

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA INGENIERÍA INDUSTRIAL



**PLAN ESTRATÉGICO DE CAPITAL SOCIAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN
DE CALIDAD**

Presentado por:

YESICA VANESSA GALLARDO

TRUJILLO, VENEZUELA

2024

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE INGENIERIA
ESCUELA INGENIERIA INDUSTRIAL



**PLAN ESTRATÉGICO DE CAPITAL SOCIAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN
DE CALIDAD**

Trabajo Especial de Grado para Optar al título de

Presentado por:

BR. YESICA VANESSA GALLARDO

TUTOR

PROF. Ing. Edgar Omaña

TRUJILLO, VENEZUELA

2024



**VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA**

VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Edgar Omaña, Profa. Marilyn Briceño y Profa. Liliana Rivera**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **"PLAN ESTRATÉGICO DE CAPITAL SOCIAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN DE CALIDAD"** que presenta el bachiller: **Yesica Vanessa Gallardo** portadora de la C.I. N°. 23.781.130, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **Diecinueve (19) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial.

En fe de lo cual firmamos en Carvajal a los veintitrés (23) días del mes de julio del dos mil veinticuatro (2024).

Profa. Liliana Rivera
C.I: 13.048.877
JURADO

Prof. Edgar Omaña
C.I: 11.896.440
TUTORA

Profa. Marilyn Briceño
C.I. 13.205.436
PRESIDENTE DEL JURADO



Profa. Yumary Valecillos
C.I. 14.151.309
DECANO



Prof. Zaida Kassar
C.I. 9.175.011
**VICERRECTORA
ACADEMICA**

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL



ACEPTACIÓN DEL TUTOR

San Rafael de Carvajal, 12 de abril de 2024

Directora Del CIDIFI
Presente-

Por medio de la presente, hago de su conocimiento, que ante la solicitud realizada por la Bachiller Gallardo Yesica Vanessa, titular de la cedula de identidad V- 23.781.130, acepto el compromiso de Tutor en el desarrollo de su trabajo de investigación titulado: PLAN ESTRATÉGICO DE CAPITAL SOCIAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN DE CALIDAD, para optar al título universitario de INGENIERO DE INDUSTRIAL; hasta su presentación y evaluación.

Atentamente,

Ing. Edgar Omaña
C.I. 11.896.440

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi Carácter de Tutor del Trabajo Especial del Grado Titulado: PLAN ESTRATÉGICO DE CAPITAL SOCIAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN DE CALIDAD, realizado por la Bachiller Gallardo Yesica Vanessa, titular de la cédula de identidad V- 23.781.130, para optar por el título de **Ingeniero Industrial**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido ante la presentación pública y la evaluación por parte del jurado que se asigne.

A los 17 días del mes de junio de 2024

Atentamente,

Ing. Edgar Omaña
C.I. 11.896.440

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por ser siempre el que me levanta en los momentos más difíciles incluso cuando ya no tenía fuerza para continuar y a él que me da todo el gozo en los mejores momentos Como el Día de Hoy a ti la gloria.

A mí familia por creer en mí y siempre apoyarme incondicionalmente sin importar las circunstancias de la vida" Este logro es de ustedes Mami y Papi"

Yesica Vanessa Gallardo Portillo

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios a ti padre que siempre estás en los bajos y altos de mi vida. Gracias.

A mis padres que estuvieron de mi mano guiándome y esforzándose para poder lograrlo a ustedes. Gracias sin ustedes nada hubiese sido posible.

A la Universidad Valle del Momboy por abrirme sus puertas con excelencia fue una aventura inexplicable, llena de profesores excelentes Gracias.

A mis hermanos que son un ejemplo a seguir aquí estoy lo logre.

A mí familia Gallardo Portillo y amigos agradecida con ustedes por el apoyo incondicional y motivación. Gracias a mis amores por todo lo bonito son mi inspiración y por ese apoyo incondicional que me brindan siempre.

Yesica Vanessa Gallardo portillo

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**PLAN ESTRATÉGICO DE CAPITAL SOCIAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN
DE CALIDAD**

Autor: Yesica Gallardo

Tutor: Edgar Omaña

Fecha: Julio 2024

RESUMEN

El propósito del presente trabajo especial de grado es proponer un plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A. Para ello se realizó una investigación de tipo proyectiva con diseño de investigación de campo, en donde se tomó una población finita de catorce trabajadores de la empresa objeto de estudio, quienes formaron parte de la unidad de análisis, los cuales ofrecieron su punto de vista mediante la respuesta a una guía de entrevista que se utilizó como instrumento para el cumplimiento del primer objetivo específico y un cuestionario estructurado de preguntas cerradas conformado por 14 ítems utilizando la escala de Likert. Mediante la aplicación de la guía de entrevista se determinaron los elementos claves del capital social y mediante la utilización del cuestionario si diagnosticó la gestión de la calidad de la empresa objeto de estudio. Con los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos se obtuvieron hallazgos importantes como ausencia de un ambiente de confianza en la empresa, escasa o nula cooperación de los empleados para alcanzar objetivos organizacionales, liderazgo no adecuado para fomentar la motivación laboral y escaso intercambio de conocimientos a través de las redes sociales para impulsar iniciativas de mejora de la calidad en R.H Inversiones C.A, escasas oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, procesos medianamente definidos y documentados entre otros aspectos estudiados. Los hallazgos obtenidos en los dos primeros objetivos específicos de la presente investigación condujeron a proponer un Plan estratégico basado en el capital social que coadyuve a la mejora de la gestión de calidad en la empresa R.H Inversiones C.A. El plan propuesto el cual está orientado al fortalecimiento de la competitividad, mejora del desempeño organizacional, satisfacción al cliente, desarrollo del talento humano, adaptación a estándares internacionales, cultura de mejora continua y optimización de recursos.

Palabras claves: Plan estratégico, capital social, gestión de calidad

MOMBOY VALLEY UNIVERSITY
ACADEMIC VICE-RECTORATE
FACULTY OF ENGINEERING
SCHOOL OF INDUSTRIAL ENGINEERING
STRATEGIC SOCIAL CAPITAL PLAN TO STRENGTHEN QUALITY
MANAGEMENT

Author: Yesica Gallardo

Tutor: Edgar Omaña

Date: July 2024

ABSTRACT

The purpose of this special degree work is to propose a strategic social capital plan to strengthen quality management in R.H. Investments C.A. For this, a projective type of research was carried out with a field research design, where a finite population of 14 workers from the company under study was taken, who were part of the unit of analysis, who offered their point of view through the response to an interview guide that was used as an instrument to fulfill the first specific objective and a structured questionnaire of closed questions made up of 14 items using the Likert scale. By applying the interview guide, the key elements of social capital were determined and by applying the questionnaire, the quality management of the company under study was diagnosed. With the results obtained in the application of the instruments, important findings were obtained such as the absence of an environment of trust in the company, little or no cooperation from employees to achieve organizational objectives, leadership not adequate to promote work motivation and little exchange of knowledge. Through social networks to promote quality improvement initiatives at R.H Investments C.A, few training and professional development opportunities, moderately defined and documented processes, among other aspects studied. The findings obtained in the first two specific objectives of this research led to proposing a strategic plan based on social capital that contributes to the improvement of quality management in the company R.H Investments C.A. The proposed plan is aimed at strengthening competitiveness, improving organizational performance, customer satisfaction, development of human talent, and adaptation to international standards, culture of continuous improvement and optimization of resources.

Keywords: Strategic plan, social capital, quality management

INDICEGENERAL

DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTO	7
INDICEGENERAL	10
INTRODUCCIÓN	15
I. FASE DE PLANIFICACIÓN	17
Diagnostico Situacional	17
Problemas de la investigación	20
Problema general	20
Problemas específicos	21
Formulación de Objetivos	21
Objetivo general	21
Objetivos específicos	21
Justificación de la Investigación	22
Delimitación	23
Revisión de la literatura	24
Estudios Previos	24
Bases teóricas	28
Capital Social	28
Sistema de gestión de calidad	32
Enfoque al cliente	32
Liderazgo	33
Participación de las personas	33
Enfoque de procesos	34

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	34
La mejora continua	35
Gestión de relaciones.....	36
Cronograma de Planificación	38
II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN.....	41
Diseño de la investigación	41
Población y muestra.....	42
Diseño de instrumento de recolección de datos.....	43
Validación y Confiabilidad de Instrumentos.....	44
Objetivo específico 1	47
Variable: Capital social.....	47
Dimensión: Elementos claves del capital social	47
Indicadores: Confianza, Cooperación, Motivación y redes sociales	47
Objetivo específico 2	54
Variable: Gestión de calidad.....	54
Dimensión: Principios de gestión de calidad	54
III. FASE DE PRESENTACIÓN	74
Conclusiones.....	74
Recomendaciones.....	78
Planteamiento de Propuesta.....	81
Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A	81
Contexto del estudio realizado en R.H Inversiones C.A.	82
Justificación de la propuesta	83
Beneficiarios de la Propuesta.....	85

Desarrollo de la propuesta	87
Visión de la empresa.....	87
Descripción del Plan estratégico de la tabla 14	92
Descripción del Plan estratégico de la tabla 15	96
Cronograma	100
REFERENCIAS	101
Anexo B: Guía de entrevista.....	108
Anexo C: Cuestionario.....	109
Anexo D: Calculo de la confiabilidad del instrumento cuestionario	112

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cronograma de planificación Fase I.	38
Figura 2. Cronograma de planificación Fase II (Parte a).	39
Figura 3. Cronograma de planificación Fase II (Parte b).	39
Figura 4. Indicador: Enfoque al cliente	54
Figura5. Indicador: Liderazgo	56
Figura 6. Indicador: Participación de las personas	58
Figura 7. Indicador: Enfoque de procesos	60
Figura 8. Indicador: Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.....	63
Figura 9. Indicador: Mejora continua	64
Figura10. Indicador Gestión de relaciones	66

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables	40
Tabla 2. Escala para el análisis e interpretación	46
Tabla 3. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Confianza).....	47
Tabla 4. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Cooperación).....	48
Tabla 5. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Motivación).....	50
Tabla 6. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Redes sociales).....	52
Tabla 7. Análisis del indicador Enfoque al cliente	54
Tabla 8. Análisis del indicador Liderazgo	56
Tabla 9. Análisis del indicador Participación de las personas.....	58
Tabla 10. Análisis del indicador Enfoque de procesos.....	60
Tabla 11. Análisis del indicador: Toma de decisiones basadas en evidencias	62
Tabla 12. Análisis del indicador: Mejora Continua.....	64
Tabla 13. Análisis del indicador: Gestión de relaciones	66

INTRODUCCIÓN

En el actual entorno empresarial, caracterizado por una creciente competitividad y cambios constantes, las organizaciones buscan continuamente estrategias que les permitan mejorar su desempeño y sostenibilidad. En este contexto, el capital social y la gestión de calidad emergen como elementos cruciales para el éxito empresarial. El presente trabajo de investigación, titulado "Plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A.", se centra en la intersección de estos dos conceptos fundamentales. Esta investigación parte de la premisa de que un sólido capital social, entendido como las relaciones de confianza, redes y normas compartidas dentro de una organización, puede tener un impacto significativo en la gestión de calidad. El objetivo principal es desarrollar un plan estratégico que permita a R.H. Inversiones C.A. fortalecer su capital social y, consecuentemente, mejorar su gestión de calidad.

A lo largo de este estudio, se explorará la situación actual de la empresa en términos de capital social y gestión de calidad, se identificarán áreas de oportunidad y se propondrán objetivos estratégicos y estrategias concretas para su mejora. La investigación se fundamenta en un marco teórico robusto y se apoya en estudios previos relevantes, buscando aportar no solo a la mejora de R.H. Inversiones C.A., sino también al cuerpo de conocimiento en el campo de la gestión empresarial. Este trabajo pretende demostrar cómo la integración estratégica del capital social en los procesos de gestión de calidad puede conducir a mejoras significativas en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y, en última instancia, en el desempeño global de la organización.

El presente trabajo de investigación está estructurado de manera sistemática para proporcionar una comprensión integral del plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en R.H. Inversiones C.A. En la fase I denominada fase de planificación, en ella se encuentra el diagnóstico Situacional, problemas de la investigación, problema general, problemas específicos, formulación de objetivos, Objetivo general, objetivos específicos, Justificación de la Investigación, delimitación, revisión de la literatura, Estudios Previos, Bases teóricas seguidos del cronograma de planificación. Siguiendo con la II fase de implementación en la cual se integran el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, diseño de instrumento de recolección de datos, validación y confiabilidad de Instrumentos por último en esta sección el análisis de datos.

Seguidamente se presenta la III fase de presentación, la cual contiene las conclusiones, recomendaciones, planteamiento de propuesta, Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A, Contexto del estudio realizado en R.H Inversiones C.A., Justificación de la propuesta, beneficiarios de la propuesta, desarrollo de la propuesta, referencias y Anexos respectivamente.

I. FASE DE PLANIFICACIÓN

En el presente trabajo de investigación se abordarán los temas de capital social y la gestión de la calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A. Con el fin de proponer un plan estratégico de capital social para fortalecerla. Así pues, un adecuado manejo del capital social y una sólida gestión de calidad son factores clave para el éxito organizacional en la actualidad. Por tanto, la investigación se considera relevante, debido a que brindará soluciones para mejorar la gestión de calidad, fundamentalmente se centrará en el capital social en dicha empresa. En la primera fase, se procederá a detallar el diagnóstico situacional, el objetivo general de la investigación y sus correspondientes objetivos específicos, así como la justificación que sustenta el desarrollo de la misma. También se establecerá la delimitación y alcance del estudio, basándose en fundamentos teóricos actuales que otorgan solidez y validez científica a la investigación.

Diagnostico Situacional

Una gestión de calidad sólida, enfocada en fortalecer el capital social de la empresa a través de relaciones de confianza entre sus miembros y grupos de interés, es fundamental para brindar productos y servicios excelentes que satisfagan al cliente. Implementar un sistema de gestión de calidad con un plan estratégico dirigido a mejorar la calidad puede aumentar la cantidad de clientes, reducir costos y maximizar la participación en el mercado. Por lo tanto, la gestión de calidad es un factor básico del éxito empresarial, ya que permite entregar productos de excelencia que cumplan con las expectativas y necesidades del cliente. Según lo expuesto, esta realidad se enfoca en el concepto de capital social citado por Urteaga (2013) “las características de la organización social, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la coordinación y la cooperación para un beneficio mutuo” (p. 45).

Una efectiva gestión de calidad viene del resultado de tener un capital social que cumple con todas las expectativas y esto puede tener un impacto muy significativo a una escala global. Generar productos y servicios de una gran calidad hace que la competitividad y la productividad nacional e internacional se incrementen. No obstante, los clientes ganan confianza y lealtad al verse cumplir continuamente sus deseos y necesidades, por ende, puede atraer y retener mejores talentos en un entorno de trabajo colaborativo, con una adición que lleve a constituir alianzas estratégicas más sólidas con diversos grupos de interés y contribuir a la dimensión económica del desarrollo sostenible y el medio ambiente. En concreto, la sinergia entre la gestión de la calidad y el capital social puede generar múltiples beneficios y tiene enormes implicaciones globales.

De lo anterior mente expuesto Barney y Hansen (1994) manifiestan que el capital social: "facilita la creación de valor organizacional al permitir la consecución de fines comunes de una manera más eficiente" (p. 176). Según esto, el entorno dinámico y competitivo se daría en aquellas empresas que puedan aprovechar estos recursos intangibles y así construir relaciones de confianza con múltiples partes interesadas, por ello estas tendrían más éxito. En el contexto venezolano se ha vislumbrado un débil capital social en las empresas venezolanas, que según Zambrano et.al. (2014) En su investigación en la gestión del capital social en la empresa venezolana revelo que existen algunos factores clave tales como "carencia de liderazgo participativo, política de promoción de ascensos inadecuada, salario real deteriorado y presencia de rivalidad política entre los trabajadores, factores que pudieran contribuir en acentuar las deficiencias observadas y menoscabar la productividad y eficiencia de estas organizaciones" (p.211)

En el contexto del estado Falcón, Venezuela, un estudio realizado en Santa Ana de Coro profundizó en los impactos de la gestión del capital social en las organizaciones públicas de la localidad. La investigación arrojó hallazgos relevantes que demuestran la estrecha relación entre

la gestión efectiva del capital social y el desempeño positivo de estas entidades. Núñez (2019) señala desde la perspectiva empresarial: "Las instituciones aplican cierto grado de capital social, enfatizando las normas y orientándose en su misión y visión con prudencia. Sin embargo, se evidenció que no brindan una atención oportuna, eficaz ni eficiente por parte de los empleados" (p.41).

Así mismo el autor Núñez (ob.cit) señala que en los elementos de la gestión del capital social en materia del talento humano como usuarios "no se evidencia un mejoramiento continuo, falta de conocimientos por parte de los empleados, responsabilidad, respecto, elementos de armonía, honestidad, que sean proactivos, innovadores en sus actividades" (p.41). Siguiendo la línea de análisis sobre la problemática en el estado Trujillo (Venezuela) y específicamente en la Universidad Valle del Momboy (2024) de la mano de la rectoría de esta importante institución educativa en la que se han venido tomando acciones que apuntan hacia un nuevo plan estratégico enmarcado en uno de sus puntos como lo es el Capital Social, Alianzas y Redes. Por ello y desde esta iniciativa se ha desarrollado interés en incluir dicho plan en este proyecto de investigación el cual pretende contribuir con el mejoramiento y desarrollo de esta región. En virtud de esto, se realizó una visita a la empresa R.H. Inversiones C.A.

Cabe destacar, que las conversaciones con la sección directiva de la empresa anteriormente mencionada fueron muy fructíferas, ya que se pudo constatar un gran interés en abordar la temática de investigación del capital social en la gestión de dicha empresa ,para así buscar soluciones y por ende poder aumentar su valor agregado ; razón por lo cual se dio una exposición de problemas relacionados con dicho tema . Ahora bien, los problemas que emergieron de la dialéctica con las directrices de, la empresa de inversiones R.H. C.A en Valera ,ésta manifestó que están enfrentando diversos problemas que socavan su capital social, tales como la falta de confianza y comunicación

efectiva entre empleados y directivos, la debilidad en las redes de contactos con instituciones financieras, inversionistas y socios estratégicos clave en la región, la poca inversión en responsabilidad social y vinculación con la comunidad local, las dificultades para establecer alianzas sólidas con proveedores y colaboradores confiables.

