

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



PLAN DE GESTIÓN DE MEJORA
CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A.

Presentado por:

BR. Andrea Acevedo

BR. Ricardo Macías

TRUJILLO, VENEZUELA

2024

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



PLAN DE GESTIÓN DE MEJORA
CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A.
Trabajo Especial de Grado para Optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL

Presentado por:

BR. Andrea Acevedo

BR. Ricardo Macías

TUTOR

PROF. Edgar Omaña

TRUJILLO, VENEZUELA

2024

AGRADECIMIENTO

En primer lugar luego de un amplio recorrido, de muchas experiencias, de conocer personas, damos gracias a Dios por permitirnos haber llegado hasta el final de un proceso que culmina con la obtención de un grado como ingeniero industrial, también queremos agradecer a personas e instituciones sin las cuales esto no sería posible.

A la Universidad Valle del Momboy (UVM), que por medio de muchas circunstancias y experiencias buenas y malas ha dejado una huella en nuestro carácter y nos dio el conocimiento y las herramientas con las que enfrentaremos la vida laboral.

A nuestro tutor Ing. Edgar Omaña quien se dedicó a guiarnos a lo largo de meses que se desarrolla la investigación, y más allá de eso, un profesor ejemplar que nos ha demostrado su entereza de carácter en tranquilidad y en discusión, una persona amable que hace que las clases sean más amenas.

A los profesores que también forman parte de esta meta por su dedicación en las aulas, en laboratorios y las experiencias compartidas en materia extracurricular. Especialmente a para la Prof. Liliana Rivero, Prof., Yajaira Segovia y Karla Dunn.

Al personal de TV Cable C.A. que nos ha permitido conocer a un equipo profesional ejemplar, con los mejores valores no solo en el ámbito laboral sino en lo más humano, agradecemos por la oportunidad de realizar esta investigación en sus instalaciones y por toda la ayuda prestada durante este proceso y por su confianza.

Dios les bendiga grandemente.

DEDICATORIA

Doy gracias a Jesús porque él da la vida y la esperanza, porque sólo él es salvación a los hombres y por medio de él he logrado perseverar en mi vida para alcanzar la culminación de este anchuroso trabajo, solo a él sea la gloria por los siglos de los siglos, amén.

Este trabajo de investigación viene a ser la última exigencia por parte de la universidad para finalmente alcanzar un objetivo que se ha propuesto durante muchos años, en el cual mi familia ha estado ahí, por eso quiero dedicar este trabajo a mi papa que desde pequeños nos ha motivado a conseguir un título al igual que mamá. También a mis familiares que aunque estando lejos se han hecho presentes y que sin lugar a dudas esta meta se alcanza en este momento gracias a ellos.

-Ricardo Macias

-Andrea Acevedo

VEREDICTO





VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE INGENIERÍA


VEREDICTO

Nosotros, Prof. Edgar Omaña, Profa. Yumary Valecillos y Profa. Liliana Rivera designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado "PLÁN DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A." que presenta el bachiller Macías Perdomo Ricardo Perseo Andrés; portador de la C.I. N° 27.306.701. 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 Mombay, 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 treinta y uno (31) días del mes de octubre del dos mil veinticuatro (2024).


 Profa. Liliana Rivera
 C.I: 13.048.877
 JURADO

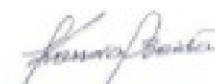

 Prof. Edgar Omaña
 C.I: 11.896.440
 TUTORA


 Profa. Yumary Valecillos
 C.I. 14.151.309
 PRESIDENTE DEL JURADO




 Profa. Yumary Valecillos
 C.I. 14.151.309
 DECANO




 Prof. Zaida Kassar
 C.I. 9.175.011
 VICERRECTORA
 ACADEMICA

VEREDICTO



VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE INGENIERÍA

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Edgar Omaña, Profa. Yumary Valecillos y Profa. Liliana Rivera designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado "PLAN DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A." que presenta la bachiller Acevedo Juárez Andrea Valentina: portadora de la C.I. N° 30.475.478. 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 treinta y uno (31) días del mes de octubre del dos mil veinticuatro (2024).

Profa. Liliana Rivera
C.I: 13.048.877
JURADO

Prof. Edgar Omaña
C.I: 11.896.440
TUTORA

Profa. Yumary Valecillos
C.I. 14.151.309
PRESIDENTE DEL JURADO



Profa. Yumary Valecillos
C.I. 14.151.309
DECANO



Prof. Zaida Kassar
C.I. 9.175.011
VICERRECTORA
ACADEMICA



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmomboy@uvm.edu.ve

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

PLAN DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE

C.A.

Autor (es): Ricardo Macias y Andrea Acevedo

Tutor: Ing. Edgar Omaña

Fecha: octubre 20242024

RESUMEN

Este proyecto lleva como intención proponer un modelo de Gestión de mejora continua que optimice el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A, en TV Cable C.A. La investigación se estructuró siguiendo un enfoque proyectivo y un diseño de campo, se estudia una población de quince (15) empleados de diferentes departamentos. A estos trabajadores se les aplica la técnica de encuesta utilizando como herramienta el cuestionario, con lo cual, se recopila datos para su análisis. Los resultados obtenidos revelan varias oportunidades de mejora: fortalecer los vínculos de confianza entre los equipos, incrementar la cooperación interna, promover liderazgos efectivos y ampliar las oportunidades de capacitación profesional. También se identificó la necesidad de estimular el intercambio de conocimientos para facilitar el desarrollo de la organización. Como respuesta a estas necesidades, se propone implementar una cultura organizacional basada en la mejora continua Kaizen, apoyada por plataformas colaborativas que agilicen la gestión del conocimiento. Este enfoque permite aumentar la eficacia y el agrado del cliente, organizando las

operaciones con las exigencias dinámicas del mercado. El acogimiento del Kaizen también favorece la capacidad de adaptación de TV Cable C.A. a los cambios constantes del entorno, garantizando una serie de mejoras incrementales que refuercen su competitividad y asegure su desarrollo sostenible en el largo plazo. De este modo, la empresa podrá mantener su posición como un referente destacado dentro el Estado Trujillo en distintos municipios.

Palabras clave: Kaizen, capital social, gestión.

ABSTRACT

This project aims to propose a continuous improvement management model that optimizes the operation and social capital of the company TV Cable C.A. in TV Cable C.A. The research was structured following a projective approach and a field design, a population of fifteen (15) employees from different departments is studied. These workers are subjected to the survey technique using the questionnaire as a tool, with which data is collected for analysis. The results obtained reveal several opportunities for improvement: strengthening the bonds of trust between teams, increasing internal cooperation, promoting effective leadership and expanding professional training opportunities. The need to stimulate the exchange of knowledge to facilitate the development of the organization was also identified. In response to these needs, it is proposed to implement an organizational culture based on continuous improvement Kaizen, supported by collaborative platforms that streamline knowledge management. This approach allows for increased efficiency and customer satisfaction, organizing operations with the dynamic demands of the market. The adoption of Kaizen also favors TV Cable C.A.'s ability to adapt to constant changes in the environment, guaranteeing a series of incremental improvements that reinforce its competitiveness and ensure its sustainable development in the long term. In this way, the company will be able to maintain its position as a leading reference within the Trujillo State in different municipalities.

Keywords: Kaizen, social capital, continuous improvement management

INDICE

DEDICATORIA	4
VEREDICTO	5
VEREDICTO	6
RESUMEN	7
ABSTRACT.....	9
INDICE	10
INDICE DE TABLAS	13
INDICE DE FIGURAS.....	14
INTRODUCCIÓN	15
I. FASE DE PLANIFICACIÓN	16
Problemas de la investigación.....	19
Problema general	19
Problemas específicos.....	19
Formulación de Objetivos.....	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos	19
Justificación de la Investigación	20
Delimitación.....	21
Revisión de la literatura	22
Estudios Previos.....	22
Bases teóricas.....	27
Teoría del Capital Social.....	27
Las Redes Sociales.....	28

	11
La Confianza Social.....	28
Motivación:.....	28
Cooperación:.....	29
Normas Sociales.....	30
Atención al cliente	31
Cordialidad.....	32
Tiempos de atención	33
El Diagrama de Pareto:.....	34
Diagramas de Causa y Efecto:.....	34
Histogramas:.....	35
Cartas de control:.....	35
Diagramas de dispersión:.....	35
Gráficas:.....	35
Hojas de comprobación:.....	35
Principios del sistema Kaizen:.....	36
¿Qué son las 5S del sistema Kaizen?.....	36
Ciclo de mejora continua	38
Ejemplos del método Kaizen	38
Cómo implementar este método en una empresa	38
¿Qué factores pueden amenazar el éxito al utilizar el método Kaizen?	39
Cronograma de Planificación.....	41
Operacionalización de las Variables.....	43
II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN.....	44
Diseño de la investigación	44
Población y muestra	44

Diseño de instrumento de recolección de datos	45
Validación y Confiabilidad de Instrumentos	46
Análisis de datos	47
Objetivo Específico N° 1: Diagnosticar el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A.....	48
Integración de Resultados.....	65
Validación de Resultados.....	68
III. FASE DE PRESENTACIÓN	70
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	75
Planteamiento de Propuesta.....	77
Justificación	78
Descripción del plan:	79
REFERENCIAS.....	85
ANEXOS	87
ACEPTACIÓN DEL TUTOR	94
APROBACIÓN DEL TUTOR	95

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de Operacionalización de variables.....	43
Tabla 2. Rangos aceptables de Cronbach.....	47
Tabla 3 Lista de Cotejo. Indicador: Cordialidad.....	49
Tabla 4 Lista de Cotejo. Indicador: Efectividad	50
Tabla 5 Lista de Cotejo. Indicador: Tiempos de atención	51
Tabla 6 Lista de cotejo. Indicador: Registro adecuado de datos.....	52
Tabla 7 Cuestionario. Indicador: Redes Sociales.....	54
Tabla 8 Cuestionario. Indicador: Confianza	56
Tabla 9 Cuestionario. Indicador: Motivación	58
Tabla 10 Cuestionario. Indicador: Cooperación	60
Tabla 11 Cuestionario. Indicador: Normas Sociales.....	62
Tabla 12.....	92

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ejemplo de Diagrama de Pareto	34
Figura 2. Cronograma de Planificación.	41
Figura 3. Diagrama Causa efecto de Ineficiencias en el Servicio.....	53
Figura 4. Resultados del cuestionario. Indicador: Redes Sociales.....	55
Figura 5. Resultados del cuestionario. Indicador: Confianza	57
Figura 6. Resultados del cuestionario. Indicador: Motivación	59
Figura 7. Resultados del cuestionario. Indicador: Cooperación	61
Figura 8. Resultados del cuestionario. Indicador: Normas Sociales.....	63

INTRODUCCIÓN

En la práctica empresarial existen desafíos para la dirigencia y el óptimo desenvolvimiento en el mercado, ante esto, se debe aplicar algún método o estrategia con el cual se dirige la empresa a alcanzar metas. De esta manera, se plantea el método Kaizen para optimizar tanto el funcionamiento interno como el capital social de la organización e impulsar la competitividad y la sostenibilidad. El sistema Kaizen, de origen en la cultura de Japón, se basa en que las pequeñas mejoras incrementales generan grandes cambios en el largo plazo.

Algunas características que se ven al aplicarlo son: la eliminación de desperdicios, la estandarización de procesos, y la promoción de un entorno laboral donde la innovación y el trabajo en equipo son permanentes. Además de mejorar la eficiencia operativa, se pretende potenciar el capital social. La integración de los elementos del capital social, como la confianza la cooperación y las normas sociales, en la optimización de procesos, como el de atención al cliente es crucial para asegurar una mayor satisfacción del cliente y un mejor desempeño organizacional.

El TEG se estructura en tres fases: planificación, implementación y evaluación. En la fase de planificación, se realiza un diagnóstico situacional, en él, se plasma la situación inicial de TV Cable C.A. y se obtiene información clave para desarrollar el proyecto, que se guía a través de problemas de investigación, objetivos, justificación y delimitación del proyecto. En la fase de implementación se definen los fundamentos metodológicos del proyecto, mientras que en la fase de presentación se redactan conclusiones recomendaciones el plan concreto de la aplicación de la propuesta.

I. FASE DE PLANIFICACIÓN

En esta fase se aborda la teoría e información necesaria para contextualizar el proyecto en general, consiste en concretar las plataformas que puedan dar una apertura al proyecto de investigación que se basa en una propuesta de un plan de gestión de mejora continua. Así, se compone un diagnóstico situacional sobre la problemática presente en la empresa de medios de comunicación TV Cable C.A. La misma será la razón principal del proyecto, por lo tanto, en ella se enfoca el objetivo general, por medio de objetivos específicos. Además se justifica, se delimita y se define el alcance, dependiendo siempre del respaldo en los fundamentos teóricos que aportan el rigor científico.

Diagnostico Situacional

Se realiza una evaluación de la situación del objeto de estudio, la cual permitirá tener una visión general del contexto en el que se desarrollará la investigación. Utilizando otras palabras, se figura el caso o el problema de estudio, de modo que permita entender con profundidad características del trabajo, como: de donde viene o como se relaciona o afecta el entorno.

La sociedad para llegar a la actualidad, ha llevado un ritmo a través del tiempo de crecimiento y desarrollo, a la vez, este parece ir en aumento exponencial, impulsado por los movimientos revolucionarios de las épocas, que transforman con distintas magnitudes la forma en la que se vive, o más aún la forma en la que se trabaja, cada avance modifica paulatinamente el que hacer de los profesionales, vale la pena mencionar algunos hitos de la historia tecnológica y científica de nuestra sociedad. Después de la caída del sistema feudal, surge lo hecho a mano o lo artesanal que se perfecciona con la construcción de talleres que podían servir a obreros y

artistas, más adelante, la manera con la que se distribuye la información cambió con la utopía de la imprenta, como lo expresa la frase: “La imprenta es un ejército de veintiséis soldados de plomo con el que se puede conquistar el mundo.” (Palomo,2013, p. 185).

Este fue el primer gran avance en términos del medio de comunicación, que permite multiplicar el conocimiento para que pueda llegar a muchas más personas y lugares, esto no se limita a libros de texto o cartas sino que, más adelante, se concibe el periódico como principal fuente de información pública, pero no queda así, sino que los medios de comunicación avanzan desde el teléfono (1876), La radio (1901), la televisión (1926), aquí vale la pena mencionar la aparición del computador (1941) que a su vez, detona la revolución del internet (1969) lo que acerca poco a poco, al presente; con la llegada del internet se reinventa el correo por medios electrónicos por lo que se denomina “electronic mail” en inglés, o más sencillo “e-mail”,sin embargo, la tecnología y los materiales relacionados a los medios de comunicación siguieron haciéndose más pequeños, potentes y más eficientes.

De estos “pasos” que tranquilamente se pueden llamar revoluciones cada uno, significó romper paradigmas en su momento, y esto implica irreversibilidades, costos, ineficiencias, burocracia y una sensación de temor para los más escépticos. No obstante, al superar los obstáculos se obtienen grandes beneficios. “Las nuevas tecnologías de medios alteran fundamentalmente las formas en que creamos, distribuimos y consumimos contenido, difuminando las fronteras entre productores y consumidores.” (Manovich, 2001). También para poner en contexto de la época presente “La revolución digital es mucho más significativa que la invención de la escritura o incluso de la imprenta.” (Negroponte, 1995). De esta manera se debe entender el momento histórico que atraviesan las empresas, en particular TV Cable C.A. Que se ha integrado a la tecnología en primer lugar por la televisión.

La empresa TV Cable CA comenzó hace más de veintitrés años a proveer a la comunidad trujillana la prestación de televisión por cable, en aquel momento era un gran avance tecnológico y de entretenimiento para la comunidad trujillana, muestra de ello que aún en la ciudad permanece el servicio y continúan los planes de crecimiento. Recientemente, por el auge de los negocios de internet por fibra óptica (FTTH), han sido una de las primeras empresas en recibir la capacitación y equipos necesarios para seguir llevando innovación a los hogares de distintos municipios del Estado Trujillo. En este punto se debe saber que la compañía toma este nuevo reto pero, sin dejar de mantener la televisión por cable coaxial (CATV), lo que lo lleva a comprar nuevos dispositivos que hacen la función de combinar la señal analógica de TV con la señal digital de internet para llevar con la misma fibra ambos servicios.

