar las acciones necesarias para mejorar continuamente el desempeño de los procesos y los servicios entregados a los usuarios.



*Figura 38. Plan P.D.C.A.*

## PRETENSIÓN.

Mejorar constantemente los niveles de satisfacción alcanzados mediante los planes de mejora continua, y que al final estos se vean reflejados en la satisfacción personal de los usuarios.

## PROPUESTA

Mediante un plan de medición constante de los niveles de satisfacción de los usuarios se propone establecer un plan de mejora continua en el cual por medio de la comunicación constante con los

usuarios se pueda hacer toma de decisiones que sean implementadas y que vayan enfocadas a brindar un servicio de calidad, mejorando en todo momento posibles errores que se presente y mejorando los existentes.

Los planes de mejora continua están enfocados a corregir errores y procesos que no funcionan correctamente y permitiendo poderlos corregir y analizar su funcionamiento correcto, el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular al logra mantener un plan de mejora en sus procesos y servicio estará logrando eliminar todas las cosas que creaban insatisfacción a los usuarios. Mediante la aplicación de propuestas anteriores de esta investigación y manteniendo el plan de mejora continua se pretende lograr un servicio de calidad.

Al implementar las primeras acciones en busca de lograr un servicio de calidad los planes de mejora se van a poder ir evaluando mediante:

- Realización de evaluaciones a los empleados.
- Encuestas constantes a los usuarios de satisfacción.
- Encuestas de clima laboral a los empleados.
- Observaciones in situ.

Estas técnicas permitirán ver el desarrollo y funcionamiento de las acciones aplicadas y determinar si es correcto su funcionamiento.

#### 6.3.4.3 PLAN DE DESARROLLO PARA EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR.

**Tabla 6. Plan de Desarrollo**

Temas	Objetivos	Responsable	Participantes	Lugar
Misión, Visión y Valores	Elaboración Y Comunicación a los empleados las bases estratégicas del departamento con la finalidad que cada empleado conozca y se	Jefes de área y Recursos Humanos.	Todos los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.

	comprometa a su cumplimiento.			
Cultura Ética	Dar a conocer a los empleados las conductas éticas esperadas en el accionar de cada día.	Recursos Humanos.	Todos los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
Servicio al cliente	Capacitaciones para brindar información necesaria sobre el servicio al cliente, el cual debe buscar siempre la excelencia y satisfacción de los mismos.	Representantes de INFOP. Y Recursos Humanos.	Todos los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
Protocolo de Servicio al cliente	Desarrollar habilidades y técnicas efectivas de atención al cliente en base a protocolos de atención establecidos por el departamento.	Jefes de área y Recursos Humanos.	Todos los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
Capacitaciones Empleados	Capacitar a los empleados con la información detallada de los servicios que brindan	Jefes de área y Recursos Humanos.	Todos los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
	Capacitar a los empleados en temas como ser Liderazgo, Servicio al Cliente, Motivación, Desarrollo de estrategias, Comunicación, Trabajo en equipo.	Recursos Humanos y representantes de INFOP.		

	Capacitara a los empleados en los sistemas que se utilizan en el departamento.	Instituto de la Propiedad.	Jefes de área.	Instituto de la Propiedad.
Mejora y Supervisión de las Instalaciones	Mantener una constante supervisión de las instalaciones, y efectuar mejoras necesarias periódicamente	Instituto de la Propiedad.	Mantenimiento I.P.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
Instalación, revisión y mantenimiento de equipos de mobiliario y equipo de sistematización	Instalación de sistematización de procesos e instalación y mantenimiento de mobiliario en el área de atención al cliente.	Instituto de la Propiedad.	Técnicos Contratados, Empleados y Mantenimiento I.P.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
Rotulación de rutas y ventanillas de usuarios	Instalación de cintas o señalizaciones que generen un tráfico más fluido en los usuarios, así como una mejor orientación.	Instituto de la Propiedad.	Encargados de orientación al cliente	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
Implementación de uniformes a los empleados.	Implementar un tipo de uniforme adecuado y cómodo a los empleados.	Instituto de la Propiedad.	Todos los empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
Buzón de quejas y sugerencias	Instalación de un buzón de quejas y sugerencias para los usuarios que sea revisado periódicamente.	Jefes de área y Recursos Humanos.	Jefes de área y Recursos Humanos.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.

