

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**Facultad de Ingeniería Administrativa e Ingeniería Industrial**



**“IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE DEVOLUCIONES MEDIANTE  
LA TÉCNICA MASP PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL USUARIO DEL ÁREA  
DE TESORERÍA DE LA ZONA REGISTRAL N°IX – SEDE LIMA 2021”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**AUTOR: BACH. Cecilia Jackeline Poémape Bustamante**

**Para optar el título profesional de INGENIERO ADMINISTRATIVO**

**ASESOR:**

**Dr. Peña Huertas, José Gustavo**

**Lima, 13 abril de 2022**

[Visualizador de documentos](#)

## Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 19-sept.-2022 4:46 p. m. -05  
 Identificador: 1903928124  
 Número de palabras: 20925  
 Entregado: 1

Índice de similitud	Similitud según fuente
<b>20%</b>	Internet Sources: 18% Publicaciones: 1% Trabajos del estudiante: 12%

**IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE DEVOLUC... Por Jackeline Poémape Bustamante**

[excluir citas](#)   [Excluir bibliografía](#)   [excluir las coincidencias menores](#)

modo: ver informe en vista quickview (vista clásica)

Change mode   [imprimir](#)   [actualizar](#)   [descargar](#)

2% match (trabajos de los estudiantes desde 25-jul.-2022) Clase: CONTABILIDAD Ejercicio: Trabajos de Investigación Nº del trabajo: <a href="#">1875170649</a>	✕
2% match (Internet desde 26-mar.-2020) <a href="http://tesis.pucp.edu.pe">http://tesis.pucp.edu.pe</a>	✕
1% match (Internet desde 15-dic.-2020) <a href="https://www.registradoresdemadrid.org/revista/30/Comentarios/LOS-SISTEMAS-REGISTRALES-EN-EL-MERCADO-INMOBILIARIO-E-HIPOTECARIO-EL-SEGURO-DE-TITULOS-Por-Angel-Valero-Fernandez-Reyes">https://www.registradoresdemadrid.org/revista/30/Comentarios/LOS-SISTEMAS-REGISTRALES-EN-EL-MERCADO-INMOBILIARIO-E-HIPOTECARIO-EL-SEGURO-DE-TITULOS-Por-Angel-Valero-Fernandez-Reyes</a>	✕
1% match (Internet desde 15-dic.-2020) <a href="https://www.gob.pe/10833">https://www.gob.pe/10833</a>	✕
1% match (Internet desde 12-nov.-2014) <a href="http://www.peru.gob.pe">http://www.peru.gob.pe</a>	✕
1% match (trabajos de los estudiantes desde 13-feb.-2022) <a href="#">Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica on 2022-02-13</a>	✕
<1% match (trabajos de los estudiantes desde 22-ago.-2022) Clase: INGENERIAS TESIS Ejercicio: INGENERIAS TESIS Nº del trabajo: <a href="#">1885512406</a>	✕
<1% match (trabajos de los estudiantes desde 15-sept.-2022) Clase: INGENERIAS TESIS Ejercicio: INGENERIAS TESIS Nº del trabajo: <a href="#">1900777938</a>	✕
<1% match (trabajos de los estudiantes desde 19-sept.-2022) Clase: INGENERIAS TESIS Ejercicio: INGENERIAS TESIS Nº del trabajo: <a href="#">1903884942</a>	✕
<1% match (trabajos de los estudiantes desde 05-jul.-2018) <a href="#">Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2018-07-05</a>	✕
<1% match (trabajos de los estudiantes desde 04-ago.-2022) Clase: INGENERIAS TESIS Ejercicio: INGENERIAS TESIS Nº del trabajo: <a href="#">1878790653</a>	✕
<1% match (trabajos de los estudiantes desde 05-jul.-2018) <a href="#">Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2018-07-05</a>	✕
<1% match (trabajos de los estudiantes desde 13-may.-2022) Clase: TESIS VARIOS Ejercicio: TESIS VARIOS Nº del trabajo: <a href="#">1835186087</a>	✕
<1% match (Internet desde 12-ago.-2022) <a href="https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/23037/PERALTA_PALACIOS_XIMENA_OLENKA2.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1">https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/23037/PERALTA_PALACIOS_XIMENA_OLENKA2.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1</a>	✕
<1% match (Internet desde 11-may.-2014) <a href="http://www.registradoresdemadrid.org">http://www.registradoresdemadrid.org</a>	✕
<1% match (Internet desde 13-sept.-2022) <a href="https://www.gob.pe/institucion/sunarp/organizacion">https://www.gob.pe/institucion/sunarp/organizacion</a>	✕
<1% match (Internet desde 03-dic.-2020) <a href="https://www.gob.pe/4139-superintendencia-nacional-de-los-registros-publicos-que-hacemos">https://www.gob.pe/4139-superintendencia-nacional-de-los-registros-publicos-que-hacemos</a>	✕
<1% match (Internet desde 03-ago.-2021) <a href="https://www.sunarp.gob.pe/SCR/DOCS/COMPENDIOS/2016/compendio-2016.pdf">https://www.sunarp.gob.pe/SCR/DOCS/COMPENDIOS/2016/compendio-2016.pdf</a>	✕
<1% match (Internet desde 06-jul.-2020) <a href="https://www.sunarp.gob.pe/PDFs/TRANSPARENCIA/MEMORIAS/MEMORIA-SUNARP-2016.pdf">https://www.sunarp.gob.pe/PDFs/TRANSPARENCIA/MEMORIAS/MEMORIA-SUNARP-2016.pdf</a>	✕
<1% match (Internet desde 25-may.-2020) <a href="https://www.sunarp.gob.pe/pdfs/transparencia/memorias/memoria-sunarp-2018.pdf">https://www.sunarp.gob.pe/pdfs/transparencia/memorias/memoria-sunarp-2018.pdf</a>	✕

**DEDICATORIA**

A Dios por darme la fortaleza y  
sabiduría necesaria

A mis familiares y amigos que  
apoyan siempre mi camino.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por  
guiarme en este camino,  
Agradezco a mi apreciada  
familia y amistades por su  
gran apoyo.

# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xv
<b>CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>1</b>
1.1    Datos generales de la empresa .....	2
1.2    Nombre de la empresa.....	2
1.3    Ubicación de la institución. ....	2
1.4    Giro de la Institución.....	4
1.5    Tamaño de la institución .....	5
1.6    Breve reseña histórica del Ministerio de Educación .....	8
1.7    Organigrama resumido del Ministerio de Educación.....	10
1.8    Misión, visión y políticas de la institución .....	10
1.9    Políticas .....	11
1.10   Productos, servicios y clientes de la empresa.....	11

<b>CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>18</b>
2.1 Descripción de la realidad problemática .....	19
2.2 Formulación del problema.....	27
2.3 Objetivo general y objetivos específicos .....	28
2.4 Delimitación del estudio.....	28
2.5 Justificación e importancia de la investigación .....	29
2.6 Alcance y limitaciones .....	30
<b>CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>31</b>
3.1 Bases teóricas.....	32
3.2 Investigaciones.....	43
3.3 Marco conceptual.....	47
3.4 Marco legal (Siempre que corresponda) .....	50
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA.....</b>	<b>51</b>
4.1 Tipo y nivel de investigación.....	52
4.2 Población y muestra .....	52
4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	53
4.4 Procesamiento de datos .....	54
<b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS (ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN, EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS) .....</b>	<b>55</b>
5.1 Análisis crítico .....	56
5.2 Planteamiento de alternativas de solución.....	58
5.3 Evaluación de alternativas de solución .....	63

<b>CAPÍTULO VI: PRUEBA DE DISEÑO (DESARROLLO Y JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA ELEGIDA).....</b>	<b>65</b>
6.1    Justificación de la propuesta elegida.....	66
6.2    Desarrollo de la propuesta elegida .....	66
<b>CAPÍTULO VII: IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>95</b>
7.1    Calendario de actividades y recursos .....	96
7.2    Propuesta económica de implementación .....	97
<b>CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>99</b>
8.1    Conclusiones.....	100
8.2    Recomendaciones .....	101
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>102</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>105</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Personal del área de devoluciones.....	52
Tabla 2 Volumen de Títulos y Publicidad del 2021.....	53
Tabla 3 Frecuencia de las quejas del sistema tradicional manual de devoluciones de pago.....	57
Tabla 4 Cuadro de Frecuencia acumulada de quejas del sistema tradicional.....	57
Tabla 5 Pasos descripción del funcionamiento Método MASP .....	60
Tabla 6 Criterios de evaluación de la solución escogida.....	63
Tabla 7 Puntuacion para la evaluacion de la solucion escogida .....	64
Tabla 8 Puntaje obtenido de cada alternativa .....	64
Tabla 9 Plazos reales y regulados de los tipos de devoluciones de pagos de SUNARP.....	67
Tabla 10 Análisis de las preguntas de la encuesta .....	70
Tabla 11 Respuestas del área de informática de cada opción evaluada .....	71
Tabla 12 Objetivos y acciones de la propuesta a implementar.....	72
Tabla 13 Listado de diagramas de flujo de devoluciones .....	73
Tabla 14 Encuesta N° 2.....	86
Tabla 15 Resultados antes de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones .....	87
Tabla 16 Resultados de la satisfaccion de usuarios antes de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la Tecnica MASP .....	88
Tabla 17 Resultados despues de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones.....	90
Tabla 18 Resultados de la satisfaccion de usuarios despues de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la Tecnica MASP .....	91



Tabla 19 Comparacion de resultados de la satisfaccion de usuarios ante y despues de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la Tecnica MASP .....	92
Tabla 20 Cuadro de Inversiones en Personal y Activos Fijos .....	98
Tabla 21 Flujo de Caja del Proyecto .....	98

## Índice de Figuras

Figura 1 Foto Institucional .....	3
Figura 2 Ubicación de Zona Registral NIX- Sede Lima.....	3
Figura 3 Tomos.....	9
Figura 4 Organigrama Sunarp.....	10
Figura 5 Premio Nacional Democracia Digital.....	12
Figura 6 Premio Buenas Prácticas en la GP 2017.....	12
Figura 7 Reconocimiento Lucha contra la corrupción.....	13
Figura 8 La Medalla Cívica del Distrito de Surquillo.....	13
Figura 9 Creatividad empresarial.....	14
Figura 10 Política de Gestión .....	15
Figura 11 Certificado Iso 9001-2015 .....	16
Figura 12 Certificado Iso 37001-2016.....	17
Figura 13 Diagrama Ishikawa.....	56
Figura 14 Diagrama de Pareto .....	58
Figura 15 Diagrama de operaciones del área de devoluciones .....	68
Figura 16 Diagrama porcentual de las preguntas de la encuesta .....	70
Figura 17 Diagrama de Flujo 1 .....	74
Figura 18 Diagrama de Flujo 2.....	75
Figura 19. Diagrama de Flujo 4.....	76
Figura 20. Diagrama de Flujo 6.....	77
Figura 21. Diagrama de Flujo 9.....	78

Figura 22. Diagrama de Flujo 13 .....	79
Figura 23 Ingreso al sistema de devoluciones en línea. Registro de Fondos .....	81
Figura 24 Sistema en línea de devolución de fondos. Asignación de Fondos.....	81
Figura 25 Registro de solicitud de devolución .....	82
Figura 26 Llenado de campos para la devolución en línea.....	82
Figura 27 Llenado del sistema según sea Título Publicidad .....	83
Figura 28 Validación de las devoluciones de pago.....	83
Figura 29 Resultados de la satisfaccion de usuarios antes de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la Tecnica MASP .....	89
Figura 30 Resultados de la satisfaccion de usuarios despues de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la Tecnica MASP .....	92
Figura 31 Comparacion de resultados de la satisfaccion de usuarios antes y despues de la Implementacion del Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la Tecnica MASP .....	93
Figura 32 Diagrama de Gantt .....	96

## RESUMEN

La idea de mejora en la entidad donde el autor labora, nace para apoyar al usuario en la devolución de sus pagos por procesos no entregados o ejecutados, por lo que el tiempo de devolución de pagos genera colas, recursos humanos dedicados al trámite, firmas, cotejos entre pagos y servicios no dados, entre otros gastos innecesarios.

Es por este motivo que el principal objetivo será la Implementación de un Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la técnica MASP para mejorar la atención a los usuarios del área de tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima, para lo cual utilizaremos una investigación cuantitativa cuya segmentación será enfocada primero en los trabajadores del área de devoluciones y en segundo lugar en los usuarios que solicitan los servicios de inscripción y publicidad.

Con base al análisis de las cantidades de Títulos y Publicidades se podrá conocer si la situación actual es favorable para la implementación del proyecto principalmente por las siguientes variables: el tiempo desperdiciado en ir hasta la Sede Central para las devoluciones. Además, la tendencia de usar plataformas integrales que soluciones casi todo en las Instituciones del Estado formándose como país que promueve el no uso de papel.

Las técnicas a utilizar serán la encuesta, las entrevistas a los trabajadores de devoluciones, la documentación del proyecto y la observación al trabajo que realizan; para ello utilizaremos

instrumentos tales como un entrevistador y un cuestionario.

En el procesamiento estadístico de datos se utilizó la hoja o ficha de observación, informes y reportes así, como también documentos consultados.

En función al análisis financiero desarrollado, se ha determinado que el proyecto genera valor positivo a la SUNARP (VAN positivo de S/132,156.22), así como es rentable con una TIR económica de 30% con una inversión de S/234,033.78.

Palabras clave: implementación, servicios, usuario, atención, plataformas integrales, MASP, devoluciones.

## ABSTRACT

The idea of improvement in the entity where the author works, was born to support the user in the return of their payments for processes not delivered or executed, for which the payment return time generates queues, human resources dedicated to the process, signatures, comparisons between payments and services not given, among other unnecessary expenses.

It is for this reason that the main objective will be the Implementation of a New Returns System through the MASP technique to improve user service in the treasury area of the Registry Zone IX - Lima Headquarters, for which we will use a quantitative investigation whose segmentation will be focused first on workers in the returns area and secondly on users who request registration and advertising services

Based on the analysis of the amounts of Titles and Advertisements, it will be possible to know if the current situation is favorable for the implementation of the project, mainly due to the following variables: the time wasted in going to the Headquarters for returns. In addition, the tendency to use comprehensive platforms that solve almost everything in the State Institutions, forming a country that promotes the non-use of paper.

The techniques to be used will be the survey, the interviews with the return workers, the documentation of the project and the observation of the work they carry out; for this we will use instruments such as an interviewer and a questionnaire.

For data processing, the observation sheet or file, reports and reports as well as consulted documents will be used.

According to the financial analysis carried out, it has been determined that the project generates positive value to the SUNARP (positive NPV of S/132,156.22), as well as being profitable with an economic IRR of 30% with an investment of S/234,033.78.

Keywords: implementation, services, user, care, comprehensive platforms, MASP, returns.

## INTRODUCCION

La Sunarp es una institución pública encargada de brindar servicios de inscripción de registros, así como publicidad; específicamente en la Zona Registral IX, área de Tesorería – Cajas, se realizan los cobros de diversas tasas registrales de servicios de inscripción y de publicidad.

Desde el año 1994, se creó el sistema Sigarp – Devoluciones para el procesamiento de las devoluciones cuya directiva era la N° 013-2000 para título “Procedimientos de Devolución de Títulos de Tasas Registrales” y la Directiva 004-2012 “Procedimientos de Devolución de Tasas Registrales en el servicio de Publicidad”.

El procedimiento de estas directivas conlleva a un flujo muy complejo que venía desarrollando el área de devoluciones, por este motivo se vienen presentando constantes quejas y un cúmulo de reclamos de los usuarios debido a que no se cumplen con los plazos establecidos.

Para poder terminar con este problema, se ha propuesto un cambio en el proceso de las devoluciones y se tiene por objetivo la “Implementación de un Nuevo Sistema de Devoluciones mediante la técnica MASP para optimizar la atención a los usuarios del área de tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima.

Cabe señalar, que el resultado del presente trabajo se constituirá en una directiva será aplicado a nivel Nacional para que de esta manera los procesos de devolución sean estandarizados.

El presente informe de investigación comprende de 8 capítulos:

**El Capítulo I**, detallará la información relacionada a la institución Sunarp

**El Capítulo II**, definirá las causas, consecuencias del problema que presenta la institución y se definirán los objetivos a alcanzar.

**El Capítulo III**, expondrá el marco teórico y las tesis relacionadas a la propuesta de trabajo y



definiciones que se utilizarán para la misma.

**El Capítulo IV**, especificará el tipo y nivel de investigación además de la población dentro del área de devoluciones de la Zona Registral IX – Sede Lima.

**El Capítulo V**, se evaluarán las metodologías propuestas y se definirá la mejor propuesta

**El Capítulo VI**, se justificará la elección de la metodología de estudio de trabajo y se desarrollará las etapas de la metodología elegida para la presente investigación.

**El Capítulo VII**, se enfocará en los principales costos y tiempos necesarios de ejecución para la presente propuesta.

**El Capítulo VIII**, conclusiones y recomendaciones del trabajo.

## **Capítulo I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

### **1.1 Datos generales de la empresa**

La Superintendencia Nacional de Registros Públicos es responsable de registrar y publicar los actos, contratos, derechos y títulos de las personas de manera oportuna, incluyente, transparente, predecible y eficiente.

La SUNARP es un órgano descentralizado y autónomo de la justicia y es el órgano rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, cuyas funciones y atribuciones implican el desarrollo de políticas y normas técnicas registrales para el sistema público de registro que constituye el sistema nacional, lo que requiere de la planificación y organización, regulación, orientación, además de coordinar y supervisar la correspondiente inscripción y promoción de los actos y contratos del registro como parte del sistema.

Nombre: Superintendencia Nacional de los Registros Públicos

RUC: 20260998898

Fecha de inicio de actividades: 04 octubre de 1994

Tipo de Sociedad: Instituciones Públicas.

Estado de la empresa: Activa

Actividad: Servicio de Inscripción y publicidad registral.

### **1.2 Nombre de la empresa**

Para la presente investigación, la institución en la cual se estará enfocada es la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) de sede Lima en la Zona Registral N° IX.

### **1.3 Ubicación de la institución.**

La institución es la sede principal en Lima y su dirección es la Av. Edgardo Rebagliati N°561, Jesús María. (Ver figura 1 y 2)

Figura 1 Foto Institucional



Fuente: Pagina Web Sunarp

Figura 2 Ubicación de Zona Registral NIX- Sede Lima



Fuente: Pagina Web Sunarp

#### **1.4 Giro de la Institución**

En el ámbito jurídico registral, el Sistema Nacional de los Registros Públicos es el vínculo con los diversos Registros de todos los Sectores Públicos.

Los Registros existentes se clasifican en primer lugar por el Registro de Personas Naturales, en el cual se encuentran los registros como Registro de testamentos, Registro de Sucesiones Intestadas, Registro de Mandatos y Poderes y el Registro de Comerciantes.

En segundo lugar, se encuentra el Registro de Personas Jurídicas, que incluye el Registro de Sociedades del Registro Público de Hidrocarburos, Registro de Sociedades Pesqueras, Registro de Personas Jurídicas, Registro de Sociedades Mercantiles, Registro de Sociedades Mineras, Registro de Personas Jurídicas creadas por Ley, y el Registro de las Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada.

En tercer lugar, se encuentra el Registro de Propiedad Inmueble, en el cual se encuentra compuesto por el Registro de Naves, Registro de Aeronaves, Registro de Predios, Registro de Buques, Registro de Embarcaciones Pesqueras, Registro de Derechos Mineros, Registro de Concesiones para la Explotación de los Servicio Públicos.

En cuarto lugar, se encuentra el Registro de Bienes Muebles, el cual incluye el Registro de Propiedad de Vehículos, Registro de Prenda de Transportes, Registros de Prenda Minera, Registro de Prenda Agrícola, Registro de Prenda Pesquera, Registro de Prenda Industrial, Registro Fiscal de Ventas a Plazo y el Registro de Bienes Muebles.

Adicionalmente, se encuentran los Registros de tipo jurídicos que próximamente se incorporarán o se crearán, tales como el Registro Predial, el cual en un plazo de cinco años será incorporando en el Registro de Propiedad Inmueble.

## 1.5 Tamaño de la institución

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Sunarp) se encuentra distribuida en el territorio peruano, a través de 59 Oficinas Registrales que se distribuyen en 14 Zonas Registrales del país.

En primer lugar, la Zona Registral N° I con Sede Piura, se encuentra compuesto por 3 Oficinas Registrales como Piura, Sullana y Tumbes; y la competencia geográfica de cada una es en Plura: Piura, Paita, Sechura, Morropón y Huancabamba; en Sullana: Sullana, Ayabaca y Talara; en Tumbes: Tumbes, Contralmirante Villar y Zarumila.

En segundo lugar, la Zona Registral N° II con Sede Chiclayo, está compuesta por las siguientes Oficinas Registrales: Chiclayo, Cajamarca, Jaén, Chota, Bagua; y, Chachapoyas; y la competencia geográfica de cada una es como sigue, en Chiclayo: Chiclayo, Ferreñale y Lambayeque; en la región Cajamarca: Cajamarca, Cajabamba, Celendín, San Marcos, Contumazá, San Pablo y San Miguel; en Jaén: Jaén, San Ignacio, Cutervo los distritos de Callayuc, Choros, Cujillo, Pimpingos, San Juan de Cutervo, Santa Cruz de Cutervo, Santo Domingo de la Capilla, Santo Tomás y Toribio Casanova y Chota.

En tercer lugar, la Zona Registral N° III con sede Moyobamba está compuesta por tres Oficinas Registrales Tarapoto, Juan y Yurimaguas: donde la competencia geográfica de cada una es:: Moyobamba y Fija; en Tarapoto: San Martín, Lamas, El Dorado; en Juanjuí: Mariscal Cáceres, Huallaga, Bellavista y Tocache; en Yurimaguas: Amazonas.

En cuarto lugar, la Zona Registral N° IV Sede Iquitos está comprendida por la Oficina Registral de Iquitos, mientras que la competencia geográfica es Enlquios: Maynas, Loreto, Ucayal y Ramón Casta.

En quinto lugar, la Zona Registral N° V en Trujillo está compuesta por cinco Oficinas

Registrales: Trujillo, Chepén, San Pedro de Lloc, Sanchez Carrion, y en Otuzco.

En sexto lugar, la Zona Registral N° VI sede Pucallpa está compuesta por dos oficinas registrales Pucallpa y Aguaytía y la competencia geográfica de cada una, es: En Coronel Portillo: Callería, Manantay, Pucallpa y Yarinacocha. En Padre Abad: Provincia de Padre Abad - Aguaytía. En Atalaya: Provincia de Atalaya (oficina perceptora).

En séptimo lugar, la Zona Registral N° VII con sede Huaraz comprende las siguientes tres Oficinas Registrales: Huaraz, Chimbote y Casma: y su respectiva competencia geográfica es: en Huaraz: Recuay, Carhuaz, Huayla, Yungay, Aja, Corongo, Sihuas, Pomabamba, Mariscal Luzuriaga, Asunción, Huari Bolognesi y Ocros; en Chimbote: Del Santa; y en Casma: Casma y Huarmey.