Otros problemas mencionados fueron la falta de mecanismos para fomentar el compromiso y retención del talento humano, las limitaciones en habilidades de negociación y construcción de relaciones de beneficio mutuo con clientes y grupos de interés, la poca apertura a la innovación y el intercambio con centros de investigación y empresas punteras, y la carencia de una cultura organizacional sólida que promueva la colaboración, la confianza y el sentido de pertenencia entre sus miembros. A partir de la obtención de información relevante, se propone el título de la presente investigación: "Plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A."

Problemas de la investigación

Problema general

En un entorno empresarial altamente competitivo, lograr una sólida gestión de calidad se ha convertido en un desafío esencial para asegurar la satisfacción de los clientes y el éxito a largo plazo. Para alcanzar este propósito, las organizaciones deben prestar especial atención al desarrollo de su capital social, es decir, las relaciones, redes y confianza que se construyen tanto al interior de la empresa como con sus grupos de interés externos. En la actualidad, los clientes tienen acceso a una gran variedad de opciones y son cada vez más exigentes. Las empresas que no se esfuerzan por ofrecer productos y servicios de alta calidad simplemente se quedarán atrás.

. En este contexto, es fundamental plantearse la siguiente interrogante:

¿Cómo podría proponerse un plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C? ¿A?

Problemas específicos

¿Cuáles son los principales elementos del capital social con los que cuenta actualmente la empresa R.H. Inversiones C.A.?

¿Cuál es el estado actual de los principios de la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A.?

¿Cómo debe ser el plan estratégico de capital social que permita fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A.?

Formulación de Objetivos

Objetivo general

Proponer un plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A

Objetivos específicos

- Describir los elementos claves del capital social presentes en la empresa R.H. Inversiones C.A.
- Diagnosticar los principios de la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A
- Diseñar un plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A

Justificación de la Investigación

Este trabajo de grado se justifica por la relevancia de coadyuvar en el fortalecimiento del capital social en la empresa R.H Inversiones C.A, lo cual pretende ser una gran contribución de mejora para áreas potenciales de la organización, tales como la gestión de calidad. La investigación evaluará elementos fundamentales como los puntos clave del capital social y el diagnóstico completo de la gestión de calidad, lo que orientará la realización de un plan estratégico de capital social efectivo que apuntará al desarrollo de un mejor rendimiento para la gestión de calidad y otros aspectos. La investigación busca integrar de forma holística los conceptos de capital social y gestión de calidad, proyectándose así un impacto efectivo para la capacidad de la organización, su personal y procesos, para satisfacer las necesidades de los clientes.

Desde un punto de vista práctico esta investigación se justifica en aportar una herramienta de trabajo a la organización como lo es el plan estratégico de capital social el cual coadyuvará a mejorar la gestión de calidad en la empresa lo cual se traducirá en mejora de procesos, relaciones de trabajo, clima de confianza y satisfacción de clientes entre otros aspectos. En este orden de ideas se utilizarán los aportes de los siguientes autores: Barney y Hansen (1994), Putnam (2000), Núñez (2019) y Etkin (2007), entre otros

Desde el punto de vista metodológico, la presente investigación utilizará técnicas e instrumentos de recolección de datos para el cumplimiento de los objetivos específicos 1 y 2 planteados al inicio de este capítulo. La información recolectada servirá de ayuda a otro desarrollo de investigaciones vinculadas con el tema de estudio abordado en la presente investigación.

Desde la perspectiva social, este trabajo coadyuvará en el fortalecimiento del liderazgo organizacional y mejorar el clima de confianza, la asociación organizacional, la ciudadanía y la

moral de los individuos en la organización. Su calidad actúa como factor motivador e integrador de los empleados para cumplir con las necesidades de los clientes. Las organizaciones son entidades sociales en constante cambio formadas por grupos de personas. Por esto, es esencial el vínculo entre el capital social y la gestión de calidad de una organización.

Delimitación

El estudio se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa R.H. Inversiones C.A., ubicadas en la calle 1, galpón s/n, sector el Amparo, San Rafael de Carvajal, estado Trujillo. La investigación se enmarca en la línea de investigación desarrollo humano sustentable, específicamente en el grupo focal, producción, operaciones y logística de las empresas públicas y privadas del estado Trujillo. Se centrará en el área de trabajo o desarrollo "Planificación estratégica del capital en la gestión de calidad", partiendo de los niveles más críticos del estudio o análisis de sus resultados.

En relación al tema de investigación, este se encuentra relacionado con la gerencia y administración de recursos humanos e inmersos en el área temática de capital social y gestión de calidad respectivamente, esta última estará enfocada en los aspectos claves de la normativa ISO 9001:2015.

Desde la dimensión temporal: se ejecutará desde febrero 2024 a Julio 2024. Para el desarrollo de esta investigación se utilizarán los siguientes autores: Barney y Hansen (1994), Putnam (2000), Núñez (2019) y Etkin (2007), entre otros.

Revisión de la literatura

En este proceso se realiza una revisión exhaustiva de la literatura académica y científica relacionada con el tema de investigación. Se identifican los marcos teóricos (estudios previos o antecedentes de la investigación) y las bases teóricas que ilustran los conceptos relacionados con la variable, dimensiones e indicadores de la investigación que guiarán la investigación, lo que permitirá establecer una base sólida para el desarrollo del trabajo:

Estudios Previos

A continuación, se presentan los estudios previos a la presente investigación. Dichos estudios contribuirán al desarrollo de esta investigación en el sentido de proporcionar ideas y lineamientos desarrollados en trabajos anteriores y relevantes para el trabajo actual.

Como primer estudio previo se tiene a Chero (2021) cuyo título es: Gestión de calidad y planificación estratégica en la categoría pollo Mype elaborado en tiendas especializadas Urb. Sagitario, Surco 2021. Esta tesis fue presentada a la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote en Lima, Perú como requisito para obtener el título de licenciatura en Administración de Empresas. El objetivo general fue evaluar las características de la gestión de calidad y planificación estratégica en la elaboración de pollo variedad Mypes en las tiendas especializadas de la Urbanización Sagitario, Surco, durante el año 2021.

De la problemática planteada por el investigador las micro y pequeñas empresas (Mypes) del rubro de pollos beneficiados en tiendas especializadas de la Urbanización Sagitario, en el distrito de Surco, enfrentan diversos desafíos relacionados con la gestión de calidad y el planeamiento estratégico. Estas empresas, que desempeñan un papel crucial en el campo

económico y local, se encuentran en una situación en la que sus políticas de gestión de calidad y planificación estratégica pueden ser deficientes o carecer de un enfoque estructurado. De acuerdo a la metodología utilizada por el autor fue de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo seguido de un diseño no experimental y corte transversal. Con respecto a la población y muestra de estudio esta estuvo conformada por clientes y trabajadores de las Mypes del rubro. Se utilizó como instrumento de recolección de datos un cuestionario de preguntas cerradas.

Los resultados mostraron que el 69% de clientes considera que se brindan productos de calidad. Así mismo el 58% menciona que los procesos de atención son complejos, además otro 88% considera importante la mejora continua, el 83% de trabajadores identifican fortalezas y oportunidades por último el 67% indica que no se aplica marketing. En sus conclusiones establece que es importante brindar servicio y producto de calidad, con control de procesos y mejora continua para mantener clientes satisfechos. Considerándose también el compromiso del personal que tanto depende del trato, clima laboral y beneficios, se destaca que las Mypes no invierten en marketing digital para expandirse.

Este trabajo es un valioso aporte a esta investigación sobre la relación entre la planificación estratégica y la gestión de la calidad encaminada a la mejora continua de la gestión de procesos, la calidad del servicio y la calidad del producto final.

Como segundo estudio previo se tiene a Hernández (2020) titulado “Capital social organizacional: una medición estratégica con los grupos de interés y niveles de la organización en la Caja santandereana de subsidio familiar (CASAJAN). Este estudio se presentó en la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga Colombia como requisito para acceder al título de Magister en Administración. El objetivo general persigue el medir el capital social organizacional como atributo intangible para generar estrategias de crecimiento y sostenibilidad empresarial. De

la situación que se presenta en los actuales momentos es la dificultad que tiene CASAJAN para cuantificar y evaluar de manera precisa el capital social organizacional, dado que es un concepto abstracto y multidimensional. Medir aspectos como las relaciones, la confianza, las normas y las redes sociales dentro de una organización puede ser un proceso complejo y subjetivo.

En su metodología se encuentra dentro del paradigma cuantitativo y de tipo Descriptivo y correlacionar. En la población y muestra de estudio se tuvieron en cuenta diferentes grupos de interés a nivel externo, como (filiales, aliados y proveedores), como internos (la junta directiva y socios), así como los diferentes niveles es jerárquicos de la organización, (estratégicos, operativo y táctico). En la recolección de información se utilizó un análisis FODA. Se da la aplicación del modelo de medición de capital social de Orkestra/Universidad de Deusto. En sus resultados la Caja Santandereana de Subsidio Familiar – CAJASAN, persigue implementar siempre la transformación de procesos consistente con los avances en el gobierno corporativo y los cambios organizacionales y ajuste logrado en la guía de autoevaluación del capital social en organizaciones donde se incluyeron los constructos y variables a medir en la organización.

Por otro lado, la matriz Foda revela en sus análisis informes de los análisis de redes que son de gran índole para el mejoramiento de los complementos que se utilizan en el capital social. Este estudio es una contribución extremadamente valiosa a la literatura porque conecta el capital social organizacional como una herramienta estratégica organizacional con las partes interesadas del sistema.

Como último estudio se presenta a López (2019) titulado “Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de desarrollo de pequeñas y microempresas del sector de los servicios en el rubro de actividad de agencias de viajes en la región de Huaraz en 2018”. La tesis de grado se presentó en la Universidad Católica Los Ángeles – Chimbote de Lima Perú como

requisito para acceder al título de Licenciada en Administración). El objetivo general es identificar las principales características de la gestión de la calidad en la operación de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, agencias de turismo de la región de Huaraz, mediante la planificación de mejora y la planificación estratégica, 2018. El nuevo panorama de las micro y pequeñas empresas y la situación que se presenta para el sector de agencias de viajes en el distrito de Huaraz enfrentan diversos retos para implementar una gestión adecuada de la calidad. A pesar de su importancia para el turismo local, muchas de estas empresas carecen de un sistema sólido de planificación estratégica y procedimientos de mejora continua definidos.

Esta falta de enfoque estratégico en la calidad puede resultar en servicios inconsistentes, baja satisfacción de los consumidores, pérdida de competitividad y dificultades para crecer y mantenerse rentables en un mercado cada vez más exigente. En su metodología se presentó un diseño no experimental, transversal de tipo cuantitativo y nivel descriptivo, la población estuvo constituida por 39 micros y pequeñas empresas, seguidamente para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta con un cuestionario contentivo de 38 preguntas cerradas, En sus resultados se revela que el 61,54% empresas no definen bien los procedimientos, seguido de un 61,54% que no ejecutan bien las actividades planificadas, otro es resultado de que 53,85% no verifican bien el cumplimiento de actividades, por tanto el 74,36% no establecen estrategias adecuadas y un 89,74% no revisan bien los factores externos e internos.

Este estudio previo consultado representa un valioso aporte para la prosecución del presente trabajo especial de grado en el planteamiento de determinar las principales características que debe poseer un sistema de gestión de calidad con el uso de planes estratégicos.

Bases teóricas

Capital Social

Las dinámicas que se tejen en las relaciones humanas son el cimiento sobre el que se erige el capital social, un entramado de interacciones, confianza y vínculos que cohesiona a las personas. Este recurso invaluable actúa como puente comunicativo entre la acción individual y la cooperación colectiva, impulsando el logro de objetivos comunes.

En este sentido, el capital social se convierte en un elemento fundamental para potenciar la capacidad de la sociedad de brindar soluciones efectivas a problemáticas emergentes o tácitas. A través de la colaboración, el intercambio de conocimientos y la confianza mutua, las comunidades pueden enfrentar de manera conjunta los desafíos que se les presentan.

El capital social no solo se limita a las relaciones interpersonales directas, sino que también abarca las redes sociales, las organizaciones comunitarias y las instituciones públicas y privadas. Estos diversos actores, al trabajar en conjunto, pueden generar sinergias que amplifican su impacto positivo en la sociedad. Para Etkin (2007) “es un concepto que refiere a un potencial y capacidad que deseamos para la organización en cuanto a su dimensión humana y cultural” (p.8).

El autor presenta una imagen multifacética del individuo dentro de una organización, destacando la importancia de diversos factores que van más allá de las meras competencias técnicas o la experiencia laboral, y los aspectos que debe considerar como; Compromiso activo: la participación proactiva de los miembros en proyectos comunicados, demostrando iniciativa y disposición para colaborar y trabajar en equipo, es un elemento fundamental. Esto implica ir más allá de las tareas asignadas y asumir un rol activo en el logro de objetivos comunes. Asimismo la confianza y liderazgo: la imagen del autor se asocia con individuos que inspiran confianza en los

demás, gracias a su comportamiento ético y responsable. Deben ser capaces de asumir roles de liderazgo de manera natural, guiando y motivando a sus compañeros.

También debe considerar la cultura organizacional positiva: la imagen se basa en la percepción de la organización como una red solidaria que brinda apoyo y oportunidades de crecimiento a sus miembros. La estabilidad laboral percibida, sumada al apego a principios y valores éticos, son pilares fundamentales de esta cultura. La Toma de decisiones basada en principios es otro factor a considerar, la imagen del autor se asocia con individuos que toman decisiones fundamentadas en criterios sólidos, considerando principios éticos y valores organizacionales. No se guían únicamente por intereses personales o presiones externas.

La satisfacción del bienestar emocional de los empleados es un aspecto crucial para el autor. Un ambiente de trabajo que propicie el bienestar emocional y la salud mental genera un impacto positivo en la productividad, la creatividad y el compromiso de los colaboradores. La implementación de políticas retributivas justas y equitativas (equidad retributiva) que reconozcan el valor y el aporte de cada individuo. La transparencia y la coherencia en la remuneración son esenciales para mantener un ambiente laboral positivo y motivador.

El autor resalta la importancia de las relaciones liberales en los procesos grupales. Fomentar un ambiente de respeto mutuo, comunicación abierta y colaboración sinérgica permite aprovechar al máximo el potencial de los equipos de trabajo, acompañar a los antecesores la satisfacción de las necesidades emocionales y la equidad en las políticas retributivas; relaciones liberales en procesos grupales; Acceder a oportunidades educativas y de desarrollo personal dentro de la organización.; y la transparencia en las comunicaciones, tanto sobre el estado actual como sobre el futuro de la misma. De lo anteriormente expuesto ese contenido sería coparticipe para el

logro de los objetivos planteados para la empresa RH. Inversiones C.A. Ahora bien, entre los elementos claves del capital social se destacan los siguientes:

Confianza

Para Putnam (1995) "La expectativa de que los demás actuarán de manera consistente con las normas aceptadas, cooperarán y no se aprovecharán de uno" (p.19). Desde esta perspectiva el autor se refiere a la disposición de las personas para confiar en los demás y cooperar mutuamente. Es un elemento esencial para el establecimiento de redes sociales sólidas y la promoción de la cooperación. Para efectos de esta investigación se hará imprescindible evaluar en la empresa R.H inversiones C.A este punto clave basado en la cooperación.

Cooperación

Para Fukuyama (1995) "La confianza es la base de la cooperación social. Sin ella, las sociedades se fragmentan y las personas se ven obligadas a depender de sí mismas para su propia seguridad y bienestar." (p.23). La cooperación denota el acto de trabajar en colaboración hacia un objetivo compartido. En el contexto del capital social, la cooperación alude a la capacidad de individuos y grupos para colaborar eficazmente, generando así beneficios colectivos. Este es otro de los indicadores a tomar en cuenta para la revisión de estos contenidos en RH. Inversiones C.A.

Motivación

Para Lin (2001) la motivación "es ganar reputación mediante el reconocimiento en redes y grupos, y la utilidad de un intercambio es optimizar la ganancia relacional (mantenimiento de las relaciones sociales) - también un análisis de ganancia y coste" (p.156). Motivación se refiere a los elementos que estimulan a las personas para involucrarse en actividades colectivas y colaborar con otros individuos. En el marco del capital social, esta motivación puede ser impulsada por factores inherentes, tales como la aspiración de integrarse en un grupo o contribuir al bienestar

generalizado. Asimismo, puede surgir debido a factores extrínsecos como incentivos o gratificaciones externas. Dicha motivación dentro del marco del clima organizacional R.H Inversiones C.A busca mejorar la eficiencia de la empresa y cultivar una cultura organizacional.

Redes sociales

En la actualidad los sistemas que relacionan a la humanidad son dinámico y en ella se configuran en lo que se llaman las redes sociales, Para Lin (2001):

Una red concreta red puede evolucionar de forma natural o construirse socialmente para un interés común en relación con un recurso (por ejemplo, protección del medio ambiente, derechos de la mujer). En general, una red social puede construirse para múltiples intereses en sus diferentes segmentos esto es con distintos intereses que vinculan nodos de distintas partes de la red. (p.38)

Las redes sociales, lejos de ser simples estructuras, constituyen pilares fundamentales para el desarrollo individual y colectivo. Funcionan como matrices dinámicas de relaciones interpersonales, donde las conexiones entre individuos o entidades facilitan el acceso a recursos y amplifican los beneficios del capital social. Distingue una red compuesta por actores con características similares y otra integradas por actores variados, así como entre vínculos fuertes (relaciones estrechas e intensas) y débiles (relaciones más periféricas). En general las redes sociales consisten en las estructuras básicas que contienen y aseguran los recursos e intereses del capital social. Para este caso Inversiones R.H ha de contemplar el sumergirse en las diferentes instancias que hoy día ocupan las redes sociales, pues como indicador en esta investigación estará incluido en las evaluaciones de la gestión de calidad en dicha empresa.