De esta manera, se vive un momento crítico en donde nuevamente hay un cambio en el paradigma tecnológico que implica nuevas problemáticas y situaciones a las que hay que adaptarse rápidamente, por consecuencia, se hace necesario que con el crecimiento no venga un aumento de la entropía por los nuevos elementos que entran en el sistema, así que, para avanzar de la manera correcta será necesario hacerlo de manera muy organizada cuidando aspectos como la seguridad, la confianza, la calidad o el capital social. Ahora bien, importante también reconocer que con estos avances pueden generar también un movimiento en el capital social del entorno, incluyéndose clientes administrativos, técnicos, proveedores o cualquier persona que involucre el proceso.

Problemas de la investigación

Problema general

¿Cuál es el modelo de gestión de mejora continua que optimiza el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A.?

Problemas específicos

¿Cuál es el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A.?

¿Qué elementos del Capital social permiten oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente de TV Cable C.A.?

¿Cuál es el plan de gestión de mejora continua que optimiza el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A.?

Formulación de Objetivos

Objetivo general

Proponer un modelo de Gestión de Mejora Continua que optimice el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A.

Objetivos específicos

Diagnosticar el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A.

Identificar los elementos del capital social que permitan oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente en TV Cable C.A.

Elaborar un plan de gestión de mejora continua que optimice el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A.

Justificación de la Investigación

El sector tecnológico es uno de los más competitivos, y hoy existen una cantidad de empresas que proveen el servicio de internet por fibra óptica, pese a la relativamente pequeña población del Estado Trujillo, y el municipio homónimo. Además, las empresas conocen a sus competidores lo que provoca que los planes de internet se ajusten en costo y velocidad. De tal manera que, se hace necesario poseer una ventaja competitiva que logre brindar un posicionamiento que diferencie con respecto a las otras marcas. De esta manera se quiere utilizar el modelo de mejora continua como un factor diferencial que solidifique la posición de TV Cable en el aspecto mercantil.

Estudiando la teoría se busca cubrir temas alusivos a la gestión de la calidad, mejora continua, los principales referentes de la calidad, capital social empresarial entre otros, para lo que se toman como referencia la bibliografía y las normas pertinentes. Autores como Gryna, Chua y Defeo (2007), Crosby (1987), Putnam (2000), serán algunos de los principales referentes cuando se investigue con mayor profundidad acerca del proceso de calidad y la tecnología de telecomunicación, el enfoque al cliente, la calidad total o los modelos de mejora continua, de los cuales se debe escoger el más adecuado de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la institución productiva, los usuarios y las demás partes incluidas.

Se anhela justificar observando lo social, el método de mejora continua puede marcar un precedente en primer lugar para las personas que trabajan en la empresa, pero también para los clientes que pueden llegar a mejorar la apreciación del servicio, aquí se debe mencionar que, por ser los servicios que se prestan específicamente los de internet y televisión, una mejora de calidad para la prestación del servicio va a ayudar a una gran cantidad de personas, por ejemplo a

entretenerse, trabajar de manera remota, estudiar, entre muchas otras cosas, y de esta manera maximizar el capital social que se mide en parte por la calidad de vida de estas personas.

Además, la investigación será un prototipo desde la justificación metodológica, ya que, será una de las primeras en implementar las nuevas metodologías por fases y lineamientos que la Universidad Valle del Momboy ha designado a los estudiantes que están en el proceso de elaboración del Trabajo Especial de Grado (TEG), así que, ofrece un precedente para futuras investigaciones. En particular, para otros investigadores del tema de calidad e implementación de planes de mejora continua aplicada a empresas. A esto se suma el interés de la metodología Kaizen, que promueve la investigación y presenta nuevas técnicas y herramientas que sirven al estudiante en su desarrollo para la vida laboral.

Desde un punto de vista práctico la investigación aportará nuevas experiencias a los investigadores y al entorno empresarial de TV Cable, además de proveer nuevos conocimientos y aportar plan de gestión que puede ser aplicado, y de ser así, significará la optimización de procesos que se plantean en beneficio principalmente de la empresa en distintas áreas, pero también al público general. Un plan de mejora continua para el sector de servicios puede mejorar la satisfacción del cliente y disminuir el tiempo perdido e incluso buscar aumentar las utilidades.

Delimitación

Esta investigación que se realiza con el principal propósito de consumir un requerimiento para conquistar el nivel de ingeniero, va orientada en el sector servicios, este estudia el proceso de adquisición de servicios de la empresa TV Cable C.A. desde la solicitud de revisión, hasta la instalación del módem óptico. Incorpora una prescripción de situación y un plan de gestión de mejora continua que examine sobre problemáticas presentes en el campo. Esta exploración se

realiza en el Inmueble Profesional Gonza, Av. Libertador del municipio Trujillo, Edo. Trujillo desde junio a octubre de 2024.

Revisión de la literatura

En este apartado se debe plasmar con detenimiento la información atesorada de las exploraciones en los textos que se realizan sobre el contenido, aquí corresponde colocar las bases o cimientos teóricos de la investigación. La información recolectada debe provenir de fuentes confiables, que primordialmente son autores clásicos como Putnam y Coleman, o Taichi Ohno. Además, están también disponibles las referencias en red. Para implantar las bases teóricas, se recurre a los antecedentes de investigación o estudios previos.

Estudios Previos

La tesis investigativa de Chaparro (2023) realizado en Colombia, en la ciudad capital, acerca de: “Optimización del servicio de mantenimiento aplicando metodología Kaizen para la empresa Kenworth de la montaña en la ciudad de Bogotá”. Estudia la industria de vehículos que puedan manejar carga pesada, poniendo la atención en el mantenimiento preventivo de la mencionada carga pesada. Incluyó la cogida de datos acerca de herramientas, tiempos y personal, mejorando la eficiencia operativa y el ordenamiento técnico del galpón. Hubo una reducción del tiempo de servicio de 2,5 horas a solo 40 minutos demostrando que Kaizen puede adaptarse a concesionarios, mejorando la productividad y que éste, lleve a un aumento en los ingresos de dinero y la facturación de manera sostenida. Este enfoque no solo mejora la calidad y la atención al cliente, sino que también reduce el tiempo, optimiza los procesos, fomenta la sistematización y automatización. Además, se implementaron encuestas de satisfacción y se recolectaron datos exhaustivos, lo que permitió a la empresa realizar mejoras significativas.

Si se examinan las revelaciones presentadas en “Estrategias Kaizen para optimizar la calidad en el servicio de agua potable y saneamiento en la hidrológica de Cojedes.” De Medina en 2023, La investigación que fue trabajada y desarrollada por la casa de estudios UCLA, se expresa acerca diversas ventajas del sistema Kaizen, como la mejora de la operatividad y la eficiencia, la reducción de desperdicios, promoviendo un entorno laboral más ordenado y fructífero. Se hace la aplicación del instrumento donde se efectúa una muestra de 96 trabajadores de producción como también, en el departamento de tratamiento, la muestra incluyó 29 empleados, con 19 ítems evaluados en las dimensiones estudiadas. La validez fue confirmada por tres (3) expertos, la misión es que se despliegue Kaizen para obtener pequeñas mejoras incrementales en los métodos.

El artículo analiza el desafío significativo que representó la implementación de las estrategias Kaizen en un contexto de infraestructura deteriorada y gestión ineficiente. Los resultados muestran que la estandarización de procedimientos y la formación continua del personal contribuyeron significativamente a la mejora del servicio, observándose una considerable minimización de la inactividad y una mejora en la calidad del agua suministrada.

La aceptación del rumbo Kaizen no solo mejoró la calidad del servicio de agua potable y saneamiento, sino que también evidenció el poderío de estas prácticas para generar un cambio positivo en la cultura organizacional y en el capital social, al fortalecer las relaciones y la colaboración entre los empleados, se fomenta un mayor sentido de comunidad y compromiso. Este incremento en el capital social resulta en una red más sólida de apoyo mutuo y confianza, lo cual es crucial para la implementación de estrategias de mejora. El proceso de mejora continua y el control de los métodos, se presenta como una estrategia efectiva para enfrentar los desafíos actuales y futuros en la gestión de servicios públicos esenciales. Así, la integración del capital

social no solo potencia la eficiencia operativa, además plantea o incentiva un ambiente de trabajo cohesionado y resiliente.

Dicho estudio se vincula con la investigación al emplear la filosofía Kaizen, como un método de mejora continua en procesos industriales como investigativos; por medio de búsqueda de datos nos hace entenderla jerarquía y eficacia del sistema así como su efectividad. En relación a ello, la recopilación de datos se realizará mediante estrategias basadas en el sistema Kaizen, para que dicho procedimiento se maneje de forma más organizada asegurando una mejora constante en el asunto investigativo, lo que sugiere que pueda aplicarse también en TV Cable C.A. Al estandarizar procedimientos y fomentar la formación continua, se alcanza mejorar la colaboración y la eficiencia, reduciendo bajas y aumentando la participación, estos principios ayudan a fortalecer el capital social de la empresa como a su mejora continua promoviendo una cultura de aprendizaje y crecimiento constante que optimiza tanto el desempeño individual como el organizacional.

Para Brito, Souto & Pereira (2023) “Fostering organizational excellence: analyzing the interplay between involvement in continuous improvement and organizational social capital.”. Con el fin de analizar la correlación de la cultura de contribución Kaizen y el capital social en el pasaje educativo se perpetro una investigación de tipo descriptivo.

Utilizando el cuestionario COPSOQ III, la investigación recolectó datos de 232 profesores en Portugal, revelando que una mayoría significativa (61,2%) percibe una cultura de mejora continua en sus instituciones. Los análisis estadísticos realizados con IBM SPSS Statistics evidencian una fuerte correlación entre la mejora continua y el capital social, sugiriendo que la implicación en estos procesos fortalece las redes de confianza y colaboración adentro de establecimiento.

Estos descubrimientos son particularmente significativos para una compañía de telecomunicaciones que desea implementar el sistema Kaizen y reforzar su capital social, ya que puede aumentar tanto la eficiencia operativa como el bienestar en el trabajo, lo que eleva la competitividad. La investigación indica que al promover una cultura organizacional basada en la mejora continua, se puede potenciar tanto la efectividad operativa como la satisfacción laboral. Además, las estrategias para fortalecer esta variable, como la creación de plataformas de colaboración y programas de mentoría, pueden ser adaptadas para optimizar la cohesión y el rendimiento grupal en el sector de telecomunicaciones. Este enfoque no solo estimula la innovación, sino que también mejora la calidad de los servicios. Por lo tanto, este estudio proporciona una base sólida para desarrollar Kaizen y fortalecer el capital social en una empresa, impulsando su crecimiento y sostenibilidad.

Según el trabajo realizado por Guerra (2020) sobre “Diseño e implementación del sistema KAIZEN en la empresa AGROSISTEMAS S.A” en Ecuador, se indica sobre lo estratégico que se transforma el sistema Kaizen para las empresas que buscan ser competitivas y reconocidas por su industria. Su enfoque se centra minuciosamente en corregir fallas operativas, busca prevenir la pérdida de idoneidad y posible desaparición del mercado. La investigación, de carácter bibliográfico y descriptivo, se centra minuciosamente en corregir fallas operativas y busca prevenir lo ya dicho.

En Agrosistemas S.A., la metodología Kaizen resultó en mejoras inmediatas del orden, limpieza y estandarización de procesos, también en confiabilidad y seguridad. Como si fuera poco, se consigue la disminución en el tiempo de proceso del producto principal, demostrando que el compromiso es esencial para la mejora continua, sin acatar alguna metodología costosa. Las herramientas utilizadas en esta implementación incluyeron cuestionarios, entrevistas

informales y observaciones directas. Los cuestionarios proporcionaron información valiosa sobre la percepción del personal y áreas específicas de mejora. Las entrevistas informales permitieron una comprensión más profunda de los desafíos y sugerencias del personal. La observación directa ayudó a identificar problemas operativos y oportunidades para optimizar los procesos.

Adicionalmente, el compromiso en toda la organización es esencial. Fomentar la participación activa y continua de todos en filiación y despeje de problemas puede fortalecer el capital social de la empresa, promoviendo una cultura de colaboración y confianza. Esto no solo mejora la moral y el ambiente laboral, además genera un sólido de apoyo mutuo y confianza, lo cual es crucial para la implementación de estrategias de mejora continua. De ahí que, aplicar los principios Kaizen puede hacer que una empresa de telecomunicaciones sea más eficiente, competitiva y cohesionada.

Esta investigación contribuye de manera significativa para el estudio ya que tras la implementación de estrategias Kaizen permite estandarizar procesos y optimizar el orden y la limpieza en los ambientes laborales, lo que resulta en una mayor eficiencia operativa y un entorno de trabajo más seguro y confiable. La deflación de los tiempos de procesamiento observada en Agrosistemas S.A. indica que, al aplicar estas técnicas, una empresa de telecomunicaciones podría también mejorar sus tiempos de respuesta y servicio, aumentando así la satisfacción del cliente.

Bases teóricas

Teoría del Capital Social

El capital social comprende un agregado vasto de ideas, no han sido pocos los autores que han tratado de definirle en función los múltiples términos que implica. En principio se puede dividir en dos categorías para abordar su estudio: individual y colectivo, pero vale destacar que existe mucha ambigüedad al tiempo de aprovechar este término en investigación. Se ha utilizado para contenidos bastante variados (vínculos familiares, relación sociedad-estado, organizaciones sociales, normas sociales, marco político e institucional, capital social contable, entre otros) asimismo se hace pertinente definir el capital social, en los fines este trabajo especial de grado (TEG).

El concepto, del que habla Coleman en 1988, describe a los recursos sociales inherentes a las relaciones y estructuras sociales de un individuo o una comunidad, los cuales pueden ser utilizados para alcanzar metas colectivas o individuales (Portes, 1998). En educación, se exterioriza de muchas maneras, incluyendo la confianza mutua entre estudiantes y docentes, la participación activa en actividades extracurriculares y la subsistencia de redes de apoyo dentro y fuera del entorno escolar (Putnam, 2000). Estos elementos no solo contribuyen a organismos y personal, a parte, se busca generar mejoría en el desempeño del estudiantado. Bourdieu afirma que además de las relaciones sociales existen ciertos recursos que pueden estar implícitamente relacionados con estas, pero que finalmente llevan a conseguir cosas buenas a la gente.

Según Putnam el capital social se precisa por los aspectos de formación social, estos aspectos que son los elementos del capital social, y se consideran así por sus beneficios para todos y por lo compartido. Al coexistir en una sociedad estos elementos se comienza un ciclo de desarrollo que se retroalimenta.

Las Redes Sociales

Son la célula fundamental del capital social, por lo que para las personas funcionan para conseguir oportunidades y apoyo. Establecer y mantener estas relaciones es muy importante para aumentar los beneficios del capital social. Las relaciones más personales, también conexiones profesionales y comunitarias son parte de estas redes.

La Confianza Social

Afin con la convicción con la que las personas creen que el pedir ayuda a otros individuos es mejor que ocuparse de alguna responsabilidad por sí mismo. De tal manera que en una sociedad es beneficioso que todos en la comunidad gocen de buena confianza, produciendo la cohesión social. Es básica para el movimiento de las sociedades, promoviendo la cooperación entre individuos y grupos. Facilita el surgimiento de tejidos de apoyo y mejora la vida al fomentar interacciones positivas. Cuando existe la confianza, las personas se sienten más seguras y dispuestas a participar en actividades sociales. Lo que algunos esperan, lleve a un mejor comportamiento cívico y político. Dado que la confianza social opera como un aglutinante que une a las comunidades, inspirando el avance y la resiliencia frente a retos.

Motivación:

Se muestra como un deseo de contribuir al bienestar colectivo, robusteciendo los lazos sociales. Así mismo la motivación es un elemento crucial dentro del capital social, puesto que impulsa a los individuos a participar activamente en comunidades y redes sociales, lo que también fortalece las relaciones sociales y la cohesión social. Según Bourdieu (1986), la motivación para invertir en capital social viene del deseo de recibir beneficios potenciales, como el atajo a recursos, el apoyo social y el reconocimiento. Este impulso motivacional lleva a

participar en actividades en comunidad. Coleman (1990) subraya que las ganas de construir y mantener el capital social están correspondidas con la conexión y la esperanza va a generar retornos beneficiosos.