Mejora Continua	Mantener un constante monitoreo de la satisfacción de los usuarios y la motivación laboral del departamento. Por medio de técnicas que brinden datos que puedan ser analizado para la toma de decisiones por parte de encargados de área y corregir errores que se estén presentando.	Jefes de área.	Todos los Empleados del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.	Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.
-----------------	---	----------------	---	---

#### 6.4. PRESUPUESTO.

A continuación, se presenta un presupuesto de algunas de las actividades propuestas en el desarrollo de un plan de mejora para el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular.

**Tabla 7. Presupuesto.**

Recurso	Cantidad	Precio	Total	Total 1 año	Total 2 Años
Materiales para socializar cultura organizacional	10	L250.00	2,500.00	30,000.00	L60,000.00
Impresiones cultura organizacional para cada empleado	75	L150.00	11,250.00	135,000.00	L270,000.00
Materiales (Folletos, lápices, Libreta) para las capacitaciones	75	L150.00	11,250.00	135,000.00	L270,000.00
Rotulación	50	L50.00	2,500.00	10,000.00	L20,000.00
Buzón de quejas	2	L700.00	1,400.00	1,400.00	L2,800.00
Uniforme para 75 empleados	375	L200.00	75,000.00	75,000.00	L150,000.00
Plan de Motivación.	1	100,000.00	100,000.00	100,000.00	L200,000.00
<b>Total</b>			<b>203,900.00</b>	<b>486,400.00</b>	<b>L972,800.00</b>

Este presupuesto no se detalla mejora de instalaciones, así como equipo de sistematización debido que no se cuenta con planos definidos de las instalaciones. Debido a que el departamento opera en un local prestado.

## ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

La inversión que se debe hacer para llevar a cabo la propuesta es de L. 972,800.00 lo que permitirá llegar a obtener beneficios cualitativos tales como:

- Incremento en la satisfacción de los usuarios.
- Incremento en la lealtad y preferencia de los usuarios.
- Incremento en la productividad de los empleados.
- Aumento de las competencias individuales del personal.
- Incremento en la visita de usuarios y reducción de tramitadores.
- Mejora de imagen del departamento.
- Identificación con la cultura y los valores de la organización.

### 6.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

		<b>Cronograma Plan De Mejora .</b>																							
N.	ACTIVIDADES	2016												2017											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
	Estudio de Investigación.																								
	Investigación																								
<b>1</b>	<b>organización de recursos humanos</b>																								
	Elaboración de manuales de descripción de puestos																								
	Establecimientos de manuales de procesos																								
	Establecimiento de un nuevo organigrama del departamento																								
	Establecimiento de programas de formación del personal																								
	Desarrollar herramientas de evaluación del desempeño																								
	Establecimiento de programa de beneficios																								
<b>2</b>	<b>Cultura Organizacional.</b>																								
	Definir Misión, Visión y Valores.																								
	Comunicar Misión , Visión Y Valores																								
	Alinear Valores con Practicas diarias																								
<b>3</b>	<b>Satisfacción al cliente</b>																								
	Capacitaciones Empleados																								
	Mantenimiento y Mejora de Instalaciones																								
	Colocación de Equipo y Mobiliario																								
	Instalación de Sistematización																								
	Definir y marcar rutas de tránsito de los usuarios																								
	Rotulación																								
	Presentación de nueva imagen del departamento.																								
<b>4</b>	<b>Mejora Continua</b>																								
	Instalar Buzón de Quejas y sugerencias																								
	Realizar encuestas de Satisfacción a los usuarios.																								
	Reuniones de trabajo con empleados! Mejora continua.																								
	Aplicar evaluaciones correspondientes.																								