Sistema de gestión de calidad

Un sistema de administración de la calidad representa una infraestructura organizativa encarnada en procesos, procedimientos, recursos y políticas estratégicamente orientados a atenderlos criterios de calidad y cumplir con las demandas de los clientes. Según ISO 9001 (2015) lo define como “es un conjunto de procesos y procedimientos que una organización implementa para demostrar que puede cumplir de manera consistente los requisitos de sus clientes y las regulaciones aplicables, y que busca mejorar continuamente la satisfacción de sus clientes” (p.1). Esta definición abarca todo lo relacionado con procesos y procedimientos que deben darse en R.H inversiones C. A, los cuales están contemplados dentro de la normativa ISO 9001:2015, orientada a la gestión de la calidad.

Enfoque al cliente

Centrar los esfuerzos en satisfacer a los clientes es un principio crucial en la administración de negocios. Es un requisito indispensable para que las compañías y organizaciones logren prosperar y alcanzar el éxito en sus operaciones. Briceño y Prada (2023) “...asegurándose de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente” (p. 6). La comunicación efectiva es como un pilar de una empresa sólida enfocada en el cliente. La comunicación es clave para el intercambio de información y el flujo entre supervisores y personal, ya que una comunicación fluida es esencial para construir una institución sólida enfocada en el cliente. Por esto el análisis de este principio por parte del departamento de Recursos Humanos de R.H inversiones C.A. proporcionará datos valiosos para la toma de decisiones.

Liderazgo

Los líderes definen la unidad de propósito y el rumbo que debe seguir la organización. Además, ejercen influencia y guían a los equipos en la consecución de las metas establecidas por la institución. En esta misma línea de acción Camisón et al. (2006), “la dirección general, que debe cumplir el cambio, incorporar la calidad a su práctica gerencial e involucrarse en todas las etapas del proceso” (p.252).

Para alcanzar estos objetivos, el liderazgo en la empresa R.H Inversiones C. A tendrá la responsabilidad de cultivar una cultura de trabajo colaborativo y comunicación franca, delegando responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles, ya que un liderazgo eficaz impulsa la motivación y el compromiso de los integrantes de la organización.

Participación de las personas

Este concepto se encuentra estrechamente relacionado con los compromisos de las personas, este principio de gestión de calidad de la ISO (2015) requiere que las organizaciones reconozcan el valor trascendental que tienen las personas y que las integren activamente en los esfuerzos por mejorar la calidad de los productos y servicios que ofrecen. Al respecto ISO (2015) indica que:

Este principio requiere que las organizaciones proporcionen un ambiente de trabajo que sea propicio para el aprendizaje y el desarrollo, fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones, reconocer y recompensar las contribuciones de los empleados a la calidad, brindar oportunidades de capacitación y desarrollo para los empleados (p.8)

Por ello, la compañía R.H. Inversiones debe llevar a cabo encuestas al personal para recabar sus opiniones sobre el ambiente laboral, así como sobre la gestión del desempeño que reconoce y premia los aportes de los empleados. Otro aspecto a considerar es si ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para su fuerza laboral. Todo esto con el objetivo de instaurar una cultura de comunicación y retroalimentación abierta.

Enfoque de procesos

Los procesos en una empresa son aquellos que reciben materia prima para ser transformada en un producto, es por esto que la gerencia debe de Administrar y optimizar los procesos para aumentar la eficiencia y eficacia de su producción. En este sentido el principio del enfoque determina que los resultados se logran con mayor efectividad cuando las actividades y los recursos vinculados a ellas se gestionan como un proceso holístico. Al respecto Oakland (2014):

Las organizaciones crean valor al entregar sus productos y/o servicios a los clientes.

Todo lo que hacen en toda esa cadena de eventos es un proceso. Entonces, para tener un buen desempeño a los ojos de los clientes y las partes interesadas, todas las organizaciones necesitan muy buena gestión de procesos (p.199).

Para efectos de la empresa R.H.Inversiones C.A. la revisión de sus procesos gerenciales son imperativos para su buen funcionamiento y por ende para sus resultados que se revierten en capital social y monetario.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

La toma de decisiones es un elemento fundamental en las empresas que desean ser efectivas y eficientes en cualquiera de las actividades de gestión. No obstante, estas se encuentran orientadas hacia el objetivo de la calidad gerencial. Es por esto que Goetsch (2014) afirma que “la información es crucial en este proceso, enfatizando la importancia de tener datos precisos, actualizados y completos” (p. 302). La recolección, análisis y evaluación exhaustiva de datos de diversas fuentes constituyen componentes esenciales para realizar decisiones bien fundamentadas e informadas. Este método no solo juega un papel crucial en la reducción de la incertidumbre, sino que también potencia la eficiencia operacional. Dicha premisa tiene una relevancia particularmente significativa en el ámbito de investigación, ya que asegura que las decisiones relacionadas a los sistemas de gestión de calidad se basen en pruebas objetivas por encima de opiniones subjetivas.

De este modo se promueve tanto la mejora constante como el logro efectivo de metas específicas en cuanto a calidad. Si bien es cierto R.H Inversiones C.A enfrenta en sus día a día decisiones que algunas veces requieren de personas a cargo con experiencia y personalidad propia, cuestión que ayudaría a resolver situaciones de forma más rápida.

La mejora continua

La mejora continua es un principio esencial dentro del marco de la norma ISO 9001:2015. En cada área de una organización, es de vital importancia que la empresa se enfoque en lograr una optimización constante de sus procesos y operaciones. Al respecto Pyzdek (2018) la mejora continua “es un principio fundamental de la norma ISO 9001:2015. La norma requiere que las organizaciones se esfuercen continuamente por mejorar sus sistemas y procesos” (p.56). Este principio aboga por la identificación y resolución de desafíos, impulsando así la innovación y el aprendizaje, elementos fundamentales para el crecimiento profesional continuo. Así pues, Impulsa

el reconocimiento y la solución de problemas, alentando la innovación y el aprendizaje. De este modo, las organizaciones pueden adaptarse y progresar en un entorno competitivo en constante transformación.

La optimización continua permite a la empresa perfeccionar sus procesos, acrecentar la calidad de sus productos y servicios, y satisfacer más eficazmente los requerimientos de sus clientes. Inversiones R.H inversiones no escapa de esta realidad, pues la mejora continua es un factor determinante para ir desarrollando y expandiendo la empresa hacia la misión y visión que esta se ha trazado.

Gestión de relaciones.

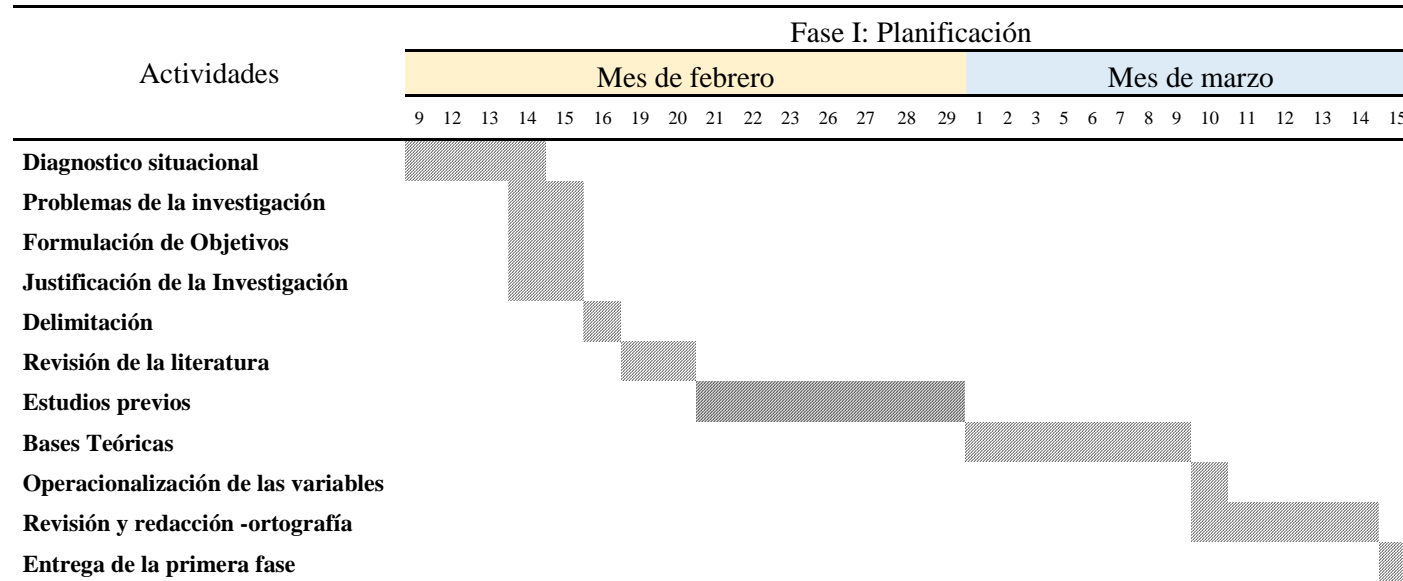
La administración de relaciones consiste en el proceso estructurado de establecer, preservar y optimizar las interacciones con los clientes, proveedores y otras partes relevantes. Esta gestión juega un papel primordial en la aseguración de calidad, puesto que contribuye a cumplir satisfactoriamente las demandas de dichas entidades involucradas. En términos del principio de garantía de calidad, la evaluación sistemática se debe aplicar a la administración relacional con los proveedores que suministran productos y servicios para potenciar eficazmente la efectividad operativa y productiva del negocio. Para Da Silva (2020) “Las organizaciones son como cadenas y cada uno de sus eslabones son clave para el proceso. Por eso, cuando se habla sobre gestión de relaciones, hay que considerar todos los personajes que hacen parte de la cadena” (p.1).

Dentro de este marco teórico, se contempla la conexión con los clientes tanto internos como externos en un contexto integral. Estas partes interesadas operan bajo el mecanismo de una gestión procesal, donde los procedimientos actúan como secuencias encadenadas que proporcionan resultados desde el instante en que un proveedor suministra a otro. Así, cada actor asume doble

función - proveedor se convierte en cliente y viceversa- conformándose un ciclo continuo hasta llegar al final del proceso estructurado. Esta dinámica se verá particularmente evidente en las estrategias administrativas implementada por R.H Inversiones CA.

Cronograma de Planificación

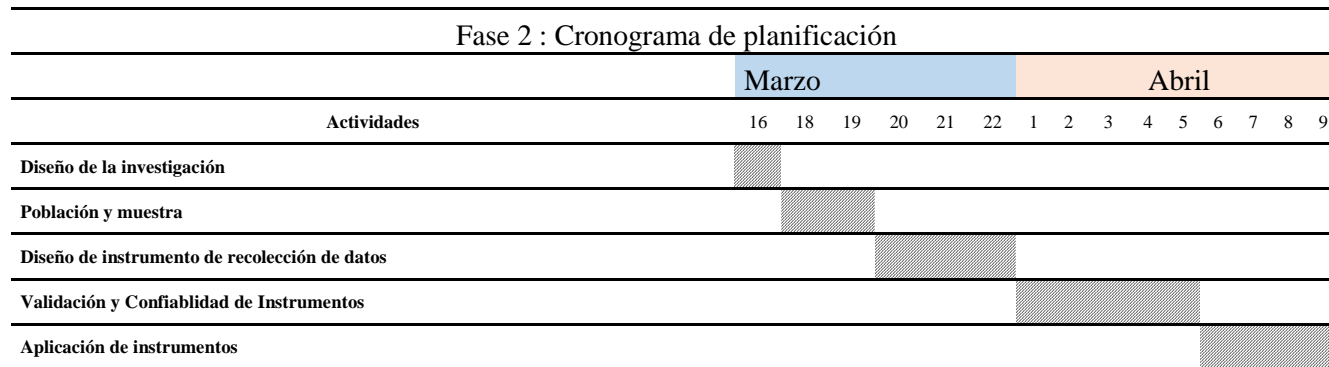
Figura 1. Cronograma de planificación Fase I.



Nota. Estas fechas están ajustadas en correspondencia al cronograma entregado el 09 de febrero por el CIDIFI

Fuente: Elaboración Propia (2024)

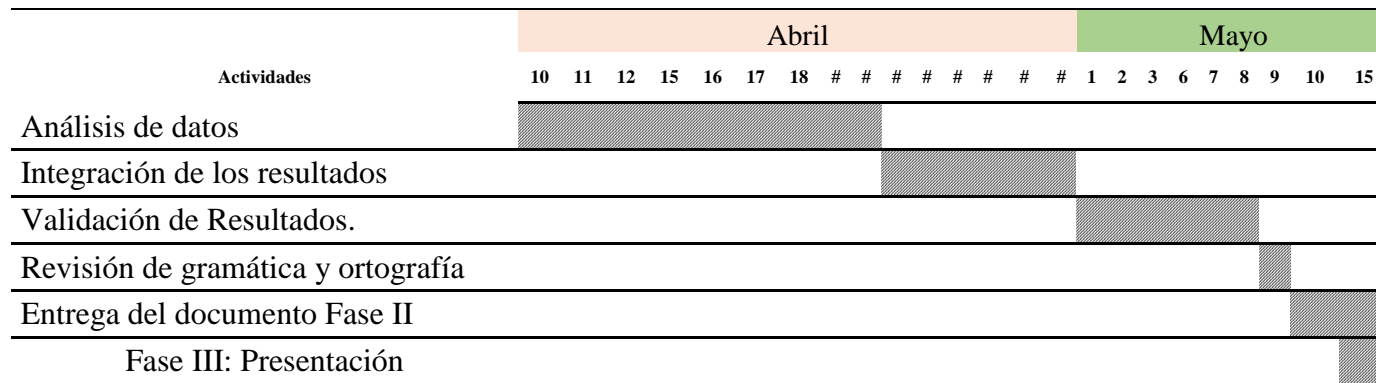
Figura 2. Cronograma de planificación Fase II (Parte a).



Nota. Estas fechas están ajustadas en correspondencia al cronograma entregado el 09 de febrero por el CIDIFI

Fuente: Elaboración Propia 2024

Figura 3. Cronograma de planificación Fase II (Parte b).



Nota. Estas fechas están ajustadas en correspondencia al cronograma entregado el 09 de febrero por el CIDIFI

Fuente: Elaboración Propia 2024

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Objetivo General: Proponer un plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A					
Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica/Instrumento	
Describir los elementos claves del capital social presentes en la empresa R.H. Inversiones C.A.	Capital social	Elementos claves del capital social	Confianza	Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de la entrevista.	
			Cooperación		
			Motivación		
			Redes sociales		
Ítems					
Diagnosticar los principios de la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A	Gestión de calidad	Principios de gestión de calidad	Enfoque al cliente	1-2-3	Técnica: La encuesta Instrumento: Cuestionario
			Liderazgo	4-5-6	
			Participación de las personas	7-8-9	
			Enfoque de procesos	10-11-12	
			Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	13-14-15	
			La mejora continua	16-17-18	
Gestión de relaciones	19-20-21				
Diseñar un Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A					

Nota: En esta tabla se presenta la operacionalización de la variable, indicando las dimensiones e indicadores.

Fuente: Elaboración propia (2024)

II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN

En la presente sección correspondiente a la Fase II (Implementación) se destacan aspectos relevantes concernientes al ámbito metodológico de la presente investigación el cual tiene como objetivo general: Proponer un plan estratégico de capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H Inversiones C.A. Para cumplir con el objetivo general se pretende determinar los elementos claves del capital social y diagnosticar la gestión de calidad en la empresa R.H Inversiones C.A. Para cumplir adecuada y efectivamente con los objetivos de la investigación se debe contar con aspectos metodológicos debidamente estudiados y sustentados. Es importante destacar que en esta sección de la Fase II se estudiará el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, el diseño de técnicas e instrumentos de recolección de datos y la validación y confiabilidad de los instrumentos utilizados.

Diseño de la investigación

La selección del tipo de investigación debe basarse en la comprensión del problema a resolver y la perspectiva y relevancia de la investigación a desarrollar. Con base en lo anterior y con base en la información revisada en la literatura, este estudio se considera del tipo proyectiva. De acuerdo a lo expresado por Hurtado (2000) La investigación de tipo proyectiva es aquella que:

Consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras. (p. 325)

En el caso de la presente investigación se pretende proponer un plan estratégico de capital social en la empresa R.H Inversiones C.A que coadyuve en la mejora de la gestión de calidad de dicha empresa. Por otra parte, el diseño de la investigación se refiere a la forma en que se recolecta, se procesa y se analiza la información necesaria que servirá de insumo para el desarrollo de la presente investigación. En este orden de ideas esta investigación utilizará un diseño de campo basado en los lineamientos y recomendaciones de Hurtado (2010) la cual afirma que el diseño de investigación de campo “es aquel en donde la información procede de fuentes vivas y se recoge en su ambiente natural” (p.156).

La presente investigación al presentar un enfoque de campo implica que se recopilarán datos clave del contexto real en el que se realiza el estudio, prestando especial atención al capital social y la gestión de calidad en la empresa R.H Inversiones C.A.

Población y muestra

La cantidad de personas u objetos (elementos) requeridos para llevar a cabo la recolección de datos e información para el desarrollo de la presente investigación dependerá de los objetivos planteados de la misma. En este sentido Arias (2012) plantea que la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p.81).

Por otra parte, Hernández (2000) señala que la muestra “es una muestra que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa (de la población)” (p.154)

En este orden de ideas es importante destacar que de acuerdo a Hernández (ob.cit), “una muestra censal es una muestra aleatoria de todos los individuos de la población de estudio. Se

utiliza cuando la población es relativamente pequeña y puede incluir a todos sus miembros” (p.173). Para el desarrollo de la presente investigación la población será de (14) trabajadores y por considerarse finita no se calculará la muestra. En este sentido los trabajadores de la empresa se identifican de la manera siguiente: Presidente, Vicepresidente, Gerente de operaciones, Gerente de finanzas, Gerente de recursos humanos, Gerente comercial, Supervisor de seguridad, Encargado de compras, Asistente administrativo, Maestro de obras, dos obreros, Operador de máquina y el soldador.

Diseño de instrumento de recolección de datos

La información según Méndez (2007) “es la materia prima por la cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos o fenómenos que definen un problema de investigación” (p.153). Según lo expresado por Arias (2012), las técnicas de recolección de datos se refieren al “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” (p.67). Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general.

Por otra parte, de acuerdo a Arias (ob.cit) “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p.68).