La motivación en este contexto es como un motor que actúa en la gente para fundar y salvaguardar relaciones sociales con las que suscribir recursos y beneficios compartidos. Esta motivación debe tener un impacto en la comunidad, para cimentar la aportación activa y la mejora continua de la cohesión social.

Cooperación:

Es importante en la instauración de una sociedad compacta y cohesionada. Cuando todas las partes de una comunidad trabajan juntas, se vigorizan los vínculos sociales y se forman beneficios, entendiéndose claro, para sus órganos. La cooperación actúa como un colchón ante desafíos y adversidades. Desde cierta perspectiva, compenetrarse como sociedad dota de importantes ventajas. Se favorece del apoyo material y emocional de otros, y que además vive y abriga el compañerismo. Este sentido de pertenencia es fundamental para la bienandanza psicológica y emocional, ya que proporciona un hábitat de comodidad para que las personas se sienten comprendidas y preservadas.

La cooperación vigoriza el elemento antes nombrado de la confianza social entre los partícipes, proporcionando la colaboración y reduciendo la resistencia a negociación. De modo que apoya la construcción y esparcimiento de las redes, que asienta el canje de información y recursos. Al animar la adhesión y la afinidad social, la cooperación auspicia un sentido de propiedad y responsabilidad, esencial para mantener unida a la comunidad. También impulsa la reciprocidad, donde los individuos que reciben apoyo y quieren dar apoyo también, lo que condensa las relaciones. Por lo que, la cooperación genera bienes públicos que benefician a todos

y facilita la resolución de compromisos de manera productiva, contribuyendo a la resiliencia de la sociedad. En conjunto, estas dinámicas enriquecen el capital social y lo colaborativo.

Normas Sociales

El siguiente elemento es las normas sociales, representan las expectativas y comportamientos colectivos que guían la conducta de los miembros de una comunidad. Se argumenta que “Las normas efectivas son esenciales para el capital social, ya que regulan el comportamiento y facilitan la cooperación entre los individuos” (Coleman, 1990, p. 311). Estas normas representan un valor común en las sociedades, y al ser así, permiten que los individuos interaccionen cómodamente.

Por eso, las normas y los valores compartidos actúan como un marco regulatorio, estableciendo expectativas claras sobre el comportamiento adecuado. Esto prepara la cooperación y reduce la incertidumbre y el riesgo en las interacciones sociales, creando un entorno más predecible y seguro. Al internalizar y adherirse a estas normas, los individuos contribuyen al fortalecimiento del capital social, promoviendo cohesión y colaboración entre los individuos de la localidad.

En general el término capital social, conlleva una relación en múltiples esferas de la vida y a través de sus distintos elementos, en donde cualquier factor del capital social puede reflejar comportamientos de la calidad de la educación a nivel global. Según Arias (2012):

Un fundamento teórico consiste en un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen en una perspectiva o enfoque particular que pretende explicar un fenómeno o problema planteado, esta sección se puede dividir según los temas que conforman el tema en discusión o las variables que serán analizadas. (p.105)

Por lo tanto, es crucial para la investigación describir los diversos fundamentos relacionados, ofreciendo una comprensión amplia de los conceptos utilizados para fundamentar el proyecto de investigación. En esta investigación, la elección y aplicación de las herramientas son fundamentales para guiar el enfoque y el desarrollo del estudio, sobre todo los datos acerca del sistema Kaizen, el cual ha sido crucial para estructurar y avanzar en la investigación.

El Sistema Kaizen:

Para introducir el Kaizen, algunos con ambigüedad y otros con cierto misticismo han intentado conceptualizarlo también se enseña Kaizen como algo profundo y poco definido. Hay quienes lo ven como algo que simplemente no se puede alcanzar en algunas culturas. Sin embargo, hay aún espacio para tratar de dar un poco de luz en el tema Kaizen es una metodología que busca generar un beneficio.

Esta definición parece quedarse un poco corta, pues trata de ser breve y no es raro que deje más información por decir. Esta representación comprende más que una simple metodología, e incluso se relaciona con la cultura organizacional y, por lo tanto, con el capital social de la empresa. Esta definición aborda Kaizen de acuerdo a su función práctica, el mejoramiento, pero no fijándose en que éste vaya a buscar un resultado concreto sino el progreso permanente en sí mismo, entendiéndose por mejoramiento un proceso que involucra a todos los miembros de una institución y no solo a sus dirigentes.

Atención al cliente

Conocer qué es la atención al cliente es esencial para comprender su impacto en el ámbito laboral. La atención al cliente comprende al que hacer y las estrategias que se realizan para integrar las necesidades e intereses de los clientes. Hablar correctamente es un mecanismo

diferenciador, de prestigio, de buena educación. Es mucha la importancia de la interacción efectiva y educada en la notificación con cualquier otro individuo. La atención al cliente es una habilidad crítica y puede traer beneficios a los comercios como la mejora en imagen de la empresa, y también puede contribuir a establecer vínculos relacionales.

En la práctica se deben manejar técnicas de atención al cliente que acaban siendo vitales para la resolución de aquellas situaciones imprevistas y también para dar soporte técnico eficaz. Las empresas en telecomunicaciones son especialmente sensibles a la relación cliente-empresa esto se ve al momento de transferir información de manera comprensible, directa y sin ambigüedades. El cual implica tener empatía, responder al cliente se sienta comprendido y valorado, ser conciso y rápido, entre otras habilidades.

Cordialidad

Es fundamental porque facilita interacciones positivas y constructivas entre compañeros y con clientes. Cuando los empleados actúan con cordialidad, crean un ambiente donde todos se sientan estimados y admirados, lo que suscita la contribución y mejora la productividad. Esta actitud no solo favorece un entorno laboral más encantador, también mejora la imagen pública. La cordialidad permite dotar una relación de confianza con clientes, esto es trascendente en un sector donde la competencia es feroz y la lealtad del cliente depende en gran medida de la apreciación de los servicios por parte de los que los solicitan. La atención cordial acrecienta la reputación de la empresa como una entidad que se preocupa genuinamente por sus usuarios.

Efectividad

La efectividad es la capacidad de obtener objetivos de manera óptima de la forma más eficiente posible, ser efectivo implica no solo cumplir con metas, maximizando la productividad

y minimizando costo, tiempo y esfuerzo. La efectividad es esencial porque asegura que los proyectos y tareas se realicen de manera rentable, cuando se trata así, se integra al éxito general de la empresa o institución.

Efectuar soluciones rápidas y eficientes es vital para amparar la complacencia del cliente y el bienestar empresarial. La definición de efectividad, como la habilidad de cumplir objetivos minimizando la utilización de cualquier recurso, se aplica directamente en la optimización de procesos técnicos, la atención al cliente y la gestión de redes. Por ejemplo, una empresa de telecomunicaciones efectiva no solo mantiene su infraestructura y servicios operando a un alto nivel.

Tiempos de atención

El tiempo que tarda un cliente en intercambiar información con un empleado o el que tarda en recibir asistencia. Administrar el tiempo permite reducir costos, y mejora el rendimiento. Todo el personal debe mantenerse al tanto para consumarlas tareas siguiendo rígidamente el cronograma establecido, y que se utilicen métodos estandarizados para garantizar la coherencia y calidad del trabajo. La habilidad de cumplir con lo establecido no solo afecta la productividad, también el agrado del cliente y en el ejercicio organizacional. Esto permite optimizar sus procesos técnicos y administrativos, asegurando que se puedan ofrecer servicios en poco tiempo.

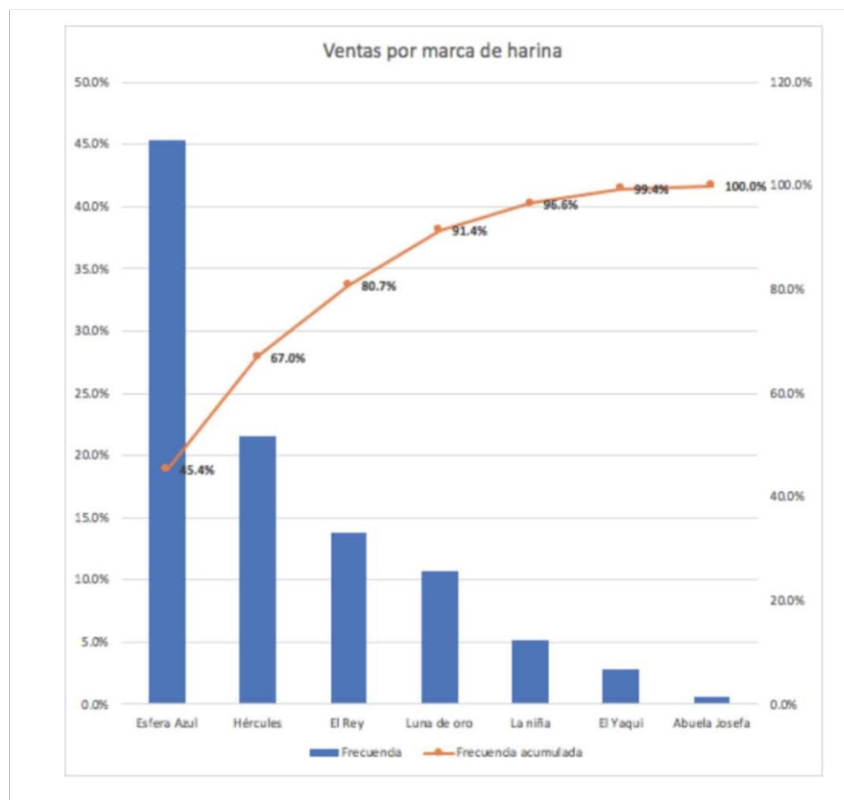
Las siete herramientas de la calidad

En Kaizen un gran importe de información que se concibe en las empresas, esta información para ser tratada y convertida en datos debe pasar por algunas herramientas. En particular, son conocidas como las “siete herramientas estadísticas” para aprovecharlas de antemano existe información, este grupo abarca la mayoría de los casos prácticos. Estas son:

El Diagrama de Pareto:

Se utiliza para separar problemas según la causa y el fenómeno. Los problemas se pueden ver como diagramas según la prioridad, utilizando el gráfico de barras.

Figura 1. Ejemplo de Diagrama de Pareto



Fuente: Velázquez (2024)

Diagramas de Causa y Efecto:

Esta herramienta es muy conocida, denominada como Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado sirve para identificar explorar y representar gráficamente a las potenciales causas del problema o efecto específico. Fue desarrollado por Kaoru Ishikawa.

Histogramas:

Esta representación gráfica se utiliza para mostrar la frecuencia de ocurrencia de diferentes valores en un conjunto de datos, separándolos en intervalos de un tamaño conveniente para cada caso.

Cartas de control:

Son instrumentos empleados para monitorizar y controlar en un intervalo de tiempo. Permiten identificar variaciones y determinar si un proceso está en control o si hay causas especiales que pueden ser objeto de análisis, o ser investigadas.

Diagramas de dispersión:

Herramienta gráfica que muestra la relación entre dos valores. Cada punto representa un par de valores para las variables correspondientes.

Gráficas:

Las gráficas son representaciones visuales de datos que facilitan la comprensión y el análisis de datos. Pueden ser de diferentes tipos, como gráficos de barras, gráficos de líneas, gráficos de pastel, entre otros.

Hojas de comprobación:

Las Hojas de Comprobación son herramientas simples y efectivas para recopilar y registrar datos de manera estructurada. Permiten a los usuarios anotar la frecuencia de eventos o características específicas.

Principios del sistema Kaizen:

Desarrollo sostenible: Establecer objetivos en una visión de largo alcance y metas a largo plazo.

Estandarización (Seiketsu): Implementación de procesos estandarizados como fundamento para la Kaizen y probar la efectividad y la eficiencia del proceso.

Sistema Pull: Este sistema se utiliza para controlar la producción y evitar el exceso de inventario. Este sistema garantiza cubrir la demanda del cliente.

Nivelación de carga de trabajo (Heijunka): Tratar el trabajo de modo uniforme y preciso para evitar picos y garantizar una producción ininterrumpida y eficiente.

Sistema 5S: Imprescindible para salvaguardar un método eficiente.

Tarjetas visuales Kanban / Semáforos (ANDON): Utilizar sistemas visuales como Kanban y Andon para mantener un control visual afectivo, asegurando que los problemas sean visibles y se abordan de inmediato.

Paro ante problemas (Jidoka) / A prueba de errores (PokaYoke): Ejecución de procedimientos a prueba de errores (PY) para prevenir defectos previos a que ocurran priorizando la calidad desde el principio y anticipándose ante el surgimiento de un problema (Jidoka).

¿Qué son las 5S del sistema Kaizen?

Para Kaizen, se manipulan instrumentos como el ciclo Deming y las 5S. Las cinco 5's proporciona una base sólida y un ambiente propicio al aplicar las destrezas de mejora continua que promueve Kaizen, la misma es la parte fundamental de la preparación del terreno Kaizen al establecer orden, limpieza y disciplina. Consisten en cinco pasos fundamentales:

Seiri (Clasificar): Este método ayuda a distinguir entre lo que es útil y lo que no lo es, permitiendo mantener solo lo estrictamente inexcusable, lo cual ayuda a reducir el desorden y facilita encontrar lo que cosas rápidamente, mejorando la organización y eficiencia.

Seiton (Organizar): Anular movimientos superfluos reduciendo el tiempo para completar tareas, optimizando así los procesos. Consiste en ordenar los espacios, que cada objeto posea una zona designada y accesible.

Seiso (limpiar): Implica en la pulcritud, limpiar regularmente el área, no sólo reduciendo accidentes sino también asegurando que los bienes o servicios se salvaguarden en los patrones de calidad y sin caídas de contaminación.

Seiketsu (Estandarizar): Ayuda a organizar un entorno laboral adecuado que promueva la eficiencia y el rendimiento, estableciendo normas y programaciones para proteger la higiene y el orden. Así se aseguran entornos atractivos para los trabajadores.

Shitsuke (Autodisciplina): Consiste en llevar el compromiso de la estructura y la cultura Kaizen, mientras se fomenta la autodisciplina a sus trabajadores, adoptando y manteniendo los principios de Kaizen, contribuyendo en sus vidas personales.

Otros principios Kaizen:

Desarrollo de Liderazgo: Forma líderes que su trabajen con claridad, entiendan sus principios y los participen.

Tecnología probada: Usar tecnología fiable, con ilustraciones y presentada de manera clara que sea fácil de concebir y manejar en el proceso.

Transparencia: Respetar las redes extendidas de colaboradores, proveedores y clientes.
Tres fortalezas digitales de TPS (Toyota ProductionSystem) donde sus principios clave de TPS

son la mejora continua (Kaizen) y la reducción de desperdicios (MUDA), todo aquel trabajo innecesario. El inventario justo a tiempo (JIT) permite una producción eficiente, aunque con sus riesgos.

Genchi Gembutsu (ir a la raíz del problema): Destacando la preeminencia de investigación directa desde la fuente del problema para entenderlo a profundidad.

Ciclo de mejora continua

Edward Deming estudió en sus viajes a Japón cual debía ser la forma de alinear un desempeño competitivo. Así, unifica de los departamentos por medio del ciclo de producción, y al modelo se le llama ciclo Deming. El ciclo termina y vuelve a comenzar desde la primera fase, se vuelve a la etapa de la planificación para buscar y aplicar nuevas mejoras, lo cual permite una revisión y mejora continua, certificando que las actividades y procesos se ajustan y optimicen regularmente.

Ejemplos del método Kaizen

Programar reuniones regulares donde los jefes y empleados no se pierdan del propósito a cumplir.

Promover la pulcritud

Plantear metas en común entre todos.