TABLA DE VERIFICACION.

**Tabla 8. Verificación**

Titulo	Problema	Objetivos		Conclusiones	Recomendaciones	Aplicabilidad propuesta
		General	Especifico			
Mejora de atención al cliente en el área de registro de la Propiedad Vehicular del Instituto de la Propiedad.	En el departamento de registro vehicular del I.P. existe un alto nivel de insatisfacción por parte de los usuarios debido a la complejidad de los procesos y mala atención que brindan los empleados del área de atención al cliente.		Realizar una análisis de la situación actual de la organización	El departamento de Registro de la Propiedad Vehicular actualmente no cuenta con un enfoque hacia la satisfacción del usuario en un 100% porque carece de prácticas, controles y seguimiento propios que ayuden a la atención de las diferentes necesidades de los usuarios	El departamento de Registro de la propiedad Vehicular debe considerar que uno de sus objetivos fundamentales debe ser el brindar un servicio de calidad a los usuarios, esta acción debe surgir desde los más altos mandos y estar comprometidos y consientes que los usuarios son parte fundamental de este departamento por lo cual deben ser tratados con los mayores niveles de calidad que se le puedan brindar.	PLAN DE MEJORA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE REGISTRO DE LA PROPIEDAD VEHICULAR DEL INSTITUTO DE LA PROPIEDAD.
				Para los usuarios del departamento de Registro de la Propiedad Vehicular el servicio recibido por parte de los empleados se encuentra dentro de un rango de regular, no superando las expectativas de aquellos usuarios que solicitan un valor agregado, es decir que los empleados no van más allá de los requerimientos solicitados por los clientes.	Se recomienda implementar un plan de mejora en los procesos y servicios de atención a los usuarios y que este sea reorientado con enfoque hacia la satisfacción de los clientes y con una filosofía de mejora continúa para mantener los niveles de satisfacción.	
		Mejorar el servicio al cliente en el departamento de Registro de la Propiedad Vehicular mediante un plan para mejorar el servicio y la satisfacción de los usuarios.	Determinar cuáles son los factores, procesos, áreas y causas que generan insatisfacción en los usuarios	La falta de una estrategia de apoyo para el departamento de Registro de la Propiedad Vehicular en donde las acciones de ese departamento se rijan bajo el concepto de “el cliente es primero” impiden que los empleados ofrezca un servicio de calidad a los usuarios.	Se recomienda al Instituto de la Propiedad brindar el apoyo necesario y logístico para que el departamento de Registro de la Propiedad Vehicular pueda operar con instrumentos y condiciones adecuadas, para generar un buen servicio de atención.	
				El departamento de Registro de la Propiedad Vehicular carece de programas de capacitación continua para sus empleados que sean enfocados en la atención al cliente.	Se propone solicitar el apoyo del Instituto de Formación Profesional, INFOP. En cuanto a un plan de capacitaciones a los empleados.	
				El departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no tiene una distribución adecuada y equitativa de personal, descuidando áreas como la orientación al cliente y áreas que son de mucha demanda de trámites y que presentan falta de personal.	Se recomienda una reestructuración mediante un nuevo organigrama de funciones y puestos a cada empleado dentro del departamento.	
		Proponer un plan de acción para la mejora del servicio de atención a los usuarios.	El departamento de registro de la Propiedad Vehicular presenta desde tiempo atrás una imagen no agradable ni motivante para los usuarios que realizan algún trámite en este departamento	Las instalaciones del departamento de Registro de la Propiedad Vehicular no son adecuadas para el funcionamiento de este departamento desde puntos de vista del usuario como los empleados.	Se requiere de una inversión en la mejora o traslado de las instalaciones donde pueda haber un ambiente agradable y ordenado para los usuarios y empleados.	
				La insatisfacción en los usuarios crece al momento de llegada y espera para realizar sus trámites siendo esta etapa la que menos o nada de atención recibe los usuarios por parte de los empleados	Analizar las áreas dentro del departamento que necesitan la implementación de una mejora que permita brindar un mejor desempeño de estas en el proceso de visita de los usuarios.	
			El departamento de registro de la Propiedad Vehicular presenta desde tiempo atrás una imagen no agradable ni motivante para los usuarios que realizan algún trámite en este departamento	Se recomienda la participación de los jefes de áreas en actividades de motivación gratificación e incentivos con los empleados en general, así como velar por la presentación e imagen que estos muestren a los usuarios.		