Una entrevista se caracteriza por la profundidad, es decir, analiza muchos aspectos y detalles de manera más extensa, mientras que una encuesta, como se mencionó anteriormente, analiza uno o varios aspectos de una manera muy precisa o superficial. Por otro lado, una entrevista tiene un alcance menor en cuanto al número de

personas que se pueden entrevistar en un período de tiempo determinado, es decir, llega a menos personas.

De acuerdo a lo expresado por Arias (2012) una guía de entrevista se define como “una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado” (p.73). En este caso, la misma guía de entrevista puede servir como instrumento para registrar las respuestas. Es importante destacar que en la entrevista además de la guía se puede utilizar un grabador o cámara de video como dispositivos auxiliares. En otro orden de ideas, Arias (2012) define al cuestionario como:

La modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador (p.74)

Los cuestionarios se clasifican en cerrados, abiertos y mixtos. Los cuestionarios cerrados son aquellos en los que las opciones de respuesta están predeterminadas, entre las cuales el encuestado puede seleccionar; estos se dividen en dicotómicos, donde solo se ofrecen dos opciones de respuesta, y de elección sencilla, donde se presentan múltiples opciones, pero solo se puede elegir una. Por otro lado, los cuestionarios abiertos no proporcionan opciones de respuesta predeterminadas, sino que permiten a los encuestados desarrollar libremente sus propias respuestas. Finalmente, los cuestionarios mixtos combinan preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple.

Validación y Confiabilidad de Instrumentos

De acuerdo a lo expresado por Arias (2006) “La validez de un instrumento significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación.

Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir. ” (p.79). En este sentido es fundamental validar los diferentes instrumentos que se vayan a emplear para el cumplimiento de los objetivos. Para Hernández (2010), la validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.243).

El método de validez del contenido de un instrumento es fundamental. En este orden de ideas los instrumentos deben contar con el juicio y aprobación de al menos tres expertos relacionados con el tema desarrollado en la presente investigación. Por tal motivo, en el presente trabajo de investigación el instrumento del cuestionario fue validado por un grupo de tres (3) jueces expertos en la materia, quienes dictaminan la pertinencia de los ítems, la calidad de cada uno y una correcta redacción, una vez concluido esta validación, se hará entrega al investigador una constancia de validación

Por otra parte, otro factor importante a considerar en un instrumento de recolección de datos es la confiabilidad. Según Hernández et al. (2014) afirman que “La confiabilidad de un instrumento de medición se determina a través de diversas técnicas y se refiere al grado en el cual su aplicación repetida al mismo sujeto de estudio, o a un grupo equivalente de sujetos, produce resultados iguales o muy similares entre sí” (p.200). Para entender la confiabilidad de los instrumentos en este estudio, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach y se aplicó al instrumento con distintas opciones de contestación y valores de escala de 0 a 1.

$$rtt = \frac{K}{K - 1} \cdot \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Dónde:

Rtt: Coeficiente de Cronbach.

K: Números de ítems.

Si2: Varianza de cada ítem.

St2: Varianza total

De la misma forma, Hernández et al. (2014) plantea interpretar la magnitud del coeficiente de confiabilidad a través de la siguiente escala:

Tabla 2. Escala para el análisis e interpretación

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,40 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Nota: La tabla señala las escalas de interpretación del coeficiente Alpha de Cronbach

Fuente: Hernández et al. (2014)

Para el cálculo del coeficiente de confiabilidad de Cronbach (Anexo D) se obtuvo un coeficiente de 0,80, que se considera de confiabilidad alta según la escala de interpretación que se muestra en Dicho Anexo.

Análisis de datos

En este apartado, se expone en detalle la aplicación de los instrumentos de investigación definidos en la operacionalización de las variables. Se brindará información relevante para abordar cada uno de los objetivos específicos planteados. Se incorporarán tablas y figuras para analizar los resultados del cuestionario cuantitativo aplicado, así como un análisis cualitativo de la guía de entrevista realizada a los empleados de R.H. Inversiones C.A. El análisis se realizará de manera minuciosa por dimensión e indicador. Adicionalmente, los resultados obtenidos serán contrastados con los aportes de los autores del sustento teórico, estudios previos y las perspectivas del investigador.

Objetivo específico 1

Variable: Capital social

Dimensión: Elementos claves del capital social

Indicadores: Confianza, Cooperación, Motivación y redes sociales

Tabla 3. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Confianza)

Indicador	Categoría	Sub-categorías
Confianza	Ambiente de confianza mutua entre los empleados	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit de un ambiente de verdadera confianza entre departamentos -Grado de desconfianza y territorialidad - Falta de liderazgo que promueva la confianza y el trabajo en equipo
	Cultura de confianza basado en políticas, valores y prácticas organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> -Políticas rígidas y burocráticas -Ausencia de un verdadero compromiso de la alta dirección con una cultura de confianza

Nota: Categorización de respuestas obtenidas de los 14 sujetos en la guía de entrevista

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Respuestas de entrevistas:

"No se percibe un ambiente de verdadera confianza entre departamentos" S1

"Existe cierto grado de desconfianza y territorialidad que dificulta la colaboración" S4

"Hay falta de liderazgo que promueva la confianza y el trabajo en equipo interdepartamental" S8

"No realmente. Si bien en el discurso la empresa habla de confianza y trabajo en equipo, en la práctica se hace poco para cultivarla" S5

"Las políticas son rígidas y burocráticas, no fomentan la confianza" S2

"Los valores quedan en palabras, pero no se viven" S1

"Las prácticas tienden a ser más de control que de empoderamiento" S7

"Falta un verdadero compromiso de la alta dirección con una cultura de confianza" S10

Análisis cualitativo

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en R.H Inversiones existiría una falta de confianza generalizada, tanto entre empleados como inculcada desde las políticas y prácticas organizacionales. Esto se vincularía con una falta de liderazgo efectivo que promueva ambientes de mayor confianza y cooperación, así como un bajo compromiso de la dirección para realmente vivir los valores de confianza que se promulgan. De acuerdo a Putnam (2000) la confianza constituye un elemento esencial para el establecimiento de redes sociales sólidas y la promoción de la cooperación además de la disposición de las personas para confiar en los demás y cooperar mutuamente. Es fundamental para la empresa fomentar un ambiente de confianza adecuada que coadyuve al incremento y fortalecimiento del Capital social y por ende de los valores organizacionales.

Tabla 4. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Cooperación)

Indicador	Categoría	Sub-categorías
	Mecanismos legales	-Insuficiencia de políticas y contratos para fomentar una verdadera cooperación - Componente de confianza
Cooperación	Cooperación entre empleados para alcanzar objetivos organizacionales	-Enfoque de trabajo individual -Mecanismos para incentivar y valorar la cooperación -Visión de procesos cohesionados e integrados

Nota: Categorización de respuestas obtenidas de los 14 sujetos en la guía de entrevista

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Respuestas de entrevistas:

"Definitivamente los contratos y políticas por sí solos no son suficientes para fomentar una verdadera cooperación" S2

"Si bien se establecen ciertos lineamientos, la cooperación va más allá y requiere de un ambiente de confianza mutua" S5

"En R.H Inversiones lamentablemente no se percibe ese componente de confianza necesario para que los equipos cooperen de manera efectiva y coordinada" S13

"Cada quien se enfoca en cumplir con su trabajo individual y poco se promueve una visión de procesos cohesionados e integrados" S1

"Falta ese empuje desde la gerencia para que todos rememos hacia el mismo lado mediante la cooperación" S10

"Al no haber mecanismos que verdaderamente incentiven y valoricen la cooperación, la gente tiende a limitarse a sus responsabilidades específicas." S4

“Cada quien realiza solo las tareas que se le asignan, pero la cooperación es casi nula” S11

Análisis cualitativo

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en R.H Inversiones existiría una falta de cooperación efectiva entre empleados, procesos y áreas. Esto se debería en parte a la ausencia de un ambiente de suficiente confianza, así como una falta de enfoque y mecanismos desde la gerencia para promover activamente la cooperación y alineación hacia los objetivos organizacionales de manera integral. La cooperación se vería limitada por una visión de silos e individualidades. Es fundamental para la organización revisar adecuadamente los mecanismos y prácticas para fomentar e incrementar la cooperación entre empleados porque según Fukuyama (1995) la cooperación denota el acto de trabajar en colaboración hacia un objetivo compartido. En el contexto del capital social, la cooperación alude a la capacidad de individuos y grupos para colaborar eficazmente, generando así beneficios colectivos.

Tabla 5. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Motivación)

Indicador	Categoría	Sub-categorías
	Motivación para cultivar y mantener buenas relaciones sociales en el lugar de trabajo	-Liderazgo motivador -Visión retadora para el crecimiento profesional
Motivación	Disposición para colaborar y participar en iniciativas que benefician a la empresa en general	-Cultura de mejora continua -Disposición para aprovechar los aportes de los empleados -Compromiso con la mejora continua

Nota: Categorización de respuestas obtenidas de los 14 sujetos en la guía de entrevista

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Respuestas de entrevistas:

“No existe un liderazgo motivador en R.H Inversiones” S1

“Los gerentes se enfocan más en aspectos operativos y resultados, pero poco hacen por inspirar y motivar realmente a su gente” S3

“No transmiten una visión retadora ni fomentan el crecimiento profesional” S12

“Al final, uno termina haciendo lo mínimo indispensable sin mayor motivación” S13

"No existe una cultura de mejora continua ni de aprovechar los aportes de los empleados” S2

“Las ideas y sugerencias que uno da muchas veces caen en oídos sordos” S4

“No se nos hace participar activamente en iniciativas de mejora, por lo que la desmotivación termina reinando” S5

“Al final la gente se enfoca en sus tareas rutinarias sin mayor compromiso con la mejora continua” S6

Análisis cualitativo

En R.H Inversiones C.A existe una falta de motivación generalizada derivada de la ausencia de un liderazgo verdaderamente inspirador y habilitador, así como una falta de mecanismos para involucrar y valorar los aportes de los empleados en procesos de mejora continua. Los empleados no se sentirían parte de una visión y esfuerzos retadores, limitando su compromiso y motivación.

Se hace primordial implementar prácticas y políticas de motivación dentro de la empresa lo cual se traduciría en mayor confianza y cooperación de acuerdo a lo expresado por Lin (2001) que indica que la motivación se refiere a los elementos que estimulan a las personas para involucrarse en actividades colectivas y colaborar con otros individuos. En el marco del capital

social, esta motivación puede ser impulsada por factores inherentes, tales como la aspiración de integrarse en un grupo o contribuir al bienestar generalizado. De igual forma, puede surgir debido a factores extrínsecos como incentivos o gratificaciones externas. Dicha motivación desempeña un papel crucial en la constitución y preservación de redes sociales.

Tabla 6. Análisis cualitativo de la guía de entrevista: Indicador (Redes sociales)

Indicador	Categoría	Sub-categorías
Redes sociales	Red de contactos dentro y fuera de la empresa	-Desarrollo de redes de colaboración entre departamentos y áreas -Redes externas con clientes, proveedores y otros stakeholders
	Aportes de las redes sociales para mejorar la calidad de los procesos o servicios que ofrece R.H Inversiones C.A	- Colaboración a través de redes sociales - Mejoras en la gestión de la calidad a través de las redes sociales.
	Intercambio de conocimientos a través de redes sociales	-Iniciativas promovidas desde la gerencia -Canales de comunicación

Nota: Categorización de respuestas obtenidas de los 14 sujetos en la guía de entrevista

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Respuestas de entrevistas:

“Dentro de la empresa es difícil desarrollar verdaderas redes de colaboración entre departamentos y áreas debido a la falta de confianza y enfoque individual que existe” S2

“En cuanto a redes externas, mantener contactos con clientes, proveedores y otros stakeholders es básicamente por la operación diaria” S3

“No existe un trabajo estructurado de gestión de relaciones que permita capitalizar esas redes para mejoras de calidad” S6

“Al final, son redes aisladas que poco aportan a los procesos internos” S8

“No existe un aprovechamiento real de las redes sociales con fines de colaboración ya que algunas personas no predicán ni promueven su colaboración para la mejora de la gestión” S10

“No hay iniciativas promovidas desde la gerencia en ese sentido” S13

“Los canales de comunicación son básicamente operativos y unidireccionales, sin un enfoque en crear comunidades de aprendizaje con clientes, expertos, etc. que puedan realimentar la mejora continua de nuestros procesos y servicios” S14

Análisis cualitativo

En R.H Inversiones se evidenciarían fallas en cuanto al aprovechamiento del capital social representado por las redes sociales internas y externas. Existirían redes, pero operando de manera aislada, sin una visión ni estrategia para gestionarlas y capitalizarlas hacia la mejora continua de procesos y servicios. Aspectos como la desconfianza, silos organizacionales y falta de enfoque en gestión de relaciones estarían limitando el potencial de las redes sociales para aportar calidad.

En este orden de ideas es fundamental reforzar este elemento clave del capital social como son las redes sociales internas y externas debido a lo expresado por Lin (2001) que una red social puede construirse para múltiples intereses en sus diferentes segmentos esto es con distintos intereses que vinculan nodos de distintas partes de la red. Las redes sociales consisten en estructuras esenciales que reciben y proporcionan acceso a los recursos además de los beneficios del capital social. En general las redes sociales consisten en las estructuras básicas que contienen y aseguran los recursos e intereses del capital social.

Objetivo específico 2

Diagnosticar los principios de la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A

Variable: Gestión de calidad

Dimensión: Principios de gestión de calidad

Indicador: Enfoque al cliente

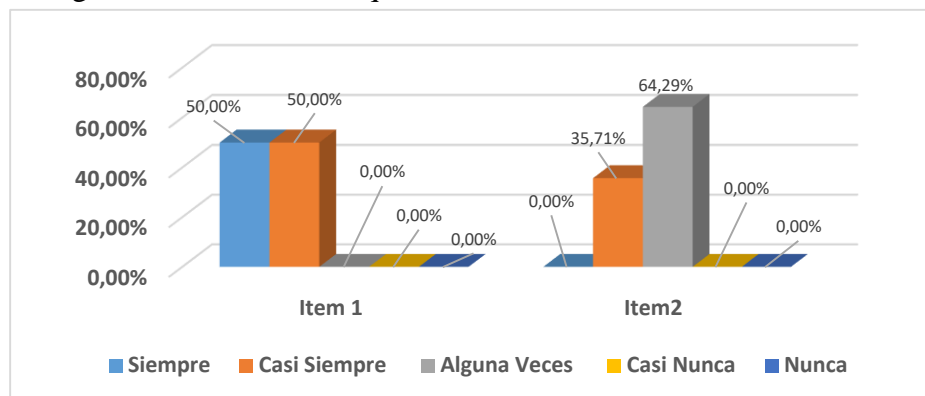
Tabla 7. Análisis del indicador Enfoque al cliente

Alternativas	Ítem 1		Ítem 2	
	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. se asegura de determinar y cumplir los requisitos y expectativas de sus clientes?		¿R.H inversiones C.A fomenta una comunicación fluida y bidireccional entre todos los niveles de la organización para mantenerse enfocada en las necesidades de sus clientes?	
	fi	%	fi	%
Siempre	7	50,00	0	0,00
Casi Siempre	7	50,00	5	35,71
Alguna Veces	0	0,00	9	64,29
Casi Nunca	0	0,00	0	0,00
Nunca	0	0,00	0	0,00
Total	14	100%	14	100,00

Nota. Respuestas del cuestionario aplicado.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura4. Indicador: Enfoque al cliente



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos de la tabla 7.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Análisis

En esta sección se analiza la dimensión principios de gestión de calidad, específicamente el indicador de enfoque al cliente, en relación con el objetivo específico N°2. Con respecto al Ítem 1: El 50% de las respuestas se ubicaron en el renglón "siempre" y el otro 50% en el renglón "casi siempre". Si bien estos resultados son positivos, es importante no conformarse con el statu quo y seguir trabajando para mejorar continuamente el enfoque al cliente. La gestión de calidad debe ser un proceso dinámico y en constante evolución, buscando siempre superar las expectativas de los clientes. Como bien indica Cervera (2002), el cumplimiento de los requisitos y expectativas de los clientes es fundamental para aumentar su satisfacción. La gestión de calidad debe estar centrada en el cliente, buscando siempre ofrecerle una experiencia positiva y memorable.

Con respecto al ítem N° 2 se reveló que, si bien existe un avance en la comunicación fluida y bidireccional entre los niveles de la organización, aún hay margen para mejorar. El 35,71% de los encuestados respondió "casi siempre" y el 64,29% "algunas veces" en relación a este aspecto. Como lo indica Cervera (2002), la comunicación es un pilar fundamental para el intercambio de información y el flujo efectivo en todos los niveles de la organización. Una comunicación bidireccional sólida entre supervisores y personal es crucial para forjar una institución más sólida enfocada en el cliente.

Indicador: Liderazgo

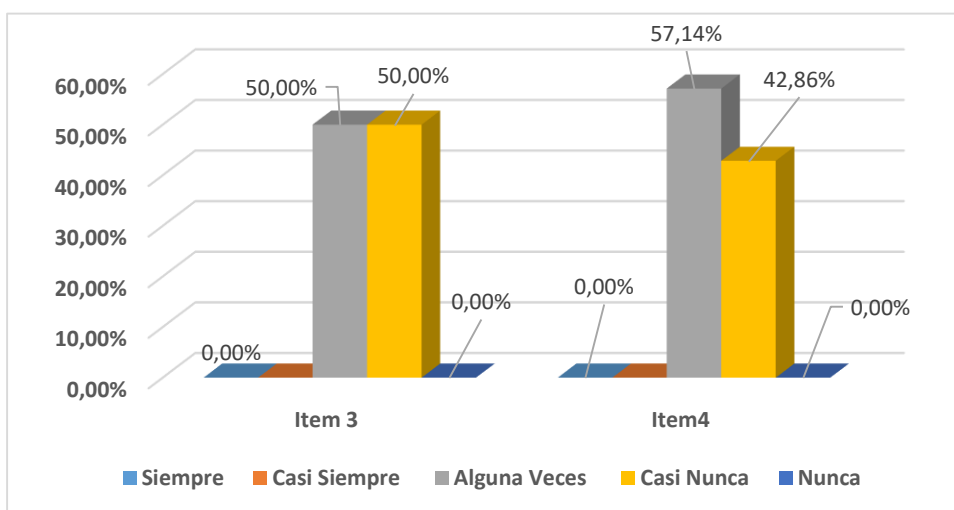
Tabla 8. Análisis del indicador Liderazgo

Alternativas	Ítem 3		Ítem 4	
	fi	%	fi	%
¿Los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. se involucran activamente en todas las etapas del proceso de gestión de calidad?			¿Los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. fomentan una cultura de trabajo colaborativo, comunicación abierta y delegan responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles de la organización?	
Siempre	0	0,00	0	0,00
Casi Siempre	0	0,00	0	0,00
Alguna Veces	7	50,00	8	57,14
Casi Nunca	7	50,00	6	42,86
Nunca	0	0,00	0	0,00
Total	14	100,00	14	100,00

Nota. Respuestas del cuestionario aplicado.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura5. Indicador: Liderazgo



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos de la tabla 8.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Análisis

En el indicador Liderazgo en su ítem N° 3 se obtuvo un 50% en el renglón a veces y un 50% en el renglón casi nunca en lo concerniente a la interrogante si los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. se involucran activamente en todas las etapas del proceso de gestión de calidad. Estos resultados del ítem N° 3 no son los adecuados para una correcta gestión de calidad debido a lo expresado por Camisón et.al. (2006) quien resalta que los líderes definen la unidad de propósito y el rumbo que debe seguir la organización. Además, ejercen influencia y guían a los equipos en la consecución de las metas establecidas por la institución. Por otra parte es importante resaltar que la dirección general, debe cumplir con los procesos de cambio en la organización, incorporar la calidad a su práctica gerencial e involucrarse en todas las etapas del proceso. Debido a lo anteriormente mencionado se hace tarea primordial reforzar y mejorar el aspecto de la participación de los líderes en todas las etapas de la gestión de calidad.