Cómo implementar este método en una empresa

Para implementarlo es esencial que todos participen y la modalidad, hay que manejar los tantos puntos también a implementar. Al hablar del método se puede asociar automáticamente a establecer un equipo eficiente y capacitado para tanto liderar como trabajar en equipo, conteniendo formación y compromiso de alta dirección que comprenda y se comprometa a

profundidad a conocer lo que realmente es Kaizen. La formación es imprescindible deben lograr identificar problemas y soluciones utilizando herramientas como tormentas de ideas e implementando cambios en los procesos, mejoras en la tecnología o cambios significativos en la empresa pero sin nunca olvidar la importancia del reconocimiento y celebrar los éxitos y logros alcanzados.

¿Cómo el sistema Kaizen beneficiaría a una empresa de telecomunicaciones?

Sabiendo tener el sistema Kaizen, esto no queda absuelto de cómo esto ayudaría en un tipo diferente de ámbito de otra empresa. Kaizen al ser tan eficiente puede ayudar a ver y corregir ineficiencias, eliminando el tiempo innecesario, al cortar procesos innecesarios y perfeccionando la eficiencia, reduciendo costos contribuyendo a mejora de costos en áreas como facturación y manteniendo equipos. Ahora bien, hay que saber que Kaizen puede impulsar la innovación, permitiendo a la empresa mantenerse competitiva con las otras empresas.

¿Qué factores pueden amenazar el éxito al utilizar el método Kaizen?

Factores tan simples como lo son la urgencia o el egocentrismo puede interrumpir al éxito del sistema, tan solo un clima laboral negativo poco saludable puede afectar la motivación y eficiencia de toda una empresa, he aquí factores que pueden amenazar al correcto uso del sistema Kaizen

Falta de compromiso

Falta de orden

Falta de confianza

Falta de comunicación

Falta de motivación

Falta de una implementación adecuada

Ambiente hostil

Cronograma de Planificación

Figura 2. Cronograma de Planificación.

Actividades	tiempo de duración (mes y semana)																							
	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inicio de la investigación 23/05/24.			x	x																				
Capacitación de los empleados. 06/06/24–28/06/24.					x	x																		
Comunicación del plan. 30/06/24.						x	x																	
Primera entrega / Fase de planificación/ implementación de mejoras. 04/07/24 .								x	x	x	x	x												
Fase de implementación/ Identificación de áreas de mejoras. 15/08/24.													x	x	x	x								
Fase de preliminar y presentación / Recopilación 19/09/24.																	x	x						
Entrega final / Evaluación de resultados. 25/09/24																			x					
Revisión y ajustes. 26/09/24																				x				
Periodo de revisión / Comprobación de conocimientos adquiridos. 16/10/24																					x	x		
Entrega de correcciones / Entrega de recopilación de datos. 20/10/24																							x	x
Jornada de cierre. 1/11/24																								x

Nota: En la figura 2, cada columna representa una semana durante la implementación del proyecto.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Se define a un cronograma de actividades como la herramienta la cual ordena cronológicamente las tareas y admite visualizar una hoja de ruta facilitando la comprobación de tareas pendientes como también el orden de práctica. Se identifica rápidamente problemas como retrasos y ajusta la planificación de forma dinámica y en tiempo real. La primera actividad será la capacitación en TV Cable C.A, esta será una buena manera de llevar adelante el proyecto de investigación a la empresa con el objetivo también de generar interés y motivarlos a comprometerse con la metodología Kaizen. Específicamente esta capacitación se puede dar sin interrumpir la jornada laboral. Estas charlas se van a realizar en las primeras dos semanas luego de la iniciación del proyecto.

Luego, tenemos la segunda actividad, comunicar el plan al personal, como sus responsabilidades, sin dejar espacio a confusiones, como también indicar que los involucrados entiendan y se alineen con el proyecto, aumentando la sinergia y contribuyendo en equipo. Más adelanté, se planifica la ejecución de un piloto, en donde debe haber detalle de las instrucciones, esto va a ayudar significativamente a la estructura administrativa.

Se pretende implementar “pequeñas mejoras” que se obtienen de la aplicación de metodología en el campo, son derivación de la correcta ejecución del cronograma de actividades, al efectuar las mejoras comienza el cese del proyecto que abarca un tiempo de dos semanas. Luego se visualizan las mejoras en el proceso. Cabe destacar que aunque haya mejoría, esto no significa que el proyecto deba terminar ahí, sino que, el método Kaizen sigue buscando mejorar con cada detalle, como el ciclo Deming.

Operacionalización de las Variables

Se exhibe el cuadro respectivo por medio del cual se dirige la investigación y se orienta a los investigadores a tratar la teoría, y transformarla para que sea medible por medio de distintas técnicas e instrumentos de investigación.

Tabla 1. Cuadro de Operacionalización de variables.

Objetivo general: Proponer un plan de Gestión de Mejora Continua que optimice el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A.				
Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Diagnosticar el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A.	Mejora Continua.	Proceso de atención	Cordialidad Efectividad Tiempos de atención Registro adecuado de datos	Observación simple y Lista de cotejo (causa efecto)
Identificar los elementos del capital social que permitan oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente en TV Cable C.A.	Capital Social.	Elementos del Capital Social	Redes sociales Confianza Motivación Cooperación Normas sociales	Encuesta Y cuestionario
Proponer un plan de gestión de mejora continua que optimice el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A.				
<i>Nota. Operacionalización de las variables.</i>				
Fuente: Elaboración propia (2024).				

II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN

En esta fase se abarcan los aspectos metodológicos del trabajo definiendo métodos, diseño y técnicas de investigación. Esto para ayudar al investigador a llegar a las conclusiones de la manera más objetiva posible.

Diseño de la investigación

Se presenta un estudio de nivel proyectivo y de campo, ya que, se obtiene información directamente del estudio del fenómeno sin alterarlo, se puede afirmar que la investigación proyectiva se ejecuta cuando se plantea una iniciativa de resolver un problema o mejorar las capacidades de un sistema. Para esta investigación se cumplen las condiciones, pues se quiere proponer un plan de mejora continua que incluya elementos del capital social.

Ahora bien, la investigación de campo es la opción más apropiada para abordar la oportunidad de observar, analizar y comprender directamente los fenómenos y como solucionarlas, se emplean técnicas cualitativas y cuantitativas para la recaudación de datos. Se proporciona al investigador lo necesario para implementar y hacer ejecución del plan de gestión.

Población y muestra

Se proporciona una definición clara y concisa de la muestra estadística, en la que se refiere a un conjunto de instrucciones que se llevan a cabo para estudiar y comprender la distribución de ciertos caracteres en una población donde se seleccionan datos específicos para analizar características de la cantidad de interés. Mientras Arias (2012), define: “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.” (p. 81), Por lo tanto, una muestra estadística representa una

porción de dicho conjunto que se selecciona para examinar. La población son los trabajadores de TV Cable C.A., que conforman un grupo de quince (15) personas, ellos trabajan en el edificio y en las calles. Estos empleados provienen de diferentes áreas, incluyendo técnicos de campo, administrativo o gerencial. El cuestionario, fue la técnica elegida para destinar a estos sujetos.

El análisis de los datos recopilados permite a los investigadores descubrir patrones, tendencias y relaciones que, de otro modo, podrían no ser evidentes. Esta información resulta fundamental, ya que puede guiar la toma de decisiones que faciliten la implementación de estrategias de desarrollo y la mejora de los servicios. En relación al objetivo “Diagnosticar el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A.”, se estudia de toda la población, centrándose en las áreas de atención al cliente y administración. Ahora para “Identificar los elementos del capital social que ofrezcan oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente en TV Cable C.A.”, se establece una muestra censal de quince (15) integrantes del personal.

Diseño de instrumento de recolección de datos

En la investigación de campo un instrumento que suele ser utilizado es el cuestionario que está relacionado con la encuesta. Según Arias (2012): “Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas.” (p. 75). Esta técnica resulta muy útil para el trabajo debido a su versatilidad. En particular, se utilizará un cuestionario donde se permita que los encuestados respondan de forma confidencial creando un ambiente más propicio para garantizar la calidad de las respuestas contribuyendo a la recopilación de información sobre el capital social en la empresa TV Cable C.A., aplicándose a un grupo de 15 personas pertenecientes a los equipos de trabajo.

Se establece la técnica adecuada se debe seguir a aplicar un medio en el cual se pueda registrar, almacenar o incluso analizar la información conseguida. En la exploración en las ciencias sociales es usado de manera recurrente, para definirlo, un cuestionario consiste en una sucesión de interrogaciones respecto de una o más variables a medir. Los cuestionarios se utilizan también de manera frecuente, por ejemplo, para evaluar la popularidad de una personalidad, en las elecciones, gustos u opiniones de determinado grupo de personas.

Para el objetivo específico número 1 se va a recurrir a la observación simple, en donde se estudiará y analizará los pasos en el proceso de atención al cliente, para lo cual se utiliza la lista de cotejo, ésta constará de 8 preguntas de respuesta dicotómica (si o no). Ahora bien, con respecto al objetivo específico número dos se tiene un formato de encuesta que contará 10 preguntas a responder según la escala de cinco clasificaciones o Escala de Likert:

Validación y Confiabilidad de Instrumentos

Los instrumentos de recaudo de datos demandan siempre de una validación externa para su contenido. En el proyecto “Plan de gestión de mejora continua en la empresa TV Cable C.A.” la validación se toma por sugerencia de la Universidad “Valle del Momboy” y el método es el de validación por el juicio de tres expertos. De tal manera que, después de que los investigadores diseñan un instrumento, se recibe las asesorías del tutor, y una vez hechas las correcciones se procede a enviar el instrumento ya corregido a tres profesionales que sean por su trayectoria o sus méritos capaces de, con su palabra validar los instrumentos. Esta terna de profesionales envía cartas de validación a los investigadores a través del tutor. Así, las herramientas quedaron validadas según el juicio de tres (3) expertos.

Otro tema es la confiabilidad, que hace referencia al grado en que el mismo muestra resultados consistentes y estables en el tiempo, dicho de otra manera, un instrumento es confiable

si, cuando se aplica en las mismas condiciones proporciona resultados similares. La confiabilidad como la validez son condiciones esenciales para asegurar que los datos recopilados sean precisos y disminuir los errores e inconsistencias. En este estudio se comprueba la validez utilizando el coeficiente alfa de Cronbach.

Tabla 2. Rangos aceptables de Cronbach

Intervalo al que pertenece el Coeficiente Alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
$0 < \alpha \leq 0.2$	Muy baja
$0.2 < \alpha \leq 0.4$	Baja
$0.4 < \alpha \leq 0.6$	Moderada
$0.6 < \alpha \leq 0.8$	Buena
$0.8 < \alpha \leq 1$	Alta

Nota: Los rangos establecen la confiabilidad de un instrumento.

Para nuestra investigación se obtuvo un coeficiente de 0,7789, obteniendo una “Buena” confiabilidad.

Análisis de datos

Habiendo recopilado Información de instrumentos que fueron previamente validados se procede a dar tratamiento analítico, se utilizan herramientas de la estadística como el histograma de frecuencias para que sea fácilmente apreciable las veces que se repiten respuestas. Esto puede aportar una visión general de los servicios de TV Cable C.A. Lo que servirá para categorizar, ordenar, diagnosticar de manera más efectiva y disminuye cualquier error del investigador como el sesgo de confirmación. Aunado a eso, el objetivo de forjar el análisis de datos es detectar oportunidades de emplear Kaizen.

Se coloca la información en tablas y figuras que mejoran la legibilidad. Luego, continúa un análisis cualitativo que se estructura primero por objetivo, y luego se analiza cada indicador individualmente. Además, se busca contrastar con la información teórica recopilada, entre esta los antecedentes de investigación.

Objetivo Específico N° 1: Diagnosticar el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A

Dimensión 1: Proceso de Atención al cliente

Es muy significativo, por eso es demostrativo que se estudie de manera correcta. Por esta razón, la investigación aborda cuatro indicadores que se profundizan con dos preguntas y que son evaluados por el investigador por observación directa. La toma de esta información se realizó durante un periodo prolongado antes y durante la redacción del proyecto, observando atentamente los indicadores en distintos días, a distintos horarios y en cada departamento.

Indicador: Cordialidad

Al momento de ofrecer un producto o servicio es muy relevante que la atención haga sentir en comodidad al cliente. En este sentido se estudió la cordialidad a través de la observación directa orientada en la lista de cotejo con dos ítems.

Tabla 3 Lista de Cotejo. Indicador: Cordialidad.

Indicador	Criterios	Descripción	Alternativas	
			Sí	No
Cordialidad	1	Se proporciona información clara y comprensible sobre los productos y/o servicio.	X	
	2	La atención brindada por el personal es cortés y profesional.	X	

Nota. El investigador evalúa los criterios mediante la observación directa en distintos periodos

Fuente: elaboración propia (2024)

Análisis:

En los primeros dos ítems de la lista de cotejo que se encargan de evaluar la primera dimensión del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A. se debe evaluar si objetivamente se cumple con la primera necesidad del cliente, esto es, que la información que se solicita se entregue de manera clara y comprensible para cualquier persona, para este indicador se vigiló al personal de atención al cliente por vía telefónica, las cajeras y la oficina de atención en donde se realiza el contrato de servicio. Se pudo comprobar que detallan la información requerida y son capaces de proporcionarla de forma coherente. El personal ofrece un servicio al cliente que es tanto cortés, como profesional. Para lograrlo, es importante una buena dicción, manteniendo el respeto mutuo. Esto se ha verificado en las áreas correspondientes de TV Cable C.A.

Indicador: Efectividad

Se abordan los ítems 3 y 4.

Tabla 4 Lista de Cotejo. Indicador: Efectividad

Indicador	Criterios	Descripción	Alternativas	
			Sí	No
Efectividad	3	Se atienden las quejas, y se brindan respuestas y/o soluciones para los clientes	X	
	4	Los procesos se realizan de manera ordenada y en la forma correcta.	X	

Nota. El investigador evalúa los criterios mediante la observación directa en distintos periodos

Fuente: elaboración propia (2024)

Análisis

Para ponderar la efectividad, se examinó detenidamente cada etapa del proceso, prestando vigilancia a quejas y reclamos. El objetivo era investigar si las respuestas ofrecidas aportan soluciones simples y efectivas. El ítem número tres (3), se evidenció que el personal brinda soluciones efectivas, ahora, en relación con la evaluación del proceso en general, el ítem número cuatro (4) permite comprobar que los procedimientos se llevan a cabo de manera ordenada y conforme a lo establecido por la empresa. Durante el periodo de observación, se constató que esto es así; sin embargo, algunos pasos, como la concesión de un usuario en programas administrativos o la instalación del servicio, podrían optimizarse.

Indicador: Tiempo de atención

Otra métrica importante es el tiempo necesario para gestionar cualquier solicitud o tiempo de atención. El tiempo de respuesta es un factor crucial que afecta la percepción de particularidad del servicio. En la lista de cotejo los ítems cinco y seis, que se enfocan en la disposición del tiempo.

Tabla 5 Lista de Cotejo. Indicador: Tiempos de atención

Indicador	Criterios	Descripción	Alternativas	
			Sí	No
Tiempo de atención	5	La empresa toma el tiempo necesario para escuchar las peticiones de los clientes	X	
	6	La empresa responde rápidamente a las exigencias de los clientes		X

Nota. El investigador evalúa los criterios mediante la observación directa en distintos periodos

Fuente: elaboración propia (2024)

Análisis

Primero se atiende el tema del tiempo que se ocupa para percibir cualquier solicitud del cliente. En TV Cable C.A., se atiende durante el tiempo que el consumidor solicite, y sin hacer ninguna presión para que deba retirarse antes. En consecuencia, el ítem número seis investiga si TV Cable C.A. responde rápidamente una vez recibida la solicitud, para este ítem se debe mencionar que la empresa acude lo más rápido posible. Así que, hay una clara oportunidad de mejora que permite abordar distintas soluciones con capital social y la mejora continua.

Indicador: Registro adecuado de datos.

Un indicador que también es clave en la sociedad digital moderna, se trata del registro adecuado, sirve para la identificación del cliente, y se convierte en una herramienta para entender su comportamiento, identificar sus requerimientos y mantener un historial de su relación con la empresa. Un registro adecuado y preciso es esencial para brindar un servicio personalizado y eficiente.

Tabla 6 Lista de cotejo. Indicador: Registro adecuado de datos.