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Abascal, E. I. (2005). *Analisis de Encuestas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alvarado, J. A. (2001). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad*. España: Universitat Jaume.
- D.E.I., D. E. (2015). *Parque vehicular en Honduras 2009-2013*. Tegucigalpa.
- Denton, K. (1992). *Calidad en los servicios a los clientes*. Diaz Santos.
- Gallego, C. F. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Carmen Fuentelsaz Gallego, M. Teresa Icart Isern, Anna M. Pulpón Segura: Edicions Universitat.
- Gonzalez, L. (14 de Febrero de 2015). *concepto definicion.de*. Obtenido de <http://concepto definicion.de/cliente/>
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, . L. (2009). *Dirección de Marketing*. Madrid: ADDISON-WESLEY.
- Lerma, K. (2010). *Comercio y marketing internaciona*. Mexico, D.F.: Cengage Learnig.
- López, N. M. (07 de octubre de 2014). *Aniorte*. Obtenido de [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_metod\\_investigac4\\_4.htm](http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm)
- Martinez-tur, V., & Jose Peiro Silla, J. R. (2001). *Calidad de servivios y satisfaccion al cliente*. Madrid: Sintesis.
- Miranda, F. (1991). *La metodología del diagnóstico en el enfoque "investigación adaptativa"*. Venezuela: IICA Biblioteca.
- Negocios., C. (Mayo de 2005). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>
- Oliva, D. E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*.
- Parado, C. (2011). *Crear futuro global*. Obtenido de <http://www.crearfuturoglobal.com/tag/cultura-de-servicio-definicion/>
- Parmerlee, D. (2000). *Desarrollo exitoso de las estrategias de marketing*. Madrid: Ediciones Granica S.A.
- Perales, X. (3 de octubre de 2014). *El Seminario*. Obtenido de <http://semanario.info/gerencia-negocios/2381-el-ciclo-del-servicio-y-los-momentos-de-verdad/>
- Perez, V. C. (2010). *Calidad Total en la Atención Al Cliente*. Mexico: Ideaspropias s.l.
- Propiedad, I. d. (24 de Mayo de 2014). *Instituto de la Propiedad*. Obtenido de <http://www.ip.gob.hn/>



Propiedad, I. d. (2015). *Estructura Organizativa y Funciones*. Tegucigalpa.

Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.

Schmelkes, C. N. (2012). *Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación*. Mexico: Oxford University.

Taiman, T. (2005). *Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación*. Mexico: FUNDACION PIEB.

Varo, J. (1993). *Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios*. Madrid: Diaz de Santos.

# ANEXOS

## Anexo 1.

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Con el fin de brindar un mejor servicio, se le solicita su colaboración y que nos proporcione unos minutos de su tiempo para completar el siguiente formulario. Mediante el cual obtendremos retroalimentación de los servicios brindados por el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular. Su opinión es muy importante y valiosa y será utilizada para la toma de decisiones en la mejora de servicios que se brindan.

MARQUE CON UNA X EN EL CUADRO PARA LA RESPUESTA QUE LE PAREZCA CORRECTA.

1.- ¿Cómo considera el servicio de atención recibido en el departamento de Registro de la Propiedad Vehicular?