Con respecto al ítem N°4 en la interrogante si los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. fomentan una cultura de trabajo colaborativo, comunicación abierta y delegan responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles de la organización se obtuvo un resultado de un 57,14% en la opción algunas veces y un 42,86% en el renglón casi nunca. Estos resultados obtenidos representan una señal de alerta y un punto de mejora en el proceso de gestión de calidad debido a lo expresado por Camisón et. Al (2006) que indica que los líderes deben cultivar una cultura de trabajo colaborativo y comunicación franca, delegando responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles, ya que un liderazgo eficaz impulsa la motivación y el compromiso de los integrantes de la organización.

Indicador: Participación de las personas

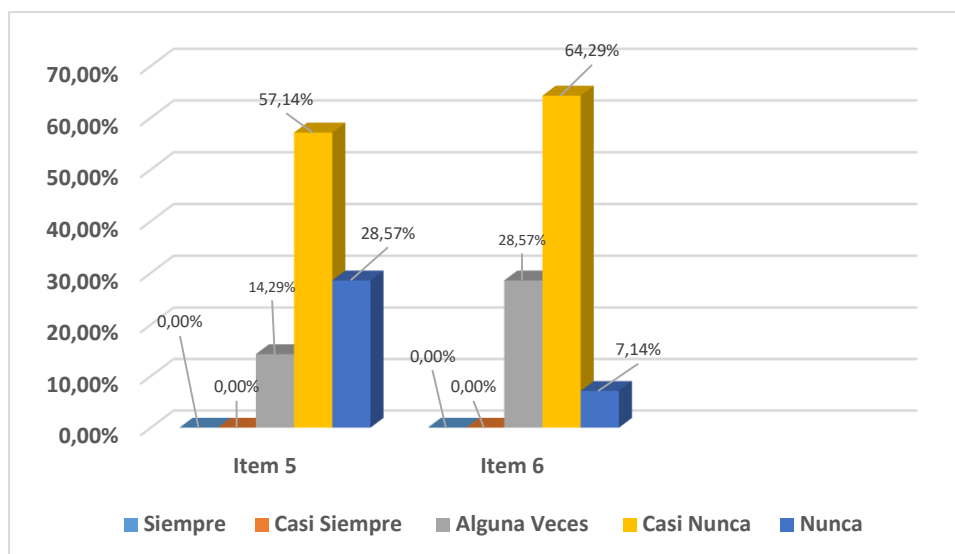
Tabla9. Análisis del indicador Participación de las personas

Alternativas	Ítem5		Ítem 6	
	fi	%	fi	%
¿Se fomenta un ambiente de trabajo propicio para el aprendizaje y el desarrollo de sus empleados?			¿La empresa R.H. Inversiones C.A. reconoce y recompensa las contribuciones de sus empleados a la calidad, y les ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo profesional?	
Siempre	0	0,00	0	0,00
Casi Siempre	0	0,00	0	0,00
Alguna Veces	2	14,29	4	28,57
Casi Nunca	8	57,14	9	64,29
Nunca	4	28,57	1	7,14
Total	14	100,00	14	100,00

Nota. Respuestas del cuestionario aplicado.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 6. Indicador: Participación de las personas



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos de la tabla 9.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Análisis

El presente análisis se enfoca en los resultados obtenidos en los indicadores de participación de las personas (ítem N° 5) se obtuvieron los siguientes resultados: 14,29% en el renglón algunas veces, 57,14% en el renglón casi nunca y 28,57% en la opción nunca. Los resultados obtenidos en este ítem son preocupantes, ya que indican que la mayoría de los empleados (71,43%) no perciben un ambiente de trabajo propicio para el aprendizaje y el desarrollo. Esto representa una brecha significativa con respecto a los estándares establecidos por la norma ISO (2015), que enfatiza la importancia de fomentar la participación de los empleados en su propio crecimiento profesional.

Y reconocimiento de las contribuciones de los empleados (ítem N° 6), se obtuvo un 28,57% en la opción de respuesta algunas veces, 64,29% para la opción casi nunca y un 7,14% para la opción nunca respectivamente con el objetivo de identificar áreas de oportunidad y proponer acciones concretas para mejorar estos aspectos en la empresa.

Al igual que en el ítem anterior, los resultados de este indicador son desalentadores. La mayoría de los empleados (92,86%) no se sienten reconocidos ni recompensados por sus contribuciones a la calidad, y no perciben oportunidades suficientes de capacitación y desarrollo profesional. Esta situación contradice los lineamientos de la norma ISO (2015), que destaca la importancia de reconocer y recompensar a los empleados por su desempeño y brindarles oportunidades de crecimiento.

Los resultados obtenidos en ambos indicadores evidencian una necesidad urgente de mejorar el ambiente laboral en la empresa, especialmente en lo que respecta a la participación de los empleados en su propio aprendizaje y desarrollo, así como al reconocimiento y la recompensa de sus contribuciones.

Indicador: Enfoque de proceso

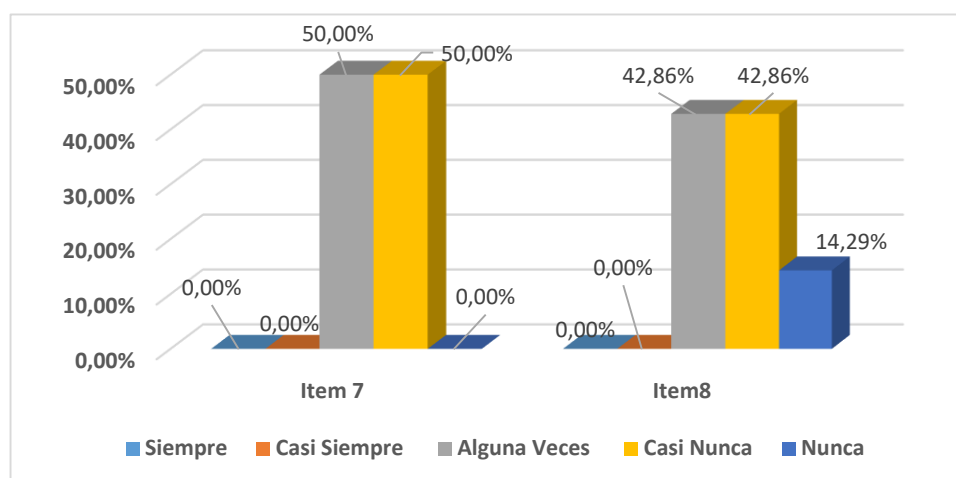
Tabla 10. Análisis del indicador Enfoque de procesos

Alternativas	Ítem 7		Ítem 8	
	fi	%	fi	%
Siempre	0	0,00	0	0,00
Casi Siempre	0	0,00	0	0,00
Alguna Veces	7	50,00	6	42,86
Casi Nunca	7	50,00	6	42,86
Nunca	0	0,00	2	14,29
Total	14	100,00	14	100,00

Nota. Respuestas del cuestionario aplicado.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 7. Indicador: Enfoque de procesos



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos de la tabla 10.

Fuente: Elaboración propia (2024)

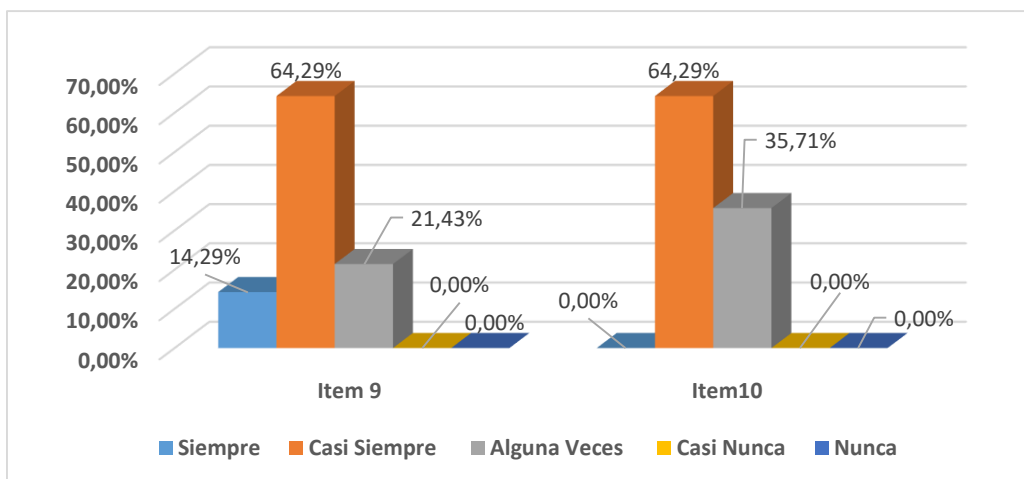
Análisis

Para el indicador enfoque de procesos en su ítem N° 7 se obtuvieron los siguientes resultados: 50% en el renglón algunas veces y 50% en el renglón casi nunca respectivamente en lo concerniente a la interrogante consultada acerca si la empresa R.H. Inversiones C.A. tiene sus procesos claramente definidos, documentados y se asegura de que se ejecuten de manera eficiente y eficaz. Los resultados arriba mencionados no son los más adecuados para una gestión de calidad óptima, por el contrario, representa una falla que debe ser corregida en vista de lo expresado por Oakland (2014) que señala que Las organizaciones crean valor al entregar sus productos y/o servicios a los clientes. Todo lo que hacen en toda esa cadena de eventos es un proceso. Entonces, para tener un buen desempeño a los ojos de los clientes y las partes interesadas, todas las organizaciones necesitan muy buena gestión de procesos.

En este sentido los principios del enfoque determinan que los resultados se logran con mayor efectividad cuando las actividades y los recursos vinculados a ellas se gestionan como un proceso holístico.

Con respecto al ítem N° 8 se obtuvieron los siguientes resultados: 42,86% para la opción algunas veces, 42,86% para el renglón casi nunca y un 14,29% para la opción de respuesta nunca en lo concerniente a la interrogante consultada si la empresa R.H. Inversiones C.A. revisa y optimiza continuamente sus procesos gerenciales para mejorar su desempeño y satisfacer las expectativas de los clientes y partes interesadas. Las cifras obtenidas representan una seria señal de alerta que requiere acciones correctivas en este aspecto consultado de acuerdo a lo expresado por Oakland (2014) que resalta que los procesos en una empresa son aquellos que reciben materia prima para ser transformada en un producto, es por esto que la gerencia debe de administrar y optimizar los procesos para aumentar la eficiencia y eficacia de su producción.

Figura 8. Indicador: Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos de la tabla 11.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Análisis

Con respecto al indicador Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones en su ítem N° 9 se obtuvo un 14,29% para la opción de respuesta siempre, un 64,29% para la opción casi siempre y un 21,43% para la opción algunas veces en lo concerniente a la interrogante consultada si la empresa R.H. Inversiones C.A. recopila y analiza datos precisos, actualizados y completos de diversas fuentes para fundamentar sus decisiones. Si bien los valores obtenidos contrastan con los ítems anteriormente estudiados es necesario que la empresa revise y revise este aspecto de manera continua y permanente debido a lo primordial que representa este factor de acuerdo a lo señalado por Goetsch (2014) que resalta que la información es crucial en el proceso de toma de decisiones, enfatizando la importancia de tener datos precisos, actualizados y completos.

Por otra parte, con respecto al ítem N° 10 arrojó los siguientes resultados: 64,29% para la opción casi siempre y un 35,71% para la opción algunas veces respectivamente en lo concerniente a la interrogante consultada si la empresa R.H. Inversiones C.A. utiliza herramientas y técnicas

estadísticas apropiadas para analizar los datos y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. Las cifras arriba mencionadas representan una buena señal en la gestión de calidad, sin embargo es importante revisar y reforzar este aspecto debido a lo señalado por Goetsch (2014) en el sentido que la recolección, análisis y evaluación exhaustiva de datos de diversas fuentes constituyen componentes esenciales para realizar decisiones bien fundamentadas e informadas.

Este aspecto tiene una relevancia particularmente significativa en el ámbito de investigación, ya que asegura que las decisiones relacionadas a los sistemas de gestión de calidad se basen en pruebas objetivas por encima de opiniones subjetivas.

Indicador Mejora Continua

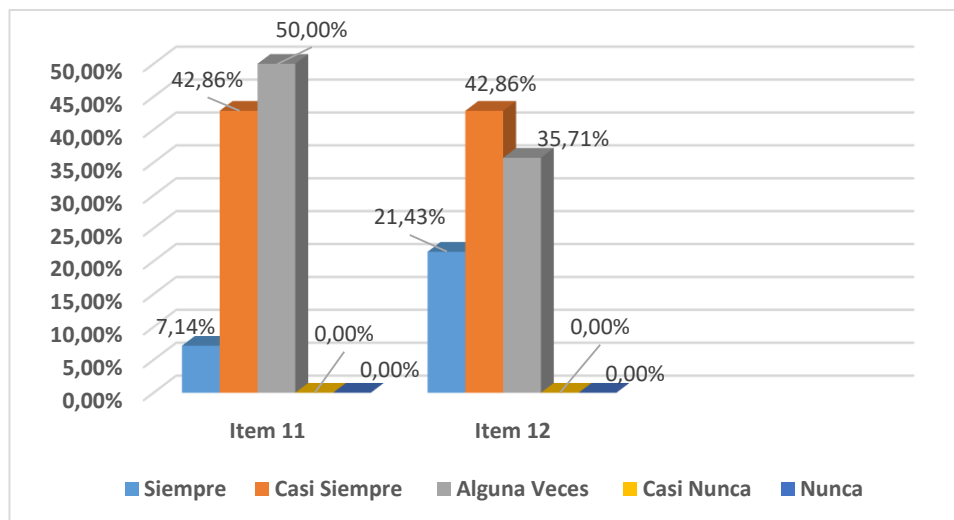
Tabla 12. Análisis del indicador: Mejora Continua

Alternativas	Ítem 11		Ítem 12	
	fi	%	fi	%
¿La empresa R.H. Inversiones C.A. promueve una cultura de mejora continua en todos los niveles de la organización?				
Siempre	1	7,14	3	21,43
Casi Siempre	6	42,86	6	42,86
Alguna Veces	7	50,00	5	35,71
Casi Nunca	0	0,00	0	0,00
Nunca	0	0,00	0	0,00
Total	14	100,00	14	100,00

Nota. Respuestas del cuestionario aplicado.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 9. Indicador: Mejora continua



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos de la tabla 12.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Análisis

Con respecto al indicador mejora continua en su ítem N° 11 se obtuvieron los siguientes resultados: 7,14% en el renglón siempre, 42,86% en el renglón casi siempre y un 50% para la opción algunas veces respectivamente, en lo concerniente a la interrogante consultada si la empresa R.H. Inversiones C.A. promueve una cultura de mejora continua en todos los niveles de la organización. Si bien es cierto que los resultados que se obtuvieron en este ítem se pueden considerar favorables para la gestión de calidad se debe considerar la revisión y reforzamiento de manera recurrente en este aspecto estudiado debido a lo trascendental de la mejora continua en la gestión de calidad tal como lo menciona Pyzdek (2018) que resalta que la mejora continua “es un principio fundamental de la norma ISO 9001:2015. La norma requiere que las organizaciones se empeñen continuamente por mejorar sus sistemas y procesos.

Los resultados para el ítem N° 12 fueron 21,43% para la opción de respuesta siempre, 42,86% para la opción casi siempre y 35,71% para la opción algunas veces en lo concerniente a la

interrogante consultada si en R.H. Inversiones C.A. se identifican y abordan de manera sistemática las oportunidades de mejora en sus procesos y operaciones. A pesar que los resultados recolectados muestran una tendencia medianamente aceptable es importante resaltar que se le debe hacer seguimiento y mejora continua a este principio de gestión debido a que tal como lo expresa Pyzdek (2018) que la optimización continua permite a la empresa perfeccionar sus procesos, acrecentar la calidad de sus productos y servicios, y satisfacer más eficazmente los requerimientos de sus clientes y de esta manera se identifican y abordan las respectivas oportunidades de mejora que se tengan que realizar en los procesos.