En octavo lugar, la Zona Registral N° VIII con sede Huancayo, está compuesto por siete Oficinas Registrales: Huancayo, Huánuco, Cerro de Pasco, Tarma, Tingo María, Selva Central, Satipo y Huancavelica; y su correspondiente competencia geográfica en Huancayo: Huancayo, Concepción, Jauja, Chupaca y Tayacaja; en Huánuco: Ambo, Huánuco, Dos de Mayo, Huacaybamba. Marañón, Pachitea, Puerto Inca, Lauricocha y Huamañes; en Pasco: Junin, Pasco y Daniel Alcides Camión; en Tarma: Tarma y Yauli; en Tingo María: Leoncio Prado y Huamañes; en la Selva Central: Chanchamayo y Oxapampa; en Satipo: Satipo; en Huancavelica: Huancavelica, Acobamba. Castrovireyna, Angaraes y Huaytará.

En noveno lugar, la Zona Registral N° IX sede Lima comprende seis Oficinas Registrales: Lima, Barranca, Huaral, Huacho, Cañete y Callao; y la competencia geográfica de cada una es en Lima: Lima, Canta y Huarochi; en Barranca: Barranca y Cajatambo; Huaral: Huaral; en Huacho: Huaura y Oyón; en Cañete: Cañete y Yauyos; en el Callao: Provincia Constitucional del Callao.

En décimo lugar, la Zona Registral N° X Sede Cusco comprende seis Oficinas Registrales Cusco,

Abancay, Madre de Dios, Quillabamba, Sicuani, Espinar y Andahuaylas; y la respectiva competencia geográfica es: en Cusco: Cala, Urubamba. Anta. Paruro, Cusco, Paucartambo y Quispicanchis; en Abancay: Aymaraos, Antabamba. Collabambas. Grau y Abancay en Madre de Dios: Tambopata, Tahuamany y Mar; en Quillabamba: La Convención; en Sicuani: Acomayo, Canas y Canchis; en Espinar: Espinar y Chumbias; en Andahuaylas: Andahuaylas y Chincheros (Departamento de Apurímac);

En onceavo lugar, la Zona Registral N° XI sede Ica esta comprendida por ocho Oficinas Registrales Ica, Chincha, Pisco y Nazca; y la correspondiente competencia geográfica es, en Ica: Ica y Palpa; en Chincha: Chincha; en Pisco: Pisco; en Nazca: Nazca, Parnacochas y Lucanas. Por último, la Zona Registral N° XI sede Arequipa.

En doceavo lugar, la Zona Registral N° XII sede Arequipa esta comprendida por cuatro Oficinas Registrales: Arequipa, Camaná, Castilla Aplao e Islay Mollendo; y la correspondiente competencia geográfica es en Arequipa: Arequipa y Caylloma; En Camaná: Camaná y Caravelí; En Castilla Aplao: Castilla, Condesuyos y la Unión; En Islay Mollendo: Islay.

En treceavo lugar, la Zona Registral XIII sede Tacna esta comprendida por cinco Oficinas Registrales: Tacna, Moquegua, Ilo, Puno y Juliaca; y la competencia geográfica de cada una es la siguiente: en Tacna: Tacna, Candarave, Tarata y Jorge Basadre; en Moquegua: Mariscal Nieto y Sánchez Cerro; en Ilo: Ilo; en Juliaca: San Román, Lampa, Carabaya, Sandía, Moho y San Antonio de Putina; en Puno: Puno, El Collao, Chucuito y Yunguyo.

Por último, Zona Registral N° XIV sede Ayacucho esta comprendida por la Oficina Registral de Ayacucho y Huanta; y, la respectiva competencia geográfica es en Ayacucho: Huamanga, Cangallo, La Mar, Sucre, Paucar de Sara Sara, Víctor Fajardo, Vilcashuamán, Huancasancos, Kimbiri y Pichari; en Huanta: Huanta y Churcampa.



En la Zona Registral N° IX – sede Lima se cuenta con personal contratado bajo dos regímenes: Cap. y Cas; y además cuenta con un número de personal practicante, secigristas y SNP los cuales prestan trabajos como terceros en la empresa, la cantidad de trabajadores ascienda a 866 Cap, 893 Cas y 400 practicantes.

### **1.6 Breve reseña histórica de la empresa**

En el año 1994, debido a la publicación de la Ley N° 26366, la Superintendencia Nacional de Registros Públicos fue establecida con el objetivo de sostener y conservar la unificación y el ejercicio del funcionamiento registral a nivel nacional, enfocado en la especialización, simplificación, incorporación y modernización de los procedimientos para la gestión de los registros. Además, dicha ley le otorga a la Sunarp la capacidad de ser el ente que rige el sistema, siendo un organismo descentralizado en el ámbito de la Justicia con libertad financiera, registral y de gestión.

Por otro lado, a través del Decreto Supremo N° 012-2013-JUS se admitió un actualizado reglamento de organización y funciones (ROF) el cual mantiene presente su vigencia. Esta consiste de una renovada estructura organizacional que conduce al logro eficaz de los objetivos institucionales. En el artículo 58 se comunica que los órganos desconcentrados que poseen libertad en materias registrales, económicas y de gestión enmarcado en los límites establecidos en el reglamento son zonas registrales. Además, en el artículo 59 se menciona las sedes en las que se encuentran establecidas cada zona registral, tales como la Zona Registral N° I con sede en Piura, Zona Registral N° II ubicada en Chiclayo, Zona Registral N° III con sede en Moyobamba, Zona Registral N° IV ubicada en Iquitos, Zona Registral N° V establecida en Trujillo, Zona Registral N° VI con sede en Pucallpa, Zona Registral N° VII que funciona en Huaraz, Zona Registral N° VIII con sede en Huancayo, Zona Registral N° IX ubicada en Lima, Zona Registral

N° X ubicada en Cusco, Zona Registral N° XI con sede en Ica, Zona Registral N° XII con sucursal en Arequipa, Zona Registral N° XIII con sede en Tacna y Zona Registral N° XIV con sede en Ayacucho.

Adicionalmente, en base al proceso de selección de personal regido por un concurso público en base al mérito profesional, la Sunarp está conformada por personal con capacidades técnicas y profesionales especializadas, que resaltan por el alto rendimiento, resultando así en reconocimientos a nivel nacional.

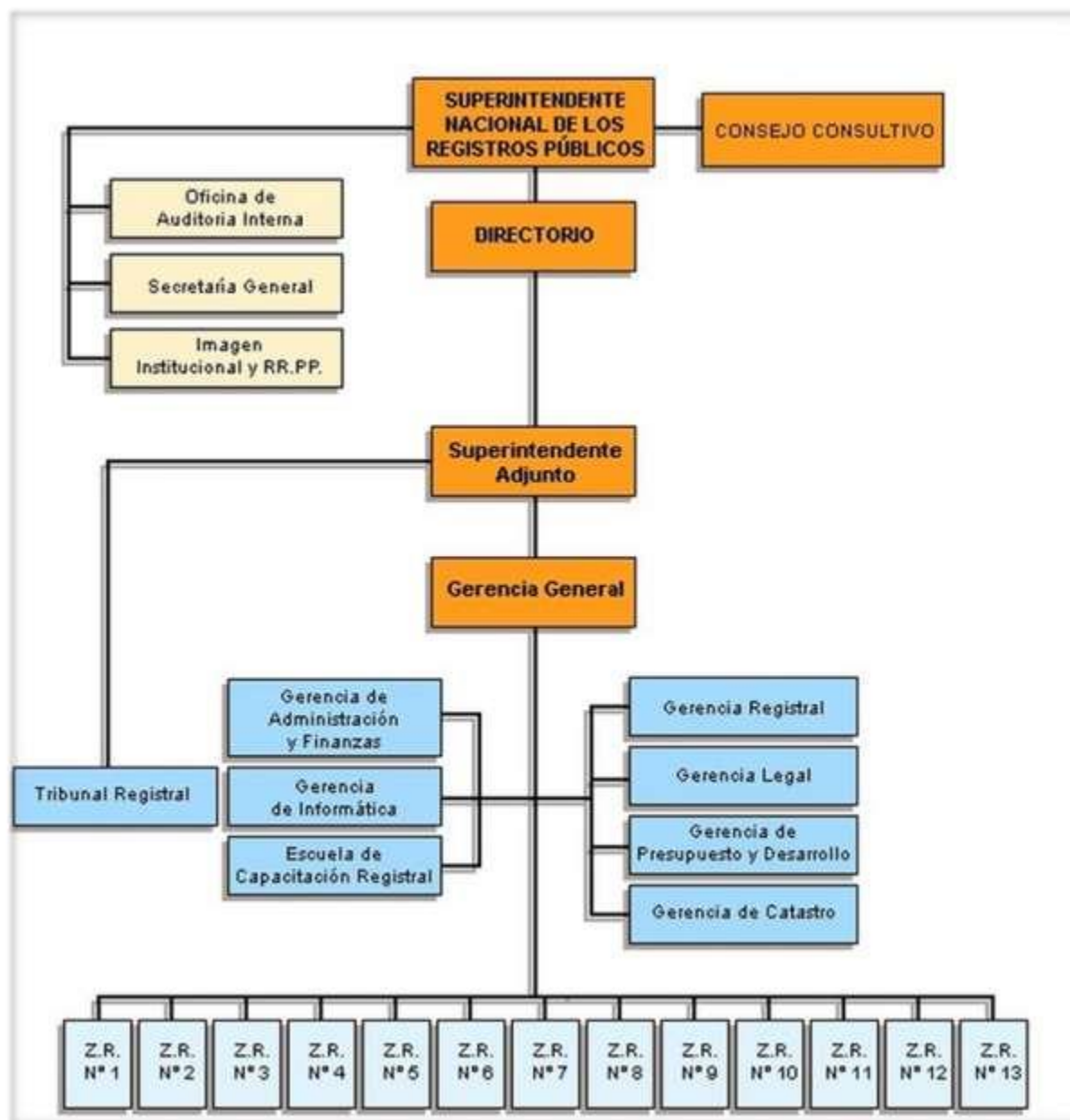
Figura 3. Tomos



Fuente: Memoria Institucional 2018

## 1.7 Organigrama resumido de Sunarp

Figura 4: Organigrama Sunarp



Fuente: Adm. Sist. Reg. Peruano

## 1.8 Misión, visión y políticas de la institución

### Misión

Tiene como misión registrar y promover las acciones, contratos, derechos y prestaciones de los

ciudadanos a través de servicios accesibles, oportunos y predecibles de calidad.

### **Visión**

Su visión es un Perú respetuoso de los derechos humanos en un contexto de convivencia de una cultura legítima y una sociedad armónica, con bajos índices de criminalidad y discriminación, con garantías jurídicas y acceso a una justicia incluyente y confiable para todos. Esto es gracias a un estado moderno y transparente que protege efectivamente los intereses del estado y sus ciudadanos.

### **1.9 Políticas**

Tiene el compromiso de brindar servicios de registro de manera oportuna, incluyente, transparente, predecible y eficiente, cumpliendo con los marcos legales establecidos y promoviendo la mejora permanente de su sistema de gestión de calidad con el fin de brindar seguridad jurídica a los ciudadanos y fortalecer su correspondiente derecho.

### **1.10 Productos, servicios y clientes de la empresa**

#### **Productos / servicios**

Los principales servicios que brinda la Superintendencia Nacional de Registros Públicos consisten en poder brindar Títulos y Publicidades. Los Títulos están compuestos por servicios de reservas de nombre, constitución de empresas, desistimiento de rogatoria, certificados literales, lectura de título archivado, búsqueda catastral, lectura de título en trámite y gravámenes.

#### **Clientes**

Los clientes están conformados por los usuarios tanto naturales como jurídicas que requieran solicitar de los servicios ofrecidos.

#### **Premios y certificaciones de la empresa.**

La institución ha sido galardonada con premios y ha recibido certificaciones

➤ **Premios**

Los premios recibidos son el Premio Nacional de Democracia Digital, Premio de Buenas Prácticas en Gestión Pública 2017, Reconocimiento de Lucha contra la corrupción, Medalla Cívica del Distrito de Surquillo, y Premio a la Creatividad Empresarial 2011.

Figura 5: Premio Nacional Democracia Digital



Fuente: Pagina Web Sunarp

Figura 6: Premio Buenas Prácticas en la GP 2017



Fuente: Pagina Web Sunarp

Figura 7: Reconocimiento Lucha contra la corrupción



Fuente: Pagina Web Sunarp

Figura 8. La Medalla Cívica del Distrito de Surquillo



Fuente: Pagina Web Sunarp

Figura 9. Creatividad empresarial



Fuente: Pagina Web Sunarp

#### ➤ **Certificaciones**

Las oficinas que poseen el Certificado de Calidad ISO 9001:2015 son la Oficina Registral de la Municipalidad de San Borja, la cual se ubica en la Av. Aviación N° 3326 en San Borja en Lima; la Oficina Registral de San Isidro, la cual está localizada en la Av. Javier Prado Oeste en Lima; y, la sede principal de la Zona Registral IX con sede en Lima, que se ubica en la Av. Edgardo Rebagliati en Lima. Adicionalmente, los servicios certificados que ofrecen comprenden los de publicidad registral y los de inscripción registral. Por un lado, los servicios de publicidad registral están compuestos por la emisión de Certificado Literal de Partidas Registrales de manera virtual o presencial, emisión Copia Informativa de Partidas Registrales de manera presencial, y la emisión de Boleta Informativa de Registro de Propiedad Vehicular de manera presencial. Mientras que, por otro lado, el servicio de inscripción registral consiste en el registro de los títulos, mediante el Sistema de Intermediación Digital (SID), de Mandatos y poderes del Registro de Personas naturales.

# Certificación ISO 37001:2016

Figura 10: Política de Gestión



## POLÍTICA DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN



**La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos - Sunarp, se encuentra comprometida en:**

**ISO  
9001  
SGC**

Brindar servicios registrales de inscripción y publicidad de actos, contratos, derechos y titularidades de las personas, de manera oportuna, inclusiva, transparente, predecible y eficiente, a fin de otorgar seguridad jurídica al ciudadano y al fortalecimiento de sus derechos.

**ISO  
27001  
SGSI**

Reconocer la información institucional como un activo vital para proporcionar servicios registrales, comprometiéndose a mantener la confidencialidad, integridad<sup>2</sup> y disponibilidad<sup>3</sup> de la misma.

**ISO  
45001  
SGSST**

Proteger la salud de sus trabajadores y otras partes interesadas, mediante la prevención de lesiones, dolencias y enfermedades relacionadas con el trabajo; identificar, evaluar y eliminar los riesgos aplicando medidas correctivas, a fin de prevenir accidentes laborales; asimismo, promover una cultura de prevención en el trabajo que permita capacitar a todos sus colaboradores, proveedores y usuarios en temas de seguridad y salud; finalmente, garantizar que se realice, de manera adecuada, la consulta y participación de los trabajadores y sus representantes en estos temas.

**ISO  
37001  
SGAS**

Prohibir todo acto de soborno, implementando para ello un canal que permita el planteamiento de inquietudes de buena fe o denuncias con argumentos razonables, proporcionando protección al denunciante frente a represalias; aplicando las medidas legales o administrativas al servidor o tercero que incumpla esta política y el Código de Ética.

Dotar de máxima autoridad, independencia y autonomía al Responsable para que pueda ejercer eficientemente la Función de Cumplimiento, teniendo acceso directo al Órgano de Gobierno y Alta Dirección, y en el desarrollo de sus funciones pueda contar con la correcta implementación, seguimiento y mejora del Sistema de Gestión Antisoborno, asignándole para ello los recursos necesarios; además, estará a disposición de todos los miembros de la Sunarp para asesorarlos, orientarlos y darles apoyo en materia de actuación ética y cumplimiento.

**SG**

Promover e incentivar el conocimiento, interiorización y cumplimiento de esta política y el Código de Ética a los colaboradores y partes interesadas.

Dar cumplimiento al marco legal establecido y otros requisitos del Sistema Integrado de Gestión, otorgando los recursos necesarios para su desarrollo y mejora continua, en el Marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

1 Propiedad de que la información no está disponible o sea revelada a personas no autorizadas, las entidades o procesos.  
 2 Propiedad de exactitud e integridad.  
 3 Propiedad de ser accesible y utilizable por petición de una entidad autorizada.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad | SGSST: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo  
 SGSI: Sistema de Gestión de Seguridad de la Información | SGAS: Sistema de Gestión Antisoborno





Fuente: Pagina Web Sunarp



## CERTIFICADO ISO 9001-2015.

Figura 11: Certificado Iso 9001-2015



Fuente: Pagina Web Sunarp

## CERTIFICADO ISO 37001-2016

Figura 12: Certificado Iso 37001-2016



Fuente: Pagina Web Sunarp

## **CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **2.1 Descripción de la realidad problemática**

### **Situación mundial y nacional**

- **Situación mundial.**

Comprende la urgencia económica que requiere el sistema de registro. En la actualidad, luego de modernas investigaciones realizadas por expertos en el análisis del derecho y la economía, generalmente se cree que el costo de los sistemas registrales, especialmente la organización legal del registro de la propiedad, han jugado un gran papel en el desarrollo de mercados inmobiliarios e hipotecarios, afectando así el crecimiento económico y el bienestar social. El registro de la propiedad constituye una herramienta importante en el mercado inmobiliario e inmobiliario, ya que garantiza la seguridad al evitar el aumento de la conflictividad y reduce los diversos costos de transacción al eliminar información.

De esta manera, resulta que los países son más productivos no solo por sus recursos naturales, sino sobre todo por su capacidad de ponerlos en circulación, incorporándolos permanentemente a las transacciones legales. Según Hernando De Soto, el costo de los bienes raíces en las regiones en desarrollo no es inherentemente más bajo que en los países desarrollados, sin embargo, en la práctica comercial nacional y mundial son menos costosos porque la propiedad no está formalizada, es decir, no está integrada en el expediente, y mucho menos integrado en un sistema de propiedad contenida, dando estabilidad a su circulación en diversos mercados y explotando legalmente su potencial como garantía para futuros préstamos o inversiones.

Por lo tanto, sin el sistema formal de derechos de propiedad en la propuesta de Hernando De Soto, es imposible producir una nueva economía de mercado, cuya implementación implica la realización del próximo objetivo: la titulación de una propiedad y la constitución de todo un

sistema incluido de titularidades, que facilita el suministro de información segura al mercado y garantiza la estabilidad de la propiedad y las transacciones.

De forma específica, la Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas realizó un análisis (diciembre de 1999) sobre lo factible que podría ser el unir los sistemas de publicidad inmobiliaria en la Alianza Europea, con miras a favorecer los negocios vinculados a la inmobiliaria transfronteriza, y se concluyó que: a) los Estados tienen que mediar las facilidades para el mercado inmobiliario e hipotecario. b) Los Registros Públicos Jurídicos promuevan un desarrollo sostenible en el mercado inmobiliario y disminuyan los costos de transacción. c) Para estimular la confianza del mercado y ofrecer estabilidad, la ley debería asegurar los derechos inscritos. d) El Estado debe asegurar el derecho inmobiliario, asegurar los títulos es sumamente costoso y prolijo una vez que existe un Registro y funciona de manera correcta. e) Se debería llevar a cabo una propuesta legislativa sobre la publicidad en el rubro inmobiliario, con el fin de que se asuma por los Estados miembros recientes y potenciales de la Alianza Europea (la variedad jurídica, es un impedimento al mundo de los negocios, y además constituye una fuente de litigiosidad).

El ideal de afirmar la vigencia absoluta de los derechos de propiedad implica la exigencia de que la propaganda oficial se haga pública de manera muy especial a través del registro de la propiedad, pues la venta segura de los bienes y su conveniente inserción en el ya formalizado mercado económico de la propiedad es precisamente las escrituras públicas inmediatas inscritas en el registro.

Estos documentos se caracterizan por ser vinculantes en medio de las piezas otorgantes y además, en comienzo, realizan impacto contra terceros, de la acción que propicia su

otorgamiento y de su fecha (vid. artículos N° 1218 y N° 1865 Código Civil español); no obstante, solo mediante la publicidad registral se asumen una plenitud de efectos erga omnes, ante todos, debido a que estos no han sido inscritos no llegan a dañar a un tercer adquirente que desconoce la realidad de esos (artículos N° 32, N° 34 y N° 38 de la Ley Hipotecaria de España y el 1124 in fine y 1473 del Código Civil español, que describe sobre la doble comercialización y que responsabiliza la preferencia al que primero lo haya inscrito en el Registro).

En consecuencia, el registro de la propiedad es una autoridad legal con la ventaja de que las transmisiones de diversos bienes se realizan antes que nadie, para todos los efectos. En consecuencia, en los países desarrollados, la forma o movimiento de dominio que implica la capacidad de resistir los derechos de propiedad de terceros sobre el inmueble es un procedimiento general. En el ámbito del derecho español y en algunas otras leyes latinoamericanas, si bien la teoría del derecho de propiedad y la forma transmitida son correctas, carecen de un contrato válido de cesión y transferencia de bienes), y aunque este método o el movimiento de bienes pueden ser por lo que en cierto modo (artículo 1462 C.c.), la práctica debe inscribirse en el registro de la propiedad si se pretende impugnarla en su totalidad con anterioridad. Este hecho significa, en efecto, cambiar el sistema de transmisión de bienes inmuebles, mucho más allá de la teoría de títulos y reglamentos.

Por eso, Gómez Gallego señala, el instrumento de legitimación en el tráfico, el título que regule el costo de la propiedad y permita una negociación segura y seria dentro de una empresa, ya sea nacional o internacional, debe estar debidamente inscrita en el registro público. Esto quiere decir que una escritura en tránsito que prevé el costo de la propiedad en el período de la economía formal es exactamente un registro de propiedad pública, es decir, una escritura registrada ante

notario (también conocida como sentencia judicial o división administrativa) está protegida por el estado. a través del registro público.

Fernando Méndez, destaca que no se planteó bajo esta iniciativa, para él, la inscripción o es una herramienta de difusión de las escrituras, no provoca que esta pierda efectividad ante terceros y no es la manera adquisitiva ni constituye un factor complementario o sustitutivo. Para este autor las características normativas (legitimidad, fe pública, etc.) que la ley hipotecaria confiere a la inscripción, implícitamente la convierten en un bien inmueble reconociendo el derecho, ya que el efecto absoluto de todo corresponde a la inscripción, que viene a ser un nuevo producto e incorpora que el Registro es responsable de la construcción de titularidades jurídico-reales y de la regulación del ingreso al entendimiento de estas , siendo más importante la primera porque facilita la circulación de los bienes inmuebles.

De lo anterior, es cierto que una vez formalizada e inscrita en el registro público la propiedad, no cabe duda de la existencia del derecho de propiedad y de las cargas a la propiedad inmobiliaria. Por ello, el precio de la mercancía antes mencionada aumentará significativamente al facilitarse las distintas transacciones inmobiliarias y créditos territoriales correspondientes.

El desafío que enfrentan los países en desarrollo como resultado de todo lo que se dice es enorme (p. ej., pérdida potencial de la propiedad debido al desalojo, casi llegada de los honorarios indocumentados, necesidad de juicios y falta de protección de la propiedad) porque reduce los costos, fomenta la desinversión y por ende afecta el desarrollo económico de los países.

Para los inversores institucionales involucrados, el efecto de la ausencia de protección registral es necesariamente el traslado de la inversión a otros contextos o países donde se están formalizando activos.

Este panorama se da en muchos países en vías de desarrollo y en países ex comunistas sin altos niveles de registros de propiedad, donde los derechos de propiedad tampoco están totalmente definidos y donde se observan registros de propiedad y la producción aún está muy atrasada. El sistema presenta serios problemas que dificultan la inversión inmobiliaria al no contar con un catastro efectivo que asegure la adaptabilidad y sostenibilidad del contrato.

Dichos territorios poseen limitaciones comunes que son básicamente: a) la urgente necesidad de restaurar o establecer un nuevo ordenamiento jurídico estable; b) Abordar los defectos resultantes de la usurpación ilegal de tierras o socialización de la tierra durante la era comunista, b) Medidas de arbitraje para fortalecer los mercados hipotecarios que contribuyan a la compra de incentivos para la compra de bienes inmuebles como motor para impulsar la economía del país.

De ahí que en países con economías comunistas centralizadas, el tema de la reintegración o reprivatización se aplica a cada uno de manera diferente, por lo que han optado por proteger la propiedad, indemnizando a sus antiguos dueños con un bono del gobierno, con el territorio de otro estado o devolviendo la tierra al propietario anterior, creando recursos especiales de poder para la compensación de que se trate.

Y en cuanto al problema de los procesos inexactos de registro de la propiedad o la falta de formalidad creada por las grandes migraciones y peculiaridades de ocupación de los pobres extremos, hablamos de resolverlo por métodos simples y económicos. Acciones caracterizadas por el registro informal y forzado de uno mismo, es decir, mediante el reconocimiento e inclusión de derechos de propiedad ilegales.

Estos programas impulsados por empresas de ayuda global han tenido resultados muy decepcionantes en algunos casos, posiblemente porque argumentan que los sistemas no están



adaptados a realidades sociales específicas que no se están implementando, ya sea por la falta de una cultura documentada y los correspondientes sistemas de puntuación; sin embargo, esto no debe desmerecer los ideales de poseer una propiedad y crear un registro efectivo. Los países desarrollados y más allá experimentaron un largo período de descentralización privada y exclusión de la lista, más que cualquier otra cosa en las áreas rurales, y finalmente triunfaron cuando la sociedad entendió el costo adicional que genera la publicidad en sus características.

Este uso debe complementarse con programas apropiados de concientización y educación social, porque una vez que las personas entiendan que la participación en el sistema legal de propiedad es productiva y beneficiosa para ellos, lo usarán. Además, se deben proporcionar métodos que permitan que los métodos de inmatriculación y reanudación del tracto interrumpido sean la herramienta correcta para poder hacer coincidir el estado registral con la verdad.

- **Situación nacional.**

En todo el mundo, el año 2020 se comenzó en un entorno complejo gracias a la enfermedad pandémica ocasionada por el virus de la Coronavirus 19. A grado peruanos, el primer caso detectado se otorgó en marzo del mismo año, y su inmediata extensión provocó que el territorio de encuentre en un entorno sanitario complejo que resultó en los principios de una recesión económica, sumado la inestabilidad del entorno político.

En la situación de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos, provocó que la administración de la institución se desarrollara en un ámbito desequilibrado económicamente, políticamente y sanitariamente, afectando de esta forma el desarrollo de sus servicios registrales, los cuales son los delegados a brindar estabilidad jurídica a las gestiones y transacciones de los usuarios.

La Superintendencia Nacional de Registros Públicos tiene 77 oficinas registrales enfocadas en brindar el servicio de inscripción y publicidad a lo largo del territorio nacional y con 116 oficinas de tipo receptoras que se enfocan en brindar servicios de recojo de diversos títulos y publicidad registral para la inscripción general, esto con el propósito de poder llevar a cabo las metas estratégicas institucionales referentes a la idónea ejecución de sus servicios.

Además, para el año 2020, los servicios prestados en relación a la inscripción general fueron de 3 390 306 actos registrales, de los cuales solo fueron ejecutados 3 032 021, resultando en una ejecución del 89% del total.

Sin embargo, el servicio de publicidad registral, que fueron atendidos de forma presencial por medio de ventanilla, únicamente se lograron procesar el 48.23% a comparación del año anterior. No obstante, por medio del servicio online, por medio de la plataforma SPRL, dicho servicio se ha podido llevar a cabo con el crecimiento de 120.69% comparado al año anterior, gracias a que ha sido implementada una ventanilla virtual que condujo a un aumento de los servicios de publicidad registral en donde el número de servicios atendidos virtualmente por medio del SPRL ha sido de 9 141 498, mientras tanto que los atendidos presencialmente fueron 4 242 788 servicios.

Por la razón antes dicho, se buscó reforzar y fomentar que los servicios tengan presencia virtual a grado nacional, especialmente en el segundo semestre del año en donde se pudieron mirar 121 métodos respecto al servicio de inscripción registral y 15 de publicidad registral procesados exclusivamente. Así se trató de minimizar los peligros de contagios entre los trabajadores y afrontar la recesión económica, sin embargo, paralelamente representó un enorme desafío para la Sunarp, además de la poder aprovechar las situaciones para lograr mejorar los puntos

tecnológicos en la organización.

- **Situación del área o la Oficina de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima**

La Coordinación de Tesorería, en la actualidad, se encuentra dividida en 3 oficinas principales. En primer lugar, se encuentra la Tesorería Ingresos, ésta se encarga de poder realizar cobros de tasas registrales de los servicios que los usuarios solicitan a través de cajeros y área administrativa, además de controlar el dinero para un buen desempeño en la gestión de la oficina.

En segundo lugar, se encuentra la Tesorería Egresos, cuyas funciones consisten en enfocarse en los pagos institucionales como pago a proveedores, planillas y terceros. En tercer lugar, se encuentra la Tesorería Devoluciones, cuya función principal está enfocada en la recepción de las solicitudes de devolución dadas por los usuarios.

La presente investigación se enfocará en la Oficina de Tesorería Devoluciones. Dicha oficina opera desde que la Superintendencia Nacional de Registros Públicos fue creada y en los años posteriores, la demanda en la Oficina de Tesorería Devoluciones se fue incrementando.

Los usuarios, al solicitar el proceso de un trámite de los servicios ofrecidos como lo son la inscripción o la publicidad, tiene que pagar una tasa equivalente al servicio que está requiriendo. Dicho servicio es notificado a un registrador al tratarse de un título, o a un abogado certificador si es que se trata de una situación de publicidad.

En referencia a los títulos, el registrador puede determinar después de una evaluación que el pago de la tasa puede ser inferior, lo cual deriva en que se le otorgue al usuario una devolución a favor. Por otro lado, en referencia a la publicidad, el certificador puede denegar el servicio o puede ser cancelado por el usuario derivando en una devolución.

El área de Devoluciones desempeña sus actividades a través del sistema Sigarp, si bien la Sunarp ha renovado y actualizado sus sistemas a lo largo de los años, este sistema no presenta ninguna actualización. El sistema Sigarp presenta demoras al momento de procesar las devoluciones e ingresos de información debido a los múltiples pasos a seguir y múltiples informes a ser emitidos, los cuales son aprobados por el jefe de Administración y el coordinador de Tesorería.

Por tal motivo, es el incremento de quejas y reclamos por parte de los usuarios, especialmente durante el periodo de cuarentena. Se debe agregar también que según la directiva de devoluciones el área debe cumplir con plazos establecidos para el pago de las devoluciones los cuales no se están cumpliendo.

## **2.2 Formulación del problema**

### **Problema general**

¿De qué manera la implementación de un sistema de devoluciones mejora la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021?

### **Problemas específicos**

¿Es necesario describir el proceso del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021?

¿Es necesario definir las acciones de mejora del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021?

¿Es necesario documentar las acciones de mejora del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021?

¿Es necesario establecer controles de las acciones de mejora del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021?

## **2.3 Objetivo general y objetivos específicos**

### **Objetivo general**

Implementar un nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021.

### **Objetivos específicos.**

Describir el proceso del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021.

Definir las acciones de mejora del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021.

Documentar las acciones de mejora del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021.

Establecer controles de las acciones de mejora del nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX – Sede Lima 2021.

## **2.4 Delimitación del estudio**

### **Delimitación espacial:**

La investigación del presente trabajo está enfocada en la Zona IX con sede en la ciudad de Lima, en el área de Tesorería-Devoluciones.

### **Delimitación temporal:**

El periodo de tiempo en el que se desarrolla la investigación fue a partir del mes de enero del 2021 hasta que el área usuaria del área de Tesorería-Devoluciones de la conformidad.

### **Delimitación social:**

El trabajo de Suficiencia Profesional es realizado en el área de devoluciones de la Zona IX con

sede en Lima e involucra al personal que labora en el área de devoluciones de la Zona Registral IX de la sede Lima.

## **2.5 Justificación e importancia de la investigación**

### **Importancia de la investigación**

La importancia de este trabajo radica en que es menester realizar una estandarización de procesos, para lo cual se procederá con la comparación del proceso de devoluciones que se realizan en las Zonas Registrales de Sunarp, además de los sistemas informáticos que implementan en sus operaciones.

La comparación y análisis a realizar permitirán demostrar cuál es el factor principal que ocasiona el problema, y, considerando aspectos como la eficiencia de tiempos de los trabajadores, el proceso de devoluciones y el análisis del sistema informático se puedan obtener conclusiones que permitan brindar y desarrollar soluciones a implementar para las mejoras con el objetivo de solucionar el problema.

### **Justificación de la investigación**

La justificación del trabajo radica en la urgencia de poder enriquecer y modernizar el nivel de atención a los usuarios. Para el presente trabajo se implementará el uso del método MASP, lo cual permitirá estudiar la situación del área de Tesorería- Devoluciones con el fin de poder obtener prósperos resultados el proceso de la gestión de las solicitudes de devolución.

### **Justificación teórica**

Respecto a la Justificación Teórica, el presente trabajo se encuentra sustentado teóricamente, ya que a través del proceso MASP, cuya función es lograr determinar las dificultades y problemas presentes en la Zona Principal Registral IX con sede en Lima.

### **Justificación práctica**

Respecto a la Justificación Práctica, el proceso MASP permitirá agilizar y poder incrementar la eficiencia en las labores del área de Tesorería Devoluciones, disminuyendo así los tiempos de entrega de las solicitudes y reclamos.

### **Justificación metodológica**

Adicionalmente, la Justificación Metodológica, con la intención de poder lograr de manera satisfactoria los objetivos establecidos para este trabajo, se implementará el proceso MASP, el cual contribuye a determinar los problemas y poder realizar un planteamiento de soluciones y acciones preventivas para reducirlos o erradicarlos.

## **2.6 Alcance y limitaciones**

### **Alcance**

Este estudio se realizó en la Zona Registral IX de la sede Lima específicamente en el área de Tesorería – Devoluciones, para los trabajadores de esta área en la mejora los procesos.

La investigación abarca únicamente el área de Tesorería – Devoluciones, área encargada de la recepción y el registro de las diversas solicitudes de devolución ingresadas a través de trámite documentario por los usuarios. En este trabajo se utiliza el proceso MASP

### **Limitaciones**

El presente trabajo se encuentra limitado a la proposición de un sistema modernizado de devoluciones en base a la mejora en su procedimiento y gestión.

El trabajo estará enfocado en las Zonas Registrales cuyas actividades incluyan la gestión de solicitudes de devolución que han solicitado los usuarios.

El periodo de tiempo del trabajo se limitará al tiempo en que se realice el curso y dos meses adicionales que nos brinda la universidad.

## **CAPITULO III: MARCO TEÓRICO**



### **3.1 Bases teóricas**

Concepto del Fondo Especial de devoluciones:

Fondo Especial para: Pago de la solicitud en efectivo, que se denominará a partir de este momento 'fondo especial', una cantidad de dinero consistente en financiación de cobro directo, mantenida en efectivo y encerrada con ciertas condiciones para evitar \*robo o daño, generalmente en un lugar seguro y/u otros medios similares

El fondo especial se utilizará únicamente para devoluciones, y la devolución de inscripción es hasta el equivalente al 5% de las unidades tributarias.

#### **Sistema de Devoluciones:**

##### 1. Definiciones de sistemas de devoluciones

Según Economipedia, Google; La devolución es el proceso de devolver los bienes comprados al vendedor. Esto, exige la devolución del importe pagado por el mismo.

Según Bill-In, Google; Es un concepto que se aplica a todo tipo de ámbitos, pero en los negocios se refiere a que restaurar “algo”, es decir, en el proceso de compra, al final no convence. Nosotros, tenemos derecho a poder devolverlo. Con el ticket de compra y pidiéndoles que nos devuelvan el dinero; Entonces, devolver es el verbo por el cual se devuelve algo a alguien.

##### 2. Gestión del sistema de devoluciones

Según ZIPordening, Google; La gestión de devoluciones, también conocida como logística inversa, es el proceso de realizar un seguimiento de los productos o servicios que se devuelven a una organización. El control de calidad es un factor importante cuando se trata de devoluciones, ya que se deben identificar los defectos en los artículos para permitir ajustes en el proceso de fabricación, las materias primas o los proveedores.

### 3. Importancia del sistema de devoluciones

Según Vegabaja, Google; Si se necesita devolver un producto o si no está satisfecho con el servicio, y si le facilitamos el proceso de devolución, la experiencia de compra será positiva, el cliente quedará satisfecho y podrá recomendar el servicio. Por lo tanto, debemos ver las ganancias como una oportunidad para retener a los usuarios.

#### **Atención al usuario:**

##### 1) Definiciones de atención al usuario

Según QuestionPro, Google; La atención al usuario comprende todos los hechos cometidos por el usuario en tres etapas: antes, durante y después de la compra. También conocido como servicio al cliente, se lleva a cabo para lograr la completa satisfacción con un producto o servicio brindado.

Este proceso contiene un conjunto de procedimientos y elementos. No solo se habla de cuándo un cliente ha realizado una compra, sino de lo que sucede en los momentos antes, durante y después de adquirir mediante una compra un producto o utilizar algún servicio. Un buen servicio al cliente incluye no solo responder a las preguntas de los clientes, sino también ayudarlos cuando no solicitan nuestra ayuda, anticipándonos a sus necesidades y respondiendo de manera efectiva a sus diversas necesidades. También se ha señalado que existen otros aspectos básicos como la amabilidad, la calidad y la calidez que inciden indirectamente en el servicio prestado.

##### 2) Factores que influyen en el servicio al cliente

Según QuestionPro, Google; La interacción con los clientes es fundamental para lograr una experiencia de cliente satisfecha, no solo para ofrecer un excelente producto o servicio y cumplir con éxito sus expectativas.

Por el contrario, si damos un mal servicio o vendemos un producto que no cumple con las expectativas de los clientes, lo que provocamos será una experiencia desagradable que

redundará en menores ventas y pérdida de clientes.

### 3) Calidad de atención

Según Andalucía Lab, Google; Una organización activa es aquella que constantemente agrega valor a sus clientes; Entenderlos y anticiparlos, satisfacer sus necesidades y expectativas, y descubrir oportunidades.

El servicio al cliente de calidad es uno de los principales factores que crean valor para los clientes.

La calidad del servicio ofrecido a los clientes consiste en un conjunto de estrategias centrales para garantizar la completa satisfacción del cliente y, por lo tanto, la sostenibilidad de nuestro negocio. Estas estrategias se pueden resumir en cuatro acciones principales:

- Planificar e implementar mejoras de acuerdo con las necesidades del cliente.
- Aumentar la conciencia del buen servicio en todos los niveles de la empresa sobre el impacto directo e indirecto de su negocio en la satisfacción del cliente.
- Retroalimentación continua de satisfacción para planificar la mejora del producto o servicio.
- Gestionar sistemáticamente las relaciones con los clientes.

### 4) Calidad del servicio

Tesis Universidad Continental, Según De Andrés (2008) El servicio es un trabajo proporcionado por una parte a otra, donde el proceso puede involucrar un producto físico, el desempeño es fundamentalmente intangible y generalmente no implica la propiedad de un factor de producción.

Los servicios constituyen actividades económicas que generan valor y brindan muchos beneficios a los clientes al generar el cambio deseado.

Además, el autor afirma que “Actualmente, los servicios son una parte importante de las organizaciones manufactureras, por lo que se están desarrollando nuevos planes, conceptos y estrategias de marketing para ayudar a diferenciar los servicios ‘tradicionales’”.

#### 5) Dimensiones de la calidad de atención

Según Cerem, Google; Las 8 dimensiones de Calidad Total de Garvín son:

- Rendimiento

El rendimiento está referido a las principales características operativas del producto. Esta dimensión de la calidad se relaciona con todos los atributos relevantes, las marcas en su conjunto se pueden calificar de manera objetiva en función de las dimensiones del desempeño individual.

- Características

La segunda dimensión se refiere a las características adicionales que incrementa de manera significativa el atractivo de un producto o servicio para los usuarios. El objetivo no solo es poseer más funciones, sino tener buenas funciones que diferencien el producto de los demás.

- Confiabilidad

Es la probabilidad de que el producto entregado no falle dentro del período de tiempo de garantía. Esto es clave para todos los usuarios que aspiran a obtener un producto en óptimas condiciones de funcionamiento.

- Conformidad

Comprende la precisión con la que un producto o un servicio cumple con los adecuados estándares que se especifican en la documentación adscrita al producto.

- Durabilidad

Se refiere a la vida útil de un producto, si un producto es recuperable, estimar la

durabilidad es más complejo. El artículo se utilizará de forma adecuada hasta que no haya más ahorros para usar. Esto ocurre cuando las tarifas de reparación y los costos asociados aumentan significativamente.

- **Facilidad de servicio**

Es la velocidad con la que el producto se pone al servicio del usuario, lo que implica reparar si éste fallara por algún motivo, la habilidad y el comportamiento que técnico demuestra cuando resuelve las situaciones de falla.

- **Estética**

La estética es un aspecto subjetivo que describe el patrón de reacción de un usuario a un producto y se relaciona con la preferencia personal de un individuo por un producto o servicio en particular.

- **Calidad percibida**

La calidad percibida constituye la calidad atribuible a un bien o servicio en base a mediciones realizadas.

En este último aspecto, es posible arriesgarse a que este sea el método de administración o medición más subjetivo y complejo, ya que depende de cómo cada persona procese, reciba o interprete la información proveniente del contexto y las experiencias o vivencias de cada usuario o cliente.

### **Teorías de la Satisfacción:**

Según Leal Milan, "Theory of the Two Factors", Google, The Two Factor Theory of Customer Service afirma que ciertos aspectos de un producto o servicio están vinculados con la satisfacción de los clientes, y esos aspectos son otra característica muy diferente relacionada con la no satisfacción del cliente.

Swan y Combs (1976), Maddox (1981), Bitner, Booms y Tetreault (1990) y Silvestro y Johnston (1990) plantean la teoría de los dos factores en la satisfacción de los clientes.

Ninguna de las cuatro encuestas concluyó que hay aspectos que crean solo satisfacción o solo insatisfacción, resaltando que hay aspectos de corazón satisfacción o insatisfacción. Si bien estos estudios utilizaron el método de incidentes críticos, el análisis de los datos que se realizó y los productos y/o servicios que se estudiaron y analizaron para los diferentes grupos de clientes.

En Swan y Combs (1976) y Maddox (1981), un cuestionario de solo producto, la clasificación de algunos aspectos en dimensiones mecánicas se correlaciona con la insatisfacción y la dimensionalidad. Y el símbolo asociado a la satisfacción es ambiguo, lo que significa que el resultado obtenido depende de la decisión. Bitner, Booms, Tetreault (1990) y Silvestro y Johnston (1990), quienes solo estudiaron los servicios, analizaron la vinculación de estos aspectos del servicio con la satisfacción e insatisfacción de los clientes, sin realizar una clasificación en dimensiones de herramienta o código. Bitner, Booms y Tetreault (1990) se centraron en las interacciones entre clientes y empleados cuando se exponen a tres tipos diferentes de servicios, identificando comportamientos y eventos específicos y describiendo la comunicación exitosa e insatisfecha con el servicio, en lugar del aspecto general. En este estudio, se encontraron relaciones que estadísticamente permitían observar la significancia entre el tipo de incidencia y los grupos y categorías, incluidos los comportamientos y eventos mencionados anteriormente.

Silvestro y Johnston (1990) no han logrado la validación de la suposición de que existen dos tipos diferentes de factores de calidad, higiene y crecimiento, y sugieren un enfoque novedoso que respalda la existencia de factores de higiene (estos son factores que los clientes esperan, donde la falta de entrega conduce a la insatisfacción del cliente), factores de crecimiento (donde la falta de entrega conduce a la satisfacción del cliente) y donde la falta de entrega no conduce necesariamente a la insatisfacción del cliente) y

factores descritos como doble umbral (factores esperados por el cliente, donde la falta de entrega -la entrega conducirá a la insatisfacción) satisfacción y la entrega más allá de cierto nivel conducirá a la satisfacción del cliente). Los autores también muestran que un análisis amplio de sectores de mercado y contextos muy diferentes puede influir en la máxima satisfacción e insatisfacción para cada dimensión.

### **Servicio al Cliente**

Según Wikipedia, Google; El servicio de atención a los clientes, es lo que una empresa brinda para interactuar con sus clientes, constituye un conjunto de actividades interrelacionadas que ponen en marcha la empresa para que el cliente reciba el producto en el momento más conveniente y en el lugar adecuado y asegure la utilización correcta. Representa una herramienta de marketing que es muy efectiva en la organización si cumple con políticas corporativas acertadas.

En el servicio al cliente, se puede aprender qué es la lealtad del cliente, que incluye convertir a los clientes en clientes habituales, para lograr ello, se aplican una variedad de estrategias y técnicas de marketing. Para lograr clientes tradicionales hay que dar un producto y servicio de alta calidad, por ello hay que adoptar varios componentes: fiabilidad, accesibilidad, seguridad y empatía. Si se realizan estos componentes, los clientes definitivamente se convertirán en clientes permanentes y la empresa será rentable.

### **Importancia del Servicio al Cliente**

Según Arturo Díaz Torres, en el artículo “Cómo Apoyar y Servir Efectivamente a los Usuarios”; Atender a los usuarios genera ingresos, no gastos. Funciona de varias maneras, la primera de las cuales es retener a los clientes durante mucho tiempo. Muchas empresas conocen el costo de adquirir un usuario, pero no el costo de perder un usuario.

De hecho, adquirir un nuevo usuario cuesta de 5 a 6 veces más que hacer negocios con clientes existentes o recurrentes. El mal servicio al cliente sale caro.

Un buen servicio al cliente es invaluable y fácilmente alcanzable. En primer lugar, es necesario entender que para una empresa o una empresa, es un instrumento de marketing y un instrumento de buen gobierno. Se centra en el marketing, ya que anima a los usuarios a anunciar sus servicios y negocios a otros. La forma más económica de adquirir nuevos usuarios es a través de contactos personales. Un servicio bien administrado lo hace más fácil porque todos están dedicados a la satisfacción del usuario, lo que resultará en una mayor productividad y ganancias simplemente porque la gerencia y el personal están trabajando hacia el mismo objetivo. .

### **Importancia de la Actitud Personal.**

Según Arturo Díaz Torres, en el artículo “Cómo Apoyar y Servir Efectivamente a los Usuarios”; La actitud es el estado mental en relación con los acontecimientos o simplemente la manera en que una persona percibe las cosas. La actitud de una persona hacia la prestación de un servicio es muy importante porque no solamente afecta su comportamiento, porque uno a veces puede ocultar lo que siente, sino que también determina la satisfacción que una persona siente en su trabajo y afecta a todos los que trabajan contigo. Tener una llamada, en persona o por teléfono.