Malo.....	<input type="checkbox"/>	Bueno.....	<input type="checkbox"/>
Regular.....	<input type="checkbox"/>	Muy Bueno.....	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Cómo calificaría el tiempo de espera para ser atendido?

1 A 30 Min.....	<input type="checkbox"/>	31 A 60 Min.....	<input type="checkbox"/>
1 A 2 Horas.....	<input type="checkbox"/>	Más de 2 Horas.....	<input type="checkbox"/>

3.- ¿A su llegada fue orientado y atendido adecuadamente por parte de personal de Registro de la Propiedad Vehicular?

Si.....	<input type="checkbox"/>	No.....	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	--------------------------

4.- ¿El trámite que realizo fue solucionado o terminado satisfactoriamente?

Si.....	<input type="checkbox"/>	No.....	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	--------------------------

5.- ¿Qué tipo de trámite realizo?

Traspaso de dueño	<input type="checkbox"/>	Bloqueo por robo	<input type="checkbox"/>
Reclamo de Placas	<input type="checkbox"/>	Cambio de Color	<input type="checkbox"/>

Otros. \_\_\_\_\_

6.- ¿Considera que las instalaciones del Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular son las adecuadas?

Si.....	<input type="checkbox"/>	No.....	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	--------------------------

7.- ¿El proceso de orden de llegada para ser atendido fue respetado por parte de los empleados?

Si.....	<input type="checkbox"/>	No.....	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	--------------------------

8.- ¿La atención recibida por la persona que le atendió a la hora de realizar su trámite fue?

Mala.....  Buena.....   
Regular.....  Muy Buena.....

9.- ¿La persona que le atendió reflejaba seguridad y conocimiento del trámite que realizaba?

Si.....   
No.....

10.- ¿Cómo considera la imagen y presentación que muestran los empleados?

Mala.....  Buena.....   
Regular.....  Muy Buena.....

**Datos demográficos**

**Sexo**

Masculino.....  Femenino.....

**Edad**

18-25 años.....  26-35 años.....   
36-45 años.....  Más de 45 años.....

## Anexo 2.

### Encuesta empleados

Buen día, agradecemos su tiempo al completar la siguiente encuesta para obtener retroalimentación sobre el clima laboral en el Departamento de Registro de la Propiedad Vehicular, donde su opinión es muy importante y será empleada para mejorar las condiciones de trabajo.

MAQUE CON UNA X LA OPCION QUE LE PAREZCA CORRECTA.

1.- ¿Se siente identificado con el Instituto de la Propiedad?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces sí, algunas veces no	<input type="checkbox"/>
La mayoría de veces si	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Se siente completamente satisfecho con las funciones que Usted desempeña?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces sí, algunas veces no	<input type="checkbox"/>
La mayoría de veces si	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Se siente cómodo en las condiciones físicas del área de trabajo donde usted labora?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces sí, algunas veces no	<input type="checkbox"/>
La mayoría de veces si	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Se siente apoyado por sus jefes superiores?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces sí, algunas veces no	<input type="checkbox"/>
La mayoría de veces si	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Si tiene una propuesta o sugerencia de mejora en sus funciones, es escuchado o lo que Usted proponga es tomada en cuenta?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces sí, algunas veces no	<input type="checkbox"/>
La mayoría de veces si	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Considera que existe una cultura de trabajo en grupo en este departamento?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces sí, algunas veces no	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

La mayoría de veces si  Nunca

7.- ¿Cuándo usted tiene un problema sabe a quién recurrir en busca de soluciones?

Siempre  Algunas veces sí, algunas veces no

La mayoría de veces si  Nunca

8.- ¿Existen normas éticas en la institución que le permitan conocer la conducta con la que debe actuar en la misma?

SI  NO

9.- ¿Considera que los incentivos y reconocimientos otorgados por el Instituto satisfacen sus expectativas?

SI  NO

10.- ¿Que otro tipo de incentivo le gustaría recibir por el buen desempeño de sus actividades?

---

11.- ¿En qué temas le gustaría ser capacitado?

1. \_\_\_\_\_ 2. \_\_\_\_\_

12.- Haciendo una autoevaluación ¿Cómo considera su desempeño en las funciones que realiza?

Malo.....  Bueno.....  Excelente.....

Regular.....  Muy Bueno.....

13.- ¿Cuál es su condición laboral en el I.P.?

Contrato  Acuerdo  Otros

14.- De acuerdo a sus obligaciones en el IP, su área de trabajo está adscrita a:

Servicio al cliente  Jefe de Área  Personal administrativo

Otro, Especifique. \_\_\_\_\_

### Datos demográficos.

#### Sexo

Masculino.....  Femenino.....

#### Edad

18-25 años.....  26-35 años.....

36-45 años.....  Más de 45 años.....

### Anexo 3.

	AREA DE RECURSOS HUMANOS MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
	Fecha de Vigencia:	Página 99 de 3

<b>Nombre del Puesto: Atención al cliente Tramite Traspasos</b>	<b>Fecha de Actualización:</b>
<b>Ocupante:</b>	<b>Firma por (Ocupante):</b>
<b>Nombre del Puesto Superior</b>	
<b>Dependencia:</b>	<b>Departamento:</b>
<b>Ocupante del puesto Superior Inmediato:</b>	<b>Firma por (Superior):</b>

#### 1. Objetivo General

--

#### 2. Funciones Principales

--

#### 3. Perfil del Puesto de Trabajo

<ul style="list-style-type: none"><li>• <b><u>Nivel Educativo:</u></b> -</li><li>• <b><u>Conocimientos Especializados:</u></b></li><li>• <b><u>Idiomas:</u></b> -</li><li>• <b><u>Experiencia Laboral:</u></b></li><li>• <b><u>Habilidades</u></b> Manejo de Word, Excel, Power Point.</li><li>• <b><u>Competencias:</u></b><ul style="list-style-type: none"><li>- Orientación a Resultados</li><li>- Orientación al Cliente</li><li>- Trabajo en Equipo</li><li>- Innovación y Creatividad</li></ul></li></ul>
--

#### 4. Principales Relaciones Internas y Externas

Relaciones Externas		Relaciones Internas	
Proveedor Externo	Ciente Externo	Proveedor Interno	Ciente Interno
- N/A	- Clientes varios	-	- Todas las áreas del Depto.
-	-	-	-

#### 5. Dimensiones

- **No. Subordinados:**  
  
Directos:  
  
Indirectos
- **Total, de Subordinados:**

6. Magnitudes Económicas o responsabilidades que se pueden cuantificar en dinero (ejemplo, presupuestos, proyectos, convenios, cooperación técnica, etc.)

7.

8. Naturaleza de los Problemas a lo que se enfrenta el Puesto de Trabajo


9. Marco Regulatorio de Referencia para la Solución de Problemas

10. Indicadores Claves de Desempeño.

--

## Anexo 4.

# Encuesta de Diagnostico de Necesidades de Capacitación

---

1. ¿Cuáles son las necesidades de Capacitación que presenta su equipo de trabajo?

Áreas a mejorar y fortalecer	Como beneficiaría la capacitación en el trabajo diario de su equipo

2. ¿Qué aspectos específicos se requieren desarrollar en la Capacitación?

Aspectos específicos

3. De los colaboradores de su equipo, ¿Quiénes tienen esta necesidad?

Nombre del Colaborador	Puesto	Capacitación que necesita

4. ¿De las necesidades de capacitación que requiere su equipo de trabajo, enumérelas del 1 al 10? Considerando 1 el más importante y el 10 el menos importante.

Nombre de la Capacitación	Orden de Importancia




---

Nombre del Gerente/Jefe solicitante

---

Firma y fecha