Indicador: Gestión de relaciones

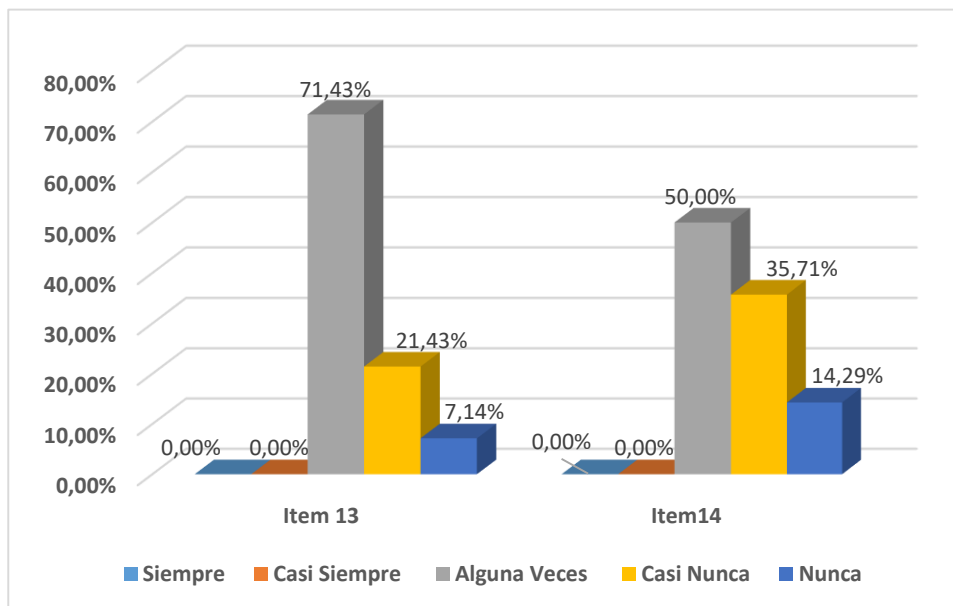
Tabla 13. Análisis del indicador: Gestión de relaciones

Alternativas	Ítem 13		Ítem 14	
	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas con sus proveedores y otras partes interesadas clave?		¿La empresa R.H. Inversiones C.A. considera y atiende las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas relevantes en su cadena de valor?	
	fi	%	fi	%
Siempre	0	0,00	0	0,00
Casi Siempre	0	0,00	0	0,00
Alguna Veces	10	71,43	7	50,00
Casi Nunca	3	21,43	5	35,71
Nunca	1	7,14	2	14,29
Total	14	100,00	14	100,00

Nota. Respuestas del cuestionario aplicado.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura10. Indicador Gestión de relaciones



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos de la tabla 13.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Análisis

A continuación, se presentan los resultados para los ítems 13 y 14 del indicador Gestión de relaciones. Con respecto al ítem N° 13 se obtuvo un 71,43% para la opción de respuesta algunas veces, un 21,43% para la opción casi nunca y un 7,14% para la opción nunca en lo concerniente a la interrogante consultada si la empresa R.H. Inversiones C.A. establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas con sus proveedores y otras partes interesadas clave. Estos resultados arriba mencionados no son nada alentadores, por el contrario, representan una muy seria señal de alerta en este principio de gestión tan fundamental. Se deben aplicar acciones correctivas para revertir esta tendencia en base a lo señalado por Da Silva (2020) quien argumenta que las organizaciones son como cadenas y cada uno de sus eslabones son clave para el proceso. La gestión de relaciones consiste en el proceso estructurado de establecer, preservar y optimizar las interacciones con los clientes, proveedores y otras partes relevantes.

Por otra parte, con respecto al ítem N° 14 se observó la siguiente tendencia: 50% de los encuestados contestaron en la opción algunas veces, 35,71% en la opción casi nunca y un 14, 29% en la opción de respuesta nunca; esto en lo concerniente a la interrogante consultada si la empresa R.H. Inversiones C.A. considera y atiende las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas relevantes en su cadena de valor. Al igual que en el ítem 13 los resultados muestran una tendencia desfavorable en este importante principio de gestión de calidad por lo que se deben aplicar acciones correctivas para revertir esta situación de acuerdo a lo establecido por Da Silva (2020) quien señala que las organizaciones son como cadenas y cada uno de sus eslabones son clave para el proceso.

La gestión de relaciones juega un papel primordial en la aseguración de calidad, puesto que contribuye a cumplir satisfactoriamente las demandas de todas las cadenas y eslabones involucrados. En términos del principio de garantía de calidad, la evaluación sistemática se debe aplicar a la administración relacional con los proveedores que suministran productos y servicios para potenciar eficazmente la efectividad operativa y productiva del negocio.

Integración de Resultados.

Se deben combinar y sintetizar los hallazgos obtenidos de diferentes fuentes de datos o métodos de investigación utilizados en el estudio. Esto implica relacionar los resultados con los objetivos de investigación planteadas. La integración de los resultados permite obtener una comprensión más profunda y holística del tema estudiado, proporcionando una base sólida para formular conclusiones e implicaciones.

En este orden de ideas en la integración de resultados se procederá a comparar y contrastar los hallazgos y resultados del desarrollo del objetivo específico N° 1 mediante la aplicación de la guía de entrevista para determinar los elementos claves del capital social en R.H Inversiones C.A (análisis cualitativo) y el objetivo específico N° 2 mediante la aplicación del cuestionario de preguntas cerradas para diagnosticar los principios de la gestión de la calidad en R.H Inversiones C.A (análisis cuantitativo).

Con respecto a los elementos claves del capital social la confianza y la cooperación representan factores primordiales para preservar y aumentar el capital social de una organización. Estos elementos de la confianza y cooperación se vinculan además con principios de gestión de la calidad como lo son el enfoque al cliente en aspectos como una buena comunicación fluida y bidireccional entre todos los niveles de la organización. Por otra parte, los elementos confianza y cooperación influyen directamente en otro principio de gestión de la calidad como lo es el liderazgo en factores como fomentar una cultura de trabajo colaborativo, comunicación abierta y delegar responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles de la organización.

De igual forma los elementos claves del capital social confianza y cooperación se vinculan de una manera directa con otro principio de gestión de la calidad como lo es la participación de las personas en aspectos como fomentar un ambiente de trabajo propicio para el aprendizaje y el desarrollo de sus empleados. Como se puede observar en los análisis arriba mencionados se aprecia la vinculación que existe entre elementos claves del capital social y principios de gestión de la calidad. Es fundamental para el buen desempeño de la organización un correcto y adecuado comportamiento de los elementos claves como confianza y cooperación y los principios de gestión de calidad mencionados. Se hace primordial que el desempeño de elementos claves del capital

social y principios de gestión de calidad sean uniformes para lograr una adecuada vinculación e integración.

Por otra parte, con respecto al elemento clave del capital social motivación este se vincula directamente con el principio de gestión de la calidad participación de las personas en el aspecto de reconocer y recompensar las contribuciones de sus empleados a la calidad, y ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo profesional. De igual forma el elemento clave motivación está estrechamente vinculada con el principio de gestión de la calidad liderazgo en su aspecto de coadyuvar a fomentar una cultura de trabajo colaborativo, comunicación abierta y delegación de responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles de la organización-

Se hace primordial para el correcto desempeño de la organización que el elemento clave del capital social motivación esté en perfecta concordancia con los principios de gestión de participación de las personas y liderazgo con el objetivo de lograr una perfecta vinculación lo cual conllevará a un rendimiento sobresaliente de la organización en la gestión de la calidad.

. Por otra parte el elemento clave del capital social redes sociales se vincula estrechamente con el principio de gestión de la calidad gestión de relaciones en aspectos fundamentales como establecer y mantener relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores y otras partes interesadas claves así como considerar y atender las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas relevantes en su cadena de valor. En la empresa R.H Inversiones C.A se hace tarea primordial contemplar el sumergirse en las diferentes instancias que hoy día ocupan las redes sociales, pues como indicador en esta investigación estará incluido en las evaluaciones de la gestión de calidad en dicha empresa. Es fundamental contar con redes sociales robustas internas y externas que coadyuven a mejorar el capital social de la organización y de igual forma influyan

directamente en la gestión de las relaciones para reforzar la gestión de calidad de la empresa objeto de estudio.

Validación de Resultados.

- Garantiza la rigurosidad y la credibilidad de los resultados, lo que es fundamental para respaldar las conclusiones de la investigación. Se deben verificar y comprobar los datos y hallazgos obtenidos durante la investigación, utilizando diversas técnicas:

- Utilizar técnicas de triangulación para validar los resultados, como la comparación de hallazgos de diferentes fuentes de datos y la consulta con expertos en el campo.

En esta etapa de validación y triangulación de resultados se procederá a comparar hallazgos hallados en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos: guía de entrevista (objetivo específico N° 1) y el cuestionario de preguntas cerradas (objetivo específico N° 2) con los aportes de las bases teóricas y se le adicionaran los principales hallazgos obtenidos en los estudios previos consultados.

Entre los principales hallazgos del primer estudio previo de Chero, R (2021): Gestión de calidad y planificación estratégica en la categoría pollo Mype elaborado en tiendas especializadas Urb. Sagitario, Surco 2021 se presentan como datos resaltantes en sus instrumentos aplicados que: 88% considera importante la mejora continua, el 83% de trabajadores identifican fortalezas y oportunidades por último el 67% indica que no se aplica marketing. Estos hallazgos obtenidos en el trabajo de Chero (2021) induce que elementos claves del capital social como la comunicación, cooperación y motivación pueden influir de manera directa en un principio de gestión de calidad fundamental como lo es la mejora continua lo cual a su vez puede influir en coadyuvar a identificar

las oportunidades de mejora e identificar fortalezas y de esta manera se refuerza el 83% de la investigación de Chero.

Por otra parte, el 67% de la investigación de la investigación de Chero (2021) relativo a que no se emplea el marketing en la empresa contrasta con el elemento clave del capital social de las redes sociales que también influye directamente en el principio de gestión de calidad que es la gestión de relaciones.

De esta manera se triangulan los resultados obtenidos en la guía de entrevista y cuestionario con los aportes de los autores Putnam, Fukuyama, Lin, la norma ISO 9001-2015 y el aporte de investigación del trabajo de investigación de Chero (2021).

De igual forma se obtuvieron hallazgos importantes en el estudio previo presentado por: López (2019) “Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de desarrollo de pequeñas y microempresas del sector de los servicios en el rubro de actividad de agencias de viajes en la región de Huaraz en 2018. Los datos más resaltantes de este trabajo de investigación revelaron que: 61,54% empresas no definen bien los procedimientos, 61,54% no ejecutan bien las actividades planificadas, 53,85% no verifican bien el cumplimiento de actividades, el 74,36% no establecen estrategias adecuadas y un 89,74% no revisan bien los factores externos e internos.

Estos resultados presentados de la investigación de López (2019) constituyen serias señales de alerta que deben ser abordadas, corregidas y mejoradas y en las cuales existe una real y definitiva vinculación entre los cuatro elementos claves del capital social (confianza, cooperación, motivación y redes sociales) y los siete principios de gestión de la calidad. Capital social y gestión de la calidad no pueden ir por separado y no pueden ser mutuamente excluyentes ni independientes; al contrario, el capital social y la gestión de calidad deben vincularse e integrarse.

De esta manera se procedió a la validación y triangulación de los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos específicos 1 y 2 mediante la aplicación de guías de entrevista y cuestionario y se cotejó y contrastó la información con los aportes de los autores utilizados en las bases teóricas y los estudios previos seleccionados y utilizados en la revisión de la literatura.

III. FASE DE PRESENTACIÓN

En esta sección se presentan las reflexiones finales que llevaron al desarrollo del presente trabajo especial de grado. En este sentido, se incluirán conclusiones y recomendaciones generales para las partes involucradas en el proceso de investigación y las posibles propuestas dependiendo de los objetivos planteados durante la investigación.

Conclusiones.

A continuación, se presentan las conclusiones y hallazgos obtenidos en el cumplimiento de los objetivos específicos de la presente investigación:

Con respecto al desarrollo y cumplimiento del primer objetivo específico del presente trabajo: Describir los elementos claves del capital social presentes en la empresa R.H. Inversiones C.A. Mediante la aplicación del instrumento se obtuvieron los siguientes hallazgos: en la empresa R.H Inversiones C.A no se percibe un ambiente de verdadera confianza además de existir cierto grado de territorialidad entre los departamentos de la empresa. Por otra parte, también se pudo constatar que la empresa no fomenta una cultura de confianza adecuada mediante la implementación de políticas, valores y prácticas organizacionales.

Por otra parte, y de acuerdo a la guía de entrevista también resaltan como hallazgos que los contratos y políticas por sí solos no son suficientes para fomentar una verdadera cooperación. Además de los mecanismos legales debe existir un clima de confianza óptimo que coadyuve a que los equipos cooperen de manera efectiva y coordinada. Además, también se pudo apreciar que la

mayoría de las veces los empleados no se muestran dispuestos a cooperar más allá de sus responsabilidades individuales cuando se trata de alcanzar objetivos organizacionales

En otro orden de ideas destaca que en la empresa objeto de estudio no existe un adecuado liderazgo que fomente la motivación laboral además de no existir adecuadas prácticas de crecimiento profesional. Al no existir un liderazgo motivador óptimo ni adecuadas políticas de crecimiento profesional esto se traduce en que la cultura de mejora continua es poca o casi nula dentro de la organización y por lo tanto no se aprovechan de manera óptima los aportes, las ideas y sugerencias del personal.

De igual forma se pudo constatar que dentro de la organización se dificulta el desarrollo de verdaderas redes de colaboración entre departamentos y áreas debido a la falta de confianza y cooperación. En cuanto a las redes externas solo mantienen contactos diarios con clientes, proveedores y stakeholders, pero no existe un trabajo debidamente estructurado de gestión de relaciones que permita capitalizar esas redes para mejoras de calidad. Al final, son redes aisladas que poco aportan a los procesos internos. Por otra parte, no se promueve el intercambio de conocimientos a través de las redes sociales para impulsar iniciativas de mejora de la calidad en R.H Inversiones C.A

Con respecto al desarrollo y cumplimiento del segundo objetivo específico del presente trabajo de grado: Diagnosticar la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A se obtuvieron como principales hallazgos los siguientes resultados: en la empresa R.H Inversiones C.A los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente, sin embargo la comunicación se debe revisar y mejorar continuamente para asegurar una adecuada gestión de calidad y de esta forma forjar una institución más sólida enfocada en el cliente.

Por otra parte, se constató que los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. no se involucran activamente en todas las etapas del proceso de gestión de calidad lo que representa una clara señal de alerta donde se deben aplicar acciones correctivas en la gestión de la calidad de la organización. De igual forma se apreció que los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. No fomentan una cultura de trabajo colaborativo, comunicación abierta y delegan responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles de la organización; lo cual se traduce en un liderazgo inadecuada para un impulsar la motivación y el compromiso de los integrantes de la organización entre otros aspectos.

En otro orden de ideas lo concerniente a la participación de las personas y la acción de fomentar un ambiente de trabajo propicio para el aprendizaje y el desarrollo de sus empleados los resultados fueron poco favorables para la gestión de calidad y además la empresa reconoce y recompensa escasamente las contribuciones de sus empleados a la calidad, y les ofrece pocas oportunidades de capacitación y desarrollo profesional. Se deben mejorar continuamente los aspectos anteriormente mencionados.

De igual forma en el aspecto consultado del enfoque de procesos se apreció que la empresa R.H. Inversiones C.A. tiene sus procesos medianamente definidos y documentados para asegurar de que se ejecuten de manera eficiente y eficaz y además la revisión y optimización continua de sus procesos gerenciales para mejorar su desempeño y satisfacer las expectativas de los clientes y partes interesadas se cumple de manera parcial o deficiente y por lo tanto de se deben tomar acciones correctivas en líneas generales en el enfoque de procesos de la empresa.

Con respecto a lo concerniente del enfoque basado en hechos se apreció que la empresa R.H. Inversiones C.A. recopila y analiza datos precisos, actualizados y completos de diversas fuentes para fundamentar sus decisiones lo cual representa una fortaleza para la organización. De

igual forma también se apreció que empresa R.H. Inversiones C.A. utiliza herramientas y técnicas estadísticas apropiadas para analizar los datos y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. Los hallazgos arriba mencionados representan una buena señal en la gestión de calidad de la organización.

En el aspecto estudiado de la mejora continua se obtuvieron hallazgos y resultados similares a los obtenidos en el aspecto del enfoque basado en los hechos, es decir que los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario fueron favorables para la gestión de calidad. Se pudo apreciar que empresa R.H. Inversiones C.A. promueve una cultura de mejora continua en todos los niveles de la organización y además se identifican y abordan de manera sistemática las oportunidades de mejora en sus procesos y operaciones.

Por ultimo en el aspecto estudiado de gestión de relaciones la empresa R.H. Inversiones C.A. establece y mantiene mediana o escasamente relaciones mutuamente beneficiosas con sus proveedores y otras partes interesadas clave y además no se consideran y atienden las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas relevantes en su cadena de valor. Los hallazgos arriba mencionados no son nada alentadores, por el contrario representan una muy seria señal de alerta en este principio de gestión tan fundamental y por lo tanto se deben tomar acciones correctivas para revertir la tendencia desfavorable.

Con respecto al desarrollo y cumplimiento del tercer objetivo específico del presente trabajo de grado: Diseñar un Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A se propone un Plan estratégico basado en el capital social que coadyuve a la mejora de la gestión de calidad en la empresa R.H Inversiones C.A.

El plan estratégico surgió como respuesta a los hallazgos de dicha investigación, la cual identificó debilidades en aspectos clave como la confianza entre departamentos, la cooperación

interna, la motivación del personal, y la gestión de relaciones con partes interesadas. Asimismo, se detectaron oportunidades de mejora en los principios fundamentales de la gestión de calidad, incluyendo el enfoque al cliente, el liderazgo, la participación del personal, y la mejora continua.

El plan propuesto está conformado por estrategias, acciones, responsables, plazos e indicadores; todo esto con la finalidad de mejorar aspectos primordiales como lo son: Fortalecimiento de la competitividad, mejora del desempeño organizacional, satisfacción al cliente, desarrollo del talento humano, adaptación a estándares internacionales, cultura de mejora continua, optimización de recursos y cumplimientos de expectativas de stakeholders entre otros. Este enfoque innovador busca aprovechar las sinergias entre el capital social y los principios de gestión de calidad, creando un ciclo virtuoso de mejora continua y excelencia operativa

Recomendaciones.

A continuación se presentan las recomendaciones generales para mejorar la gestión de calidad en la empresa R.H Inversiones C.A en base a los elementos claves del capital social:

Fomentar continuamente un ambiente de confianza adecuada que coadyuve al incremento y fortalecimiento del Capital social y por ende de los valores organizacionales.