Indicador	Criterios	Descripción	Alternativas	
			Sí	No
Registro adecuado de datos	7	Se lleva un control que permite registrar los servicios brindados.	X	
	8	La información de los clientes es organizada y utilizada con eficacia		X

Nota. El investigador evalúa los criterios mediante la observación directa en distintos periodos

Fuente: elaboración propia (2024)

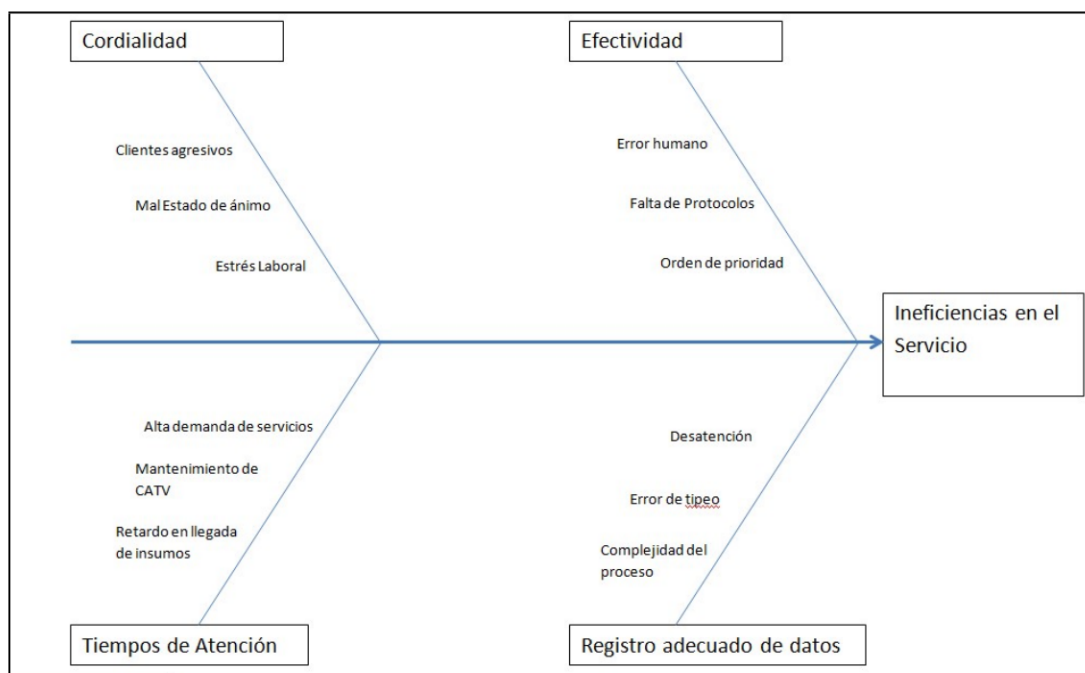
Análisis

El registro adecuado de datos es crítico para el funcionamiento digital de los negocios. En TV Cable C.A. se estudia este indicador con los criterios siete y ocho. En el criterio siete se evalúan la presencia de un control que permita registrar los servicios brindados, la respuesta es afirmativa, pues, el control existe para cada servicio que se entrega, ya sea instalación de servicios, la reparación de averías u otro caso particular. En cuanto al criterio ocho se observa que la data no siempre es organizada y utilizada con eficacia. La información aunque se

almacena de manera correcta se puede aprovechar y obtener una mayor eficacia de la ya obtenida. En específico, la ubicación del domicilio es útil.

Para concluir se congregan las potenciales causas que perturban el funcionamiento de TV Cable C.A con un diagrama causa efecto o diagrama de Ishikawa. (Figura 3)

Figura 3 Diagrama Causa efecto de Ineficiencias en el Servicio.



Fuente: elaboración propia (2024)

Objetivo Específico N° 2: Identificar los elementos del capital social que permitan oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente en TV Cable C.A

Dimensión 2: Elementos del Capital Social

Como recurso intangible estos elementos, ayudan a componer valor en las instituciones, también en sectores donde la interacción constante con personas es crítica. Para lograr mejorías, es esencial identificar los elementos clave que producen afectaciones en el servicio. Los

elementos como las redes sociales, la confianza, la cooperación, la motivación y las normas compartidas, no solo influyen en la sinergia interna, sumado a eso en la percepción de los consumidores y en la posibilidad de la institución seguir cambiando para mejor.

El análisis ve como estos elementos pueden celebrar mejoras dentro de TV Cable C.A., el objetivo es explorar de qué manera las relaciones internas, la cohesión social y las dinámicas pueden traducirse en un servicio ágil, personalizado y eficiente. La vigilancia a estos elementos permite diseñar estrategias orientadas a la optimización tanto la experiencia del cliente como el rendimiento organizacional.

Indicador 1: Redes Sociales

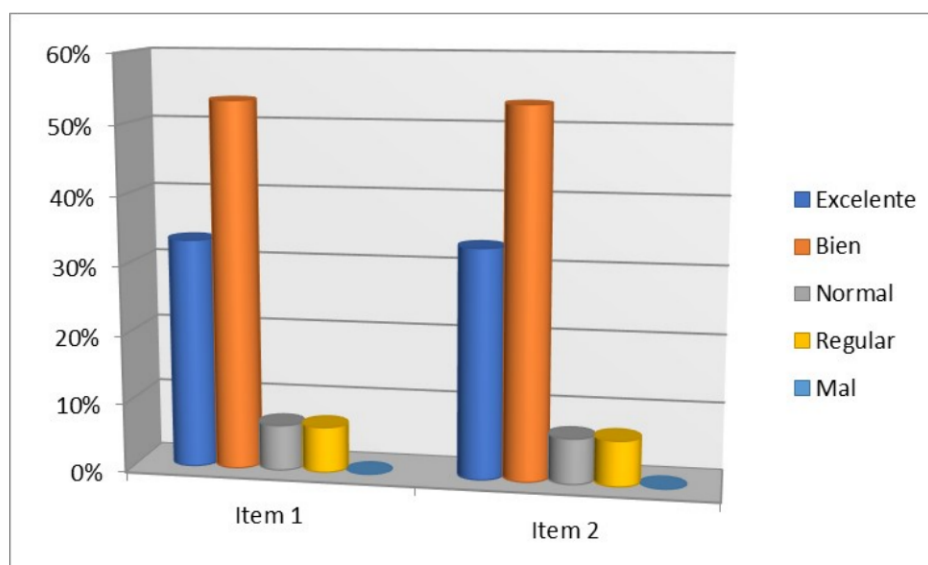
Tabla 7 Cuestionario. Indicador: Redes Sociales

Alternativas	Ítem 1		Ítem 2	
	¿Cómo consideras las relaciones sociales entre los miembros de la empresa?		¿Cómo consideras la relación de la empresa hacia los clientes?	
	fi	%	fi	%
Excelente	5	33,33%	5	33,33%
Bien	8	53,33%	8	53,33%
Normal	1	6,67%	1	6,67%
Regular	1	6,67%	1	6,67%
Mal	0	0,00%	0	0,00%
Total	15	100%	15	100,00

Nota. Respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario.

Fuente: elaboración propia (2024)

Figura 4 Resultados del cuestionario. Indicador: Redes Sociales



Nota. En la imagen se ven los resultados de la encuesta.

Fuente: elaboración propia (2024)

Análisis

En cuanto al indicador, “Redes Sociales” es la primero en aparecer en el cuestionario y se evalúa mediante el criterio uno (1) y la interrogante dos (2). El primer criterio trata de investigar la percepción del encuestado de manera. Un tercio aprecia que son “Excelentes”, además un 53% respalda que está “Bien”, para completar la totalidad hubo un 6,67% que eligieron la opción “Normal” y el mismo número eligió “Regular”. Estos resultados describen una situación muy positiva dentro de TV Cable, y es que un 86,67% califican mejor que “normal”. Esto germina para el buen desarrollo de estrategias asentadas en el capital social.

Según el criterio numero dos (2), que ahora solicita la opinión de los empleados sobre la relación empresa-cliente la distribución fue la misma como en el criterio anterior. Lo que quiere decir que, un 86,67 % califican en bien o excelente a esto también se le puede añadir que ningún

encuestado opina que dicha relación está mal. Estos resultados reflejan un ambiente laboral óptimo que permite llevar ese elemento del capital social al cliente, gracias a establecer un ambiente cómodo de trabajo para los empleados.

Indicador 2: Confianza

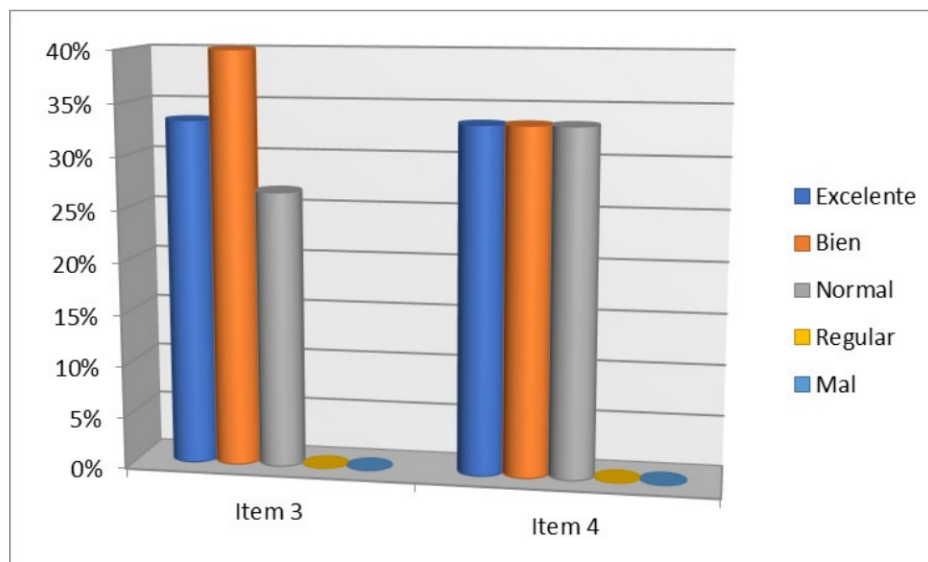
Tabla 8 Cuestionario. Indicador: Confianza

Alternativas	Ítem 3		Ítem 4	
	¿Cómo es la relación de confianza entre los grupos de trabajo de la empresa?		¿Cuál es tu percepción general sobre la confianza que sientes hacia la empresa?	
	f	%	fi	%
Excelente	5	33,33%	5	33,33%
Bien	6	40,00%	5	33,33%
Normal	4	26,67%	5	33,33%
Regular	0	0,00%	0	0,00%
Mal	0	0,00%	0	0,00%
Tota	1		1	
1	5	100%	5	100

Nota. Respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario.

Fuente: elaboración propia (2024)

Figura 5 Resultados del cuestionario. Indicador: Confianza



Nota. Representación gráfica de la data recogida.

Fuente: elaboración propia (2024)

Análisis

El indicador de la dimensión “Elementos del Capital Social”, en la característica de encuesta autoadministrada se permiten dos nuevos criterios. Los criterios o ítems tres (3) y cuatro (4). Se pretende evaluar la pregunta número tres (3). Lo que aprovecha, en el indicador de la confianza y para revalidar los datos cogidos de los ítems anteriores entre distintos departamentos. Los números conseguidos son mayormente positivos, la tercera parte opina “Excelente”, y un 40% sostiene que está “Bien”, el 26,67% restante dice que es “Normal”.

Seguidamente se evalúa el ítem cuatro (4) en donde hubo una distribución equitativa entre las opiniones “Excelente”, “Bien” y “Normal”. Esto en respuesta a la interrogante ¿Cuál es tu percepción general sobre la confianza que sientes hacia la empresa? Así, se permite visualizar

que aunque no hubo mayoría que indique que la confianza está “Bien” o “Excelente”. La totalidad están conformes con la confianza social. Estos resultados muestran que TV Cable C.A. logra transmitir confianza a los equipos como también a cada trabajador en particular. Es válido decir, que este indicador del capital social está presente y además de muy buena manera en el perímetro laboral empresarial.

Indicador 3: Motivación

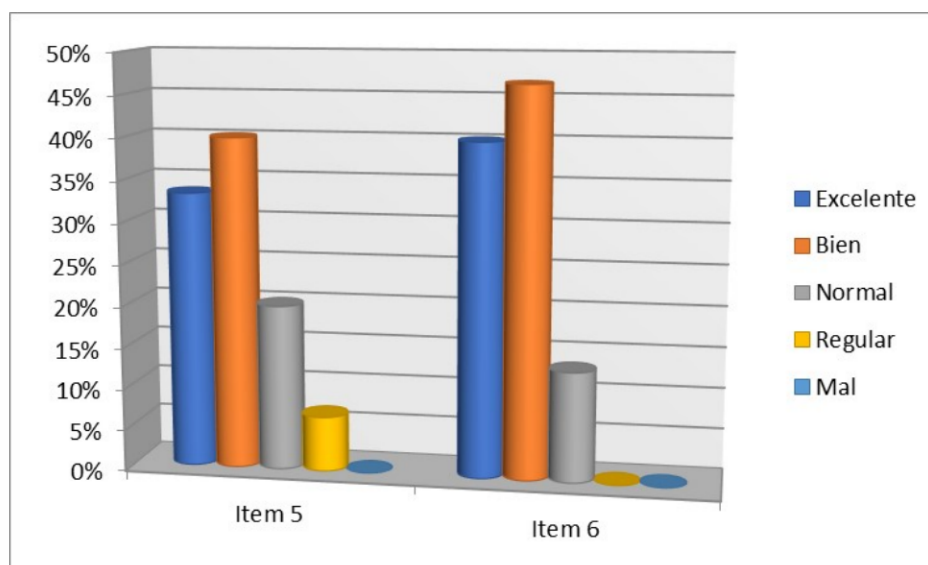
Tabla 9 Cuestionario. Indicador: Motivación

Alternativas	Ítem 5		Ítem 6	
	Cuando se trata de contribuir con ideas o soluciones a su equipo de trabajo, ¿Cómo es tu motivación?		Como es la valoración de la empresa por el desempeño de los trabajadores	
	fi	%	fi	%
Excelente	5	33,33%	6	40,00%
Bien	6	40,00%	7	46,67%
Normal	3	20,00%	2	13,33%
Regular	1	6,67%	0	0,00%
Mal	0	0,00%	0	0,00%
Total	15	100%	15	100

Nota. Respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario.

Fuente: elaboración propia (2024)

Figura 6 Resultados del cuestionario. Indicador: Motivación



Nota. Representación gráfica de la distribución en las respuestas.

Fuente: elaboración propia (2024)

Análisis

El tercer indicador se orienta al elemento de la motivación. El criterio cinco (5) busca estipular el nivel de estimulación de los empleados, por lo que plantea un escenario en el que entre los compañeros deben ofrecer ideas o soluciones. En ese caso, un 33,33 % afirmaron que su motivación es “Excelente” y otro 40,0 % indicó que su motivación está “Bien”, hubo un 20% de empleados que eligió la opción “Normal” y solo un 6,67% aseguró que era regular. También es relevante destacar fomentar que más empleados se sientan a gusto al presentar sus ideas puede incentivar la motivación y crear un entorno favorable para la creatividad en función de las diferentes necesidades que surjan.

El criterio o ítem seis busca obtener del encuestado sobre cómo perciben la valoración que la institución otorga al desempeño personal. Los datos muestran una agrupación muy

positiva, el 86,67% de las sentencias en las opciones más optimistas, con un 40,0 % para “Excelente” y 46,67 % en la opción “Bien”, el 13,33 % remanente responde a que el desempeño de TV Cable C.A. es "Normal". Por lo tanto, es razonable concluir que la organización ofrece un ambiente muy favorable para trabajar, permitiendo que se reciba una buena compensación por los esfuerzos. Esto implica que los trabajadores están motivados para exigirse, en gran parte gracias a la percepción positiva del empleo.