La postura se expresa no solo por el sonido, sino también por la forma en que una persona se para o se sienta, las expresiones faciales y otros medios no verbales. Como tal, debemos tener en cuenta: las posiciones no están predeterminadas; La posición que uno decide mostrar depende del individuo mismo.

La actitud de las personas y las maneras en que gestionan los problemas, las preguntas y



las solicitudes de servicio influyen fuertemente en la percepción y respuesta del usuario hacia la persona. Al brindar un servicio, es posible que se deba conversar con el mismo usuario más de una vez. Incluso si no lo conoces personalmente, probablemente ya se sepa qué tipo de persona es. Lo mismo ocurre con los usuarios. También tienen una foto tuya.

### **Elementos del servicio al Cliente.**

Según QuestionPro, Google; Elementos de servicio al cliente que toda organización debe tener para brindar una experiencia positiva y única al cliente, las empresas deben valorar estos elementos que les ayudará de manera conveniente para brindar un servicio excepcional. Describimos a continuación las más importantes:

#### 1) Comunicación amistosa con los clientes.

Para brindar servicio al cliente, es muy importante ser cortés con ellos, ya sea a través de una llamada telefónica, correo electrónico o chat en vivo en el momento adecuado. Debe usar las palabras correctas, sonreír y, lo más importante, dirigirse a él de una manera única.

#### 2) Relación cercana con los clientes

Los clientes no compran un producto o servicio, obtienen una solución que satisface sus necesidades. Crear una relación con ellos te permite conocerlos, comprenderlos y anticipar su solución. Cuanto mejor entienda a sus clientes, más podrá anticipar estas necesidades. Es recomendable comunicarse regularmente con los clientes, entablar una amena conversación e intercambiar ideas y creencias para saber qué es lo que desean y así lograr su plena satisfacción.

#### 3) Responde tu pregunta

Responder preguntas es uno de los elementos más fundamentales del servicio que se

brinda al cliente. Por lo general, se recibirán cientos de solicitudes que son simples y fáciles de gestionar, y otras parecerán medianamente imposibles y absurdas, pero siempre se debe demostrar actitud favorable para resolver el problema. Esto no significa darse por vencido y arreglarlo de inmediato, solo tratar de hacer que el proceso sea fácil de usar y satisfaga a sus clientes. Lo apreciarás mucho más.

#### 4) Aportar valor a los clientes

Esto significa mantenerse despierto, escuchar lo que los clientes tienen que decir, crear interacciones, identificar sus necesidades haciendo preguntas en el momento adecuado y concentrarse en comprender lo que preguntan los clientes.

Alentamos y apreciamos sus muchos comentarios y sugerencias oportunos, que nos ayudarán a mejorar nuestros productos y servicios, y nuestros clientes sentirán que brindan información útil, y estarán encantados de hacerlo constantemente.

#### 5) Proporcione una experiencia de compra positiva

El servicio al cliente con mentalidad positiva, además de la resolución de problemas eficiente y con tacto, significa un espacio conveniente para los consumidores. En otras palabras, si la tienda es de forma presencial, debe asegurarse de que toda la organización e infraestructura esté bien organizada, resaltando la limpieza y disponibilidad para los clientes.

### **Características del Servicio al Cliente.**

Según Bitrac, Google; Características de un buen servicio al cliente

- Demostrar empatía con las necesidades del comprador.
- Servicio propio rápido y resolutivo ante todo.
- Anticiparse a los posibles problemas que puedan surgir.
- Comunicarse de manera clara, fluida y concisa.

- Proporcionar una experiencia personalizada.

### **Beneficio de Satisfacción al Cliente.**

Según Promobusiness.net, Google; Si bien hay una serie de beneficios que cualquier empresa u organización puede obtener en términos de satisfacción del cliente, esto se puede resumir en tres beneficios principales que crean una idea específica y explican claramente la importancia de ello. Importancia de lograr la satisfacción del cliente:

Ventaja 1: Los clientes satisfechos suelen volver a comprar. Como resultado, la empresa gana su lealtad y, por lo tanto, es más probable que le venda otro producto o servicio similar o adicional en el futuro.

Ventaja 2: Los clientes satisfechos transmiten sus experiencias positivas del producto o servicio a otros. De esta forma la empresa obtiene la ventaja que el cliente satisfecho da a sus familiares, amistades y conocidos.

Ventaja 3: La satisfacción del cliente hace que la competencia quede relegada. Por lo tanto, la empresa gana una permanente posición (participación) en el mercado como beneficio.

### **Índices de Satisfacción al Cliente**

Según Blog de Zendesk, Google; para ejecutar esta medición se deben utilizar distintos indicadores, como:

- ✓ Tasa de abandono: permite establecer la cantidad de clientes que han dejado de tomar el servicio;
- ✓ NPS (Net Promoter Score): mide la lealtad y posibilidad de que el cliente recomiende tu marca a potenciales clientes.
- ✓ CES (Customer Effort Score): mide el esfuerzo del cliente para poder acceder a la

utilización de los productos o servicios que tu empresa ofrece.

- ✓ CSAT (Customer Satisfaction Score): se utiliza para saber el nivel de satisfacción del cliente acerca de un proceso, producto o servicio en especial.
- ✓ SPS (Service Partner Satisfaction): indica, de forma cuantitativa el grado de satisfacción de los clientes.
- ✓ FCR (First Contact Resolution): mide la cantidad de solicitudes que se resolvieron en un solo contacto con el cliente.
- ✓ FRT (First Response Time): mide el tiempo que normalmente se tardan los clientes para recibir una primera respuesta de tu empresa ante su pedido.
- ✓ Tiempo medio de servicio: calcula la duración promedio del servicio, que puede ser por vía telefónica, chat u otro medio de comunicación.
- ✓ Tiempo medio en espera: muestra el tiempo promedio que debe esperar los clientes en la fila **antes** de ser atendido en la empresa.

### **3.2 Investigaciones.**

#### **Investigaciones Nacionales**

Leon Casas y Giraldo Niquin (2019) en su tesis denominada "Propuesta de mejora de Procesos en la atención de pedidos en un Marketplace bajo el enfoque DMAIC" realizado por los autores Bach, León, Casas, Neil Fernando y Bach en el año 2019; abordan el tema de la Herramienta Estratégica para la mejora de procesos denominada Ciclo DMAIC, que de acuerdo a lo mencionado en sus siglas significa definir, medir, analizar, implantar y controlar, el cual es el enfoque del desarrollo operativo. En dicho caso, la conclusión manifiesta que se aprecia un incremento significativo en la satisfacción de los clientes en el Marketplace, el cual pasó de 51.2% a 79.1%, debido a la implementación de tecnologías tales como el tracking usado en línea para el monitoreo de los diversos despachos.

El análisis realizado se encuentra enfocado en un conglomerado de empresas, las cuales, en el

momento actual, se encuentran en un proceso de transformación digital, además de estar en proceso de diversificar sus servicios como plataformas que favorecen y agilizan las interacciones entre los consumidores y ofertantes. (Aptitus, Urbania, Neoauto)

Por otro lado, la implementación de un Marketplace facilita a los clientes y consumidores poder encontrar a mejores precios, productos retail con entrega a domicilio de acuerdo a los requerimientos del cliente. (Lumingo). En dicha investigación se busca evidenciar el surgimiento de diversos defectos en el proceso de abastecimiento, control, planificación y reparto de pedidos a través de la plataforma de Marketplace. Sumada a la ya mencionada herramienta DMAIC, también se usó herramientas como Design Thinking, con el fin de poder generar mejoras para el cliente, resultando así en un incremento en la satisfacción del usuario y reducción en los índices de reclamos y costos.

Por otro lado, en la tesis "Implementación de un sistema de contabilidad en la empresa Limpie SAC para optimizar el cumplimiento de las obligaciones financieras y planificar futuras inversiones", elaborado por Huamaní y Rojas (2019), el objetivo principal fue el de poder instaurar un sistema de contabilidad que permitiese generar mejorar para que las obligaciones financieras sean cumplidas y se pueda planificar inversiones a futuro. Para dicha tesis, fueron implementadas técnicas como entrevistas, análisis documentario, encuestas y fue de tipo mixto. La información recolectada fue perteneciente a la población objeto, los cuales son el área financiera y contable de la mencionada empresa Limpie S.A.C, y se analizaron y se concluyó que la empresa no controla las facturas con estado vencidas por cobrar y por pagar que ocasiona que tengan que solicitar préstamos bancarios a causa del desconocimiento del estado financiero de la empresa que los ayude en asumir buenas decisiones.

También, la tesis Mera (2016) "Implementación de Gestión Logística para incrementar la productividad en el almacén de la empresa Servicios Generales MAPEL SAC en Chiclayo 2021" elaborada por Rogelio Ulises en el año 2021, se encuentra enfocada en elaborar un informe de tipo expositivo. La empresa desempeña sus actividades en el rubro de asesoría, de mantenimiento varios, en reparación, venta y post venta de variados productos informáticos. Dentro de las funciones principales del Administrador de Operaciones, se encuentran aquellas actividades relacionadas a la logística de la empresa, tales como el aprovisionamiento de productos y el despacho de almacén, además de actividades relacionados al control de los mantenimientos. Como parte de la investigación se logró identificar los problemas que generaban una menor eficiencia y productividad, tales como una inadecuada gestión con los proveedores, desabastecimiento de stock fundamental para el desempeño de labores, ausencia de limpieza y de procedimientos logísticos. Por tal motivo, se procedió con la instauración de la Gestión Logística utilizando herramientas como EOQ, Cantidad Económica de Pedidos, que incluye la Metodología de las 55, Gestión de proveedores; de tal forma que al implementarse las mejoras necesarias se obtuvo como resultado un incremento en la productividad mensual de 15.4%.

### **Investigaciones Internacionales**

En la tesis denominada "Propuesta de auditoría para el proceso de atención y gestión de PQRS de la alcaldía de Ibagué aplicando ITIL Trabajo de Grado". elaborada por Ortiz-Forero, J en el año 2018. La tesis se encuentra enfocada en la elaboración de una propuesta orientada en la auditoría para el proceso de gestión y atención de PQRS perteneciente a la Alcaldía Municipal de Ibagué, guiándose a través del marco teórico de referencia ITIL en la gestión de servicios. El uso de ITIL es pertinente, debido a que permite generar una medición más exacta y, de tal manera, poder mejorar los procesos para la mejora continua de calidad de

los servicios. Al principio de la investigación, se procedió con la recopilación de datos e información sobre la entidad y sus procesos para poder determinar qué es lo que está generando que estos no sean lo suficientemente eficientes respecto a las respuestas. Finalmente, se realizó el análisis de la información recolectada, para poder identificar cuáles son los factores y posibles causantes de las deficiencias en el servicio; y, finalmente poder plantear recomendaciones en base a la información analizada para poder lograr la mejora continua de la gestión de PQRS y su proceso de atención.

Por otro lado, en Gómez Cantó (2021). Realizó la investigación: “Análisis del comportamiento pos-compra del consumidor en la industria de la alimentación: un enfoque basado en los valores de los alimentos, buscó analizar cuáles son aquellos factores que influyen de forma significativa en la decisión de compra por parte de los consumidores en referencia a los alimentos. Para dicho fin, en base al análisis de los atributos alimenticios y su aspecto científico y tecnológico, se decidió enfocarse en la nueva clasificación de valores propuesta por Lusk y Briggeman en el año 2009, el cual ha permitido facilitar la comprensión de la relación entre el cliente y las comprar que realiza enfocadas en su alimentación, ya sea en ámbitos comerciales como en restaurantes, considerando también factores no solo financieros o de marketing, sino también factores como la satisfacción, fidelización, confianza y el costo de cambio, con el objetivo de poder ofrecer a las personas que operan en las industrias alimenticias diseños que puedan generar garantías en sus estrategias para la competitividad en el largo plazo. En dicha tesis, se cita a Martínez-Ruiz y Gómez-Cantó (2016), los cuales abordan los temas de que la valoración alimenticia varía de acuerdo a la segmentación de los clientes, por lo que para dichas investigaciones se enfocaron en agrupar y segmentar a los consumidores en 3 clústeres de acuerdo a cómo valoraban los alimentos, de los cuales se obtuvo como conclusión de la investigación que los factores de precios no son

los que lideran la decisión de consumo de los clientes, sino que el comportamiento de compra se ve determinado de manera directa por la confianza, fidelidad, satisfacción y costes de cambio tanto en el sector de restaurantes, industria alimenticia, y venta minorista y mayorista de alimentos.

Por otro lado, en la tesis "Implementación del modelo Coliving para la generación millennial en Santiago de Chile", elaborada por Marilyn Castañeda en el año 2020, se analizan los cambios sociales y de materia económica que se dan en la población enfocados en sus formas de trabajar y de vivir, generando el planteamiento de normas y surgimiento de tendencias en el desarrollo de productos para poder enfrentar las nuevas tendencias y necesidades, por tal motivo surge lo denominado como Coliving. El Coliving se encuentra enfocado en el desarrollo inmobiliario en donde las personas conviven en espacio y comunidad, intercambiando experiencias laborales y de vida, el cual ha ido incrementando su presencia a nivel mundial y también en Chile, en donde está enfocado el estudio. EL objetivo de la investigación fue identificar aquellos factores que condicional el producto inmobiliario en Chile en relación a edificaciones con el modelo Coliving a través del estudio de casos comparados, identificación de cuáles son las preferencias del público objetivo mediante encuestas y poder también identificar cuál es la demanda del mercado habitacional de alquiler respecto a ámbitos estratégicos que posean potencial para el desarrollo de los proyectos de tipo Coliving y su respectiva evaluación económica. Las conclusiones de dicha investigación, fue que el modelo de Coliving está enfocado en un público cuya generación es millennial con rentabilidad en el largo plazo.

### **3.3 Marco conceptual**

- ✓ App Sunarp: es el aplicativo móvil que facilita al usuario poder solicitar y pagar a través de medios digitales por los servicios de publicidad registral.



- ✓ Canal digital: es aquel punto digital que permite la conexión y las relaciones entre una entidad de administración pública y los usuarios, permitiendo proporcionar información relevante y la accesibilidad de poder solicitar servicios y trámites a través de páginas web, redes sociales, mensajes, aplicativos móviles, entre otros.
- ✓ Código QR (Quick Response): es aquella combinación de barras y tablas que pueden estar asociadas a un producto o servicio, al cual se puede tener acceso a través de un lector óptico que escanee los datos.
- ✓ Cuenta ID: es aquella que crea el usuario y le permite poder realizar solicitudes de publicidad registral en la Superintendencia Nacional, además de realizar los pagos correspondientes.
- ✓ Cuenta ID SARP WEB: es aquella cuenta, la cual permite al usuario realizar su solicitud para un servicio de publicidad de registro en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos
- ✓ Formulario de solicitud de devolución: es un formulario en el cual el cliente proporciona los datos necesarios para que su solicitud pueda ser evaluada y procesada, ya sea de manera virtual o física.
- ✓ Informe técnico del área competente: es aquel informe que sustenta la evidencia de la efectación de la devolución del dinero cuando no haya un pronunciamiento del Servidor Responsable.
- ✓ Págalo.pe: es la plataforma virtual de Estado peruano para que los usuarios puedan realizar pagos en línea de manera simple de servicios, multas, trámites, entre otros; y es controlada por el Banco de la Nación.
- ✓ Pago no replicado: es aquel pago que se realizó a través de algún medio virtual, el cual, al no derivar en ningún servicio o depósito en la cuenta ID, el operador lo liquida en beneficio de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos.

- ✓ Pronunciamiento del servidor responsable: consiste en la manifestación de la decisión del registrador, certificador o encargado del área estableciendo la cantidad de dinero a ser devuelta a través de esquelas: de tacha, de anotación de inscripción, de denegatoria, de desistimiento u otro documento con un poder equivalente al de una declaración jurada.
- ✓ Servidor responsable: es aquel abogado, certificador, registrador o persona encargada de atender las inscripciones registrales, ofrecer los servicios para la publicidad registral, entre otros.
- ✓ Sistema de devoluciones: es el sistema que aporta al seguimiento y atención de las diversas solicitudes de devolución a partir del momento en que es solicitado hasta haber sido completado el pago correspondiente. Además, permite bloquear solicitud de servicio que anteriormente había sido solicitado en los sistemas de la entidad.
- ✓ Sistema de Intermediación Digital (SID) Sunarp: es el servicio que se realiza mediante una plataforma que ayuda a realizar la solicitud de inscripción registral por medio de la presentación electrónica de la documentación con la firma digital del Notario designado.
- ✓ Sistema de Publicidad Registral en Línea - SPRL: es aquel servicio el cual permite tener acceso al contenido de partidas registrales e índices de los registros que se encuentran recopilados en la Bodega Central, además de permitir solicitar y emitir servicios variados referentes a la publicidad registral.
- ✓ Sistema SARP WEB: es aquel que faculta que las personas puedan acceder a los servicios registrales del Registro Predial Urbano.
- ✓ Solicitud de devolución observada: la cual se origina al realizar la observación de diferencias entre la información del pronunciamiento del servidor, en los datos del cliente frente a la información existente en el sistema respecto a la devolución solicitada.
- ✓ Usuario: se define como una persona natural que solicita los servicios de inscripción de título, servicios de publicidad registral, entre otros ofrecidos por la SUNARP, ya sea a

manera personal o representando a un tercero como persona natural o jurídica.

### **3.4 Marco legal**

Respecto a la base legal, esta se fundamenta en base a la Ley N° 31057, la cual estipula la necesidad pública de utilizar formas de pago de manera electrónica como necesidad pública y de gran interés nacional con el objetivo de que las transacciones de bienes y prestaciones de servicio sean más eficientes. Por otro lado, la Ley N° 26366 manifiesta la creación y modificatorias del Sistema Nacional de Registros Públicos. Además, se encuentran los decretos tales como el Decreto Legislativo N° 1441, el cual es el Decreto Legislativo del Sistema de Tesorería y sus correspondientes modificatorias; el Decreto Supremo N° 012-2013-JUS, que contiene el Reglamento de Organización y Funciones de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos; el Decreto Supremo N° 133-2013-EF, que contiene el Texto Único Ordenado del Código Tributario; el Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, que contiene el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 que también es denominada Ley del Procedimiento Administrativo General 3.7.

Adicionalmente, se encuentran las resoluciones como la Resolución Directoral N° 002-2007-EF-77.15, que contiene la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.5 y sus respectivas modificatorias pertinentes; la Resolución del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N°126-2012-SUNARP-SN, la cual admite el Texto Único Ordenado del Reglamento General de los Registros Públicos con fecha del 22 de mayo del año 2012 y sus modificatorias pertinentes; y, la Resolución del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N° 281-2015-Sunarp-SN, la cual admite el Reglamento del Servicio de Publicidad Registral el 3 de noviembre del año 2015 y sus modificaciones correspondientes.

## **CAPITULO IV: METODOLOGÍA**

#### **4.1 Tipo y nivel de investigación**

##### **Tipo**

El estudio es cuantitativo ya que lo que analizaremos son procedimientos de trabajo dentro del área administrativa de la entidad.

##### **Nivel**

Utilizaremos para el presente trabajo el nivel de investigación aplicada.

#### **4.2 Población, muestra y muestreo**

##### **Población**

El presente trabajo estará segmentado en dos grupos: el primero son los trabajadores del área de devoluciones de la Zona Registral IX de la sede de la ciudad de Lima; y el segundo grupo será el número de usuarios que solicitan los servicios de títulos y publicidad.

##### **Muestra**

La muestra que se consideró en el presente trabajo se describe en las tablas 1 y 2 respectivamente:

Tabla 1

Personal del área de devoluciones

<b>AREA DE DEVOLUCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
ENCARGADA	1	14%
ANALISTA	1	14%
OPERADORES	4	58%
SECRETARIA	1	14%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Archivo personal

Tabla 2

Volumen de Títulos y Publicidad del 2021

SERVICIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
TITULOS	2,978,040	18%
PUBLICIDAD	13,384,286	72%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>16362326</b>	<b>100%</b>

Fuente: Archivo personal

### Muestreo

La técnica de selección de muestreo para el presente trabajo en cuanto al volumen de títulos y publicidad será el probabilístico conglomerado, ya que tomaremos solo el grupo de trabajo del área de Tesorería – devoluciones.

Fuente: SurveyMonkey.com (<https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>)

### 4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas: las técnicas para recolectar los datos son:

- Documentación
- Observación
- Entrevista
- Encuesta

**Instrumentos para la recolección de datos serán:**

- Entrevistador
- Cuestionario

**4.4 Procesamiento de datos**

El procesamiento de datos se realizó mediante Excel. Los diagramas de causa y efecto y los diagramas de Pareto se utilizan para identificar las causas importantes del problema presentado.

- Hoja o ficha de observación
- Informes, reportes, documentos consultados.

**CAPÍTULO V: ANÁLISIS CRÍTICO Y  
PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS**



A continuación, se realizará el análisis de las alternativas propuestas en el capítulo cuatro. Se realiza el análisis crítico y se evalúa las alternativas que se han propuesto.

### 5.1 Análisis crítico

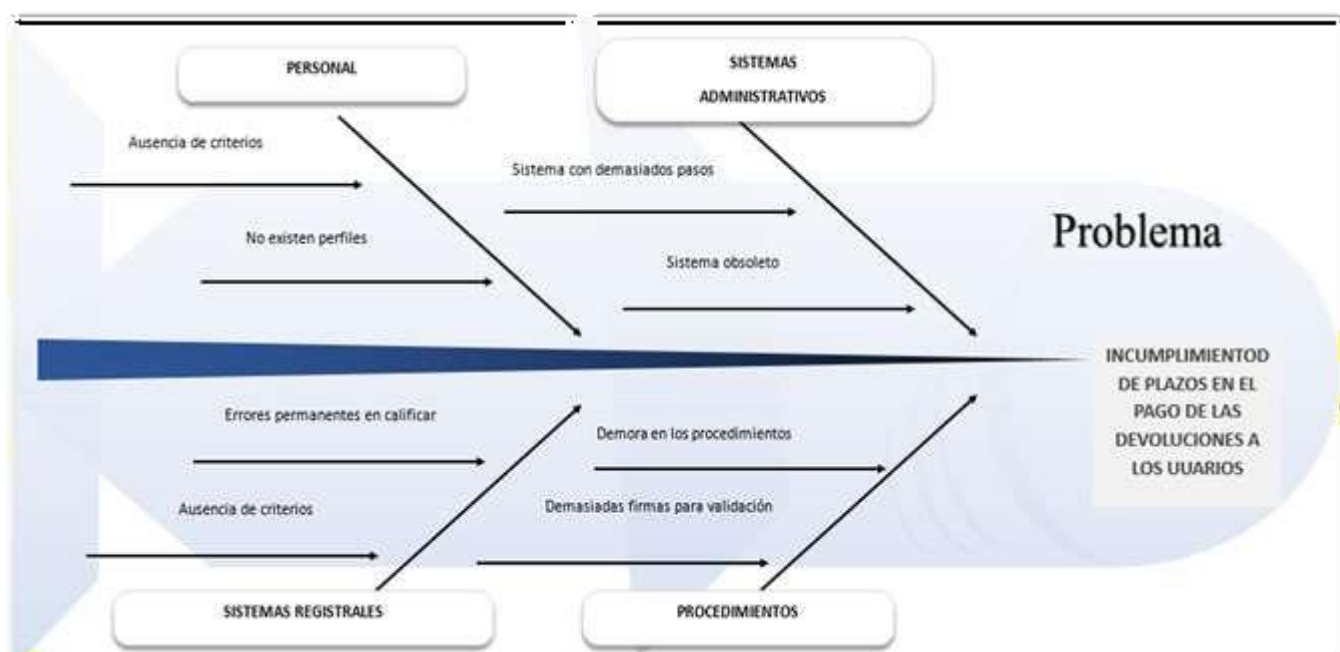
Como se observó en el capítulo 2 realizaremos el diagrama de Ishikawa para el respectivo análisis de causas y efectos, a fin de establecer las causas del Incumplimiento de plazos en el pago de las devoluciones en la Zona Registral IV – Sede Lima.

#### ➤ Diagrama Ishikawa

Según se observa mediante la aplicación de la técnica de Ishikawa se identifican las principales causantes del incumplimiento del pago de las devoluciones los constantes errores en los sistemas tanto administrativos como registrales, demasiados pasos para el procedimiento de las devoluciones ya que se requieren varias firmas para la aprobación de la documentación, el personal que no cuenta con un perfil adecuado y principalmente el sistema informático obsoleto que no ha sido mejorado hace más de 10 años.

Figura 13.

Diagrama Ishikawa



Fuente: Archivo personal

### ➤ Diagrama de Pareto

Luego de haber realizado el diagrama de Ishikawa e identificar las principales causas, debemos asignar un orden de prioridades a las causas identificadas, para esto utilizaremos el diagrama de Pareto. Para este análisis se ha realizado un control para poder verificar a que se debía cada problema y se encontró lo siguiente:

Tabla 3

Frecuencia de las quejas del sistema tradicional manual de devoluciones de pago

CATEGORIA	FRECUENCIA
Sistema con demasiados pasos	20
Demora en los procedimientos	20
Sistema obsoleto	18
Errores permanentes en calificar	16
Demasiadas firmas para validacion	12
Ausencia de criterios	8
No existen perfiles	4
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>

Fuente: Archivo personal

Luego, asignamos el porcentaje y el porcentaje acumulado:

Tabla 4

Cuadro de Frecuencia acumulada de quejas del sistema tradicional

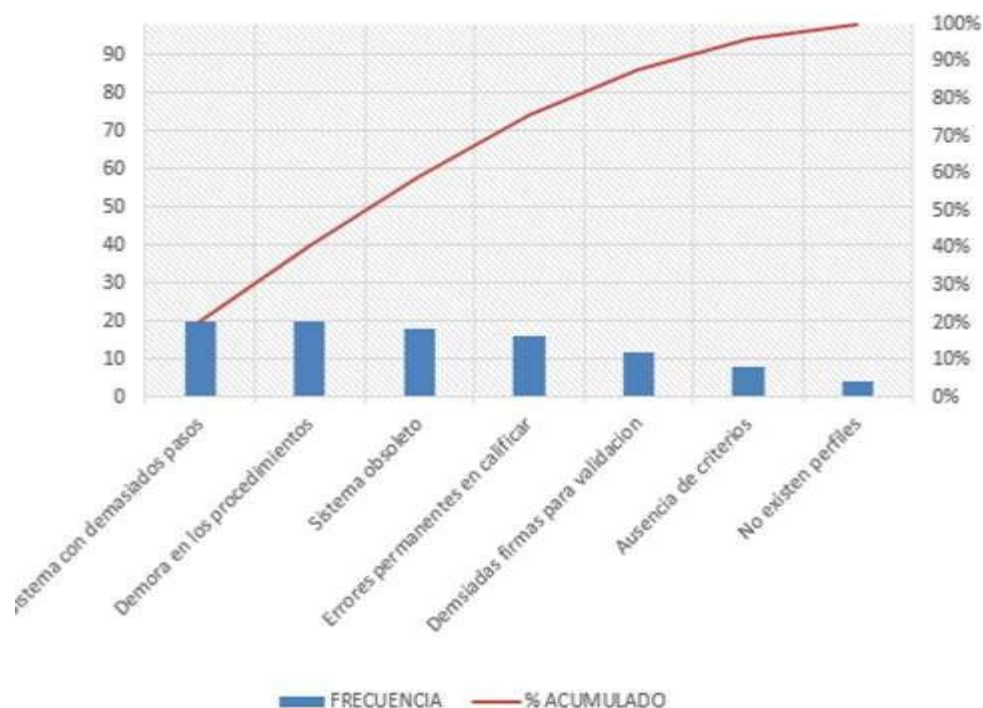
CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE ACUMULADO (%)	FRECUENCIA ACUMULADA
Sistema con demasiados pasos	20	20%	20
Demora en los procedimientos	20	41%	40
Sistema obsoleto	18	59%	58
Errores permanentes en calificar	16	76%	74
Demasiadas firmas para validacion	12	88%	86
Ausencia de criterios	8	96%	94
No existen perfiles	4	100%	98
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>		

Fuente: Archivo personal

Con todos estos datos procederemos a realizar el diagrama de Pareto.

Figura 14.

Diagrama de Pareto



Fuente: Aplicación del instrumento

En el Diagrama de Pareto observamos que nuestro principal problema es que el sistema de devoluciones cuenta con demasiados pasos y en segundo lugar se encuentra demora en los procedimientos.

## 5.2 Planteamiento de alternativas de solución

Luego haber realizado el análisis crítico de la situación problemática de la entidad y ya teniendo identificados los objetivos específicos que se deben mejorar en la entidad, se opta por las siguientes alternativas de solución:

### ✓ Primera alternativa: Método MASP:

Según la versión de Jaison, google, el método de análisis de problemas y soluciones (MASP) consiste en un proceso de mejora continua que contiene ocho momentos, que contribuyen

para la identificación de los diversos problemas y al desarrollo de actividades que faciliten la corrección y precauciones para eliminarlos o básicamente reducirlo.

Este método es una herramienta que ayuda a los gerentes en la resolución de problemas, respalda el análisis y la priorización, e identifica situaciones mal definidas que necesitan atención. MASP prepara una verificación rápida del estado y planifica el trabajo a realizar, brindando respuestas que ayudan a priorizar los problemas que necesitan atención y los divide en etapas para su correspondiente análisis.

El método recomienda que se realice la siguiente secuencia para abordar de manera óptima el tratamiento de los problemas:

1. Problema: Identificación pertinente de los problemas fundamentales.
2. Observación: Analizar las principales características del problema identificado.
3. Análisis: Determinar las causas principales del problema.
4. Plan de acción: Diseñar un plan coherente para atacar las causas del problema.
5. Acción: Ejecutar el plan de acción para eliminar las causas del problema.
6. Verificación: Confirmar la efectividad de las acciones realizadas.
7. Estandarización: Eliminar de forma definitiva las causas del problema.
8. Conclusión: Validar de manera integral las actividades desarrolladas y planificar nuevas actividades para un futuro próximo.

*Ejemplo de aplicación.* Analicemos a continuación un ejemplo del MASP que se describe en la siguiente tabla que presenta las etapas y su respectiva descripción de su desarrollo:

Tabla 5

Pasos descripción del funcionamiento Método MASP

ETAPA	DESCRIPCIÓN
<b>ETAPA 1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA</b>	Elección del problema
	Histórico del problema
	Mostrar pérdidas actuales y ganancias viables
	Hacer el análisis de Pareto (demuestra la frecuencia de las ocurrencias (de mayor a menor)) a través del grafico
	Nombrar responsables
<b>ETAPA 2 OBSERVACIÓN</b>	Descubra las características del problema a través de la recolección de datos y observación del sitio
	Cronograma, presupuesto y meta
<b>ETAPA 3 ANALISIS</b>	Definición de las causas influyentes
	Elección de las causas más probables (hipótesis)
	Análisis de las causas más probables (verificación de las hipótesis)
<b>ETAPA 4 PLAN DE ACCIÓN</b>	Elaboración de estrategia de acción
	Elaboración de plan de acción para el bloqueo y revisión del cronograma y presupuesto final
<b>ETAPA 5 ACCIÓN</b>	Entrenamiento
	Ejecución de acción
<b>ETAPA 6 VERIFICACIÓN</b>	Comparación de resultados
	Listado de los efectos secundarios
	Verificación de la continuidad o no del problema
<b>ETAPA 7 ESTANDARIZAR</b>	Elaboración o alteración de un patrón
	Comunicación
	Educación y entrenamiento
	Acompañamiento en la utilización de un patrón
<b>ETAPA 8 CONCLUSIÓN</b>	Relación de los problemas remanentes
	Planificación del ataque a los problemas remanentes
	Reflexión

Fuente: Archivo personal

El MASP de optimización se puede utilizar no solo para resolver problemas específicos en su negocio, sino que también es útil para impulsar la mejora sostenible de procesos e incluso puede tratar con NC. Con una exigente disciplina y adecuada estructura, este método propicia beneficios significativos e incrementar los resultados de sus operaciones. .

✓ **Segunda alternativa: Las 5S**

Según la publicación sobre gestión del talento, el método kaizen se puede definir como la filosofía de hacer vida, muy de moda en el mundo empresarial, basada en la idea de que las pequeñas actividades que se hacen en el tiempo de manera organizada y persistente conducirán a logros notables.

En el entorno actual, el mercado es cada vez más globalizado, muy complejo y cambiante, ya que las crisis son cada vez más impredecibles. La pandemia de coronavirus nos ha demostrado precisamente eso.

Ante las grandes incertidumbres atribuidas a los mercados internacionales, es conveniente centrarse en objetivos pequeños y de corto plazo es la clave para sobresalir en la situación económica en la actualidad y también es una base sólida para el crecimiento sostenible en el futuro de las empresas emergentes. Por eso, las grandes empresas conocidas como Toyota, Honda y Sony llevan muchos años, casi medio siglo adaptando su filosofía a la metodología que utilizan las empresas japonesas.

El propósito de la metodología Kaizen es alcanzar las metas y objetivos de manera gradual y continua (es decir, sin interrupción). Eliminación de tiempo perdido por deficiente gestión del proceso de producción. Al facilitar la gestión y regulación de la jornada laboral, un buen programa informático de gestión del tiempo constituye el mejor aliado para las empresas que están decididas a implantar el enfoque Kaizen.

El llamado "método de las 5S" recibe su nombre de 5 palabras de origen japones que comienzan con la letra S: seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke. Esta iniciativa comenzó en la empresa Toyota en los años 60' con la intención de hacer que el lugar de trabajo fuera más organizado, más limpio y más productivo. Las 5S de Kaizen no son más que cinco procedimientos básicos para implementar el método Kaizen en la empresa:

- Sairy (clasificar): distinguir entre lo que es útil y lo que no lo es, con la intención de mantener sólo lo necesario y depurar todo lo que no es necesario para ejecutar el trabajo.
- Seiton: Organiza lo que es útil creando un nombre y una ubicación específicos para cada objeto/proceso. De esta forma, el tiempo de búsqueda se reduce al mínimo y se evitan esfuerzos innecesarios.
- Seiso (Clean): Limpiar el lugar de trabajo todos los días tiene como objetivo mejorar la felicidad de los trabajadores, reducir el riesgo de accidentes y mejorar la calidad del producto.
- Seiketsu (Estándar): preservar la higiene permanente del personal a fin de reducir la aparición de la suciedad y las turbulencias. Como consecuencia, el bienestar de la fuerza laboral ha mejorado y su productividad ha aumentado.
- Shitsuki (Autodisciplina): Tiene como intención desarrollar la autodisciplina para que los empleados se acostumbren a utilizar la filosofía Kaizen y a aplicar de manera permanente el concepto de 5S en el trabajo y en el hogar. .

✓ **Tercera alternativa: El Ciclo PDCA o Círculo de Deming**

De acuerdo con la publicación Talent Management, en realidad podemos definir el método Kaizen basado en un sistema de cuatro pasos, que su creador Edward Deming llama el "método PDCA" o "circuito Deming":

- **Planificación (to plan):** La primera fase de cada proyecto es analizar el estado de la empresa y establecer objetivos claros y alcanzables.
- **Hacer (do):** La implementación del plan se determina sobre la base del programa de implementación organizado según la prioridad.
- **Verificar:** Analizar el cumplimiento estricto de los objetivos a fin de identificar deficiencias y corregir los errores. Entre los controles más utilizados se encuentran las leyes de Pareto, las listas de verificación y los indicadores de rendimiento (KPI). En este punto, recomendamos utilizar un programa informático de evaluación de desempeño que se caracterice por ser flexible (¡es decir que permita tantos modelos de evaluación como sea posible!) y que sea capaz de elaborar diversos gráficos e informes detallados sobre el rendimiento y la eficiencia.

### 5.3 Evaluación de alternativas de solución

Se utilizará una matriz de costo-impacto para elegir la alternativa que presente mayores beneficios económicos. Con base en las tres alternativas de solución propuestas asignaremos una puntuación a cada una de ellas para poder llegar a la solución de los problemas expuestos:

Tabla 6

Criterios de evaluación de la solución escogida

CRITERIOS
Solucion a la problemática
Duracion de la implementacion
Alineamiento a la Metodologia
Facilidad de la Implementacion

Fuente: Archivo personal



Tabla 7.

Puntuación para la evaluación de la solución escogida

PUNTUACION	
ADECUADA	5
MEDIANAMENTE ADECUADA	3
NO ADECUADA	0

Fuente: Archivo personal

Tabla 8.

*Puntaje obtenido de cada alternativa*

CRITERIOS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	SOLUCION A LA PROBLEMÁTICA	DURACION DE LA IMPLEMENTACION	ALINEAMIENTO A LA METODOLOGIA	FACILIDAD DE LA IMPLEMENTACION	
METODO MASP	5	5	5	3	18
5SS	3	3	5	3	14
CICLO DE DEMING	3	0	5	3	11

Fuente: Archivo personal

Como se visualiza en la tabla nuestra mejor alternativa para la solución del problema es el Método MASP, ya que no ayudara a la solución problemática del presente trabajo de suficiencia profesional.

**CAPÍTULO VI: PRUEBA DE DISEÑO  
(DESARROLLO Y JUSTIFICACIÓN DE LA  
PROPUESTA ELEGIDA)**

En este capítulo se realizará la prueba de diseño de la alternativa elegida en el capítulo anterior. Se justificará y se desarrollará la propuesta elegida.

### **6.1 Justificación de la propuesta elegida**

El Método “MASP” (Método de Análisis y Solución de Problemas) nos servirá para realizar el análisis de los procedimientos de la Zona Registral IX de la sede Lima a fin de lograr una óptima realización en el pago de las devoluciones y de esta manera cumplir los plazos establecidos para una mejor atención a los usuarios. Esta metodología comprende procedimientos secuenciales de razonamiento lógico para establecer las causas de un problema con la intención de alcanzar la óptima solución y definitiva del problema del Área de Devoluciones de la Zona Registral IX de la sede Lima.

### **6.2 Desarrollo de la propuesta elegida**

Seguiremos las 8 etapas del MASP:

#### **Identificación del Problema**

El problema principal del área de Devoluciones de la Zona Registral IX de la sede Lima son los constantes reclamos de los usuarios que no reciben el pago de las devoluciones según los plazos establecidos ya que de acuerdo con la directiva vigente los plazos de entrega son los siguientes:

Tabla 9

## Plazos reales y regulados de los tipos de devoluciones de pagos de SUNARP

DEVOLUCIONES DE:	PLAZOS SEGUN DIRECTIVA ACTUAL	PLAZOS REALES
TITULOS DIRECTIVA 013-2000	No establece plazos	Se pagan en un plazo de 20 días más.
PUBLICIDAD DIRECTIVA 04-2012	15 días útiles contados desde el siguiente día de la presentación de la documentación	Se pagan en 1 mes a más.
TITULOS SID Y SPRL DIRECTIVA 06-2016 CON SU MODIFICATORIA EN AL AÑO 2018	No establece plazos	En el caso de títulos Sid 20 días y en el caso de SPRL de un mes a <b>más</b> días

Fuente: Archivo personal

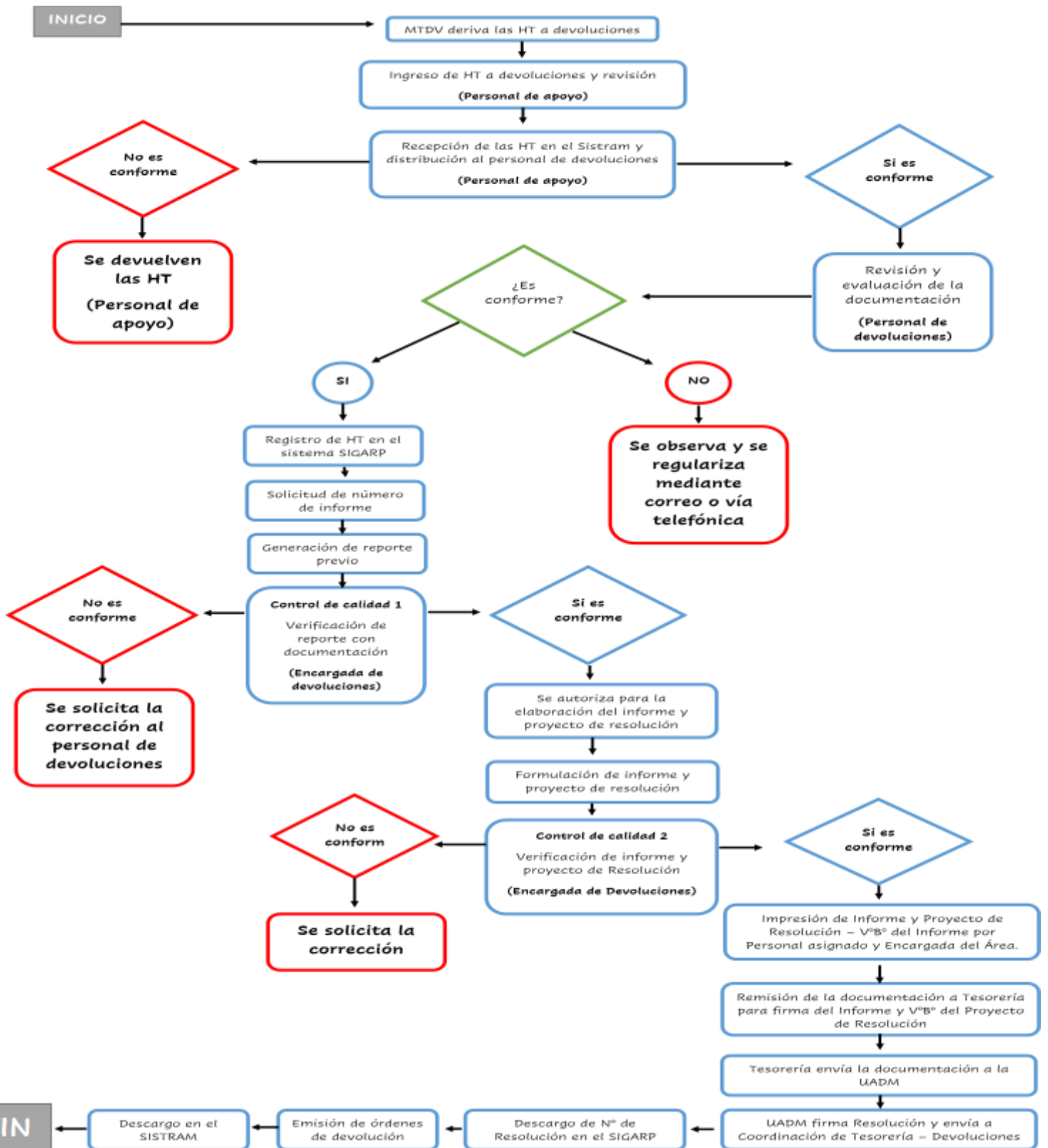
En el cuadro 11 y en la práctica se toma el plazo de la directiva de publicidad como el plazo establecido para todas las modalidades, es decir, para títulos, publicidades y servicios en Línea; por lo tanto, estos plazos no eran cumplidos debido a los pasos y autorizaciones que se necesitan para poder cumplir con los pagos de las devoluciones

**Observación:**

Dentro de este proceso de observación se puso identificar los procesos del área de devoluciones los cuales veremos a continuación:

Figura 15.

Diagrama de operaciones del área de devoluciones



Fuente: Archivo personal

## **Análisis**

De acuerdo al análisis tanto del flujo que hemos encontrado en la directiva y del flujo que realiza el área de devoluciones vemos que son demasiados los pasos y autorizaciones que se realizan. Los trabajadores manifiestan su molestia ya que actualmente trabajan con el Sistema Sigarp el cual fue creado desde el año 1994 y a la fecha no ha sido mejorado y presenta muchas falencias por la demora al momento de realizar el ingreso de las solicitudes de devolución, al crear los informes utilizan aun el Open Office y no cuentan con algunas plantillas establecidas por el sistema para poder agilizar el trabajo a pesar de que en la actualidad se ha mejorado la tecnología y los sistemas informáticos. Por lo antes expuesto, podemos llegar a tener varias opciones:

- Opción 1: La mejora del Sistema Sigarp y sus procedimientos.
- Opción 2: El cambio de sistema al que usan en la Zona Registral de Piura el cual cuenta con un procedimiento más actualizado y más eficiente.
- Opción 3: La creación de un nuevo sistema y un nuevo procedimiento a nivel nacional que permita la mejora en la atención de las solicitudes de devolución y disminuyan los pasos en el flujo que actualmente se vienen realizando.

En este punto realizaremos las encuestas necesarias a los 7 trabajadores del área de devoluciones de la Zona Registral IX de la sede Lima para obtener información de la percepción y nos muestre los aspectos de mayor valoración con respecto a los procedimientos que realizan. El cuestionario puede verse en ANEXOS

Veamos el análisis de las encuestas realizar al personal del área de devoluciones.

Tabla 10.

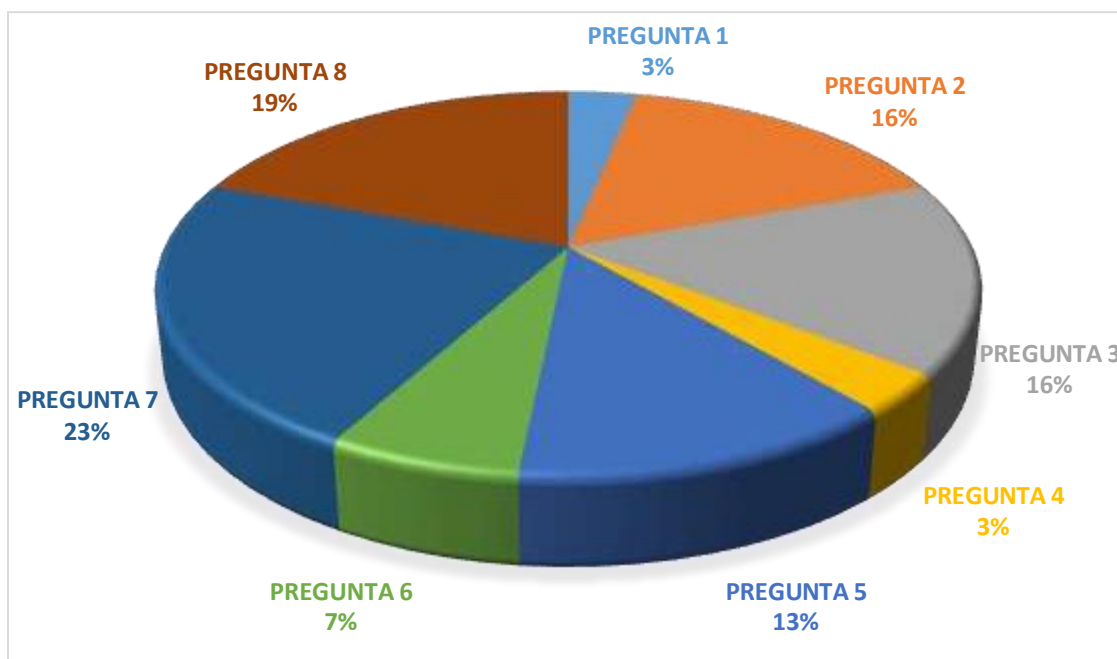
*Análisis de las preguntas de la encuesta*

PREGUNTAS	SI	REGULAR	NO
PREGUNTA 1	1	5	1
PREGUNTA 2	5		2
PREGUNTA 3	5	2	
PREGUNTA 4	1	1	5
PREGUNTA 5	4	3	
PREGUNTA 6	2	5	
PREGUNTA 7	7		
PREGUNTA 8	6	1	

Fuente: Archivo personal.

Figura 16.

## Diagrama porcentual de las preguntas de la encuesta



Fuente: Procesamiento de datos recolectados

De acuerdo al análisis del gráfico podemos observar que existe un mayor porcentaje de respuestas afirmativas a la pregunta 7, es decir, que él lo según lo manifestado por los trabajadores del área, su mayor inconveniente son los procesos en cuanto a la firma de la documentación lo cual retrasa el trabajo y no permite el cumplimiento de los plazos

establecidos; a su vez observamos que en segundo lugar el porcentaje más alto es en la pregunta 8, la cual de alguna manera coincide indirectamente con la pregunta 7: entonces se debe crear un plan de acción para la mejora de estos procedimientos.

Ahora bien, de acuerdo a las tres opciones descritas anteriormente sobre la mejor opción para el sistema informático de devoluciones, se realizó una reunión con el personal de informática para que ellos indiquen si es factible la mejora de algún sistema informático existente de alguna Zona Registral existente, la mejora del sistema Sigarp de la Zona Registral IX o la Implementación de un nuevo sistema de devoluciones ellos indicaron lo siguiente:

Tabla 11.

*Respuestas del área de informática de cada opción evaluada*

OPCIONES	RESPUESTA DEL AREA DE LA UNIDAD DE INFORMATICA
Opción 1: La mejora del Sistema Sigarp y sus procedimientos: nos informan que el sistema Sigarp	El sistema Sigarp no cuenta en su estructura con toda la información de los sistemas registrales ya que se encuentra desarrollado en una plataforma tecnológica distinta
Opción 2: El cambio de sistema al que usan en la Zona Registral de Piura el cual cuenta con un procedimiento más actualizado y más eficiente.	El sistema de Piura al igual que el Sigarp no cuenta en su estructura con toda la información de los sistemas registrales ya que se encuentra desarrollado en una plataforma tecnológica distinta
Opción 3: La creación de un nuevo sistema y un nuevo procedimiento a nivel nacional que permita la mejora en la atención de las solicitudes de devolución y disminuyan los pasos en el flujo que actualmente se vienen realizando.	La creación de un Nuevo Sistema de Devoluciones es la alternativa adecuada para la solución de este problema ya que es necesario la centralización y automatización de los procesos de devoluciones para lo cual se desarrollara además una nueva directiva.

Fuente: Archivo personal.

### **Plan de Acción**

De acuerdo a lo señalado en el análisis del presente trabajo de suficiencia profesional, procederemos a realizar el plan de Acción para “La Implementación de un nuevo Sistema de Devoluciones



Tabla 12.

*Objetivos y acciones de la propuesta a implementar*

ACCION	RESPONSABLE	PRIORIDAD	ESTADO	INICIO	FINAL	NOTAS
Objetivo n. ° 1: Levantamiento de Información						
Reuniones con áreas involucradas	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.01.21	31.03.21	
Reunión con el equipo técnico	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.01.21	31.03.21	Prioridad
Reunión de responsables	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.01.21	31.03.21	
Objetivo n. ° 2: Levantamiento de Información UTI						
Reunión con equipo encargado de Lev. de Inf	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.01.21	31.03.21	
Verificación de sistemas registrales	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.01.21	31.03.21	Prioridad
Reuniones equipo técnico	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.01.21	31.03.21	
Objetivo n. ° 3: Inicio de Proyecto de Directiva						
Reunión con áreas involucradas	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.04.21	31.06.21	
Reunión con el equipo técnico	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.04.21	31.06.21	Prioridad
Reunión de responsables para elaboración de Directiva	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.04.21	31.06.21	
Objetivo n. ° 4: Análisis y diseño del Sistema						
Reunión con equipo encargado de Lev. de Inf	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.04.21	31.07.21	Prioridad
Reuniones equipo técnico	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.04.21	31.07.21	
Objetivo n. ° 5: Ajustes e implementación de Directiva de Devoluciones						
Reunión para últimos ajustes de Proyecto de Directiva	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.07.21	30.09.21	
Reunión con el equipo técnico	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.07.21	30.09.21	Prioridad
Reunión para conformidad de áreas involucradas	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.07.21	30.09.21	
Reunión de responsables para la Implementación	Fabio - Raquel	Elevada	Cerrado	01.07.21	30.09.21	
Objetivo n. ° 6: Desarrollo del Sistema						
Reunión con equipo encargado de Levnt de Inf.	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.08.21	31.11.21	
Reuniones equipo técnico	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.08.21	31.11.21	Prioridad
Reuniones con áreas involucradas	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.08.21	31.11.21	
Reunión para muestra de prototipos	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.08.21	31.11.21	
Objetivo n. ° 7: Pruebas del sistema en producción						
Reuniones equipo técnico	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.12.21	31.01.22	
Reuniones con áreas involucradas	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.12.21	31.01.22	Prioridad
Reunión de capacitación	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.12.21	31.01.22	
Marcha blanca del sistema	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.12.21	31.01.22	
Objetivo n. ° 8: Implementación del Sistema						
Despliegue del sistema en el las áreas involucradas	Patricia- Carlos	Elevada	Cerrado	01.02.22	Actualidad	Prioridad

Fuente: Archivo personal.

**Acción**

De acuerdo al plan de acción realizado (cuadro X.), se realizaron las coordinaciones con las áreas involucradas para reunir la información necesaria; de acuerdo a la recopilación de información el equipo asignado por el área de Tesorería y Administración procedió a la

elaboración de los flujos para los nuevos procedimientos de los cuales solo presentaremos los principales

Tabla 13.

*Listado de diagramas de flujo de devoluciones*

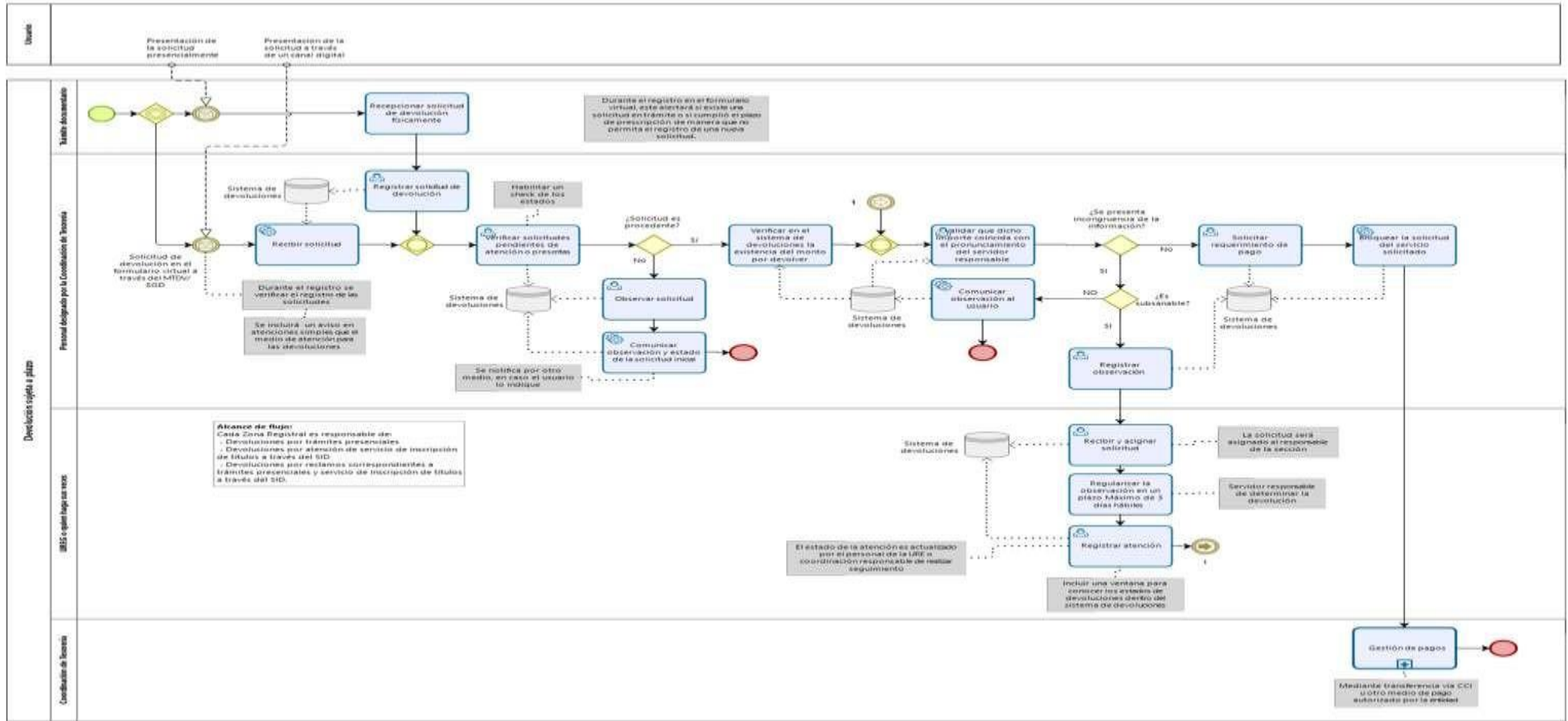
TIPO DE TRÁMITE	TIPO DE DEVOLUCIÓN	ID DIAGRAMA DE FLUJO	
PRESENCIAL	Simplificada	1	
	Sujeta a Plazo	2	
CANALES DIGITALES	Por el servicio de inscripción registral	Simplificada	1
		Sujeta a Plazo	3
	Por el servicio de publicidad registral	De oficio	4
		A solicitud del usuario	3
	Pago sin registro Pagalo.pe		5
	Saldo Monedero		6
	Pagos no replicados		7
POR RECLAMOS		8	
OTROS PROCESOS		ID DIAGRAMA DE FLUJO	
Apertura de Fondo especial		9	
Rendición de cuentas y reposición del fondo de devolución		10	
Ampliación del fondo de devolución		11	
Cierre de Fondo especial		12	
Gestión de pagos		13	

Fuente: Archivo personal.



Figura 18.

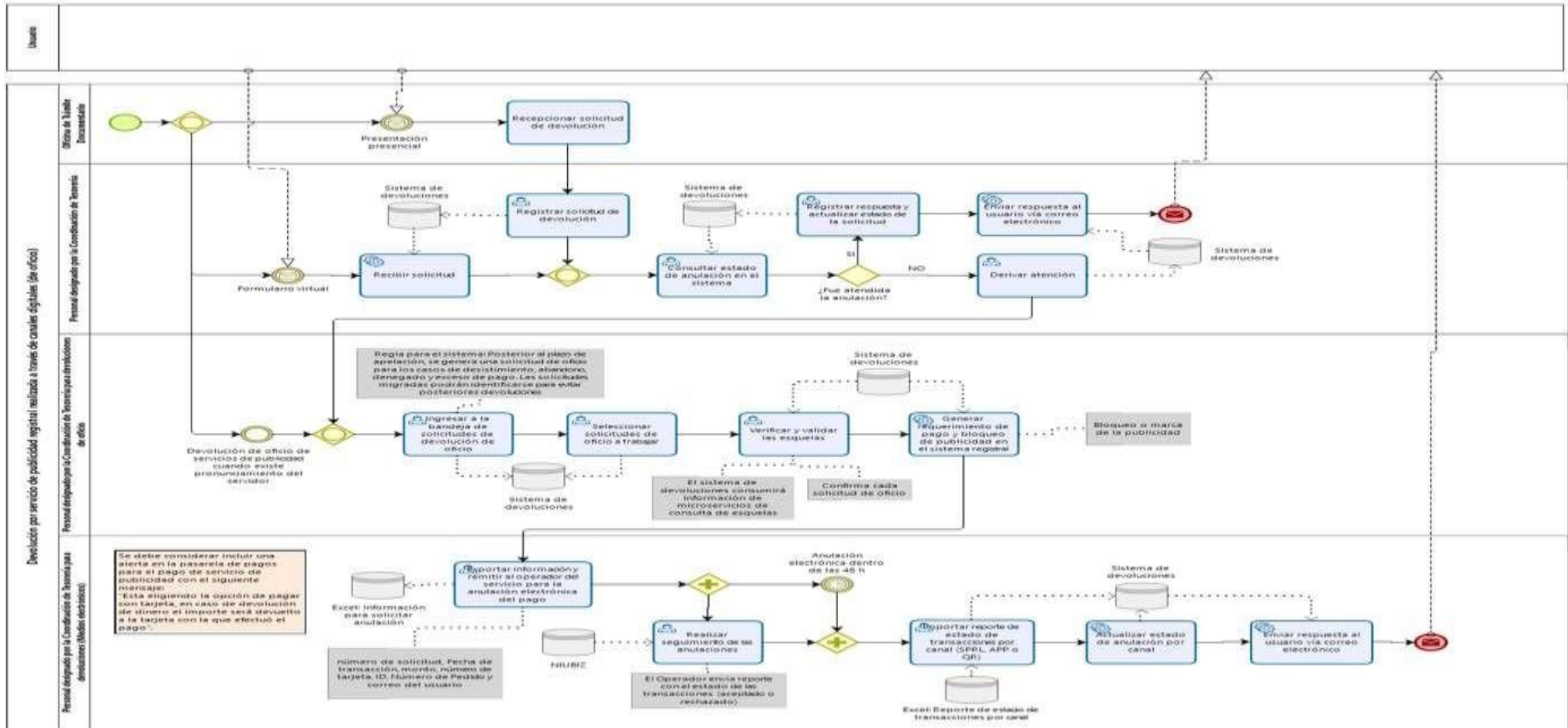
Diagrama de Flujo 2



Fuente: Archivo personal.

Figura 19.

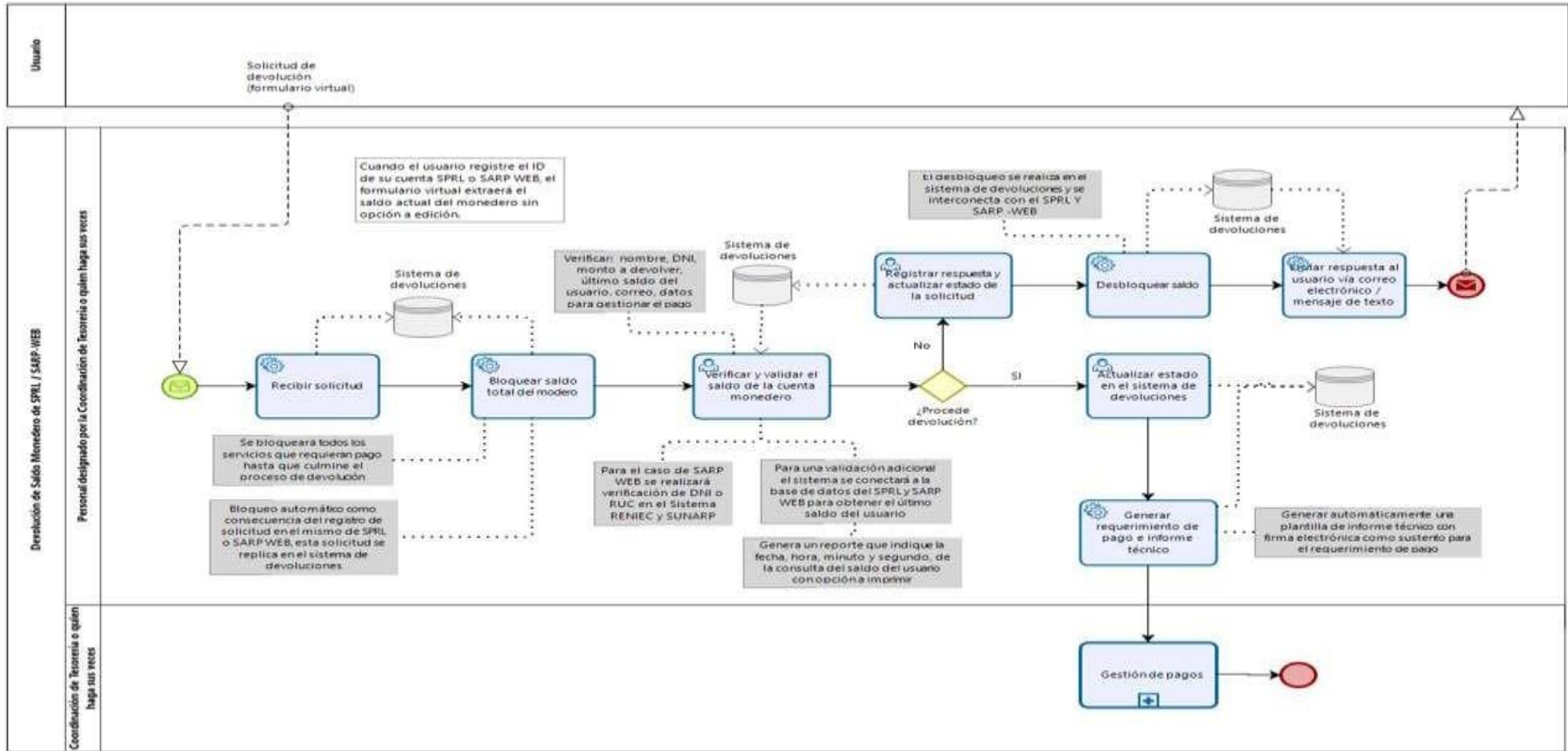
Diagrama de Flujo 4



Fuente: Archivo personal

Figura 20.

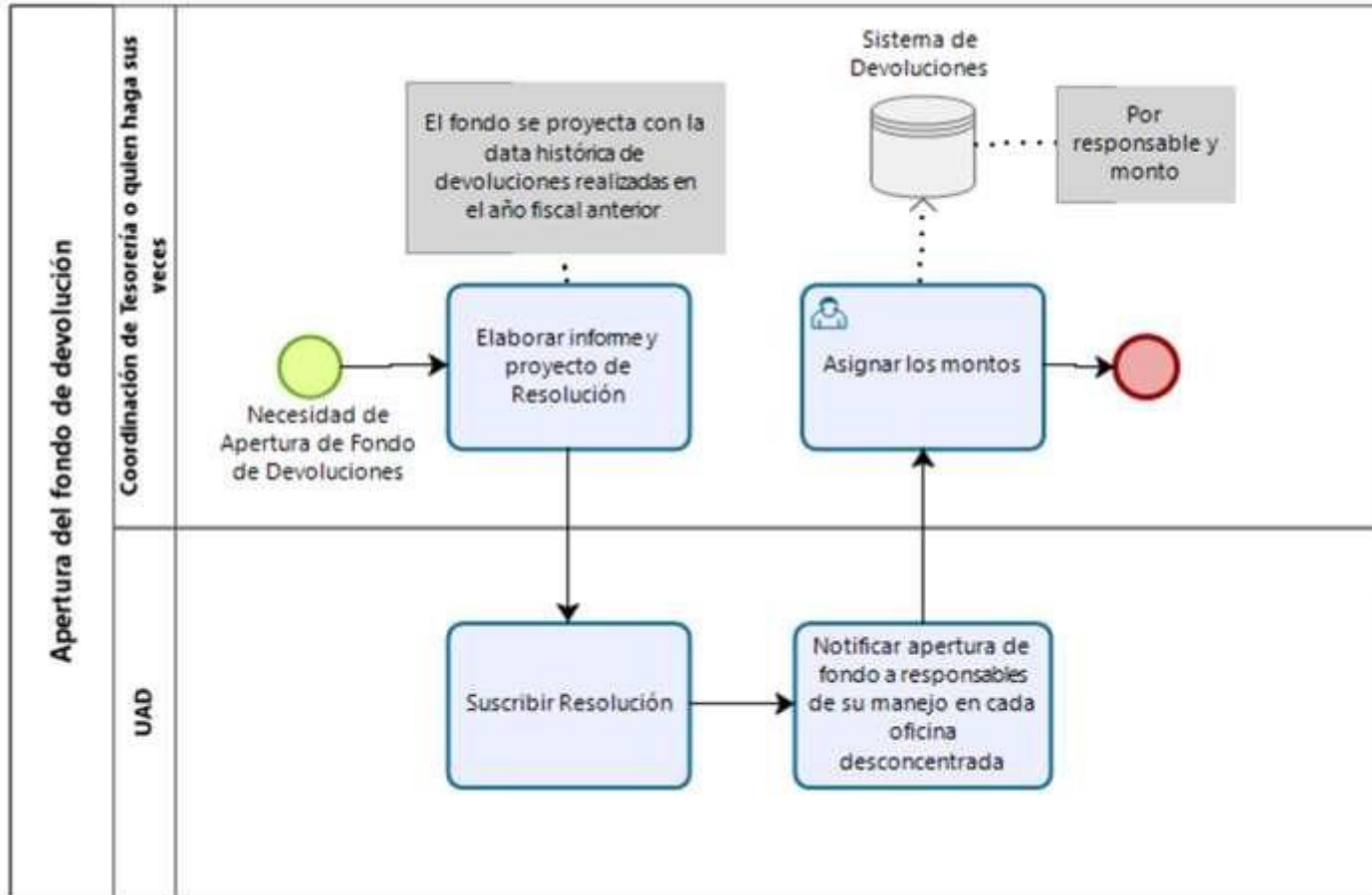
Diagrama de Flujo 6



Fuente: Archivo personal.

Figura 21.

Diagrama de Flujo 9

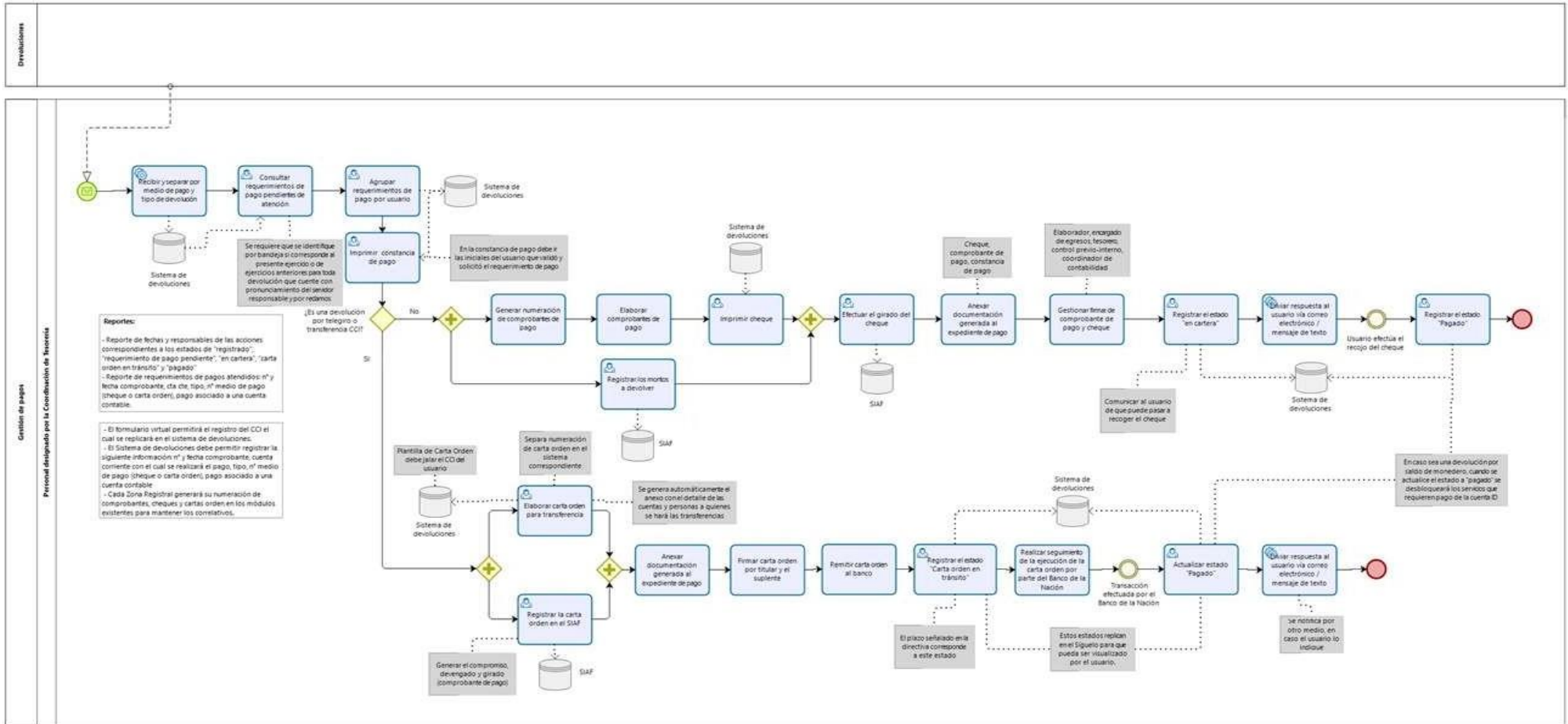


Fuente: Archivo personal.



Figura 22.

Diagrama de Flujo 13



Fuente: Archivo institucional.



Después de la reunión donde las áreas involucradas dieron la conformidad de los flujos mostrados se trabajaron los requerimientos técnicos según el proyecto de directiva los cuales se adjuntan en los anexos.

Por otro lado, el equipo técnico de la unidad de tecnologías de la información inicio el análisis y el diseño del nuevo sistema de devoluciones, con el resultado del análisis se procede a una reunión con las áreas involucradas, en esta reunión mostraron los prototipos para el nuevo sistema de las devoluciones:

- Devolución simplificada
- Registro de fondo
- Asignación de fondo
- Rendición de Devoluciones
- Registro de solicitud de devolución.
- Devolución sujeta plazo
- Devoluciones de canales digitales
- Devoluciones de oficio
- Devolución por reclamo

Figura 23.

Ingreso al sistema de devoluciones en línea. Registro de Fondos

DEVOLUCIONES: Registro de fondos

Seleccione el período: 2021 [Buscar] [Nuevo] [Eliminar?]

Código	Zonal	Descripción	Importe	Tipo Asignación	Estado
00001	Piura	Fondo fijo Piura	4000	Apertura	Activo
00002	Piura	Fondo fijo Piura	9000	Ampliación	Activo

**Nuevo registro**

Código fondo:

Período: 2021

Responsable:

Zonal:

Descripción:

Importe: 0.0 Moneda: \$/soles

Tipo asignación:

Línea de gasto: 0.0

Estado: Activo

Observación:

[Asignar] [Cancelar]

Fuente: Archivo personal.

Figura 24.

Sistema en línea de devolución de fondos. Asignación de Fondos

DEVOLUCIONES Asignación de fondos

[Nuevo Asignación] [Nuevo Asignación]

Id	Zona	Código	Descripción	Tipo Asignación	Importe	Estado
01	Piura	0001	Fondo fijo Piura	Apertura	4000	Activo
02	Piura	0002	Fondo fijo Piura	Ampliación	9000	Activo
03	Piura	0003	Fondo fijo Piura	Transferencia	4000	Activo
04	Piura	0004	Fondo fijo Piura	Ampliación	4000	Activo

**Datos de la persona que transfiere**

Nombre:

Apellido:

Tipo asignación:

Moneda:

Tipo de moneda:

Tipo de moneda:

[Asignar] [Cancelar]

**Datos para la transferencia**

Nombre de moneda:

Tipo de moneda:

Moneda:

Moneda:

[Asignar] [Cancelar]

Fuente: Archivo personal.

Figura 25.Registro de solicitud de devolución

Fuente: Archivo personal

Figura26.

Llenado de campos para la devolución en línea

Fuente: Archivo personal

Figura 27.

Llenado del sistema según sea Título Publicidad

**Datos del Título**

Año de Título: 2021 | Número de Título: 0041283 | Buscar

Zona Registral (Destino): [Campo] | Oficina Registral (Destino): [Campo]

Tipo de Registro: [Campo] | Estado del Título: [Campo] | Tipo de Sistema: [Campo] | Tipo de Presentación: [Campo]

Nombre del Servidor (Responsable): [Campo]

Fecha y hora de presentación: [Campo] | Fecha de vencimiento: [Campo] | Fecha de exhibición: [Campo] | Lugar de presentación: [Campo]

Presentación: [Campo] | Documento Presentación: [Campo]

Monto pagado (S/): 308.00 | Monto cobrado (S/): 42.00 | Monto por devolver (S/): 306.00

**Datos de Publicidad**

Número de Solicitud: 0041283 | Año de Publicidad: 2021 | Número de Publicidad: 0041283 | Buscar

Zona Registral (Destino): [Campo] | Oficina Registral (Destino): [Campo]

Estado de la Publicidad: [Campo] | Tipo de Sistema: [Campo] | Tipo de Presentación: [Campo]

Nombre del Certificador Responsable: [Campo]

Fecha y hora de presentación: [Campo] | Fecha y hora de exhibición: [Campo] | Lugar de presentación (Receptor): [Campo]

Presentación: [Campo] | Documento Presentación: [Campo]

Monto pagado (S/): 308.00 | Monto cobrado (S/): 42.00 | Monto por devolver (S/): 306.00

Fuente: Archivo personal

Figura 28..

Validación de las devoluciones de pago

DEVOLUCIONES: Devolución de Oficio

Nro. de Solicitud de publicidad: [Campo] | Año y Nro. de publicidad: [Campo] [Campo] | Usuario: RTREJO | Oficina: Lima

Fecha inicial: [Campo] | Fecha final: [Campo] | Buscar

Sol	Solicitud de Publicidad	Zona Registral	Oficina Registral	Registro	Medio de pago utilizado	Condit	Monto por devolver	Validar
<input checked="" type="checkbox"/>	2021-00000123	Zona IX	Lima	Prop. Inmueble	Tarjeta	SPRL	25.00	Validar
<input checked="" type="checkbox"/>	2021-00000125	Zona IX	Lima	Prop. Inmueble	Tarjeta	App Sunarp	5.00	Validar

Generar requerimiento de pago | Retornar

Fuente: Archivo personal.

### **Verificación**

En este paso las áreas involucradas podrán verificar si realmente los prototipos elaborados por el área de UTI están trabajados de acuerdo a los requerimientos técnicos que se solicitaron.

A su vez las áreas involucradas realizarán la verificación de los nuevos procedimientos según el proyecto de directiva.

Ya realizadas las verificaciones necesarias de las áreas, se procede a dar la conformidad del proyecto de directiva; el equipo técnico procede a enviar la directiva para la aprobación del área de administración y la jefatura de la Zona Registral IX y por último por el Superintendente de la Sunarp. Al emitirse también la conformidad de los prototipos el equipo técnico de la UTI, proceden al diseño del sistema nacional de devoluciones.

### **Estandarización**

De acuerdo a lo indicado, la implementación de un nuevo sistema de devoluciones será a nivel nacional, por lo tanto, no solo ayudará a la Zona Registral IX a mejorar sus procesos, sino que, a su vez, ayudará a las demás Zonas Registrales de la Sunarp a realizar un mismo proceso. Por lo expuesto, se realizará la capacitación del nuevo sistema de devoluciones a las diversas Zonas Registrales de la Sunarp y a su vez se llevará a cabo la marcha blanca del sistema antes de implementado el sistema el cual según la directiva debe estar en funcionamiento desde el primer día de febrero de este año. Esta capacitación se realizará en enero gracias al equipo técnico de la UTI.

### **Conclusión**

Con la implementación de la nueva Directiva de devoluciones aprobada (Sunarp, 16/09/2021, DI-004-2021-OTS-OGA,

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2186389/RES.%20239-2021-GG%20DI%20004-2021-OTS-OGA.pdf>) y el nuevo sistema de devoluciones podemos llegar a una estandarización de procesos y en la ejecución permanente del sistema, las diferentes Zonas Registrales podrán hacer llegar al equipo técnico propuesta de mejora para el sistema. Estas propuestas de mejora deben ser evaluadas y puestas en producción en el nuevo sistema; esto ayudará a mejorar los procesos y cumplir con los plazos establecidos para el pago de devoluciones a los usuarios y así reducir los reclamos y maximizar el interés del usuario.

El sistema de trabajo vía remota del personal de área de devoluciones de la Coordinación de

Tesorería se ha formulado un proyecto de procedimientos internos para el proceso de ingreso, de registro, de derivación, trámite y atención de las solicitudes de tasas registrales, que ingresan de forma digital o electrónica por medio de Mesa de Trámite Documentario Virtual- MTDV. El mismo que se remite de manera inmediata para su desarrollo el requerimiento de mejoras que conciernen a su despacho.

a) Se solicita que la Unidad de Tecnología de la Información- UTI deberá desarrollar el V°B° del Personal del Área de Devoluciones, para ser incorporados en los Informes. Adjunto diagrama de flujo de procedimiento.

b) Por otro lado, solicito se sirva evaluar si es posible incorporar en la Orden de Devolución, un campo donde se consigne el DNI, correo electrónico y teléfono del presentante, a efectos que el Área de Egresos proceda a comunicar a los usuarios para realizar las devoluciones solicitadas.

c) Solicitar a la OGTI de la Sede Central que de la plataforma de la página web

<https://mesadetrámite.sunarp.gob.pe> importe los nombres y DNI al módulo SIGARP; y, de esa manera exista un enlace con el módulo RENIEC.

d) Solicitar a la OGTI de la Sede Central que en la plataforma de la página web

<https://mesadetrámite.sunarp.gob.pe> exista un rubro especial para las solicitudes de devolución de tasas registrales. De manera que se incorpore un formato de requisitos de los diferentes registros: Títulos, SID, SPR y SPRL.

Encuesta de satisfacción y comparación antes y después de la implementación de la directiva.

## ESCALA SOBRE EL SISTEMA DE DEVOLUCIONES EN EL ÁREA DE TESORERÍA MEDIANTE LA TÉCNICA MASP

### Datos generales:

**Sexo:** Masculino ( )      Femenino ( )      Edad:..... años

**Instrucciones:** Lea cada uno de los ítems y marque con una X su respuesta de acuerdo a su apreciación. Esta información será utilizada de manera reservada y anónima, le solicitamos su sinceridad en las respuestas.

Tabla 14: Encuesta 2

Ítems	Niveles de satisfacción		
	Baja	Media	Alta
1. ¿Cómo califica usted a la orientación inicial recibida en la Sunarp para realizar sus trámites?			
2. ¿En su opinión las tasas a pagar por los usuarios son pertinente al trámite que usted realiza?			
3. ¿Cómo calificaría la atención recibida en caja de la Sunarp?			
4. ¿Los plazos de entrega de los servicios solicitados en su opinión es?			
5. ¿Los mecanismos de información del avance o retraso de los trámites realizados en la Sunarp es?			
6. ¿Los reclamos de los usuarios, sobre dudas y preguntas de algún pago excesivo o indebido es?			
7. ¿La respuesta al reclamo sobre algún pago excesivo o indebido en su apreciación personal es?			
8. ¿En su percepción, el tiempo que demora la devolución de cobros de las tasas registrales es?			
9. ¿Cree usted que el pago en efectivo de la devolución que le otorga la Sunarp ante su reclamo es?			
10. ¿El tiempo establecido de la devolución del dinero que le otorga la Sunarp ante su reclamo es?			
11. ¿Qué tan bueno fue el nivel de conocimientos de las personas que lo atendieron?			
12. ¿Cómo calificarías tu experiencia en la Sunarp?			

Elaboración propia

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

## Resultados

### a) Análisis de resultados antes de la implementación del nuevo Sistema de devoluciones

Los resultados de la aplicación de la escala sobre la atención a los usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX de la sede Lima en el periodo 2021, antes de la implementación del nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP.

Tabla 15.

Resultados Antes de la implementación del Nuevo Sistema de Devoluciones.

Ítems	Respuesta satisfacción		
	Baja	Media	Alta
1. ¿Cómo califica usted a la orientación inicial recibida en la Sunarp para realizar sus trámites?	48%	50%	2%
2. ¿En su opinión las tasas a pagar por los usuarios son pertinente al trámite que usted realiza?	52%	44%	4%
3. ¿Cómo calificaría la atención recibida en caja de la Sunarp?	76%	22%	2%
4. ¿Los plazos de entrega de los servicios solicitados en su opinión es?	82%	18%	0%
5. ¿Los mecanismos de información del avance o retraso de los trámites realizados en la Sunarp es?	58%	42%	0%
6. ¿Los reclamos de los usuarios, sobre dudas y preguntas de algún pago excesivo o indebido es?	8%	28%	64%
7. ¿La respuesta al reclamo sobre algún pago excesivo o indebido en su apreciación personal es?	66%	32%	2%
8. ¿En su percepción, el tiempo que demora la devolución de cobros de las tasas registrales es?	6%	30%	64%
9. ¿Cree usted que el pago en efectivo de la devolución que le otorga la Sunarp ante su reclamo es?	94%	4%	2%
10. ¿El tiempo establecido de la devolución del dinero que le otorga la Sunarp ante su reclamo es?	50%	38%	12%
11. ¿Qué tan bueno fue el nivel de conocimientos de las personas que lo atendieron?	76%	24%	0%
12. ¿Cómo calificarías tu experiencia en la Sunarp?	86%	14%	0%

Fuente: Procesamiento de datos recopilados.

De la tabla 15 se tiene que la mayoría de los usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX-sede Lima en el periodo 2021, antes de la implementación del nuevo sistema de devoluciones del instrumento: ¿Cómo califica usted a la orientación inicial recibida en la Sunarp para realizar sus



devoluciones mediante la técnica MASP, tienen un nivel de satisfacción Baja en 10 de los ítems

del instrumento: ¿Cómo califica usted a la orientación inicial recibida en la Sunarp para realizar sus

trámites? el 48%; ¿En su opinión las tasas a pagar por los usuarios son pertinente al trámite que usted realiza? el 52%; ¿Cómo calificaría la atención recibida en caja de la Sunarp? el 76%; ¿Los plazos de entrega de los servicios solicitados en su opinión es? el 82%; ¿Los mecanismos de información del avance o retraso de los trámites realizados en la Sunarp es? el 58%; ¿La respuesta al reclamo sobre algún pago excesivo o indebido en su apreciación personal es? el 66%; ¿Cree usted que el pago en efectivo de la devolución que le otorga la Sunarp ante su reclamo es? el 94%; ¿El tiempo establecido de la devolución del dinero que le otorga la Sunarp ante su reclamo es? el 50%; ¿Qué tan bueno fue el nivel de conocimientos de las personas que lo atendieron? el 76% y ¿Cómo calificarías tu experiencia en la Sunarp? el 86%. Mientras que, en 2 ítems del instrumento, la apreciación de los usuarios encuestados presenta un nivel es Alta: ¿Los reclamos de los usuarios, sobre dudas y preguntas de algún pago excesivo o indebido es? el 64% y ¿En su percepción, el tiempo que demora la devolución de cobros de las tasas registrales es? el 64%.

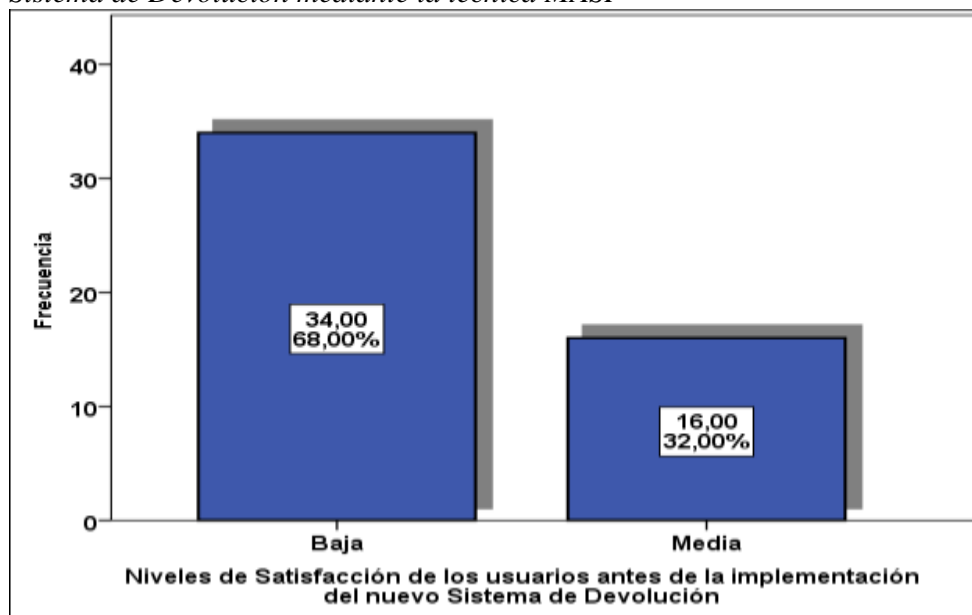
Tabla 16.

Resultados de la Satisfacción de usuarios antes de la Implementación del Nuevo Sistema de Devolución mediante la técnica MASP

<b>Respuesta</b>	fi	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja	34	68,00%	68,00%
Media	16	32,00%	100,00%
Alta	0	0,00%	100,00%
<b>Total</b>	50	100,00%	

Fuente: Procesamiento de datos recopilados.

Figura 29. Resultados de la Satisfacción de los usuarios antes de la Implementación del Nuevo Sistema de Devolución mediante la técnica MASP



Fuente: Tabla 16

De la Tabla 16 y Figura 29 se visualiza que la mayoría 68% (34) usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX-sede Lima en el periodo 2021, antes de la implementación del nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP, tienen un nivel de satisfacción Baja, el 32,00% (16) de los usuarios encuestados presentan un nivel Media y ningún encuestado señala que el nivel de satisfacción es Alta.

#### **b) Análisis de resultados después de la implementación del nuevo Sistema de devoluciones**

Luego de implementar el nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP se volvió a aplicar de la escala sobre la atención a los usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX de la sede Lima en otra muestra aleatoria de 50 usuarios, los resultados son:

**Tabla 17.**

Resultados Después de la implementación del Nuevo Sistema de Devoluciones.

Ítems	Respuesta satisfacción		
	Baja	Media	Alta
1. ¿Cómo califica usted a la orientación inicial recibida en la Sunarp para realizar sus trámites?	2%	54%	44%
2. ¿En su opinión las tasas a pagar por los usuarios son pertinente al trámite que usted realiza?	0%	88%	12%
3. ¿Cómo calificaría la atención recibida en caja de la Sunarp?	0%	16%	84%
4. ¿Los plazos de entrega de los servicios solicitados en su opinión es?	0%	74%	26%
5. ¿Los mecanismos de información del avance o retraso de los trámites realizados en la Sunarp es?	6%	38%	56%
6. ¿Los reclamos de los usuarios, sobre dudas y preguntas de algún pago excesivo o indebido es?	92%	8%	0%
7. ¿La respuesta al reclamo sobre algún pago excesivo o indebido en su apreciación personal es?	0%	42%	58%
8. ¿En su percepción, el tiempo que demora la devolución de cobros de las tasas registrales es?	88%	12%	0%
9. ¿Cree usted que el pago en efectivo de la devolución que le otorga la Sunarp ante su reclamo es?	0%	48%	52%
10. ¿El tiempo establecido de la devolución del dinero que le otorga la Sunarp ante su reclamo es?	0%	56%	44%
11. ¿Qué tan bueno fue el nivel de conocimientos de las personas que lo atendieron?	0%	14%	86%
12. ¿Cómo calificarías tu experiencia en la Sunarp?	0%	14%	86%

Fuente: Procesamiento de datos recopilados.

De la tabla 17 se observa que la mayoría de usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX de la sede Lima en el periodo 2021, después de la implementación del nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP, tienen un nivel de satisfacción Alta en 6 de los ítems del instrumento: ¿Cómo califica usted a la orientación inicial recibida en la Sunarp para realizar sus trámites? el 84%; ¿Los mecanismos de información del avance o retraso de los trámites realizados en la Sunarp es? el 56%; ¿La respuesta al reclamo sobre algún pago excesivo o indebido en su apreciación personal es? el 58%; ¿Cree usted que el pago en efectivo de la devolución que le otorga la Sunarp ante su reclamo es? el 52%; ¿Qué tan bueno fue el nivel de conocimientos de las personas que lo atendieron? el 86% y ¿Cómo calificarías tu experiencia en la Sunarp? el 86%. En 4 ítems del instrumento, la

apreciación de los usuarios encuestados presenta un nivel es Media: ¿Cómo califica usted a la orientación inicial recibida en la Sunarp para realizar sus trámites? el 54%; ¿En su opinión las tasas a pagar por los usuarios son pertinente al trámite que usted realiza? el 88%; ¿Los plazos de entrega de los servicios solicitados en su opinión es? el 74% y ¿El tiempo establecido de la devolución del dinero que le otorga la Sunarp ante su reclamo es? el 56%, mientras que en 2 ítems del instrumento la apreciación de los usuarios es Baja: ¿Los reclamos de los usuarios, sobre dudas y preguntas de algún pago excesivo o indebido es? el 92% y ¿En su percepción, el tiempo que demora la devolución de cobros de las tasas registrales es? el 88%.

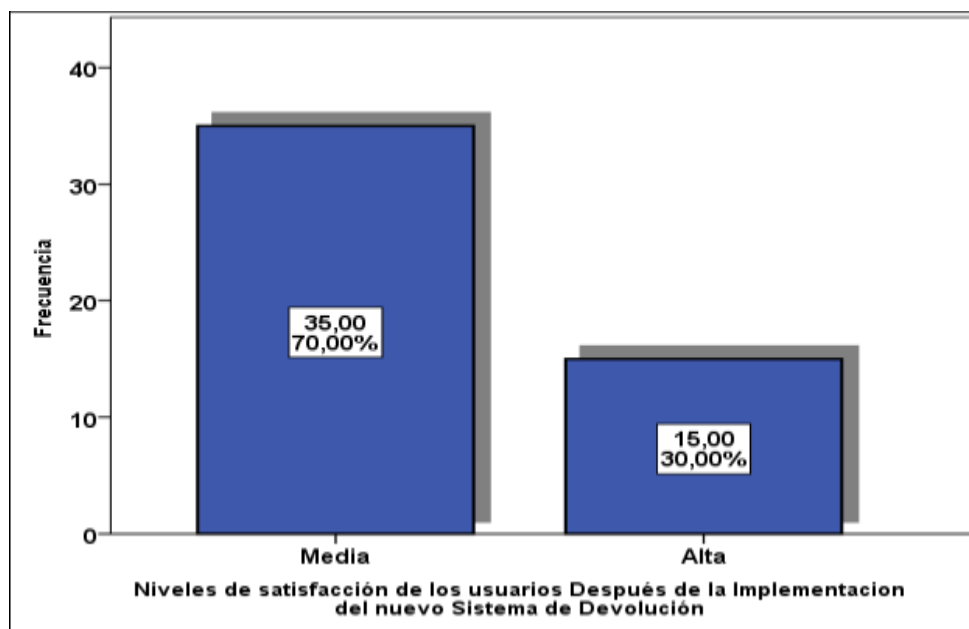
Tabla 18.

Resultados de la Satisfacción de los usuarios después de la Implementación del Nuevo Sistema de Devolución mediante la técnica MASP

<b>Respuesta</b>	fi	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja	0	0,00%	0,00%
Media	35	70,00%	70,00%
Alta	15	30,00%	100,00%
<b>Total</b>	50	100,00%	

Fuente: Procesamiento de datos recopilados.

Figura 30. Resultados de la Satisfacción de los usuarios después de la Implementación del Nuevo Sistema de Devolución mediante la técnica MASP



Fuente: Tabla 18

De la Tabla 18 y Figura 30 se observa que la gran mayoría 70,00% (35) usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX de la sede Lima en el periodo 2021, después de la implementación del nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP, tienen un nivel de satisfacción Media, el 30,00% (15) de los usuarios encuestados presentan un nivel Alta y ningún 0,00% (0) encuestado señala que el nivel de satisfacción es Baja.

Tabla 19.

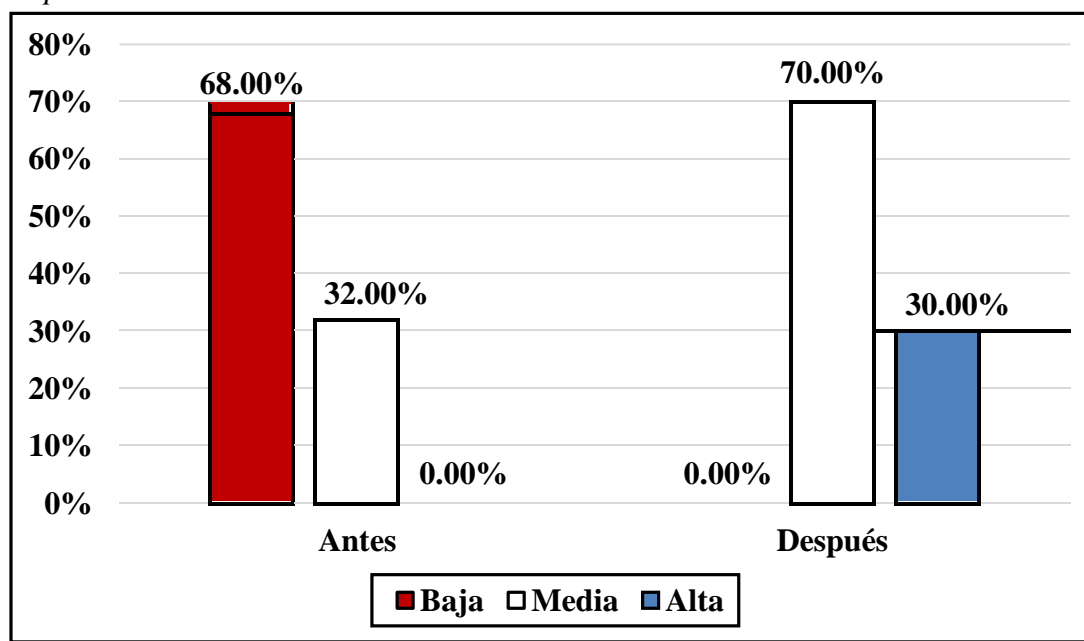
Comparación de resultados de la Satisfacción de usuarios antes y después de la Implementación del Nuevo Sistema de Devolución mediante la técnica MASP

Respuesta	Antes		Después	
	fi	Porcentaje	fi	Porcentaje
Baja	34	68,00%	0	0,00%
Media	16	32,00%	35	70,00%
Alta	0	0,00%	15	30,00%
<b>Total</b>	50	100,00%	50	100,00%

Fuente: Procesamiento de datos recopilados.

De la Tabla 19 se observa que el 68,00% (34) de los usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX-sede Lima en el periodo 2021, Antes de la implementación del nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP, tienen un nivel de satisfacción Baja, mientras que Después se reduce al 0,00% (0) de los usuarios encuestados, como consecuencia de la implementación del nuevo sistema de devoluciones, asimismo, se aprecia que en el nivel Media de satisfacción se aprecia que en el momento Antes se observa el 32,00% (16) de los usuarios pero en el momento Después se incrementa al 70,00% (35). Mientras que, en el nivel Alta de satisfacción, en el momento previo (Antes) de la implementación del nuevo sistema de devolución se observa que ningún 0,00% (0) encuestados tomo esa postura y que en el momento Después se aprecia un 30,00% (15) de encuestados. Este cambio de apreciación de la satisfacción de los usuarios en los dos momentos antes y después de la implementación de un nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP, permite apreciar una mejora significativa de la atención al usuario del área de Tesorería de la zona registral No IX-sede Lima 2021, por lo tanto se concluye que La implementación de un nuevo sistema de devoluciones mejoró de manera significativa la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX de la sede Lima 2021.

Figura 31. Comparación de resultados de la Satisfacción de usuarios antes y después de la Implementación del Nuevo Sistema de Devolución mediante la técnica MASP



Fuente: Tabla 19.

## CONCLUSIONES

Al finalizar el experimento y el análisis estadístico correspondiente, se extrajeron las siguientes conclusiones:

1. La implementación de un nuevo sistema de devoluciones mejoró de manera significativa la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX de la sede Lima 2021.
2. Antes de implementar el nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP, la mayoría 68,00% (34) de los usuarios sostienen que el nivel de satisfacción es Baja, el 32,00% (16) de los usuarios encuestados afirman que el nivel es Media y ningún encuestado señala que el nivel de satisfacción es Alta.
3. La mayoría 70,00% (35) usuarios del área de Tesorería de la zona registral N° IX-sede Lima en el periodo 2021, después de la implementación del nuevo sistema de devoluciones mediante la técnica MASP, afirman que el nivel de satisfacción es Media, el 30,00% (15) de los usuarios encuestados señalan que el nivel es Alta y ningún 0,00% (0) encuestado señala que el nivel de satisfacción es Baja.



## **CAPÍTULO VII: IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

En este capítulo se detallará el cronograma de actividades de la propuesta utilizando un Diagrama de Gantt; a su vez, se especificará el uso de recursos que se utilizarán. Por otra parte, se aplicarán indicadores financieros como el VAN, TIR y B/C para evaluar la viabilidad del proyecto.

## 7.1 Calendario de actividades y recursos

Mediante este trámite se conocerá el procedimiento con el cual se obtiene la devolución y/o compensación de lo pagado en títulos o publicidad, siendo de interés sanitario que exista un proceso virtual en el cual se reduzca el contacto entre personas por la crisis sanitaria.

Este proceso de implementación está planteado para 14 meses, estando ya en fase de implementación y pruebas como se aprecia en la Figura 36.

Figura 32.

Diagrama de Gantt

Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Asignado	Estado	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	Ene-22	Feb-22	Mar-22
LEVANTAMIENTO DE INFORMACION	01.01.2021	31.03.2021	Raquel - Fabio	Cerrado	█	█	█												
Tarea 1: REUNIONES AREA DE DEVOLUCIONES	11.01.2021	22.01.2021	Área Devoluciones	En progreso	█	█													
Tarea 2: REUNIONES AREA DE EGRESOS	25.01.2021	05.02.2021	Área Egresos	Terminado		█													
Tarea 3: REUNION DE COORDINACION	08.02.2021	26.02.2021	Raquel - Fabio	Terminado		█													
Tarea 4: REUNION CON UTI	01.03.2021	05.03.2021	Patricia - Carlos	En progreso			█												
Tarea 5: REUNION CON TODAS LAS AREAS	08.03.2021	12.03.2021	Todas las Áreas	En progreso			█												
Tarea 6: REUNION EQUIPO TECNICO	15.03.2021	31.03.2021	Patricia - Carlos	Cerrado			█												
Tarea 7: REUNION EQUIPO TESOR-UA	15.03.2021	31.03.2021	Raquel - Fabio	Cerrado			█												
INICIO DE PROYECTO DE DIRECTIVA	01.04.2021	30.06.2021	Raquel - Fabio	Cerrado				█	█	█									
Tarea 1: REUNIONES AREAS INVOLUCRADAS	01.04.2021	15.04.2021	Todas las Áreas	En progreso				█											
Tarea 2: REUNION RESPONSABLES	15.04.2021	15.05.2021	Raquel - Fabio	En progreso					█										
Tarea 3: REUNION EQUIPO TECNICO	16.05.2021	30.06.2021	Raquel - Fabio	Terminado						█									
ANALISIS Y DISEÑO DE SISTEMA	01.04.2021	31.07.2021	Patricia - Carlos	Cerrado				█	█	█									
Tarea 1: REUNIONES CON RESPONSABLES	01.04.2021	15.06.2021	Todas las Áreas	En progreso							█								
Tarea 2: REUNION CON EQUIPO TECNICO	16.06.2021	31.07.2021	Raquel - Fabio	Terminado							█								
AJUSTES E IMPLEMENTACION DE DIRECTIVA	01.07.2021	30.09.2021	Raquel - Fabio	Cerrado							█	█	█						
Tarea 1: REUNION AJUSTES DE DIRECTIVA	01.07.2021	31.08.2021	Todas las Áreas	En progreso								█							
Tarea 2: REUNION CON EQUIPO TECNICO	15.07.2021	31.08.2021	Raquel - Fabio	Terminado								█							
Tarea 3: REUNION CONFORMIDAD DE AREAS	01.09.2021	10.09.2021	Todas las Áreas	Terminado									█						
Tarea 4: REUNION IMPLEMENTACION	11.09.2021	30.09.2021	Raquel - Fabio	Cerrado										█					
DESARROLLO DEL SISTEMA	01.08.2021	30.11.2021	Patricia - Carlos	Cerrado									█	█	█				
Tarea 1: REUNION CON RESPONSABLES	01.08.2021	31.08.2021	Todas las Áreas	En progreso											█				
Tarea 2: REUNION CON EQUIPO TECNICO	01.09.2021	31.10.2021	Raquel - Fabio	Terminado												█			
Tarea 3: REUNION CON AREAS INVOLUCRADAS	01.10.2021	15.11.2021	Todas las Áreas	Terminado													█		
Tarea 4: REUNION MUESTRA DE PROTOTIPOS	15.11.2021	30.11.2021	Todas las Áreas	Terminado														█	
PRUEBAS DEL SISTEMA EN PRODUCCION	01.12.2021	31.01.2022	Patricia - Carlos	Cerrado															█
Tarea 1: REUNION CON EQUIPO TECNICO	01.12.2021	31.12.2021	Todas las Áreas	En progreso															█
Tarea 2: REUNION AREAS INVOLUCRADAS	01.01.2022	14.01.2022	Patricia - Carlos	Terminado															█
Tarea 3: REUNION DE CAPACITACION	15.01.2022	31.01.2022	Todas las Áreas	Terminado															█
Tarea 4: REUNION MARCHA BLANCA DEL SISTEMA	15.01.2022	31.01.2022	Todas las Áreas	Terminado															█
IMPLEMENTACION DEL SISTEMA	01.02.2022	A LA FECHA	Patricia - Carlos	Cerrado															█
DESPLIEGUE DEL SISTEMA	02.02.2022	A LA FECHA	Todas las Áreas	En progreso															█

Fuente: Elaboración personal.

Beneficios del Modelo: la propuesta de valor del SIGARP de devoluciones de pagos en títulos y publicidad, está orientada hacia el cliente, buscando facilitar el retorno de sus recargas o pagos de servicios de forma fácil y rápida mediante el canal digital de la SUNARP, otorgando el mejor producto, el mejor servicio y tiempo.

Busca simplificarles a los usuarios el no tener que ir a la sede Central, llenar formularios, hacer cola, tener contacto físico en esta emergencia sanitaria, reducción de personal para reubicarlos en puestos de mayor prioridad y la eliminación de gasto en papel por llenado de formularios, mediante la moderna plataforma de esta era digital, con un equipo calificado para la conveniente gestión del modelo de negocio en todas las etapas del proceso de devolución de pagos.

### **Reclutamiento**

El reclutamiento se caracteriza por ser una etapa inicial donde los profesionales son captados y hay que tener en cuenta las diferentes fuentes que se recurre para esta etapa, se necesitarán tres programadores para el desarrollo de la plataforma

#### **7.2 Propuesta económica de implementación**

Para la presente Implementación se requerirá de lo siguiente:

- Contratación de personal adicional (SNP)
- Equipos informáticos.
- Internet con mejor transmisión de datos.
- Publicidad. (Formatos instructivos y publicidad digital)
- Capacitaciones al personal.

Contarán en un primer momento una detallada planilla de sueldos conformada por tres colaboradores, los mismos que contarán con beneficios laborales establecidos de acuerdo a ley, entre estos se tiene:

- Gratificaciones de Fiestas Patrias y Navidad (media remuneración c/u)
- Seguro Social mediante ESSALUD.
- Una Compensación por Tiempo de Servicios (CTS.) equivalente a un sueldo por año

En seguida, se describe los costos de personal que serán asumidos por la SUNARP:

Tabla 20

Cuadro de Inversiones en Personal y Activos Fijos

Personal	SUELDO	ESSALUD	GRATIFICACIÓN	CTS	TOTAL
Coordinador General	5,000.00	450	454.17	227.26	6,131.42
Programador	2,000.00	180	181.67	90.9	2,452.57
Programador senior y html	2,500.00	225	227.08	113.63	3,065.71
Practicante para medir tiempos	950.00	80	181.67	90.9	2,452.57
Total	10,450.00	935.00	1,044.59	522.69	14,102.27
N°	Activos		Valor	Cantidad	Total
1	Laptops		3,299	6	19,794
2	servidores		7,500	1	7,500
3	Impresoras		1,175	1	1,175
4	Equipo		1,089	6	6,534
5	Televisor		1,599	1	1,599

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21.

Flujo de Caja del Proyecto

0	1	2	3	4	5
-234,033.78	96,600.00	96,600.00	96,600.00	96,600.00	96,600.00

Fuente: Elaboración Propia

TIR 30%

Inversión S/234,033.78 Soles

WACC 10%

VAN S/ 132,156.22

**CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

## 8.1 Conclusiones

Con implementación de un nuevo sistema de devoluciones para mejorar la atención al usuario de Tesorería de la Zona Registral IX de la sede Lima 2021, podemos detallar lo siguiente:

1. Según el primer objetivo, hemos podido describir de manera clara el nuevo proceso de devoluciones a través de los flujos presentados en el capítulo VI, en los cuales podemos apreciar que el nuevo sistema nacional de devoluciones tendrá una mejor funcionalidad para poder procesar las devoluciones y de esta manera poder cumplir los plazos establecidos en la nueva directiva y a su vez disminuir las quejas presentadas por los usuarios.
2. De acuerdo al segundo objetivo, se ha mejorado el flujo y a la vez se ha establecido una nueva directiva en la cual se han dispuesto nuevos procedimientos con respecto a la anterior por lo que el tiempo de devolución de pagos generaba colas, recursos humanos dedicados al trámite, firmas, cotejos entre pagos y servicios no dados, entre otros gastos innecesarios.
3. En el tercer objetivo establecido, los trabajos de los nuevos flujos mejorados, la directiva de devoluciones, los informes, capacitaciones al personal, las reuniones y toda la documentación generada en este proceso de implementación se encuentra documentada y archivada según las normas de establecidas en la institución.
4. En el cuarto y último objetivo, el control de las operaciones a través de los servicios digitales y manuales serán medidos mediante la producción del personal; en cuanto al control del sistema se estarán mapeando los casos no previstos y se enviara al área correspondiente las mejoras para en nuevo sistema de devoluciones.

## **8.2 Recomendaciones**

1. Se recomienda hacer seguimiento a las devoluciones en línea para verificar que no exista fraude en las devoluciones por adulteración de fichas pudiendo hallarse personas malintencionadas en llevarse la caja chica de SUNARP.
2. Se recomienda realizar las respectivas capacitaciones continuas al personal ante alguna nueva funcionalidad que se pueda agregar al nuevo sistema de devoluciones.
3. Se recomienda que al encontrar una mejora al nuevo sistema, realizar una previa capacitación a nivel nacional para que de esta manera ellos expongan los diversos casos que se presenten para estandarizar los procesos.
4. Realizar la concientización de la nueva Directiva de Devoluciones a nivel nacional tanto a las áreas de tesorería de las diferentes Zonas Registrales como a las áreas involucradas.
5. Evaluar a través de encuestas la satisfacción del usuario con los nuevos procedimientos para analizar de esta manera si la atención se está brindando de manera efectiva.
6. Realizar reuniones mensuales con el personal de devoluciones de la Zona Registral IX, para que ellos nos puedan brindar sus apreciaciones del trabajo diario realizado
7. Realizar el seguimiento para la actualización de los nuevos formatos establecidos según la directiva.

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**



Huerta (2021), La era digital en la inscripción registral y publicidad registral

Ps. J. Arturo Díaz Torres; Como atender y servir efectivamente al usuario.

Memorandum Múltiple N° 02-2022 SUNARP-Z.R.N°IX/UAD/CTES (2022); Directiva que regula los diversos procedimientos para la devolución de tasas y depósitos recepcionado por los servicios que presta Sunarp

Ley N° 26366 (1994); Ley de Creación del Sistema Nacional de los Registros Públicos y de la Superintendencia de los Registros Públicos.

Consejo Directivo Sunarp (2021); Memoria Institucional.2020.

Administración y Gestión del Sistema Registral Peruano.

Jeison (2012); El MASP, Método de Análisis y Solución de Problemas.

Sunarp, Pagina Web

Forero, J. (2018). Propuesta de auditoria para el proceso de atención y gestión de PQRS de la alcaldía municipal de Ibagué aplicando ITIL.

Gómez, C. (2021). Análisis del comportamiento post-compra del consumidor en la industria de la alimentación: un enfoque basado en los valores de los alimentos. León Casas, N. F., & Giraldo

Niquin, G. (2019). Propuesta de mejora de procesos en la atención de pedidos en un marketplace bajo el Enfoque DMAIC.

Mera, R. (2022). Implementación de gestión logística para incrementar la productividad en el almacén de la empresa Servicios Generales Mapel SAC, Chiclayo 2021.

Rosas, A., Rojas, G., & Herrera, E. (2018). Modernización del catastro en el Perú: creación del organismo técnico especializado-ente rector del Sistema Nacional Catastral.

Villacorta Principe, B. M., & Penadillo Barrueta, N. V. (2020). Calidad de Servicio y el Nivel de Satisfacción del turista que visita el Hotel Paraíso Azul–Tingo María 2019.

León y Giraldo (2019) tesis "Propuesta de mejora de Procesos en la atención de pedidos en un Marketplace bajo el enfoque DMAIC"

Huamaní y Rojas (2019), tesis "Implementación de un sistema de contabilidad en la empresa Limpie SAC para mejorar el cumplimiento de sus obligaciones financieras y planificas sus futuras inversiones",

Rogelio Ulises en el año 202, tesis "Implementación de Gestión Logística para incrementar la productividad en el almacén de la empresa Servicios Generales MAPEL S.A.C., Chiclayo 2021" elaborada por Rogelio Ulises en el año 2021.

Ortiz-Forero, J en el año 2018,.tesis"Propuesta de auditoría para el proceso de atención y gestión de PQRS de la alcaldía de Ibagué aplicando ITIL. Trabajo de Grado”.

Gómez Cantó (2021). Tesis "Análisis del comportamiento post compra del consumidor en la industria de la alimentación: un enfoque basado en los valores de los alimentos",

Marilyn Castañeda en el año 2020, tesis "Implementación del modelo Coliving para la generación millennial en Santiago de Chile".

## **ANEXOS**

Este cuestionario constara de 8 preguntas

Pregunta 1: Con respecto al sistema Sigarp, ¿es fácil para ti el ingreso de las solicitudes de devolución en este sistema?

PERSONAL	SI	REGULAR	NO
LIZETH		X	
NELLY		X	
ANALI			X
ESTEBAN	X		
AXEL		X	
CARMEN		X	
LESLY		X	

Pregunta 2: Con respecto al sistema Sigarp, ¿crees que el sistema debería mejorar?

PERSONAL	SI	REGULAR	NO
LIZETH	X		
NELLY		X	
ANALI	X		
ESTEBAN	X		
AXEL	X		
CARMEN		X	
LESLY	X		

Pregunta 3: Con respecto la directiva actual de devoluciones, ¿crees que se deben mejorar los procedimientos?

Pregunta 4: Con respecto la directiva actual de devoluciones, ¿crees que se cumplen los plazos establecidos en la directiva de devoluciones?

PERSONAL	SI	REGULAR	NO
LIZETH	X		
NELLY			X
ANALI			X
ESTEBAN			X
AXEL			X
CARMEN		X	
LESLY			X

Pregunta 5: Con respecto los reclamos recibos por los usuarios, ¿recibes constantes reclamos de usuarios debido a que su solicitud de devolución aún no se encuentra trabajada?

PERSONAL	SI	REGULAR	NO
LIZETH	X		
NELLY		X	
ANALI	X		
ESTEBAN		X	
AXEL	X		
CARMEN		X	
LESLY	X		

Pregunta 6: Con respecto los reclamos recibos por los usuarios, ¿has recibido alguna queja de algún usuario en el libro de reclamaciones?

PERSONAL	SI	REGULAR	NO
LIZETH	X		
NELLY		X	
ANALI		X	
ESTEBAN		X	
AXEL		X	
CARMEN		X	
LESLY	X		

Pregunta 7: ¿crees que la demora de las firmas de los documentos como el informe y la resolución es una de las causas por las cuales no se cumple con los plazos establecidos?

PERSONAL	SI	REGULAR	NO
LIZETH	X		
NELLY	X		
ANALI	X		
ESTEBAN	X		
AXEL	X		
CARMEN	X		
LESLY	X		

Pregunta 8: ¿crees debemos contar con un procedimiento más ágil para la satisfacción de los usuarios?

PERSONAL	SI	REGULAR	NO
LIZETH	X		
NELLY		X	
ANALI	X		
ESTEBAN	X		
AXEL	X		
CARMEN	X		
LESLY	X		