Revisar adecuadamente los mecanismos y prácticas para fomentar e incrementar la cooperación entre empleados

Implementar prácticas y políticas de motivación dentro de la empresa que coadyuven al aprovechamiento óptimo de los aportes, las ideas y sugerencias del personal

Fomentar un liderazgo motivador óptimo y adecuadas políticas de crecimiento profesional que se traduzcan en una cultura de mejora continua

- Promover el intercambio de conocimientos a través de las redes sociales para impulsar iniciativas de mejora de la calidad
- Fomentar una comunicación fluida y bidireccional entre todos los niveles de la organización para mantenerse enfocada en las necesidades de sus clientes
- La dirección general de la empresa debe cumplir con los procesos de cambio en la organización, incorporar la calidad a su práctica gerencial e involucrarse en todas las etapas del proceso
- Cultivar una cultura de trabajo colaborativo y comunicación franca, delegando responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles
- Propiciar un ambiente de trabajo adecuado para el aprendizaje y el desarrollo de sus empleados
- Fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones de capacitación y desarrollo para los trabajadores
- Reconocer y recompensar las contribuciones de los empleados a la calidad
- Llevar a cabo encuestas al personal para recabar sus opiniones sobre el ambiente laboral
- Evaluar permanentemente el desempeño del personal
- Definir y documentar claramente todos los procesos de la organización
- Recopilar y analizar datos precisos, actualizados y completos de diversas fuentes para fundamentar las decisiones de la organización
- Utilizar herramientas y técnicas estadísticas apropiadas para analizar los datos y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones
- Promover una cultura de mejora continua en sistemas y procesos en todos los niveles de la organización

- Establecer y mantener relaciones mutuamente beneficiosas con sus proveedores y otras partes interesadas
- Considerar y atender las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas relevantes en la cadena de valor de la empresa

Planteamiento de Propuesta

Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A

En el actual entorno empresarial, caracterizado por una creciente competitividad y exigencias cada vez mayores por parte de los clientes, la gestión de calidad se ha convertido en un factor crucial para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Paralelamente, el capital social, entendido como el conjunto de relaciones, confianza y cooperación dentro y fuera de la empresa, emerge como un activo intangible de gran valor que puede potenciar significativamente los esfuerzos de mejora en la calidad. Evidentemente R.H. Inversiones C.A., una empresa con una trayectoria sólida en su sector, se encuentra en un punto crítico donde la optimización de sus procesos y el fortalecimiento de sus relaciones internas y externas se han vuelto imperativos para mantener su competitividad y asegurar su crecimiento futuro. Un estudio reciente realizado en la organización ha revelado áreas de oportunidad significativas tanto en la gestión de calidad como en el aprovechamiento del capital social.

Este plan estratégico surge como respuesta a los hallazgos de dicha investigación, la cual identificó debilidades en aspectos clave como la confianza entre departamentos, la cooperación interna, la motivación del personal, y la gestión de relaciones con partes interesadas. Asimismo, se detectaron oportunidades de mejora en los principios fundamentales de la gestión de calidad, incluyendo el enfoque al cliente, el liderazgo, la participación del personal, y la mejora continua.

El objetivo general de esta propuesta es diseñar un plan estratégico que, basándose en el fortalecimiento del capital social de R.H. Inversiones C.A., permita mejorar significativamente su gestión de calidad. Este enfoque innovador busca aprovechar las sinergias entre el capital social y

los principios de gestión de calidad, creando un ciclo virtuoso de mejora continua y excelencia operativa.

Los objetivos específicos de la propuesta contemplan lo siguiente:

- Crear la visión de la empresa.
- Crear la misión de la empresa.
- Elaborar un plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A
- Establecer cronograma de implementación del plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A

A lo largo de este documento, se presentarán estrategias concretas, acciones específicas, y mecanismos de seguimiento diseñados para abordar las áreas de oportunidad identificadas. La implementación exitosa de este plan no solo fortalecerá la posición competitiva de R.H. Inversiones C.A., sino que también sentará las bases para una cultura organizacional más robusta, orientada a la calidad y sustentada en relaciones sólidas y colaborativas.

Contexto del estudio realizado en R.H Inversiones C.A.

R.H Inversiones C.A. ha sido objeto de un estudio exhaustivo enfocado en evaluar los elementos clave del capital social y los principios de gestión de calidad dentro de la organización. Esta investigación, realizada recientemente, utilizó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una visión integral de la situación actual de la empresa. El estudio se estructuró en torno a dos objetivos específicos principales:

- Determinar los elementos clave del capital social en R.H Inversiones C.A., incluyendo la confianza, cooperación, motivación y redes sociales.
- Diagnosticar los principios de gestión de calidad en la empresa, abarcando aspectos como el enfoque al cliente, liderazgo, participación de las personas, enfoque de

procesos, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencias y gestión de relaciones.

Para el primer objetivo, se aplicó una guía de entrevista cualitativa a empleados clave de diferentes niveles y departamentos. Para el segundo objetivo, se utilizó un cuestionario cuantitativo con preguntas evaluadas a través de una escala tipo Likert, aplicado a una muestra representativa del personal. Los resultados del estudio revelaron varias áreas de oportunidad significativas donde se identificó una falta de confianza generalizada entre departamentos y una percepción de que las políticas y prácticas organizacionales no fomentan adecuadamente una cultura de confianza. Así mismo, la cooperación entre empleados y áreas se mostró limitada, con una tendencia a enfocarse en responsabilidades individuales más que en objetivos organizacionales compartidos. Por otra parte se detectaron deficiencias en la motivación del personal, vinculadas a la falta de un liderazgo inspirador y de mecanismos efectivos para reconocer y valorar los aportes de los empleados.

En cuanto a las redes sociales internas y externas de la empresa se percibieron como subdesarrolladas y subutilizadas para la mejora de procesos y servicios. En cuanto a la gestión de calidad, se identificaron oportunidades de mejora en áreas como la implementación sistemática de procesos de calidad, la promoción de una cultura de mejora continua y la gestión efectiva de relaciones con proveedores y otras partes interesadas. Este estudio ha proporcionado una base sólida de evidencia sobre la cual se fundamenta el presente plan estratégico, diseñado para abordar las debilidades identificadas y potenciar las fortalezas existentes en R.H Inversiones C.A.

Justificación de la propuesta

La presente propuesta de plan estratégico para mejorar el capital social y la gestión de calidad en R.H Inversiones C.A. surge como respuesta a las necesidades identificadas en el estudio

previo realizado en la empresa. La implementación de este plan se justifica por las siguientes razones:

- Fortalecimiento de la competitividad: En un mercado cada vez más exigente y competitivo, es crucial que R.H Inversiones C.A. mejore su capital social y sus procesos de gestión de calidad para mantener y aumentar su ventaja competitiva.
- Mejora del desempeño organizacional: El fortalecimiento de la confianza, la cooperación interna y la optimización de los procesos de gestión de calidad conducirán a un mejor desempeño general de la empresa, aumentando la eficiencia y la productividad.
- Satisfacción del cliente: La mejora en la gestión de calidad y en las relaciones con las partes interesadas se traducirá en un mejor servicio al cliente, incrementando su satisfacción y fidelidad.
- Desarrollo del talento humano: El plan propuesto incluye estrategias para el desarrollo de liderazgo y la formación continua, lo que permitirá potenciar las capacidades del personal y crear un ambiente de trabajo más motivador y eficiente.
- Adaptación a estándares internacionales: La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en ISO 9001:2015 permitirá a la empresa alinearse con estándares internacionales, mejorando su reputación y posibles oportunidades de negocio.
- Cultura de mejora continua: El plan fomenta el desarrollo de una cultura de mejora continua, lo que permitirá a la empresa adaptarse más rápidamente a los cambios del entorno y mantenerse a la vanguardia en su sector.

- Optimización de recursos: La mejora en los procesos y la gestión de relaciones con proveedores conducirá a una optimización en el uso de recursos, lo que puede resultar en ahorros significativos para la empresa.
- Cumplimiento de expectativas de stakeholders: El fortalecimiento del capital social y la mejora en la gestión de calidad permitirán cumplir y superar las expectativas de todos los grupos de interés, incluyendo accionistas, empleados, clientes y proveedores.

La implementación de este plan estratégico no solo representa un conjunto de acciones aisladas, sino que constituye una verdadera inversión en el futuro de R.H. Inversiones C.A. Al sentar las bases para un crecimiento sostenible, la empresa estará asegurando su éxito a largo plazo y cosechando los frutos de una mayor eficiencia operativa y un posicionamiento más sólido en el mercado.

Beneficiarios de la Propuesta

La implementación del plan estratégico para mejorar el capital social y la gestión de calidad en R.H. Inversiones C.A. no solo generará beneficios internos para la empresa, sino que también extenderá su impacto positivo a un espectro más amplio, abarcando a diversos grupos de interés. A continuación,

El primer beneficiado con la propuesta sería la empresa R.H Inversiones C.A., mejoraría en la eficiencia operativa y productividad, así como obtendría un aumento de la rentabilidad a medio y largo plazo, además de ganar un fortalecimiento de su posición competitiva en el mercado reflejando una mejora de su imagen y reputación corporativa. Otro beneficiado en esta panorámica

es la de los empleados ya que convivirían en un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador con oportunidades de desarrollo profesional y personal, obteniendo también una mayor satisfacción laboral y sentido de pertenencia con una mejora en las habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.

Siguiendo con la descripción de los beneficiados se presentan los clientes en cuyo caso tendrían una recepción de productos y servicios de mayor calidad, estos también reflejarían una mejora en la atención y servicio, direccionada pues a una gran satisfacción y fidelización. De hecho es posible obtener una reducción de costos derivados de la mejora en la eficiencia. En lo que respecta a los proveedores, estos llevarían relaciones comerciales más estables y duraderas, manteniéndose un proceso de comunicación y colaboración más eficientes, ya que se ofrecerían oportunidades de crecimiento conjunto. En esta misma línea de acción los accionistas verían un incremento en el valor de la empresa, con un mayor retorno de la inversión a medio y largo plazo, Con reducción de riesgos operativos y financieros. De igual manera en lo que concierne a la comunidad local esta estaría sujeta a velar por una generación de empleo estable y de calidad, apuntando a una contribución al desarrollo económico local con posibles iniciativas de responsabilidad social corporativa.

Otro que no evade el margen de beneficiarios es el sector industrial, debido a que optimizaría los estándares de calidad y gestión en el sector, a través del fomento de prácticas empresariales más éticas y sostenibles. Desde este contexto los organismos reguladores tendrían una gran fluidez en las fases de auditoría y control. También dichos organismos estarían ligados al cumplimiento más estricto de las normativas aplicables. En consecuencia, la puesta en práctica de este plan estratégico no solo beneficiará directamente a R.H Inversiones C.A., sino que también tendrá un efecto positivo en toda la cadena de valor y en el entorno empresarial en el que opera.

Al mejorar el capital social y la gestión de calidad, se crea un círculo virtuoso que impulsa el crecimiento sostenible y beneficia a todos los actores involucrados en las actividades de la empresa.

Desarrollo de la propuesta

Visión de la empresa

Aspiramos a ser la referencia indiscutible en nuestro sector, conquistando el reconocimiento como empresa líder por la excelencia inigualable de nuestros productos y servicios. Esta distinción estará cimentada en un sólido capital social, compuesto por un equipo humano excepcionalmente talentoso y comprometido, y en una sólida cultura de calidad que impregna cada aspecto de nuestra organización.

Misión:

En R.H. Inversiones C.A. nos dedicamos a nuestros clientes, ofreciendo soluciones innovadoras y de alta calidad. Nos comprometemos a:

- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de confianza que potencie el talento de nuestros colaboradores.
- Mantener los más altos estándares de calidad en todos nuestros procesos y productos.
- Construir relaciones sólidas y duraderas con nuestros clientes, proveedores y comunidad.
- Promover la mejora continua y la innovación en todas nuestras operaciones.
- Contribuir al desarrollo sostenible de nuestra comunidad y el medio ambiente.

A través de estos compromisos, buscamos crear valor compartido y asegurar el crecimiento sostenible de nuestra empresa."

Plan estratégico

Las partes de la planeación estratégica (Pérez, 2010) son las siguientes:

- Fines: En esta etapa se establecen las metas y objetivos que se pretenden alcanzar, definiendo el rumbo y la dirección de la organización.
- Medios: Se seleccionan las estrategias, políticas, programas, procedimientos y prácticas adecuadas para lograr los objetivos establecidos.
- Recursos: Se identifican y cuantifican los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc.), definiendo las estrategias para su adquisición, generación y asignación eficiente en las actividades planificadas.
- Realización: Se establecen los mecanismos y procedimientos para la toma de decisiones, la organización y la ejecución del plan, asegurando la coordinación y el trabajo en equipo.
- Control: Se diseña un sistema de control para monitorear el avance del plan, identificar desviaciones, detectar errores o fallas potenciales, implementar acciones preventivas y correctivas, y realizar los ajustes necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 14. Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A (Parte I)

Objetivo General: Fortalecer la gestión de calidad y el desempeño organizacional de R.H. Inversiones C.A. a través del desarrollo del capital social, la optimización de procesos y la mejora continua, para incrementar la competitividad de la empresa y la satisfacción de todas las partes interesadas."					
Objetivo estratégico	Estrategias	Acciones	Responsables	Plazo	Indicadores
1. Fortalecer la confianza y cooperación interna	Implementar un programa de desarrollo de liderazgo-	* Realizar talleres de liderazgo. * Establecer programa de mentoring * Implementar evaluaciones 360°	Recursos Humanos	6 meses	* N° de líderes capacitados -* Índice de confianza interna
	Mejorar la comunicación interna	• Crear boletín interno mensual • Implementar reuniones interdepartamentales. • Establecer sistema de sugerencias	Comunicaciones Internas	3 meses	* Índice de satisfacción con la comunicación interna
2. Mejorar los procesos de gestión de calidad	Implementar Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015	* Realizar diagnóstico inicial. * Desarrollar documentación * Capacitar al personal * Realizar auditorías internas	Departamento de Calidad	12 meses	• % de implementación del SGC • N° de no conformidades
	Optimizar procesos clave	* Mapear procesos críticos * Realizar análisis de valor * Implementar KPIs	Gerentes de Área	9 meses	• % de mejora en eficiencia de procesos

Nota: estos son los elementos claves del plan estratégico

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla15. Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A (Parte I)

Objetivo General: Fortalecer la gestión de calidad y el desempeño organizacional de R.H. Inversiones C.A. a través del desarrollo del capital social, la optimización de procesos y la mejora continua, para incrementar la competitividad de la empresa y la satisfacción de todas las partes interesadas."					
Objetivo estratégico	Estrategias	Acciones	Responsables	Plazo	Indicadores
3. Optimizar la gestión de relaciones con partes interesadas	3.1 Mejorar gestión de relaciones con proveedores	*Implementar sistema de evaluación de proveedores. *Establecer SLAs. * Realizar reuniones de seguimiento.	Compras	6 meses	*Índice de desempeño de proveedores.
	3.2 Fortalecer relaciones con clientes	* Implementar CRM *Realizar encuestas de satisfacción. *Establecer programa de fidelización.	Ventas y Marketing	9 meses	*Índice de satisfacción del cliente. *Tasa de retención de clientes.
4.Desarrollar una cultura de mejora continua	4.1 Implementar programa de formación continua	*Realizar diagnóstico de necesidades. *Desarrollar plan de capacitación. * Evaluar impacto de la formación.	Recursos Humanos	12 meses	•N° de horas de formación por empleado • ROI de la formación
	4.2 Fomentar participación en iniciativas de mejora	*Implementar sistema de reconocimiento. *Crear equipos de mejora. * Organizar eventos de innovación.	Gerencia General	6 meses	•N° de ideas de mejora implementadas • % de empleados participantes en iniciativas de mejora

Nota: SLA significa "Service Level Agreement" en inglés, que se traduce al español como "Acuerdo de Nivel de Servicio". CRM significa poner en marcha un sistema de Gestión de Relaciones con los Clientes (Customer Relationship Management en inglés). ROI de la formación significa "Retorno de la Inversión en formación" (Return on Investment en inglés).

Descripción del Plan estratégico de la tabla 14

El objetivo se aborda a través de dos estrategias principales:

- Implementar un programa de desarrollo de liderazgo
- Mejorar la comunicación interna

Para cada estrategia, se han definido acciones específicas, responsables, plazos e indicadores de seguimiento:

Estrategia 1: Implementar un programa de desarrollo de liderazgo

Acciones:

a) Realizar talleres de liderazgo

Estos talleres serían sesiones de formación intensiva diseñadas para desarrollar habilidades de liderazgo en los mandos medios y altos de R.H. Inversiones C.A.

Contenido propuesto:

- Estilos de liderazgo y su aplicación en diferentes contextos
- Comunicación efectiva y asertividad
- Gestión de equipos y motivación
- Toma de decisiones y resolución de problemas
- Gestión del cambio y la innovación
- Inteligencia emocional en el liderazgo

Formato:

Sesiones presenciales de 8 horas, una vez al mes durante 6 meses

Grupos de 15-20 participantes para fomentar la interacción

Combinación de teoría, ejercicios prácticos y estudios de caso

Resultado esperado:

Líderes más capacitados para inspirar, guiar y motivar a sus equipos, fomentando un ambiente de confianza y cooperación.

b) Establecer un programa de mentoring

Este programa emparejaría a líderes experimentados (mentores) con empleados de alto potencial (mentorizados) para fomentar el desarrollo profesional y personal.

Estructura del programa:

- Duración: 12 meses
- Reuniones mensuales entre mentor y mentorizado
- Objetivos de desarrollo establecidos al inicio del programa
- Evaluaciones trimestrales del progreso

Componentes clave:

- Proceso de selección y emparejamiento de mentores y mentorizados
- Capacitación para mentores sobre cómo guiar efectivamente
- Guías y recursos para estructurar las sesiones de mentoring
- Sistema de seguimiento y evaluación del programa

Resultado esperado:

Transferencia de conocimientos y habilidades, desarrollo acelerado de futuros líderes, y fortalecimiento de la cultura de aprendizaje continuo.

c) Implementar evaluaciones 360°:

Esta herramienta proporcionaría a los líderes una visión completa de su desempeño desde múltiples perspectivas: superiores, pares, subordinados y autoevaluación.