Indicador 4: Cooperación

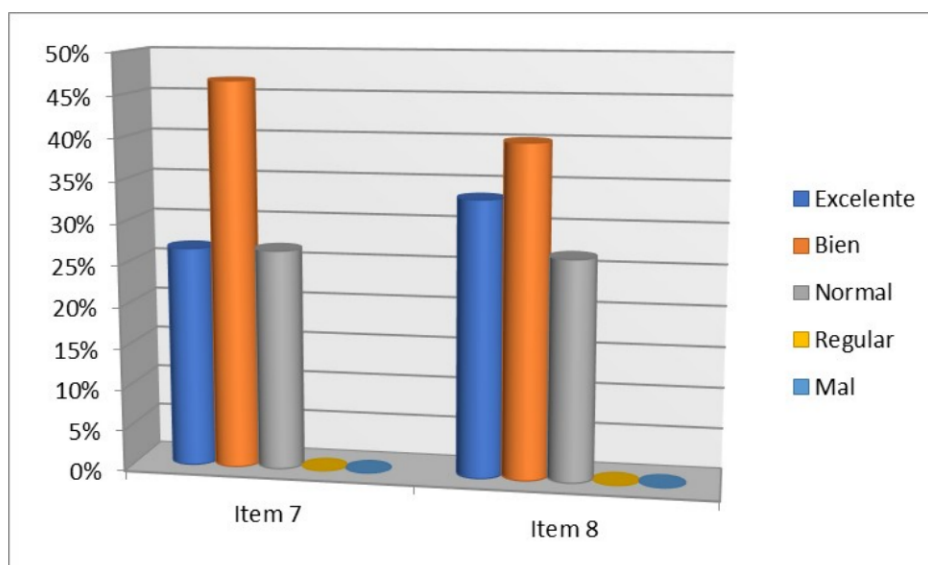
Tabla 10 Cuestionario. Indicador: Cooperación

Alternativas	Ítem 7		Ítem 8	
	¿Cómo considera el ambiente laboral en relación a fomentar la cooperación y el trabajo en equipo dentro de la empresa?		Cuando necesito el apoyo de mis compañeros de trabajo, siento que el apoyo que recibo es:	
	fi	%	fi	%
Excelente	4	26,67%	5	33,33%
Bien	7	46,67%	6	40,00%
Normal	4	26,67%	4	26,67%
Regular	0	0,00%	0	0,00%
Mal	0	0,00%	0	0,00%
Total	15	100%	15	100

Nota. Respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario.

Fuente: elaboración propia (2024)

Figura 7 Resultados del cuestionario. Indicador: Cooperación



Nota. Representación gráfica de la información de la aplicación del cuestionario.

Análisis

El siguiente indicador por analizar corresponde a “la cooperación”. Se dispone de los criterios o ítems siete (7) y ocho (8). En el criterio número siete se obtuvo: “Excelente” 26,67%, Bien un 46,67% y Normal 26,67%. El cuestionario muestra la buena opinión del personal sobre la cooperación con sus compañeros. Además, hay que notar que ningún encuestado considera que el fomento al trabajo en equipo sea regular o malo. Este criterio permite ver que es bien valorado el trabajo en equipo y se fomenta la cooperación, dando otro valor agregado a TV Cable C.A.

El criterio ocho recoge la opinión del trabajador cuando éste requiere de ayuda pero esta vez, depende de algún compañero que pueda dar ese apoyo. Según la encuesta un tercio presumen que reciben un apoyo “Excelente”, y un 40,0 % consideran que el soporte que reciben está “Bien”, cierran las encuestas con un 26,67 % que consideran que reciben un apoyo “Normal”. Nuevamente las opiniones se concentran en las opciones positivas, los trabajadores

sienten que reciben un apoyo correcto de sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan. Esto permite corroborar los resultados del elemento de la confianza, puesto que las encuestas muestran también que los trabajadores pueden estar dispuestos a recibir apoyo sabiendo que el que reciben cuando lo solicitan es normal, bueno o excelente.

Indicador 5: Normas Sociales

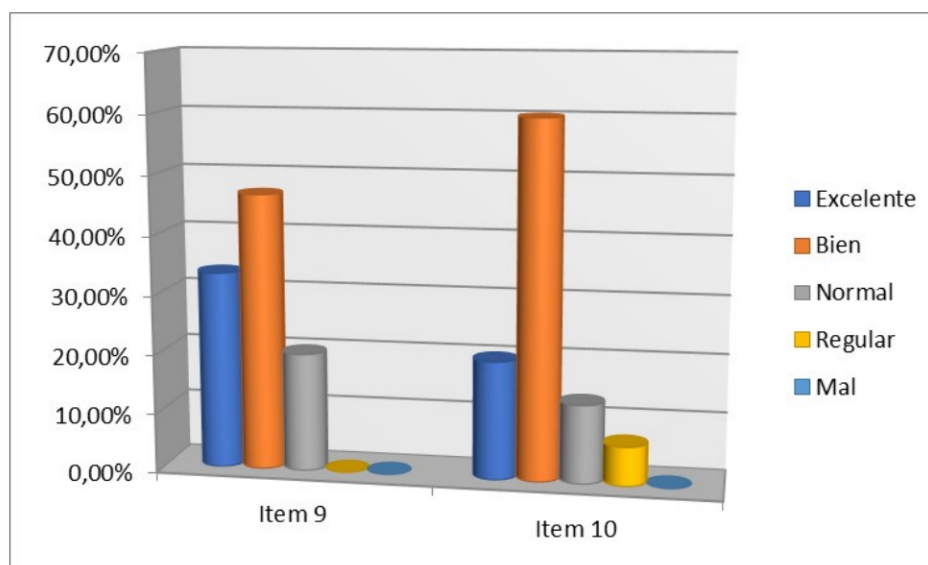
Tabla 11 Cuestionario. Indicador: Normas Sociales

Alternativas	Ítem 9		Ítem 10	
	fi	%	fi	%
	¿Cómo considera las normas sociales de la empresa (horario, responsabilidades, uso de equipo, entre otros.) en términos de su capacidad para fomentar un ambiente de respeto y colaboración?		¿Cómo consideras que se practican las normas sociales en su área de trabajo?	
Excelente	5	33,33%	3	20,00%
Bien	7	46,67%	9	60,00%
Normal	3	20,00%	2	13,33%
Regular	0	0,00%	1	6,67%
Mal	0	0,00%	0	0,00%
Total	15	100%	15	100

Nota. Respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario.

Fuente: elaboración propia (2024)

Figura 8 Resultados del cuestionario. Indicador: Normas Sociales



Nota. Representación gráfica de los resultados en los ítems 9 y 10.

Fuente: Elaboración Propia (2024).

Análisis

Este elemento investiga los últimos dos criterios o ítems, estos son el criterio nueve (9) y el criterio (10). Primero se esbozan las normas sociales y su capacidad de promover el respeto y la colaboración, así, una tercera partición de la población asegura que se considera de manera “Excelente”, como un 46,67 % manifestó que están “Bien” y un 20% las considera “Normal”. Entonces se percibe de los integrantes de los departamentos que las exigencias directa o indirectamente son efectivas para fomentar un ambiente de respeto y colaboración, quiere decir, que la ejecución de lineamientos, desde los horarios hasta los protocolos que se enseñan son bien recibidos y además le son útiles, el objetivo de las normas es traer orden, pero también, es percibido como un incentivo para cooperar.

Para concretar y ser más específico el criterio 10 concluye el cuestionario con una pregunta directa ¿Cómo consideras que se practican las normas sociales en su área de trabajo? A

esta interrogante un amplio 60% de los encuestados respondió que se practican “Bien” y solo un 20% respondió que se practican de manera “Excelente”, un 13,33 % respondió con la opción “Normal” y un 6,67 % afirmó que se practican de manera “Regular”. Los resultados para este criterio fueron variados hay acumulación en la opción “Bien”. La percepción de los encuestados sobre la práctica de las normas sociales en su área de responsabilidad es positiva. El elemento de las normas sociales concluye la aplicación del instrumento, se puede decir que éstas aportan un bien a la empresa y que las normas además de ser implementadas de manera correcta tienen una buena aceptación, sumando nuevamente al Capital Social de TV Cable C.A.

A lo largo del proceso de creación de este Trabajo Especial de Grado, se siguen diversas etapas que contribuyen de manera progresiva a la culminación de este requisito. Al comienzo, se selecciona un tema de investigación, lo que lleva a realizar un diagnóstico situacional, de donde surgen los problemas que están directamente vinculados a varios objetivos de investigación. El enfoque Kaizen orienta la investigación hacia un tipo proyectivo, desarrollar un plan de mejora continua que incluya elementos de capital social. Posteriormente, se busca cumplir con este objetivo mediante el diagnóstico e identificación de las nociones clave relacionadas tanto con Kaizen como con el capital social que se descubran en TV Cable C.A. La justificación se presenta desde diferentes perspectivas (teórica, metodológica, práctica y social). También es fundamental realizar una delimitación adecuada del TEG, lo que implica definir el tiempo y el espacio en los que se desarrollará el proyecto.

Seguidamente una exhaustiva revisión de la bibliografía que incluye la mención de estudios previos y bases teóricas que proveen de solidez y ayudan al investigador a aumentar su dominio sobre el avance del trabajo. Para terminar con la fase de planificación (I), se elaboran: el cronograma de actividades y el cuadro de operacionalización de variables. El cronograma de

actividades que debe contener las actividades propias del desarrollo del proyecto como también, las fechas del calendario académico que incluye las entregas de las distintas fases del TEG, pre-defensa, consignación de documentos, defensa, entre otros. Y el mencionado cuadro es una herramienta que guía al investigador a un buen ejercicio de la fase de implementación (II).

Integración de Resultados.

En esta sección se procede a comparar y contrastar los hallazgos y resultados, seguidamente se estudia la relación entre el objetivo específico número 1 “Diagnosticar el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A.”, y los obtenidos por observación simple, utilizando la lista de cotejo como herramienta de investigación. Posteriormente, se contrasta y estudia la relación entre el objetivo específico número 2: “Identificar los elementos del capital social que ofrezcan oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente en TV Cable C.A.” y los números de la encuesta, los cuales se extrajeron a través de un cuestionario, para analizar cómo se manifiestan los elementos del capital social en el entorno laboral.

En términos cualitativos, la investigación por observación directa permite captar el funcionamiento completo del proceso maniobra en TV Cable C.A., este es un proceso relativamente sencillo, así que, la misma se realizó indagando por evaluación a través de la lista de cotejo en esta se pudo determinar que en tres de los indicadores el rendimiento es efectivo. Las personas encargadas de atender en caja y soporte remoto informan con claridad y es perceptible. Entonces se puede decir que todo funciona con cordialidad.

Ahora bien, prestando atención al proceso para medir la efectividad se puede verificar que a las quejas que se reciben por cualquier medio se brindan respuestas y soluciones de manera

efectiva. En ocasiones incluso, se prioriza la atención de fallas o averías por encima de otras actividades. Ahora, centrándose nuevamente en el proceso se verifica que ésta se ejecuta forma ordenada y de manera correcta, cada paso en la cadena se sigue con un orden coherente y de esto se aseguran por sí mismos los trabajadores, siendo cada uno un elemento clave para la conclusión efectiva de los procedimientos. Siendo fundamental para la implementar las estrategias Kaizen, que promueven la participación activa del trabajador no solo como cumplidor de sus tareas sino como controlador de los procesos en los que interviene.

Uno factor clave es el tiempo, como destacan Kurtz y Weitz (2009), ya que este influye en la percepción de la calidad del servicio. Por consiguiente, es importante ofrecer una respuesta rápida que haga sentir al cliente el compromiso a atender sus solicitudes. En consecuencia, es necesario analizar el tiempo de atención en dos situaciones que se presentan. El primer criterio de este indicador, evalúa el tiempo requerido en atender a un cliente, y se constata que se dedica el tiempo necesario para escuchar las peticiones de quienes lo solicitan. Es clave que se considere la respuesta a las exigencias de los clientes; aunque esta respuesta es segura, frecuentemente no se proporciona en el tiempo que el cliente espera.

El indicador de registro adecuado de datos se evalúa según dos criterios. Primero, se revisa la subsistencia de un procedimiento de control que facilite el registro; en este caso, se observa que dicho sistema está implementado. Además, el mismo caso que el indicador de efectividad, la responsabilidad del registro va a quienes están directamente involucrados durante el proceso. La información obtenida de los clientes está organizada en distintos formatos, igualmente por causa del error humano estos datos no se utilizan de manera eficaz.

Para concluir esta sección cabe destacar que se ha identificado y diagnosticado que la exploración para buscar estrategias de mejora continua por medio del funcionamiento de

atención al cliente se realizó de manera efectiva gracias a los indicadores (cordialidad, efectividad, Tiempo de atención, Registro adecuado de datos). Estudiando el siguiente objetivo específico, se obtuvo mediante la encuesta: se identificaron todos los elementos del capital social que están presentes, de estos elementos la empresa ha obtenido resultados sobresalientes que han significado beneficios en el de carácter económico, social y práctico. Para comenzar a desglosar indicador por indicador se habla del elemento “redes sociales”, entre los trabajadores existe una buena relación social que permite que la empresa marche con agilidad, también esto se extrapola a clientes, proveedores y otras instituciones que por distintas razones crean una red social con TV Cable C.A.

La presencia de confianza en los integrantes de la empresa permite que los equipos de trabajo intercambien información libremente, fortaleciendo así otros elementos del capital social de manera integral. En cambio, la motivación es alta y los equipos de trabajo están abiertos a ideas y soluciones. La empresa percibe la importancia del desempeño de cada persona como un factor clave para mantener la salud del equipo y la motivación para trabajar de manera efectiva. El elemento de colaboración entre ellos fue evidente, como lo demuestra el criterio ocho que investigó la respuesta del trabajador al apoyo de un colega, demostrando confianza mutua y capacidad de colaboración efectiva dentro de la organización.

El último elemento del capital social por analizar e indagar “normas sociales”. Este elemento está presente y los trabajadores consideran funciona bien o excelente. Completando así, la tipificación de los elementos del capital social presentes y además, reconociendo que aún hay oportunidad para la mejora puesto que aunque una minoría, hubo opiniones en algunos indicadores de regular y normal, estas mismas son las que se debe tener una debida atención para implementar estrategias que mejoren el capital social y la mejora continua en TV Cable C.A.

Validación de Resultados.

En esta sección se analizan los hallazgos conquistados para garantizar la credibilidad y rigurosidad, lo cual es esencial para respaldar las conclusiones de la investigación. Para ello, se pueden emplear diversas técnicas. En este estudio, se utiliza la técnica de triangulación, que consiste en cruzar los resultados de otras investigaciones, estas que se han seleccionado previamente como antecedentes. A partir de estas, se puede comparar el contenido, análisis y conclusiones, lo que proporcionará apoyo, se buscan relaciones que puedan dar validez y que sean de interés para las conclusiones y las futuras investigaciones.

En el artículo “Fostering organizational excellence: analyzing the interplay between involvement in continuous improvement and organizational social capital.” Brito, Souto & Pereira (2023) examinan la conexión entre el capital social y la mejora continua. Se realizó una investigación descriptiva para investigar el vínculo entre el capital social y la cultura de participación en la mejora continua. El cuestionario copsoq iii se administró a 232 docentes en Portugal y se encontró que una parte significativa 61,2% cree que sus instituciones tienen una cultura de mejora continua. Los análisis estadísticos indican que existe una fuerte correlación entre el capital social y la mejora continua, indicando que la participación de los empleados en estos procesos contribuye al refuerzo de la confianza y la colaboración dentro de la organización.

De la misma forma, en este trabajo se observa cómo el capital social se fortalece de manera integral al involucrar no solo sus indicadores, sino también al ofrecer beneficios. En particular, se destaca que el segundo elemento del capital social está presente en todo el proceso y contribuye a regenerar el contexto laboral. Esto se evidencia al observar la valoración hacia sus colegas y superiores. Además, se nota que la efectividad es reconocida por los compañeros de trabajo, lo que impulsa tanto la motivación como la cooperación mutua.

Los hallazgos de estos dos estudios indican una fuerte correlación entre el capital social y la mejora continua del proceso de servicio al cliente.

Por otra parte, en la investigación de Medina (2023) “Estrategias Kaizen para optimizar la calidad en el servicio de agua potable y saneamiento en la hidrológica de Cojedes”, se ejecuta un plan de cuatro fases. En las cuales se plantean las condiciones para implementar dichas estrategias basándose en conceptos como las 5 “s” y el procedimiento de sugerencias. Analizan una cantidad de 96 empleados usando una muestra poblacional de 29 trabajadores, luego se administra la encuesta en la modalidad de cuestionario autoadministrado para medirla satisfacción del personal por el desarrollo del proyecto y ésta arroja resultados como: el 89% de los encuestados califica el adjunto de los talleres como “Excelente”. También, el 83% expresó que la apreciación hacia los talleres fue excelente. El 90% consideró los recursos de los facilitadores como “Excelente”.

El 90% señaló que de seguir aplicando las estrategias Kaizen presentadas, su desempeño sería excelente. Estos resultados, evidencian que la invitación para optimizar la calidad en el servicio de agua potable y saneamiento en la hidrológica de Cojedes cumplió su cometido. Por consiguiente, se establece un antecedente con el que Kaizen ayuda a mejorar el funcionamiento de una organización en un país suramericano.

III. FASE DE PRESENTACIÓN

Se deriva a redactar las líneas finales para rodear conclusiones, recomendaciones y el planteamiento de una propuesta de un plan de gestión de mejora continua para TV Cable C.A. Durante el proceso investigativo se establecerán conclusiones significativas que facilitarán una mejor comprensión. También, se ofrecen recomendaciones generales que servirán a las partes interesadas. Por último se incluye la propuesta potencial orientada a fortalecer y/o mejorar la actividad en TV Cable C.A. a través de un plan de gestión de mejora continua con enfoque en el capital social.

Conclusiones.

La investigación actual ha permitido identificar varias áreas críticas que impactan el desempeño organizacional y el servicio de calidad con un diagnóstico situacional exhaustivo. Se observó que, la empresa ha progresado en la adopción de nuevas tecnologías y en la oferta de servicios innovadores, como la fibra óptica, y la misma emprende un mercado cada vez más competitivo y en constante cambio. Siendo así, se delibera mejorar su gama de servicios, así como proporcionar nuevas herramientas que le permitan mantenerse a la delantera de la competencia. La introducción de la fibra óptica se proyecta como una solución a la creciente demanda de servicios de alta velocidad y calidad. Sin embargo, este proceso no está exento de retos, que incluyen la competencia de otras empresas, la tenacidad al cambio y la celeridad de adaptación para el personal.

Se propone tanto los principios del sistema Kaizen como los elementos del capital social esperando sembrar una cultura de mejora continua, fortalecer la confianza interna y mejorar la cooperación entre departamentos. La consumación de este plan permitirá a TV Cable C.A.

optimizar sus procesos, mejoras demostrativas en el capital social, mejorar el clima organizacional, y adaptarse de manera más efectiva a los desafíos tecnológicos y del mercado en constante crecimiento. En analogía a la calidad, se constató que, si bien la empresa ha hecho esfuerzos por cumplir con la norma requerida, la comunicación y la aportación del personal son áreas críticas que requieren atención. Se observó que los jefes pueden seguir creciendo en la construcción de un ambiente colaborativo para que los empleados se sientan más motivados y que estén empoderados.

Los hallazgos muestran la premura de adoptar un enfoque más organizado para la regencia de relaciones con proveedores, garantizando que se reconozcan y aborden los requerimientos de todas las partes interesadas. Además, fomentar el intercambio de preparaciones y rutinas entre los empleados puede ayudar a identificar mejores prácticas en la consumación de servicios de fibra óptica. La introducción de la fibra óptica en TV Cable conlleva tanto desafíos como oportunidades, y requiere un compromiso activo de los líderes en todas las etapas del proceso, algo que actualmente no se está logrando de manera adecuada.

Como respuesta a estos hallazgos, se propone un plan estratégico que no solo contemple los servicios internet por fibra óptica, sino que también busque fortalecer el capital social. El mismo plan debe incluir estrategias claras para promover la colaboración entre departamentos y crear un ecosistema de confianza que incentive a los empleados a participar activamente en el Kaizen. Las acciones propuestas deben estar acompañadas de indicadores de desempeño que permitan evaluar la certeza de las iniciativas implementadas.

La clave del éxito radica en abordar las debilidades detectadas en la cultura organizacional y la calidad, alcanzando un enfoque estratégico y un compromiso sólido, la empresa puede establecerse de manera competitiva y dar un excelente servicio en un entorno en

constante evolución. La atención al cliente en el tramo de telecomunicaciones es crucial para asegurar la satisfacción del usuario y la fidelización, y es aquí donde, el capital social es un recurso intangible fundamental. El enfoque metodológico adoptado, basado en encuestas, ha proporcionado un panorama claro sobre la apreciación de los empleados respecto a diversos indicadores del capital social, tales como redes sociales, confianza, motivación, cooperación y normas sociales. Estos elementos, en conjunto, crean un ambiente propicio para la mejora continua en la solicitud al cliente.

Los hallazgos revelan que un 86.67% del personal afirma que las relaciones son "excelentes" o "buenas", lo que evidencia un ambiente laboral positivo que fomenta la interacción. La confianza, evaluada, también se posiciona en niveles altos, sugiriendo que los empleados se sienten respaldados y motivados para brindar un servicio de calidad. La motivación, un elemento crítico para la innovación y la autodeterminación, muestra que un 73.33% de los empleados se siente determinado a aportar ideas y soluciones, lo que puede enriquecer la gestión. Hay aún, áreas que requieren atención, especialmente donde se perciben opiniones de "normal" o "regular". Estos puntos son imprescindibles para el diseño de estrategias específicas que busquen fortalecer el capital social, mejorar la atención al cliente y excitar la mejora continua en el campo laboral.

El espacio de la cooperación revela que el 66.67% del personal fundamenta que el ambiente que favorece el compañerismo de trabajo es útil para la solución eficiente de situaciones. En el siguiente indicador, el 60% de los encuestados considera que se aplican adecuadamente, lo que indica que las políticas internas son bien recibidas y contribuyen a un entorno de respeto y colaboración. Hay números positivos pero, hay áreas que necesitan atención, especialmente aquellas donde se reportan opiniones de "normal" o "regular". De estos

se aprende para diseñar estrategias específicas que busquen fortalecer el capital social, mejorar la atención al cliente y, en consecuencia, inspirar la mejora continua.

La triangulación de resultados, respaldada por la revisión de investigaciones anteriores, reafirma que un capital social robusto no solo mejora el ambiente interno, sino que también contribuye a una atención al cliente más rápida y eficiente. La conexión entre la cultura de mejora continua y el capital social, como se ha demostrado en estudios similares, sugiere que un enfoque participativo y colaborativo no solo fortalece las dinámicas internas, sino que también tiene un impacto positivo en la satisfacción del cliente. Con el primero de los objetivos del presente trabajo, "Diagnosticar el funcionamiento del proceso de atención al cliente en TV Cable C.A.", se realizó un diagnóstico basado en la recaudación de información que englobó indicadores como cordialidad, efectividad, tiempos de atención y el registro adecuado de datos.

Estudiando la cordialidad, se constató que el personal mantiene un trato respetuoso y profesional, brindando información clara y comprensible, lo que brinda una experiencia positiva en las interacciones con los clientes. No obstante, la efectividad del proceso, aunque en general es adecuada para resolver problemas y quejas, presenta plazas de mejora en unos aspectos, como la asignación de usuarios en los sistemas informáticos y la instalación de servicios. Estas áreas requieren optimización para acelerar los procedimientos y mejorar la eficiencia. Observando al tiempo de atención, aunque el personal destina el tiempo necesario a cada cliente sin apresurarse, el tiempo de respuesta, especialmente en lo relativo a la instalación de servicios, no cumple con los plazos cómodos para quien contrata. Esto representa una oportunidad clara de optimización.

Finalmente, el estudio del registro adecuado de datos, concluyó con que TV Cable C.A. cuenta con un sistema para registrar los servicios ofrecidos. Sin embargo, se detectó que no se manipula con toda eficiencia, primordialmente en la organización de salidas de campo.

Aprovechar mejor estos datos podría mejorar la eficiencia operacional, existen áreas a mejorar en el indicador de efectividad, tiempos de respuesta y la usanza de datos.

Ahora bien, con respecto al segundo objetivo específico “Identificar los elementos del capital social que permitan oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente en TV Cable C.A”, Los hallazgos indican que el capital social, formado por elementos como las redes sociales, la confianza, la motivación y las normas sociales, desempeña un papel crucial en la validez y la calidad. Las interacciones sociales son positivas, lo que impulsa el desarrollo de estrategias basadas en el capital social. La familiaridad es firme, lo que fortalece el compromiso y la colaboración en las cuadrillas.

La motivación y la obligación en equipo igualmente son bien valorados por los empleados, quienes perciben un apoyo adecuado de los acompañantes cuando lo necesitan. Esto fortalece el clima laboral y aumenta la disposición a cooperar. Las normas sociales son bien recibidas y vistas como un factor que fomenta el acato y la colaboración. Los elementos del capital social en TV Cable C.A. son bien percibidos por los empleados, lo que proporciona una base sólida para implementar mejoras.

El avance en el objetivo general "Proponer un plan de Gestión de Mejora Continua que optimice el funcionamiento y el capital social de la empresa TV Cable C.A.", se obtiene cuando se plantea un plan que integra estrategias orientadas a fortalecer la confianza, la cooperación y la motivación interna. Este plan se asienta en los principios del sistema Kaizen con evaluación progresiva de los procesos y la participación activa. El plan contempla acciones específicas, con responsables y plazos claramente establecidos, para fomentar una cultura de mejora continua que permita a TV Cable C.A. ajustarse a los avances tecnológicos y consumir las expectativas de sus

partes interesadas. Además, las estrategias buscan potenciar el liderazgo, la motivación y la cooperación entre departamentos, factores esenciales para incrementar y la calidad del servicio.

El plan formulado contempla acciones concretas, asignación de responsabilidades y plazos definidos, centrados en áreas clave como el liderazgo, la cultura organizacional y la gestión de relaciones con las partes interesadas. Su implementación permitirá mejorar el capital social empresarial, se adecúa a los avances tecnológicos y ofrezca un servicio excelente. Además, la propuesta incorpora estrategias innovadoras, para crecer en la competitividad de TV Cable C.A. en un medio ambiente de mercado dinámico.

En conclusión, el plan propuesto en la investigación realizada busca diseñar un plan en base a un exhaustivo diagnóstico situacional que indicó e identificó cuales son las necesidades fundamentales a los ambientes tan cambiantes de un mercado competitivo sobre todo en la comercialización de telecomunicaciones por fibra óptica. La investigación proporcionó un marco teórico que incluyó conceptos clave como gestión de calidad, mejora continua y capital social empresarial. Asimismo, se justificó y delimitó el alcance del estudio, orientado a mejorar tanto el desempeño interno como el rendimiento del servicio ofrecido a los clientes. El proyecto propone el régimen de misión, promoviendo la confianza, la colaboración y la motivación.

Recomendaciones.

Se presenta a continuación las recomendaciones para la propuesta de gestión de mejora continua en la empresa TV Cable C.A:

- Implementar talleres y actividades que promuevan la confianza y la colaboración laboral, para reforzar el capital social y los valores organizacionales.
- Desarrollar programas de capacitación de personal.

- Fomentar diálogos basados en el rendimiento y la amabilidad entre los distintos departamentos.
- Considerada implementación del capital social.
- Realizar una correcta evaluación del desempeño organizacional.
- Recopilar y analizar información sobre los requerimientos de clientes y el personal.
- Desarrollar programas de integración donde se busque fortalecer la reputación.
- Instituir procedimiento de retroalimentación regular sobre los servicios y procesos.
- Promover iniciativas de responsabilidad social empresarial (RSE).
- Instaurar grupos pequeños de empleados de diferentes niveles que se reúnan periódicamente para identificar problemas, proponer soluciones y ejecutar acciones de mejora basadas en los principios del sistema Kaizen.
- Revisión y evaluación continua de KPI (indicadores clave de desempeño).
- Colaborar con instituciones académicas donde se promuevan la innovación y el crecimiento sostenible.

Planteamiento de Propuesta

El capital social, definido como las relaciones, confianza y la cooperación entre los integrantes, se considera un recurso para el tratamiento del proceso y promover un entorno laboral colaborativo. Las propuestas añaden valor al ofrecer una descripción precisa de las operaciones a implementar, alineadas con los temas previamente tratados. La propuesta que se presenta a continuación tiene como finalidad ofrecer un enfoque integral que impulse una cultura de mejora continua (Kaizen), avanzando hacia un modelo más sostenible. Estas iniciativas no solo buscan optimizar los procesos, sino también generar un golpe positivo, alineando las estrategias organizacionales con las tendencias actuales de innovación y responsabilidad social. Este enfoque destaca el valor del capital social, la sostenibilidad y la inventiva como pilares fundamentales, en estrecha relación con el entorno.

El objetivo general de la propuesta es plantear un plan de estrategias Kaizen con enfoque en capital social en pro de la innovación, la sostenibilidad y operatividad. Este enfoque innovador busca aprovechar las sinergias entre las dos variables de investigación, implantando un ciclo íntegro de mejora continua y excelencia operativa.

Los objetivos específicos examinan lo siguiente:

- Establecer Kaizen como una práctica efectiva en el ambiente empresarial
- Potenciar los elementos del capital social en TV Cable C.A.
- Implementar un plan siguiendo estrategias y acciones para TV Cable C.A.
- Seguidamente se presentan las estrategias, acciones, y unidades de seguimiento

trazados para completar la propuesta.

Justificación

Esta propuesta de plan estratégico para reforzar la gestión de calidad y potenciar el capital social en TV Cable C.A. la misma se presenta luego de la consideración de muchos factores entre ellos el diagnóstico situacional y otros que se desarrollaron durante las fases del proyecto. Se justifica por:

Competitividad: Dado el dinamismo del sector de las telecomunicaciones, renovar las relaciones internas y optimizar los procesos ayudará a consolidarse y mantenerse a la vanguardia, maximizando las oportunidades que ofrece la fibra óptica.

Desempeño organizacional: Fomentar la confianza y la colaboración, junto con la aplicación del sistema Kaizen, permitirá que la organización reforme su eficiencia y productividad, logrando resultados más sólidos.

Satisfacción del cliente: Integrar herramientas tecnológicas, como un CRM, y realizar encuestas post-servicio facilitará la personalización de la atención, incrementando su lealtad y satisfacción.

Crecimiento del talento humano: La propuesta contempla capacitaciones tanto en habilidades técnicas como en competencias blandas, además de talleres en liderazgo, para motivar al personal y prepararlo para los desafíos del sector.

Alineación con estándares internacionales: La adopción del sistema Kaizen permitirá la alineación con las mejores prácticas internacionales, fortaleciendo la reputación.

Uso eficiente de recursos: Optimizar el uso de recursos permitirá a TV Cable C.A. reducir costos.

En resumen, este plan no se trata sólo de implementar acciones aisladas, sino de establecer las bases para un crecimiento sostenible. Al enfocarse en la innovación, la eficiencia, TV Cable C.A. estará preparada para enfrentar los desafíos del mercado y asegurar su éxito.

Favorecidos:

La implementación no solo beneficiará a TV Cable C.A, sino que también beneficia a varios grupos clave. A continuación, se presentan los favorecidos de esta iniciativa.

En primer lugar, TV Cable C.A. se verá favorecida, ya que al optimizar sus procesos, mejorará su eficiencia y aumentará su rentabilidad. Esto ayudará a fortalecer su posición y a mejorar su reputación. Los empleados también tendrán ventajas, ya que disfrutarán de un entorno de trabajo más colaborativo y motivador. Las oportunidades de capacitación les permitirán desarrollar nuevas habilidades y, en consecuencia, aumentará su satisfacción laboral y su sentido de pertenencia. Para los clientes, la mejora en la calidad del servicio significará una experiencia más positiva y personalizada. Con un enfoque en la atención al cliente, TV Cable C.A. podrá satisfacer mejor los deseos de los usuarios, lo que fomentará la lealtad y la satisfacción.

Los proveedores también se beneficiarán, ya que se establecerán relaciones más estables y productivas. Una mejor comunicación y colaboración llevarán a un crecimiento conjunto, creando un ecosistema más robusto. La comunidad se beneficia con de la oferta de empleos de calidad y del compromiso de TV Cable C.A. con iniciativas sociales que apoyen el desarrollo económico local. Finalmente, el sector de telecomunicaciones en general se verá fortalecido, ya que las mejoras en TV Cable C.A. establecerán nuevos estándares que otros pueden seguir. Esto fomentará un ambiente de competencia saludable y sostenibilidad en la industria

Descripción del plan:

El objetivo principal del plan diseñado para TV Cable C.A. es promover una cultura de mejora continua con el sistema Kaizen, fortaleciendo el capital social e impulsando la innovación, la sostenibilidad y la eficacia operativa. Esto incluye:

Estrategia 1: Desarrollar una cultura de innovación y aprendizaje continuo: En un sector tan dinámico como el de las telecomunicaciones, es esencial que TV Cable C.A. fomente una cultura donde la innovación y el aprendizaje sean continuos. Se implementarán programas de formación y se incentivará la participación en actividades de innovación.

Acciones:

1. Desarrollar un programa de formación continua:

Se realizará un diagnóstico inicial para identificar las necesidades formativas y crear un plan acorde para ofrecer capacitaciones a los empleados donde ellos se puedan desarrollar aún más en áreas nuevas en tecnologías, habilidades blandas y asistencia al cliente. Resultado esperado: Empleados mejor preparados y alineados con las tendencias tecnológicas, lo que permitirá a TV Cable C.A. ofrecer servicios más avanzados y de mayor calidad.

2. Fomentar la innovación:

Organizar concursos de innovación donde los empleados puedan proponer ideas en pro de los servicios. Las propuestas ganadoras recibirán premios y, de ser viables, se implementarán. Resultado esperado: Creación e innovación como parte del día a día, facilitando el desenvolvimiento de prácticas más creativas y efectivas.

Estrategia 2: Fortalecer el capital social interno y externo

Esto para mejorar relaciones empresariales, como proveedores y clientes.

Acciones:**1. Desarrollar un esquema de gerencia colaborativa:**

Implementación de talleres enfocados en crecimiento de habilidades de liderazgo colaborativo para los mandos medios y altos, con la meta de mejorar la reciprocidad de información y la toma asertiva de decisiones.

Resultado esperado Líderes mejor preparados para gestionar de manera efectiva, que puedan fomentar la confianza y cooperación en sus equipos.

2. Fomentar actividades de integración interna:

Crear espacios regulares donde empleados de diferentes áreas puedan colaborar en proyectos conjuntos. Estas actividades pueden incluir talleres de innovación o retos de mejora interna donde los equipos propongan ideas para mejorar procesos específicos.

Resultado esperado: Mayor cohesión entre los departamentos.

3. Mejorar la comunicación con proveedores y clientes:

Implementación de plataformas digitales que permitan una interacción más eficiente, facilitando la retroalimentación constante sobre la calidad.

Resultado esperado: Relaciones más sólidas y eficaces garantizando una mayor complacencia del cliente.

Estrategia 3:La innovación tecnológica:

Una prioridad para TV Cable C.A. es la evolución técnica y tecnológica que permita una mejor interacción en tiempo real.

Acciones:**1. Implementar un CRM:**

La Ejecución CRM permitirá a la empresa dar un rastreo a cada cliente y personalizar la atención.

Resultado esperado: Mejora en la imagen dado a una atención más personalizada.

2. Realizar encuestas de satisfacción post-servicio:

Después de cada interacción, y si es pertinente, expedir encuestas para saber la satisfacción y obtener retroalimentación directa sobre la calidad del servicio. Los datos se analizan mensualmente para identificar áreas de mejora.

Resultado esperado: Identificación temprana de problemas y cómo actuar para mejorar.

Estrategia 4: Desarrollar el sistema Kaizen

Se propone la adopción del sistema Kaizen, que se centran en la mejora incremental y la participación.

Acciones:**1. Formar equipos de mejora continua:**

Crear equipos responsables de identificar áreas de mejora en sus respectivos departamentos. Estos equipos se reunirán semanalmente para proponer y aplicar pequeños cambios que, acumulados, resulten en mejoras significativas.

Resultado esperado: Mejora en la operatividad.

2. Implementar capacitaciones en Kaizen:

Se realizarán sesiones de formación Kaizen para todos los empleados, enfocándose en herramientas como: causa raíz, y la gestión visual para mejorar el lugar de trabajo.

Resultado esperado: Mayor conciencia acerca de su papel en Kaizen para ser más organizado y eficiente.

3. Establecer seguimiento y evaluación:

Desarrollar indicadores clave de rendimiento (KPIs) que midan el impacto de los cambios realizados. Estos indicadores serán revisados trimestralmente y ajustados según los avances.

Resultado esperado: Crear la cultura de la monitorización, asegurando que se mantenga un enfoque en el progreso continuo.

Estrategia 5: Mejorar la comunicación interna

Una comunicación interna con transparencia, la colaboración y pertinencia. Esta estrategia busca implementar herramientas y métodos que mejoren la difusión de información.

Acciones:

1. Crear un boletín interno mensual:

Este boletín incluirá actualizaciones sobre logros, nuevas políticas y directrices estratégicas, además de reconocimientos a empleados destacados.

Resultado esperado: Aumento en la participación y la ordenación, entorno laboral más cohesionado.

2. Implementar reuniones interdepartamentales:

Se establecerán reuniones regulares entre departamentos para mejorar la colaboración, resolver problemas de manera conjunta y fomentar la innovación interdepartamental.

Resultado esperado: Mayor fluidez en la resolución de problemas y la reciprocidad de ideas.

3. Establecer un sistema de sugerencias:

Desarrollar una plataforma para cooperar con ideas sobre mejoras en procesos, productos y servicios. Se incentivará la participación mediante recompensas para las mejores propuestas. Resultado esperado: Incremento en colaboración constante.

Esta parte del plan para TV Cable C.A. ofrece una visión detallada sobre la consecución de los pasos, ordenando responsabilidades claras, plazos definidos y mecanismos de peritaje en cada acción. Este enfoque estructurado facilitará la consumación de cambios significativos, fortaleciendo el capital social, fomentando la innovación en los recursos y mejorando la calidad operativa. Al integrar el sistema Kaizen y estrategias centradas en promover una cultura de innovación y aprendizaje, se pretende responder eficientemente a las demandas de un sector de telecomunicaciones en constante cambio.

Al aplicar las propuestas detalladas, la empresa no sólo optimizará la atención al cliente, igualmente animará la cohesión interna y la mejora social con proveedores y clientes. Las encuestas post-servicio ayudarán a personalizar la atención, mientras que Kaizen y el fortalecimiento de la comunicación contribuirán a una rutina laboral más eficiente y colaborativa.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación. Editorial Episteme.
- Arnau, L y Sala J. (2020). La revisión de la literatura científica: Pautas, procedimientos y criterios de calidad. Universidad autónoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/recdoc/2020/222109/revliltcie_a2020.pdf
- Chirinos, Edgar; Rivero, Eduarda; Méndez, Elita; Goyo, Aurora; Figueredo, Carlos (2010) El Kaizen como un sistema actual de gestión personal para el éxito organizacional en la empresa. Fundación Miguel Unamuno y Jugo. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78216323006.pdf>
- Coleman, J. (1990). Foundations of social theory. Cambridge, Belknap Press.
- Creswell, J. (2003). Research desing. Qualitative, quantitative and mix methods approaches. SagePublications.
- Imai, M. (2000). Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa. Compañía Editorial Continental.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education.
- Kurtz, D. L., & Weitz, B. A. (2009). Sales management: Building customer relationships and partnerships (2nd ed.). Wiley.
- Manovich, L. (2001). The language of new media. MIT Press.
- Laura Maria, Freyre (2013). El capital social. Alcances teóricos y su aplicación empírica en el análisis de políticas públicas. Universidad Nacional de Entre Ríos <https://www.redalyc.org/pdf/145/14529884004.pdf>
- Negroponte, N. (1995). Being digital. Knopf.
- Palomo, E. (2013). Cita-logía. Punto Rojo Libros. S.L.; N.º 1 edición
- Porter, M. (1991). La ventaja competitiva. Editorial Rei Argentina S.A.

Putnam, R (1995).Bowling Alone. Social capital and public life.America`s Declining social capital.Journal of democracy.

Putnam, R (2000).Bowling Alone: The collapse and revival of American community. SIMON & SCHUSTER .USA.

Schiffman, L. G., &Kanuk, L. L. (2010). Comportamiento del consumidor (10th ed.). Pearson Prentice Hall.

Suárez-Barraza Manuel F. Encontrando al Kaizen: Un análisis teórico de la Mejora Continua. Universidad de León
<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/1378/3117757%5B1%5D.pdf?sequence=1>

Timm, P. (2011). Customer service: Career success through customer loyalty (5th ed.). Pearson.

SERIE DE APRENDIZAJES EN GESTIÓN N°4 (2020). Aplicación del ciclo de Deming o PDCA para la gestión de la calidad en la educación superior. Universidad de Concepción
<https://desarrolloestrategico.udec.cl/wp-content/uploads/2021/01/DDD-N-4-Ciclo-Deming.pdf>

Carrera Endar, Atahualpa Fernando, Manobanda Carlos, Cuito William, Castro German, Loor DivarSebastian Vallejo, Herrera Henry Vladimir (2019) Mejoramiento continuo de los procesos de calidad

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/487/3/listo%20MEJORAMIENTO%20CONTINUO.pdf>

<https://www.questionpro.com/blog/es/diagrama-de-pareto/>

ANEXOS

ANEXO A: Instrumentos de recolección de datos

Lista de Cotejo. Objetivo específico número uno.

Indicador	Criterios	Descripción	Alternativas	
			Sí	No
Cordialidad	1	Se proporciona información clara y comprensible sobre los productos y/o servicio.		
	2	La atención brindada por el personal es cortés y profesional.		
Efectividad	3	Se atienden las quejas, y se brindan respuestas y/o soluciones para los clientes		
	4	Los procesos se realizan de manera ordenada y en la forma correcta.		
Tiempo de atención	5	La empresa toma el tiempo necesario para escuchar las peticiones de los clientes		
	6	La empresa responde rápidamente a las exigencias de los clientes		
Registro adecuado de datos	7	Se lleva un control que permite registrar los servicios brindados.		
	8	La información de los clientes es organizada y utilizada con eficacia		

Nota. La tabla busca identificar elementos claves de la atención al cliente.

Cuestionario Autoadministrado. Objetivo Específico número dos.

Indicador	Ítems	Descripción	Alternativas				
			M	R	N	B	E
Redes Sociales	1	¿Cómo consideras las relaciones sociales entre los miembros de la empresa?					
	2	¿Cómo consideras la relación de la empresa hacia los clientes?					
Confianza	3	¿Cómo es la relación de confianza entre los grupos de trabajo de la empresa?					
	4	¿Cuál es tu percepción general sobre la confianza que sientes hacia la empresa?					
Motivación	5	Cuando se trata de contribuir con ideas o soluciones a su equipo de trabajo, ¿Cómo es tu motivación?					
	6	Como es la valoración de la empresa por el desempeño de los trabajadores					
Cooperación	7	¿Cómo es el ambiente que permite fomentar la cooperación y el trabajo en equipo dentro de la empresa?					
	8	Cuando necesito el apoyo de mis compañeros de trabajo, siento que el apoyo que recibo es:					
Normas sociales	9	¿Cómo son las normas sociales (horario, responsabilidad, uso de equipo, entre otros...) establecidas en la empresa con las que se fomente un ambiente de respeto y colaboración entre los empleados?					
	10	¿Cómo consideras que se practican las normas sociales en su área de trabajo?					

ANEXO B: Constancia de validación

VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA INGENIERÍA INDUSTRIAL



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien Suscribe: 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 DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A.**, presentado por la **Br: Andrea Valentina Acevedo Juárez**, titular de la cédula de identidad N°: V30.475.478 y el **Br: Ricardo Perseo Andrés Macías Perdomo**, cédula de identidad N° C.I 27.306.701, afirmo que el mismo cumple con las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, vinculación de las variables inherentes a sus dimensión-indicador y respectivos ítems, mostrando correspondencia y modo de redacción apropiado de los ítems.

En virtud de lo antes expuesto, los presentes instrumentos se validan para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 05 días del mes de septiembre de 2024.

Firma

BR.Andrea Acevedo

BR. Ricardo Macías

TutorIng. Edgar Omaña

VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA 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 DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A**, presentado por la **Br: Andrea Valentina Acevedo Juárez**, titular de la cédula de identidad N°: V 30.475.478 y el **Br: Ricardo Perseo Andrés Macías Perdomo**, cédula de identidad N° C.I 27.306.701, afirmo que el mismo cumple con las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, vinculación de las variables inherentes a sus dimensión-indicador y respectivos ítems, mostrando correspondencia y modo de redacción apropiado de los ítems.

En virtud de lo antes expuesto, los presentes instrumentos se validan para los fines previamente establecidos.

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

Firma

BR. Andrea Acevedo

BR. Ricardo Macías

Tutor Ing. 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 los instrumentos de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: **PLAN DE GESTION DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A.**, que presentan los bachilleres: **Andrea Valentina Acevedo Juárez**, titular de la cédula de identidad N° V-30.475.478 y **Ricardo Perseo Andrés Macias Perdomo**, titular de la cédula de identidad N° V-27.306.701, 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 8 días del mes de septiembre del año _2024


Firma

AUTORES:
Andrea Acevedo
Ricardo Macias
TUTOR:
Ing. Edgar Omaña

ANEXO C: Confiabilidad con Coeficiente alfa de Cronbach

Se presenta la tabla de resultados requerida para calcular el coeficiente alfa de Cronbach (α), con la misma se calculan las varianzas por ítem V_i , luego se suman para calcular la varianza total V_t . El número de ítems $k = 10$.

Tabla 12

Clasificación de las respuestas

	Respuestas										Total
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	
Sujeto 1	5	4	3	3	5	4	3	5	4	4	40
Sujeto 2	2	2	4	4	5	5	4	4	3	4	37
Sujeto 3	4	4	3	5	3	5	3	3	5	4	39
Sujeto 4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	45
Sujeto 5	4	5	3	3	4	5	4	3	4	3	38
Sujeto 6	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	31
Sujeto 7	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	45
Sujeto 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
Sujeto 9	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
Sujeto 10	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	33
Sujeto 11	4	5	5	4	4	2	4	5	5	4	42
Sujeto 12	3	4	5	3	5	5	5	5	5	4	44
Sujeto 13	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	42
Sujeto 14	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	41
Sujeto 15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Varianza	0,64889	0,5956	0,648889	0,5956	0,86222	0,64889	0,5333	0,5956	0,5156	0,64889	21,049

Nota: Los resultados cualitativos de la encuesta se cuantifican en una escala del 1 al 5 donde 5 indica Excelente.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Calculando el coeficiente con:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

- α = Alfa de Cronbach.
- k = Número de ítems.
- V_i = Varianza de cada ítem.
- V_t = Varianza total.

$$\alpha = \frac{10}{9} \left(1 - \frac{6,29333}{21,0489} \right) = (1,111)(0,7010) = 0,7789$$

ACEPTACIÓN DEL TUTOR


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

**ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

San Rafael de Carvajal, Diciembre 2023
Ciudadano: Ing. Yumary Valecillos
Directora Del CIDIFI
Presente-

Por medio de la presente, hago de su conocimiento, que ante la solicitud realizada por los bachilleres Andrea Valentina Acevedo Juárez C.I. 30.475.478 y Ricardo Perseo Andrés Macías Perdonó C.I. 27.306.701, acepto el compromiso de Tutora en el desarrollo de su trabajo de investigación titulado **PLAN DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A.**; para optar al título universitario de **INGENIERO INDUSTRIAL**; hasta su presentación y evaluación.

Atentamente,


Ing. Edgar Omaña
C.I. 11.896.440

APROBACIÓN DEL TUTOR


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



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi Carácter de Tutora del Trabajo Especial del Grado Titulado: **PLAN DE MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA TV CABLE C.A.**, realizada por los bachilleres Andrea Valentina Acevedo Juárez C.I. 30.475.478 y Ricardo Perseo Andrés Macías Perdonó C.I. 27.306.701, 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.

Atentamente,


Ing. Edgar Omaña
C.I. 11.896.440

A los 12 días del mes de octubre de 2024