Proceso de implementación:

- Diseño del cuestionario de evaluación, abarcando competencias clave de liderazgo
- Selección y capacitación de los participantes en el proceso de evaluación
- Realización de la evaluación (preferiblemente a través de una plataforma en línea)
- Análisis de resultados y elaboración de informes individuales
- Sesiones de retroalimentación con cada líder evaluado
- Desarrollo de planes de acción individuales basados en los resultados

Frecuencia:

- Anual, con seguimientos trimestrales de los planes de acción

Resultado esperado:

Mayor autoconciencia de los líderes sobre sus fortalezas y áreas de mejora, lo que conducirá a un desarrollo más enfocado y efectivo de sus habilidades de liderazgo.

La implementación combinada de estas tres acciones creará un entorno propicio para el desarrollo continuo del liderazgo en R.H. Inversiones C.A., lo que a su vez fortalecerá la confianza y la cooperación interna, contribuyendo así al objetivo estratégico general.

c) Implementar evaluaciones 360°

Responsable: Departamento de Recursos Humanos

Plazo: 6 meses

Indicadores:

a) Número de líderes capacitados

b) Índice de confianza interna

Esta estrategia busca desarrollar las habilidades de liderazgo en la organización, lo que contribuirá a fomentar la confianza y mejorar la cooperación entre los equipos.

Estrategia 2: Mejorar la comunicación interna

Acciones:

- a) Crear un boletín interno mensual
- b) Implementar reuniones interdepartamentales
- c) Establecer un sistema de sugerencias

Responsable: Departamento de Comunicaciones Internas

Plazo: 3 meses

Indicador: Índice de satisfacción con la comunicación interna

Esta estrategia está diseñada para mejorar el flujo de información dentro de la empresa, fomentar la transparencia y facilitar la colaboración entre departamentos.

La estructura de esta sección del plan estratégico permite una clara visualización de cómo se llevará a cabo el objetivo, quiénes son los responsables, en qué plazo se espera completar las acciones y cómo se medirá el éxito de cada estrategia. Este enfoque sistemático ayudará a R.H. Inversiones C.A. a implementar cambios significativos en su cultura organizacional, fortaleciendo así su capital social y mejorando su gestión de calidad.

Descripción del Plan estratégico de la tabla 15

Optimizar la gestión de relaciones con partes interesadas

Estrategia 3.1

3.1 Mejorar gestión de relaciones con proveedores

a) Implementar sistema de evaluación de proveedores:

- Desarrollar criterios de evaluación (calidad, tiempos de entrega, precio, servicio)
- Crear una plataforma digital para registrar y analizar el desempeño
- Establecer un proceso de retroalimentación regular con los proveedores

b) Establecer SLAs (Acuerdos de Nivel de Servicio):

- Definir expectativas claras de calidad, tiempos de entrega y servicio
- Negociar términos con proveedores clave
- Documentar acuerdos y establecer mecanismos de seguimiento

c) Realizar reuniones de seguimiento:

- Programar reuniones trimestrales con proveedores principales
- Revisar KPIs y discutir oportunidades de mejora
- Fomentar la colaboración para la innovación y eficiencia

Estrategia 3.2

3.2 Fortalecer relaciones con clientes

a) Implementar CRM (Customer Relationship Management):

- Seleccionar e implementar una plataforma CRM adecuada
- Migrar y centralizar datos de clientes
- Capacitar al personal en el uso del sistema

- Configurar flujos de trabajo y automatizaciones

b) Realizar encuestas de satisfacción:

Diseñar encuestas para diferentes puntos de contacto con el cliente

Implementar sistema de encuestas post-servicio

Analizar resultados y establecer planes de acción

c) Establecer programa de fidelización:

Diseñar un programa de recompensas o beneficios para clientes frecuentes

Implementar comunicaciones personalizadas

Crear eventos o servicios exclusivos para clientes VIP

Desarrollar una cultura de mejora continua

Estrategia 4.1

4.1 Implementar programa de formación continua

a) Realizar diagnóstico de necesidades:

- Conducir entrevistas con gerentes y empleados
- Analizar brechas de habilidades en la organización
- Identificar áreas prioritarias de formación

b) Desarrollar plan de capacitación:

- Diseñar cursos y programas de formación
- Establecer calendario anual de capacitaciones
- Identificar recursos internos y externos para impartir la formación

c) Evaluar impacto de la formación:

Establecer métricas de evaluación pre y post formación

Realizar seguimiento de la aplicación de lo aprendido en el trabajo

Calcular el ROI de los programas de formación

Estrategia 4.2

4.2 Fomentar participación en iniciativas de mejora

a) Implementar sistema de reconocimiento:

- Diseñar un programa de recompensas para ideas innovadoras
- Establecer criterios claros para la evaluación de ideas
- Comunicar regularmente los logros y reconocimientos

b) Crear equipos de mejora:

- Formar equipos multidisciplinarios para abordar problemas específicos
- Proporcionar formación en metodologías de resolución de problemas
- Establecer objetivos claros y plazos para cada equipo

c) Organizar eventos de innovación:

- Planificar hackathons o concursos de innovación internos
- Invitar a expertos externos para sesiones de inspiración
- Crear un espacio físico o virtual para la generación y discusión de ideas

Estas acciones detalladas proporcionan una hoja de ruta clara para R.H. Inversiones C.A. en la optimización de sus relaciones con partes interesadas y el desarrollo de una cultura de mejora

continua. La implementación efectiva de estas estrategias contribuirá significativamente al fortalecimiento del capital social y la mejora de la gestión de calidad en la empresa.

Cronograma

Tabla 16. Plan estratégico basado en el capital social para fortalecer la gestión de calidad en la empresa R.H. Inversiones C.A

Estrategia		Mes [1-3]	Mes [4-6]	Mes [7-9]	Mes [10-12]	Mes [13-15]	Mes [16-18]
1.1	Implementar programa de desarrollo de liderazgo						
1.2	Mejorar la comunicación interna						
2.1	Implementar Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015						
2.2	Optimizar procesos clave						
3.1	Mejorar gestión de relaciones con proveedores						
3.2	Fortalecer relaciones con clientes						
4.1	Implementar programa de formación continua						
4.2	Fomentar participación en iniciativas de mejora						
Revisión final							

Nota: La celda sombreada significa actividad en progreso

Fuente: Elaboración propia (2024)

Es un documento formal que describe la visión, misión y objetivos a largo plazo de una organización.

REFERENCIAS

- Arias, F (2006). Proyecto de investigación .Episteme. Caracas Venezuela.
- Arias, F (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Sexta edición. Editorial Episteme. Caracas- Venezuela
- Arias, F (2012). Proyecto de investigación .Episteme. Caracas Venezuela.
- Barney and M. H. Hansen, "Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage," *Strategic Management Journal*, Vol. 15, No. S1, 1994, pp. 175-190.
<http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250150912>
- Briceño y Prada (2023). Sistema de Gestión de Calidad para Servicios Integrales de Mantenimiento, C.A. Revista INGENIERÍA UVM Volumen 17, Número 2.
- Camejo Ochoa, H., Amaya, ZR, & Zambrano, CH (2014). Gestión del capital social en la empresa: una aproximación hermenéutica al caso venezolano. *Visión Gerencial*, (2), 211-230.
- Chero, R (2021). "Gestión de calidad y Planeamiento estratégico en las Mype rubro pollo beneficiado en tiendas especializadas de Urb sagitario, surco 2021". (Trabajo de grado presentado en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote de Lima-Perú, recuperado en: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/24716/PLANEAMIENTO_ESTRATEGICO_CHERO_INFANTE_MARIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Da Silva D (2020) como aplicar los principios de gestión de calidad ISO 9001. Artículo publicado Documento en línea: <https://www.zendesk.com.mx/blog/principios-gestion-calidad-iso-9001/>
- Etkin, J (2007).Capital social y valores en la organization Sustentable. Ediciones GRANICA. Primera edición. USA.

- Fukuyama, F (1995). *Trust: the social virtues and the creations and prosperity*. SIMON & SCHUSTER. 1^{ra} edición. USA
- Goetsch, D.L. y Davis, S.B. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence*. Pearson Education.
- Hernández, C (2020). "Capital social organizacional: una medición estratégica con los grupos de interés y niveles de la organización en la Caja santandereana de subsidio familiar – cajan. (Trabajo de investigación presentado en la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga Colombia como requisito para optar al título de Magister en Administración) Disponible en: https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9288/188_1%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R (2010). *Metodología de la investigación* (5^{ta} ed.). México, Mc Graw Hill
- Hurtado de Barrera, J (2000). *Guía para la comprensión holística de la ciencia* (3^{ra} ed.). Caracas, Venezuela: Fundación Sypal
- ISO 9001:2015, *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*. Ginebra: Organización Internacional de Normalización (ISO).
- Lin, N (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge University Press. First Edition. USA

- López, V (2019) cuyo título es “Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de agencias de viajes del distrito de Huaraz, 2018”. (Trabajo de grado presentado en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote de Lima Perú como requisito para optar al título de Licenciada en Administración), Disponible en: https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/11789/GESTION_DE_CALIDAD_AGENCIAS_DE_VIAJES_LOPEZ_CACHA_VILMA_INOCENTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Méndez, C (2007). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación (4ª ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill
- Núñez L (2019) La gestión del capital social en las organizaciones públicas. Instituto de investigación y estudios avanzados Koinonia. Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales Año 1. Vol 1. N°1. Venezuela.
- Oakland, J. S. (2014). Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases. Routledge.p. 23.
- Putnam, R (1995).Bowling Alone. Social capital and public life .America’s Declining social capital .Journal of democracy. Vol 6 (1), Pp 65 65-68
- Putnam, R (2000).Bowling Alone: The collapse and revival of American community. SIMON & SCHUSTER .USA
- Pyzdek, T. y Keller, P. (2018). The Six Sigma handbook. McGraw-Hill Education. p.56.
- Segura, F (2005) Sistema de Gestión .editorial Díaz Santos. México.
- Universidad Valle del Momboy (2024). Universidad Valle del Momboy lanza Plan Estratégico 2024-2027. Documento en línea: <https://uvm.edu.ve/universidad-valle-del-momboy-lanza>

[plan-estrategico-2024-2027/](#)

Urteaga, E., (2013). La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y carencias.

Reflexión Política, 15 (29), 44-60.

Zambrano, H., Ochoa, H y Zoila, R (2014).Gestión del capital social en la empresa: Una aproximación Hermenéutica al caso Venezolano. Visión Gerencial Año (13) N°2 .PG 211-

230.

Anexo A: Constancia de validación

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien Ing. Marilyn Briceño, titular de la cédula de identidad No: 13.205.436 de profesión: Ingeniero de Sistemas, _hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: **Plan Estratégico De Capital Social Para Fortalecer La Gestión De Calidad**” que presenta la bachiller: Yesica Vannesa Gallardo titular de la cédula de identidad N°: V-23.781.130 ,considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 18 días del mes de junio del año 2024.

Firma:

AUTORES:
Br. Yesica Vannesa Gallardo
TUTOR: Edgar Omaña

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien Suscribe: Yumary Valecillos ,titular de la cédula de identidad No: 14.151.309 de profesión Ingeniero Químico , hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: **Plan Estratégico De Capital Social Para Fortalecer La Gestión De Calidad**” que presenta la bachiller: Yesica Vannesa Gallardo titular de la cédula de identidad N°: V-23.781.130 ,considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 06 días del mes de mayo el año 2024.


Firma:

AUTORES:
Br. Yesica Vannesa Gallardo
TUTOR: Edgar Omaña

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien Suscribe: **Liliana Rivera** ,titular de la cédula de identidad No: **13.048.877** de profesión **Ingeniero de Petróleo** , hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: **Plan Estratégico De Capital Social Para Fortalecer La Gestión De Calidad**” que presenta la bachiller: Yesica Vannesa Gallardo titular de la cédula de identidad N°: V-23.781.130 ,considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 06 días del mes de mayo el año 2024.

Firma:

AUTORES:
Br. Yesica Vannesa Gallardo
TUTOR: Edgar Omaña

Anexo B: Guía de entrevista

Guía de entrevista : R.H Inversiones .C.A		Página: 1
Departamento:	Cargo:	
Objetivos de la entrevista		
Objetivo General:		
Objetivos específicos:		
Preguntas claves Capital social: en su Indicador Confianza		
¿Considera que existe un ambiente de confianza mutua entre los empleados de diferentes áreas/departamentos de la empresa?		
¿Considera que la empresa fomenta una cultura de confianza a través de sus políticas, valores y prácticas organizacionales?		
Preguntas claves Capital social: en su Indicador Cooperación		
¿Considera que los mecanismos legales (contratos, políticas, etc.) son suficientes para promover la cooperación, o se requiere también un componente de confianza?		
Desde su experiencia, ¿los empleados se muestran dispuestos a cooperar más allá de sus responsabilidades individuales cuando se trata de alcanzar objetivos organizacionales?		
Preguntas claves Capital social: en su Indicador Motivación		
¿De qué manera la empresa fomenta la motivación de los empleados para cultivar y mantener buenas relaciones sociales en el lugar de trabajo?		
¿Cómo impacta la motivación de los empleados en su disposición para colaborar y participar en iniciativas que benefician a la empresa en general?		
Preguntas claves Capital social: en su Indicador Redes Sociales		
¿Cómo describiría la red de contactos y relaciones que ha desarrollado dentro y fuera de la empresa? ¿De qué manera estas redes han contribuido a mejorar la calidad de los procesos o servicios que ofrece R.H Inversiones C.A.?		
¿De qué manera promueves la colaboración y el intercambio de conocimientos a través de tus redes sociales para impulsar iniciativas de mejora de la calidad en R.H Inversiones C.A.?		
Resumen del indicador :		

Anexo C: Cuestionario

Cuestionario aplicado en R.H inversiones C.A			Página :1				
Indicador	Item	Pregunta	S	CS	AV	CN	N
Enfoque al cliente	1	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. se asegura de determinar y cumplir los requisitos y expectativas de sus clientes?					
	2	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. tiene implementados mecanismos efectivos para recopilar y analizar la información sobre la satisfacción de sus clientes?					
	3	¿R.H inversiones C.A fomenta una comunicación fluida y bidireccional entre todos los niveles de la organización para mantenerse enfocada en las necesidades de sus clientes?					
Liderazgo	4	¿La alta dirección de la empresa RH Inversiones C.A. define claramente el rumbo y los objetivos estratégicos de la organización?					
	5	¿Los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. se involucran activamente en todas las etapas del proceso de gestión de calidad?					
	6	¿Los líderes de la empresa RH Inversiones C.A. fomentan una cultura de trabajo colaborativo, comunicación abierta y delegan responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles de la organización?					
Participación de las personas	7	¿Se fomenta un ambiente de trabajo propicio para el aprendizaje y el desarrollo de sus empleados?					
	8	¿Los empleados de la empresa R.H. Inversiones C.A. tienen la oportunidad de participar activamente en la toma de decisiones relacionadas con la mejora de la calidad?					
	9	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. reconoce y recompensa las contribuciones de sus empleados a la calidad, y les ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo profesional?					

Cuestionario aplicado en R.H inversiones C.A			Página :2				
Indicador	Item	Pregunta	S	CS	AV	CN	N
Enfoque de procesos	10	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. identifica y gestiona de manera holística los procesos clave que agregan valor a sus productos y/o servicios?					
	11	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. tiene sus procesos claramente definidos, documentados y se asegura de que se ejecuten de manera eficiente y eficaz?					
	12	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. revisa y optimiza continuamente sus procesos gerenciales para mejorar su desempeño y satisfacer las expectativas de los clientes y partes interesadas?					
Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	13	¿En la empresa R.H. Inversiones C.A., las decisiones se basan en el análisis exhaustivo de datos e información objetiva, en lugar de opiniones subjetivas?					
	14	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. recopila y analiza datos precisos, actualizados y completos de diversas fuentes para fundamentar sus decisiones?					
	15	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. utiliza herramientas y técnicas estadísticas apropiadas para analizar los datos y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones?					
La mejora continua	16	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. promueve una cultura de mejora continua en todos los niveles de la organización?					
	17	¿En R.H. Inversiones C.A. se identifican y abordan de manera sistemática las oportunidades de mejora en sus procesos y operaciones?					
	18	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. evalúa periódicamente la eficacia de las acciones de mejora implementadas y realiza los ajustes necesarios?					

Cuestionario aplicado en R.H inversiones C.A			Página :3			
Indicador	Ítem	Pregunta	S	CS	AV	CN
Gestión de relaciones	19	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas con sus proveedores y otras partes interesadas clave?				
	20	¿R.H. Inversiones C.A. tiene establecidos canales de comunicación efectivos para gestionar las relaciones con sus clientes, tanto internos como externos?				
	21	¿La empresa R.H. Inversiones C.A. considera y atiende las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas relevantes en su cadena de valor?				

Anexo D: Calculo de la confiabilidad del instrumento cuestionario

ENCUESTADOS	foque al clien		Liderazgo		Participacion de las personas		Enfoque de procesos		Enfoque basado en hechos para la toma de		Mejora continu		Gestion de relaciones		SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
E1	5	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3	5	3	3	46
E2	5	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	3	3	48
E3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	46
E4	4	4	2	2	2	2	3	3	5	3	4	4	3	3	44
E5	5	3	3	2	2	2	2	2	4	4	3	4	3	2	41
E6	5	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	42
E7	4	4	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	3	44
E8	5	3	2	2	1	3	3	2	3	3	4	4	2	1	38
E9	5	4	3	2	2	2	2	3	5	4	5	5	3	2	47
E10	4	3	2	2	2	1	3	1	4	3	4	3	2	2	36
E11	4	3	3	2	1	2	2	2	3	4	3	3	3	2	37
E12	4	3	2	3	1	2	2	1	4	3	4	3	2	2	36
E13	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	3	4	3	3	44
E14	5	3	2	3	1	3	2	2	3	4	3	3	1	1	36
total	63	47	35	36	26	31	35	32	55	51	50	54	37	33	585
VARIANZA	0,222	***	0,222	0,222	0,139	0,139	0,250	***	0,352	0,230	0,388	0,551	0,372	0,515	
SUMATORIA DE VARIANZAS	4,322														
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	18,168														

α :	Coficiente de confiabilidad del cuestionario	→	0,800
k:	Número de ítems del instrumento	→	21
$\sum_{i=1}^k S_i^2$:	Sumatoria de las varianzas de los ítems.	→	4,322
S_T^2 :	Varianza total del instrumento.	→	18,168

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta