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

PLAN DE MEJORA CONTINUA BASADO EN EL CAPITAL SOCIAL EN INTEGRAL DE SERVICIOS GRAN CANARIAS S.L

Presentado por:

Br., JUAN ANDRES MENDEZ RIVERA

TRUJILLO, 2025

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

PLAN DE MEJORA CONTINUA BASADO EN EL CAPITAL SOCIAL EN INTEGRAL DE SERVICIOS GRAN CANARIAS S.L

Trabajo de Grado para Optar al título de Ingeniero Industrial

Presentado por:

Br. JUAN ANDRES MENDEZ RIVERA

TUTOR

MSC. MARILYN BRICEÑO

TRUJILLO, 2025

DEDICATORIA

A Dios, ser de infinita bondad me iluminó el camino para alcanzar este sueño.

A mí hermana María Renata, guía incondicional en el camino que me he transitado.

A mí adorada madre Yenny del Valle, quien con sacrificio, amor, cariño, abnegación y comprensión ha esperado por verme alcanzar este logro.

A mí adorado padre José Leonardo, pilar indispensable en mi crecimiento.

A mí querida tía Maritza Coromoto, que me acompaña en cada momento.

A mí amada novia Lismar Paola, que me estimuló siempre para hacer posible este anhelo.

A todos mi eterna gratitud

Juan Andrés

AGRADECIMIENTO

A Dios padre Todopoderoso por su permitirme poder alcanzar este anhelo.

A la tutora MSC. Marilyn, por su paciencia, ayuda, tiempo, dedicación y colaboración, ya que sus recomendaciones y sugerencias fueron decisivas.

A la prestigiosa Universidad Valle del Momboy, excelente institución académica.

A todos los profesores que fueron parte de mi formación académica y con los que tuve la oportunidad de interactuar, sus sabios consejos estarán presentes en mi memoria.

A los compañeros de estudios, con quienes compartir momentos inolvidables.

A todos, muchísimas gracias.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA 3
AGRADECIMIENTO 4
ÍNDICE GENERAL 5
ÍNDICE DE TABLAS 9
ÍNDICE DE FIGURAS 10
ÍNDICE DE ANEXOS 11
VEREDICTO 12
RESUMEN 13
ABSTRACT 14
INTRODUCCIÓN 15
CAPÍTULO I 18
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO 18
1.1 Contextualización del Problema 18
1.2 Formulación del Problema 23
1.2.1 Problema General 23
1.2.2 Problemas Específicos 23
1.3 Objetivos de la Investigación 24
1.3.1 Objetivo General 24
1.3.2 Objetivos Específicos 24
1.4 Justificación del Estudio 24
1.4.1 Justificación Teórica 24
1.4.2 Justificación Metodológica 25
1.4.3 Justificación Práctica 26
1.4.4 Justificación Social 27
1.5.2 Limitaciones 29
1.6 Vinculación con el Proyecto Institucional de Desarrollo Humano Sustentable 29
CAPITULO II 32
2.1 Antecedentes de la Investigación 32

2.2 Bases Teóricas 37
2.2.1 Capital Social 37
2.2.2 Elementos del Capital Social 39
2.2.3 Mejora Continua 45
2.2.4 Ciclos de Mejora Continua 47
2.2.5 Etapas del Ciclo Deming 48
2.2.6 Plan de Mejora 54
2.2.7 Plan de Mejora Continua 54
CAPÍTULO III 57
MARCO METODOLÓGICO 57
3.1 Tipo y Diseño de Investigación 57
3.2 Población y Muestra 58
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 60
3.4 Validez y Confiabilidad 62
3.5 Procedimiento Metodológico 64
3.6 Técnicas de Análisis de Datos 66
CAPÍTULO IV 68
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS 68
4.1 Presentación y Análisis de los Resultados 68
4.2 Discusión de Hallazgos 86
4.3 Vinculación con los Objetivos Institucionales 93
CAPÍTULO V 101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 101
Conclusiones 101
Recomendaciones 104
5.3 Líneas futuras de Investigación 106
CAPÍTULO VI 109
LA PROPUESTA 109
6.1 Introducción 109
6.2 Fundamentación Teórica Conceptual 110
6.2.1 Capital Social 111

6.2.2 Mejora Continua 111
6.2.3 Convergencia Teórica: Capital Social y Mejora Continua 112
6.2.4 Aspectos Teóricos de un Plan de Mejora Continua 113
6.2.5 Teoría del Aprendizaje Organizacional 113
6.2.6 Innovación y Cultura Organizacional 114
6.2.7 Modelos de Integración 114
6.3 Objetivos de la Propuesta 115
6.3.1 Objetivo General 115
6.3.2 Objetivos Específicos 115
6.4 Descripción de la Propuesta 116
6.4.1 Fase 1: Diagnóstico Integral del Capital Social Organizacional 116
6.4.2 Fase 2: Diseño Participativo de Intervenciones 119
6.4.3 Fase 3: Sistema de Gestión del Conocimiento 122
6.4.4 Fase 4: Metodologías Participativas 123
6.4.5 Fase 5: Sistema de Medición y Evaluación 124
6.5 Factibilidad de la Propuesta 124
6.5.1 Factibilidad Técnica 124
6.5.2 Factibilidad Económica 127
6.5.3 Factibilidad Legal 128
6.5.4 Factibilidad Operativa 129
6.6 Evaluación e Implementación de la Propuesta 129
6.6.1 Análisis de viabilidad 129
6.6.3 Monitoreo y ajuste 129
6.6.4 Medición de impacto 129
6.6.5 Marco de Evaluación 130
6.7 Metodología de Evaluación 130
6.7.1 Evaluación Formativa 130
6.7.2 Evaluación Sumativa 130
6.7.3 Evaluación de Impacto 130
6.7.4 Indicadores de Evaluación 130
6.9 Conclusiones del Capítulo 137

REFERENCIAS..... 139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las Variables 56
Tabla 2 Descripción de los cargos en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L 60
Tabla 3 Interpretación de la magnitud del Coeficiente de Confiabilidad del instrumento 64
Tabla 4 Indicador Confianza 69
Tabla 5 Indicador Capacidad Asociativa 71
Tabla 6 Indicador Conciencia Cívica 73
Tabla 7 Indicador Valores Éticos 75
Tabla 8 Indicador Redes Sociales 77
Tabla 9 Indicador Planificar 79
Tabla 10 Indicador Hacer 82
Tabla 11 Indicador Verificar 83
Tabla 12 Indicador Actuar 85
Tabla 13 Fase 1 Diagnóstico Integral del Capital Social Organizacional 132
Tabla 14 Fase 2 Diseño Participativo de Intervenciones 133
Tabla 15 Fase 3 Sistema de Gestión del Conocimiento 134
Tabla 16 Fase 4 Metodología Participativa 135
Tabla 17 Fase 5 Sistemas de Medición y Evaluación 136
Tabla 18 Confiabilidad del Instrumento 150

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Indicador Confianza* *69*
Figura 2 *Indicador Capacidad Asociativa* *71*
Figura 3 *Indicador Conciencia Cívica* *73*
Figura 4 *Indicador Valores Éticos* *75*
Figura 5 *Indicador Redes Sociales* *77*
Figura 6 *Indicador Planificar* *80*
Figura 7 *Indicador Hacer* *82*
Figura 8 *Indicador Verificar* *84*
Figura 9 *Indicador Actuar* *86*

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Instrumento *144*
Anexo 2 Confiabilidad del Instrumento *146*
Anexo 3 Confiabilidad del Instrumento *150*
Anexo 4 Aprobación del Tutor *151*

VEREDICTO

VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA

VEREDICTO

Nosotros, Profa. Liliana Rivera, Profa. Karla Dunn y Profa. Marilyn Briceño designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado "**PLAN DE MEJORA CONTINUA BASADO EN EL CAPITAL SOCIAL EN INTEGRAL DE SERVICIOS GRAN CANARIAS S.L**" que presenta el bachiller: **MÉNDEZ RIVERA JUAN ANDRÉS** portador de la C.I. **N.° 26.557.812**; nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **Veinte (20)** 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 once (11) días del mes de julio del dos mil veinticinco (2025).

Profa. Karla Dunn
C.I: 19.286.584
JURADO

Profa. Marilyn Briceño
C.I: 13.205.436
TUTORA

Prof. Liliana Rivera
C.I. 13.048.877
PRESIDENTE DEL JURADO

Profa. Yumary Valecillos
C.I. 14.151.309
DECANO

Profa. Walevska López
C.I. 10.104.896
VICERRECTORA ACADEMICA

+58 412 2263605 www.uvm.edu.ve universidadvalledelmomboy@uvm.edu.ve

RESUMEN

El propósito general de esta investigación fue proponer un plan de mejora continua basado en el capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L. El diseño metodológico adoptado una investigación proyectiva, con enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo. La técnica empleada para la recolección de la información fue la encuesta y como instrumento un cuestionario con dieciocho (18) ítems y con alternativas cinco (05) alternativas de respuesta, validado por tres (03) de la Universidad Valle del Momboy quienes confirmaron la claridad, congruencia y pertinencia. La confiabilidad se realizó a través del coeficiente Alfa de Cronbach arrojando un valor de 0.75 lo que indicó que la confiabilidad es alta. Los hallazgos revelan aspectos significativos en cuanto a la presencia de los elementos del capital social en la Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L, debido a que se evidencio que la confianza está presente en las relaciones laborales aunque no constantemente, se promueve el trabajo en equipo con respeto y existe un clima laboral caracterizado por la equidad, solidaridad y compromiso. Sin embargo, en las etapas del ciclo de Deming, la Integral de Servicios los resultados reflejaron que se planifican los nuevos proyectos de forma aislada, no se toma en cuenta las ideas y opiniones de los empleados, pocas veces se realizan reuniones de control y seguimientos de las actividades asignadas y no se reconocen los logros alcanzados por los mismos. Se recomendó integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Palabras Clave: Capital Social, Mejora Continua, Ciclo de Deming.

ABSTRACT

The general purpose of this research was to propose a continuous improvement plan based on the share capital at Integral de Services Gran Canarias S.L. The methodological design adopted a projective research approach, with a quantitative focus and descriptive level. The technique used for data collection was the survey, and the instrument was a questionnaire with eighteen (18) items and five (05) response alternatives, validated by three (03) members of the Universidad Valle del Momboy who confirmed its clarity, consistency, and relevance. The reliability was assessed using Cronbach's Alpha coefficient, yielding a value of 0.75, which indicated that the reliability is high. The findings reveal significant aspects regarding the presence of social capital elements in Integral de Services "Gran Canarias" S.L, as it was evidenced that trust is present in labor relations, although not constantly, teamwork is promoted with respect, and there is a work environment characterized by equity, solidarity, and commitment. However, in the stages of the Deming cycle, the results for Integral de Services reflected that new projects are planned in isolation, the ideas and opinions of employees are not taken into account, control meetings and follow-ups on assigned activities are rarely held, and the achievements of the employees are not recognized. It was recommended to integrate the elements of social capital in the design of a continuous improvement plan for the company Integral de Services Gran Canarias S.L.

Keywords: Social Capital, Continuous Improvement, Deming Cycle.

INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial ha tenido que enfrentar desafíos en cuanto a la rendimiento y eficacia y unos de los elementos claves para tal éxito en las empresas lo conforman el capital social y la mejora continua. Por lo que, a nivel mundial es necesario realizar cambios profundos en los entornos y relaciones en los empleados con el propósito de lograr la participación, la formación constante, la seguridad laboral, sueldos satisfactorios, así como nuevos espacios de negociaciones, para fortalecer el capital social y la mejora continua, logrando empresas económicamente más estables y competitivas como lo exige el mercado actual.

En el actual contexto económico, la investigación en Integral de Servicios Gran Canarias S.L, está centrada en la relación de las variables; capital social, lazos de confianza, redes y normas, y la mejora continua, proceso continuo de análisis de rendimiento para que las empresas sean más competitivas. Debido, a que existe un entorno laboral con fallas de comunicación entre los empleados y los jefes, se observa poca colaboración entre los equipos, en sí, una cultura organizativa que no fomenta el trabajo en equipo, genera una deficiencia operativa, que se refleja en la baja productividad y un aumento en los tiempos de respuesta a las demandas de los clientes.

Esta situación se evidencia en la Integral de Servicios Gran Canarias S.L, por lo tanto, es necesario realizar una revisión completa de su entorno, para fortalecer las relaciones interpersonales, generando confianza, dar soluciones innovadoras y efectivas en el contexto de una mejora continua que logre enfrentar los desafíos del mercado actual, como también la demanda de los consumidores. La investigación, se considera relevante, ya que, es primordial que los empleados de todos los niveles jerárquicos en una empresa estén comprometidos con una mejora continua.

La investigación se centró en proponer un plan de mejora continua basado en el capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L. A lo largo del estudio, se logrará verificar la situación actual de la empresa, se identificarán los elementos del capital social entre empleados y el ciclo de mejora continua empleado por la empresa, con la finalidad de proponer un plan de mejora continua basado en el capital social para optimizar su desempeño, ahorrar en costos, aumentar su competitividad en el mercado, lograr una mayor productividad y una satisfacción total de los clientes. Dicha investigación se elaborará mediante un enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo, y la recolección de los datos será mediante las fuentes primarias. La investigación estará estructurada por capítulos.

El Capítulo I, inicia con el planteamiento del estudio, contextualización del problema, luego la formulación del problema (problema general, y los problemas específicos), los objetivos de la investigación (objetivo general y objetivos específicos), la justificación (teórica, metodológica, práctica y social), los alcances (área geográfica, período de estudio, población objetivo, aspectos a cubrir) y limitaciones (restricciones metodológicas, limitaciones de recursos, limitaciones de información, aspectos fuera del alcance) y la vinculación con los proyectos institucionales del Desarrollo Humano Sustentable (DHS). Después, se desglosa el Capítulo II, el marco teórico y donde se plasman los antecedentes de la investigación o trabajos previos, luego se sustenta la investigación mediante las bases teóricas, y se esquematiza la teoría a través de la operacionalización de las variables.

El Capítulo III, referente al marco metodológico, donde se indica el esquema metodológico, el tipo de investigación, que son los distintos modos o enfoques mediante los cuales se puede realizar el estudio, el diseño de la investigación que son los métodos y procedimientos utilizados para recopilar y analizar las variables especificadas, la población y

muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad del instrumento, el procedimiento metodológico empleado en el desarrollo de la investigación y las técnicas de análisis de datos.

El Capítulo IV constituye una sección fundamental de la investigación, se plasma el análisis e interpretación de los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento de recolección de datos. Se aplica estadística descriptiva, para determinar las frecuencias absolutas y relativas para cada alternativa de respuesta, y se realizan representaciones gráficas. Se analizan los hallazgos más relevantes y su significado, se sustentan y se identifican las posibles limitaciones, por último se vincula con el proyecto institucional de la Universidad Valle del Momboy.

El Capítulo V presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación, estructuradas de manera específica en correspondencia con cada objetivo planteado, e incluye la exposición de posibles líneas de investigación futuras que pueden implementarse como continuación del estudio. Posteriormente, el Capítulo VI desarrolla la propuesta, detallando todos los pasos metodológicos necesarios para su implementación y ofreciendo una respuesta viable a los resultados obtenidos durante la fase de diagnóstico, los cuales evidenciaron la necesidad de integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua específicamente dirigido a la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

El Capítulo I constituye el inicio de la investigación, se estructura sistemáticamente con el planteamiento del problema a partir de la contextualización de la situación problemática identificada. En esta sección se desarrolla la formulación de las preguntas de investigación y se establecen los objetivos que orientarán el estudio, seguidos por la justificación que abarca las dimensiones teórica, metodológica, práctica y social, las cuales respaldan la pertinencia de explorar la temática propuesta. Asimismo, se delimitan los alcances y limitaciones que enmarcan el desarrollo de la investigación y se establece la vinculación del estudio con el proyecto institucional de Desarrollo Humano Sustentable (DHS), consolidando así la relevancia académica e institucional de la propuesta investigativa.

1.1 Contextualización del Problema

Desde que ocurrió la invasión Rusa a Ucrania en el año 2022, a nivel mundial se agudizaron varios problemas en los mercados empresariales, trayendo consigo una crisis e incertidumbre política y económica jamás vista, con el aumento de los precios de la energía y productos, lo que afectó a nivel global el crecimiento económico, en Estados Unidos y Europa. Para ese momento, se registró una tasa máxima de inflación, el treinta y ocho por ciento (38%) en Europa y el catorce por ciento (14%) en Estados Unidos, según la Oficina de Análisis Económico de EEUU (2022), lo que afectó a grandes y a pequeñas y medianas empresas, las cuales tuvieron dificultades a la hora de enfrentar la crisis económica, ya que, su rentabilidad se vio afectada por el aumento de los costes operativo, que erosionó en el poder adquisitivo de los consumidores, influyendo aún más la demanda de productos y servicios de las pyme.

Por consiguiente, el interés por el capital social y la mejora continua en el campo empresarial, se ha fortalecido a nivel global, con la finalidad de afianzar las perspectivas

económicas (Moreno y Rodríguez, 2024). Las instituciones empresariales han considerado como clave las teorías del capital social de autores como Dursnton (2002), Putnam (2000), Fafchamps (2004), quienes parten del principio que el comportamiento social está condicionado por los factores económicos y por ende la productividad de un país. Además, consideran que la confianza, cooperación y solidaridad son factores que determinan el éxito económico en una empresa y se configuran como comportamientos éticos que generan una mejora continua en las empresas. Serrano (2012), considera que el capital social forma parte de un vínculo entre las relaciones asociativas y de cooperación, basan en la confianza y en la reciprocidad.

Por otro lado, para que exista ese conjunto de relaciones asociativas, las empresas deben implementar herramientas de mejora continua, puesto que, contribuye al aumento de competitividad al optimizar los niveles de calidad y productividad, erradica errores en procesos y fomenta en los empleados una cultura de aprendizaje. Según los planteamientos de Alarcón (2017), el contexto actual de transformaciones constantes demanda que las organizaciones adopten estrategias de optimización permanente en sus operaciones, lo cual requiere el establecimiento de marcos disciplinarios enfocados en aspectos fundamentales como la excelencia en la calidad, el incremento de la productividad, la garantía de satisfacción del consumidor y la eficiencia en los períodos de ejecución de los ciclos operativos para alcanzar el logro empresarial.

No obstante, en España las pymes (microempresas) representaban el sesenta y cuatro por ciento (64%) del Valor Añadido Bruto (PIB) y consideradas como el pilar fundamental de la economía por generar más empleo (Directorio Central de Empresas, 2022). No obstante, esas mismas microempresas presentan dificultades de financiación y las que menos recursos reciben para desarrollarse y expandirse a otros mercados, además, tienen los salarios más bajos,

inestabilidad en el empleo, sin contar con el alto grado de competitividad, entre otros (Oliveras, 2022). Por ello, para que estas microempresas sean competitivas, es necesario abordar el capital social como un elemento que permite el desarrollo económico y social de empresas.

Por otra parte, el concepto de capital social abarca el entramado de vínculos interpersonales y estructuras normativas que facilitan la colaboración grupal orientada hacia objetivos compartidos. Dentro del ámbito organizacional, este constructo se materializa a través de las interconexiones establecidas entre los miembros del equipo laboral, generando un ambiente propicio para el desarrollo de la confianza mutua, la resolución eficaz de conflictos, el estímulo de dinámicas cooperativas y la consolidación de una cultura corporativa basada en principios y valores unificados.

Por lo tanto, la manifestación de estos elementos se encuentra intrínsecamente vinculada al contexto organizacional específico y las particularidades culturales inherentes a cada entidad, estableciendo así que dicho capital constituye un pilar fundamental para el funcionamiento óptimo de las instituciones empresariales. Sin embargo, este término ha experimentado un notable reconocimiento académico durante las décadas recientes, las contribuciones de Putnam (1993) lo conceptualizan como una amalgama de elementos estructurales que incluyen sistemas reticulares, marcos normativos y niveles de confianza social, componentes que en conjunto propician la articulación coordinada y la sinergia colaborativa en pro del beneficio organizacional colectivo.

Además, el autor menciona al capital social como un concepto que incluye redes, normas y confianza que facilitan la cooperación y la acción en beneficio de todos. Putnam (2000) sostiene que el capital social se encuentra en la ciudadanía en general y en los grupos, representando la suma de las contribuciones individuales. Estas redes horizontales son clave para

resolver los dilemas de acción colectiva, ya que el capital social actúa como un conjunto de recursos que se manifiestan en las relaciones sociales, asegurando de alguna manera la operatividad empresarial y promoviendo la mejora continua.

Del mismo modo, la mejora continua constituye un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones despliegan estrategias operativas eficaces destinadas a garantizar estándares de excelencia y honrar los compromisos establecidos con su clientela, propiciando así el fortalecimiento de su posición competitiva y el incremento sostenido de su rendimiento operacional. Esta dinámica organizacional implica la capacidad de rectificar deficiencias, potenciar fortalezas existentes y anticipar posibles contingencias que puedan surgir en el entorno empresarial. En consonancia con los planteamientos de Quiroz (2018), el perfeccionamiento continuo dentro del marco organizacional se orienta hacia la consecución de progresos significativos en la oferta de bienes y servicios, maximizando simultáneamente los indicadores de calidad, eficiencia operativa y capacidad productiva de la entidad.

En consecuencia, el proceso continuo de las empresas se encuentra estrechamente vinculado al capital humano que integra las instituciones empresariales. Cuando el personal experimenta la sensación de pertenencia a una estructura de respaldo mutuo y credibilidad interpersonal, manifiesta mayor predisposición para socializar iniciativas y articular perspectivas personales. No obstante, Garrigos et al. (2019) en el contexto del tejido empresarial español evidencia que la trayectoria previa en la ejecución de procesos de optimización permanente constituye un elemento determinante para el éxito organizacional. Los hallazgos revelan que un dos coma ochenta y seis por ciento (2,86%) de las entidades participantes reconocieron carecer de antecedentes de mejora continua dentro de sus estructuras operativas, lo cual representa una limitación significativa en su capacidad de evolución empresarial.

Lo que indica que, la economía española ha estado perdiendo competitividad. Por eso, para lograr un desarrollo sostenible, se ha propuesto la mejora continua como proceso hacia la sostenibilidad. Así que, para enfrentar los grandes desafíos, las empresas deben establecer un esquema de trabajo competitivo que considere los retos necesarios para mantener un desarrollo económico sustentable (Camisón & Fernández, 2018). Por lo tanto, la Integral de Servicios Gran Canarias S.L, que se dedica a ofrecer servicios de conserjería, jardinería, mantenimiento de piscinas, limpieza, mantenimiento de parques y reparaciones básicas, entre otros, probablemente enfrenta estos desafíos.

Sin embargo, la Integral de Servicios a pesar de ser muy competitiva, ha compartido en una charla informal con su dueña que está bastante preocupada. Últimamente, han surgido problemas en la empresa, como una falta de comunicación entre los distintos departamentos y niveles. También ha notado que hay una desconexión en las relaciones con los empleados, lo que ha llevado a una falta de motivación para colaborar entre los equipos. En resumen, hay una cultura organizativa que está impactando negativamente en la operatividad y el crecimiento de la empresa. Esto ha resultado en una deficiencia operativa, visible en la escasez de solicitudes de servicios por parte de los clientes. Todo esto ha generado inquietud, ya que en la Integral de Servicios no se perciben los elementos del capital social ni un ambiente laboral armonioso.

De tal situación, Quiroz (2018) considera que las empresas y organizaciones deben promover una comunicación abierta, reconocer y recompensar la colaboración entre los empleados, y crear un ambiente laboral positivo que reduzca errores críticos y fomente la operatividad y competitividad en los mercados actuales. Por lo tanto, es fundamental que la Integral de Servicios Gran Canarias S. L. realice un análisis de su entorno para fortalecer las relaciones interpersonales y ofrecer soluciones innovadoras y efectivas a través de la mejora

continua. Esto les permitirá enfrentar los desafíos del mercado y satisfacer la demanda de los clientes, abordando la situación observada de manera creativa y aumentando el compromiso entre los empleados.

Cuando el personal percibe respaldo institucional, experimenta un incremento sustancial en sus niveles de motivación laboral y bienestar profesional. Esta vinculación emocional con la empresa fortalece el clima organizacional y la cohesión grupal, y además se materializa en la consecución efectiva de metas compartidas. La sensación de valoración y apoyo institucional genera un círculo virtuoso donde los empleados manifiestan mayor disposición para involucrarse activamente en los procesos organizacionales, contribuyendo de manera espontánea y comprometida al desarrollo sostenible (Martínez, 2021). Con este panorama en mente, se plantea la necesidad de fortalecer el capital social y fomentar la mejora continua en la Integral de Servicios Gran Canarias S.L., por lo que surgen las siguientes interrogantes:

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cómo debe ser el plan de mejora continua basado en el capital social se puede proponer en la Integral de Servicios Gran Canarias S.L?

1.2.2 Problemas Específicos

¿Cuáles son los elementos del capital social presentes en Integral de Servicios Gran Canarias S.L?

¿Cómo se desarrolla el ciclo de mejora continua en los procesos aplicados en Integral de Servicios Gran Canarias S.L?

¿Cómo integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua en Integral de Servicios Gran Canarias S.L?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un plan de mejora continua basado en el capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

1.3.2 Objetivos Específicos

Identificar los elementos del capital social presentes en Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Diagnosticar el ciclo de mejora continua en los procesos aplicados en Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

1.4 Justificación del Estudio

1.4.1 Justificación Teórica

La argumentación teórica de esta investigación encuentra su justificación en la necesidad de contribuir al fortalecimiento del capital social en la Integral de Servicios Gran Canarias S.L., como pilar fundamental para la mejora continua sostenible. El estudio busca no solamente identificar aquellos elementos del capital social que ya se encuentran presentes en la Integral de Servicios, sino también comprender cómo estos elementos pueden articularse de manera más efectiva con los procesos de mejora continua.

La investigación pretende ofrecer una descripción detallada del ciclo de mejora continua presente en la Integral de Servicios, para posteriormente proponer un modelo donde las distintas dimensiones del capital social se incorporen de manera sistemática en un plan de mejoramiento continuo. Esta aproximación resulta particularmente relevante porque reconoce que las

transformaciones empresariales exitosas requieren tanto de procesos técnicos eficientes como de un tejido social sólido que las sustente.

Por consiguiente, el enfoque holístico adoptado permite a las variables capital social y mejora continua de la investigación se integren naturalmente, facilitando una propuesta que considere al capital social como la base donde se construyen los procesos de mejora continua. Y la organización no solo optimice sus operaciones, sino que también fortalezca el bienestar y la cohesión entre sus colaboradores, creando un ambiente propicio para el crecimiento mutuo y la innovación constante. La investigación se sustentará bajo los enfoques de las teorías de Coleman (1990), Putnam (1993) y García (2024), quienes abordaron las variables capital social y mejora continua, ambas variables serán ajustadas a la investigación en la microempresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

1.4.2 Justificación Metodológica

Esta perspectiva establece un marco de referencia sólido que aborde temáticas en contextos organizacionales similares. Este trabajo contribuirá al desarrollo de conocimiento aplicado en el área, proporcionando evidencia empírica que enriquezca la comprensión de estas variables. Por otra parte, el diseño metodológico adoptado responde a un enfoque cuantitativo, decisión que se fundamenta en la necesidad de obtener datos precisos y medibles que permitan caracterizar de manera objetiva tanto el estado actual del capital social como los procesos de mejora continua presentes en Integral de Servicios Gran Canarias S.L. Esta aproximación numérica facilitará el análisis estadístico posterior y proporcionará resultados que puedan ser interpretados con mayor rigor científico.

Este estudio se circunscribe bajo un estudio descriptivo, orientándose hacia la caracterización exhaustiva y el análisis de las dimensiones constitutivas de las variables.

Mediante la implementación de procesos sistemáticos de acopio informativo y la utilización de herramientas de evaluación metodológicamente validadas, se aspira a configurar una perspectiva integral respecto a los elementos del capital social presente en la empresa Integral de Servicios. En cuanto a la estrategia de obtención de datos empíricos, se ha adoptado la técnica de la encuesta y con instrumento un cuestionario meticulosamente elaborado para registrar los elementos informativos requeridos, asegurando de esta manera la validez y fiabilidad de la base empírica. La propuesta metodológica encuentra su justificación en su potencial contributivo como marco referencial para futuras indagaciones académicas en el área de estudio.

1.4.3 Justificación Práctica

La importancia práctica se evidencia en los múltiples beneficios que generará para los diferentes empleados en la Integral de Servicios Gran Canarias S.L. Los empleados, como núcleo fundamental, experimentarán mejoras en su ambiente laboral y en las dinámicas de colaboración. De igual manera, el departamento de recursos humanos tendrá herramientas concretas para optimizar los procesos internos, mientras que clientes y proveedores se beneficiarán indirectamente de la mayor eficiencia y calidad en los servicios ofrecidos.

La propuesta de un plan de mejora continua basado en el capital social representa una oportunidad estratégica para que la organización alcance niveles superiores de competitividad en su sector. Este enfoque integral no solo promoverá el crecimiento empresarial sostenido, sino que también contribuirá al desarrollo económico de manera responsable y perdurable en el tiempo. La implementación escalonada de estas mejoras permitirá que la Integral de Servicios optimice progresivamente sus operaciones, elevando consistentemente la calidad de sus servicios y fortaleciendo su posición en el mercado. Uno de los aspectos más valiosos de esta investigación radica en su capacidad para ofrecer soluciones concretas a problemáticas

identificadas, generando resultados que trascienden el corto plazo y se consolidan como parte de la cultura organizacional. La sostenibilidad de estos cambios representa un valor agregado significativo para la inversión realizada en el proceso de mejora.

Por otro lado, la comprensión profunda de la interrelación entre capital social y mejora continua proporcionará al personal de Integral de Servicios información práctica y directamente aplicable a su realidad laboral cotidiana. Esta investigación facilitará el desarrollo de estrategias específicas para aumentar la eficiencia del talento humano, construyendo simultáneamente un ambiente de mayor confianza y credibilidad entre los colaboradores. Estableciendo un círculo virtuoso donde el fortalecimiento del capital social impulse procesos de mejora continua, los cuales, a su vez, contribuyan al crecimiento integral y al posicionamiento estratégico de la Integral de Servicios en su entorno competitivo.

1.4.4 Justificación Social

La justificación social de esta investigación encuentra su fundamento en el impacto transformador que puede generar tanto dentro de Integral de Servicios Gran Canarias S.L, como en un entorno más amplio. El estudio busca promover el crecimiento en la Integral de Servicios, incorporando elementos fundamentales del capital social que han demostrado ser catalizadores del desarrollo humano sostenible. La integración de los elementos del capital social, representa una apuesta por un modelo empresarial más humano y socialmente responsable. Esta aproximación no solo optimizará los procesos internos, sino que también elevará significativamente la calidad de los servicios ofrecidos, generando mayor satisfacción en los clientes y estableciendo un estándar de excelencia que beneficie al sector en su conjunto.

La adopción de una filosofía de mejora continua, fundamentada en estos principios sociales, permitirá que la Integral de Servicios responda de manera más efectiva a los desafíos

identificados, contribuyendo así al desarrollo integral de sus empleados y al bienestar social de manera más amplia. Por otra parte, los empleados de la Integral de Servicios constituyen los beneficiarios principales de esta iniciativa, ya que la implementación de un plan de mejora continua basado en capital social generará un efecto multiplicador en diversos aspectos de su experiencia laboral.

Simultáneamente, este fortalecimiento organizacional fomentará un ambiente donde las relaciones interpersonales se desarrollen de manera más saludable y constructiva, creando un clima laboral que privilegie la colaboración sobre la competencia interna. Como resultado directo de estos cambios, se anticipa una mejora sustancial en las condiciones y beneficios laborales, estableciendo un círculo virtuoso donde el crecimiento empresarial se refleje tangiblemente en el bienestar de quienes hacen posible ese éxito.

1.5 Alcances y Limitaciones

1.5.1 Alcances

1.5.1.1 Área Geográfica. Se desarrollará en Integral de Servicios Gran Canarias S.L, ubicada en la calle de Montevideo, 8, 17310 Lloret de Mar, Girona, España.

1.5.1.2 Período de Estudio. Se realizará en una fase de tiempo específico que será desde el mes de febrero del año 2025 hasta el mes de Junio del 2025. En período permitirá realizar una investigación actualizada, estableciendo el vínculo entre el capital social y mejora continua en la Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

1.5.1.3 Población Estudio. La población será el personal que labora en la Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

1.5.1.4 Aspectos a Cubrir. Al identificar los elementos del capital social presentes en Integral de Servicios Gran Canarias S.L, diagnosticar los ciclos de mejora continua que se implementan para contribuir a mejorar su competitividad, operatividad, las relaciones de

confianza, reciprocidad y cooperación entre el personal, de esa manera proponer el plan de mejora continua basado en el capital social en la integral de servicios.

1.5.2 Limitaciones

1.5.2.1 Limitaciones Metodológicas. La principal restricción metodológica que puede afectar esta investigación, es la recolección de datos, debido al limitado acceso para encuestar a los empleados que trabajan en la integral, puesto que, cumplen con sus funciones en diferentes lugares y horarios.

1.5.2.2 Limitaciones de los Recursos. No, se establecerá limitaciones de recursos económicos, puesto que aplicar un instrumento como el cuestionario no genera un gasto excesivo.

1.5.2.3 Limitaciones de Información. A nivel teórico, no existen limitaciones de información, puesto que hay numerosos trabajos donde se estudian las variables capital social y mejora continua y que servirán de apoyo a la investigación. Sin embargo, podrían existir limitaciones al recolectar los datos, puesto que los encuestados podrían no proporcionar información precisa o completa, bien sea porque consideren atenten con su estabilidad laboral.

1.6 Vinculación con el Proyecto Institucional de Desarrollo Humano Sustentable

Esta investigación establece una conexión directa y significativa con los objetivos de la Universidad Valle del Momboy (UVM), fundamentándose en un enfoque integral y colaborativo que caracteriza la filosofía institucional. El estudio propone desarrollar estrategias comprehensivas para el fortalecimiento del capital social y la mejora continua en Integral de Servicios Gran Canarias S.L., buscando no únicamente satisfacer los clientes, sino también anticiparse a las necesidades del mercado. Esta aproximación holística aspira a garantizar un

ambiental dentro del contexto empresarial, reflejando así los principios de sostenibilidad que promueve la universidad.

Asimismo, la investigación representa una contribución sustancial a los objetivos institucionales establecidos por la UVM, particularmente en lo relacionado con el fomento del desarrollo humano sostenible y la formación integral de profesionales altamente participativos, competentes y con espíritu emprendedor. Las estrategias que se desarrollarán para el fortalecimiento del capital social y la mejora continua en la organización objeto de estudio tienen el potencial de generar un efecto multiplicador, creando oportunidades de crecimiento no solo para la empresa analizada, sino también para otras organizaciones que puedan adaptar y aplicar los hallazgos en sus propios contextos operativos.

El marco teórico y metodológico de esta investigación se alinea de manera ideal con establecido la Universidad Valle del Momboy, especialmente en proyectos de desarrollo sustentable. Esta conexión es especialmente importante, ya que los mercados españoles están atravesando un periodo de intensa competitividad, donde la demanda de servicios se centra principalmente en la satisfacción de clientes y usuarios. El contexto competitivo actual exige una mejora constante y adaptativa, impulsada por las crecientes expectativas de los clientes al momento de contratar servicios especializados. Esta realidad del mercado ofrece soluciones innovadoras y sostenibles.

El alcance internacional de esta investigación amplifica su potencial impacto, posicionándola como un referente académico que podrá servir de fundamento para futuros estudios en contextos similares alrededor del mundo. Esta proyección internacional enriquece el valor académico del trabajo y contribuye al prestigio investigativo de la institución. Finalmente, esta investigación se encuentra intrínsecamente vinculado con los valores institucionales

fundamentales de la UVM, desarrollándose bajo los principios de compromiso académico, honestidad intelectual y respeto irrestricto a los códigos éticos que rigen toda actividad investigativa seria y responsable. Esta adhesión a los valores institucionales garantiza la integridad y credibilidad en todo el proceso investigativo.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

El presente capítulo constituye el andamiaje fundamental sobre el cual se estructura y desarrolla todo el trabajo investigativo, proporcionando el contexto académico necesario de la problemática abordada desde múltiples perspectivas y enfoques teóricos. La estructura de este capítulo se organiza de manera lógica y progresiva, comenzando con la exploración de los antecedentes investigativos que han abordado problemáticas similares o relacionadas, tanto en el ámbito nacional como internacional. Posteriormente, se desarrollan las bases teóricas que fundamentan conceptualmente las variables de estudio, estableciendo definiciones precisas y marcos de referencia que guiarán la interpretación de los resultados. Finalmente, se presenta el sistema de variables que operacionaliza los constructos teóricos, traduciendo los conceptos abstractos en elementos observables y medibles que permitirán el desarrollo empírico de la investigación.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Carrero, y Osuna, (2024) llevaron a cabo el estudio “Capital social como estrategia para fomentar la cultura de mejora continua en Foga C.A”. La problemática específica fue cómo implementar una estrategia efectiva que promueva la mejora continua y fortalezca las relaciones interpersonales. La situación requería analizar cómo aprovechar el capital social existente o reforzarlo para convertirlo en el cambio de innovación en la cultura organizacional. Fue de nivel descriptivo, con una población finita, y se utilizó la encuesta como técnica, empleando un cuestionario que fue validado por expertos y con una confiabilidad bastante alta (rtt=0,93).

Se evidenció que la consolidación del tejido relacional dentro de Foga C.A. generó efectos beneficiosos orientados hacia el perfeccionamiento permanente. Se observó una intensificación de los vínculos de credibilidad interpersonal y fluidez comunicativa, elementos

que propiciaron la detección estratégica de áreas susceptibles de optimización y estimularon la participación proactiva del personal en dinámicas transformacionales. El fortalecimiento de la cohesión grupal y la materialización del capital relacional fomentaron un ecosistema colaborativo que permitió a la organización ejecutar con mayor eficacia metodologías de mejoramiento continuo, alcanzando la optimización de rutinas operativas internas, el incremento de indicadores de rendimiento y la estructuración de una identidad corporativa centrada en la innovación, sinergia y evolución constante.

Las conclusiones establecieron que el capital relacional constituye un mecanismo efectivo para impulsar la cultura del perfeccionamiento organizacional, donde la credibilidad mutua, los vínculos interpersonales constructivos y la colaboración sinérgica entre colaboradores representan pilares fundamentales para facilitar y perpetuar iniciativas de mejoramiento institucional. Las metodologías fundamentadas en el capital social requieren continuidad y reforzamiento sistemático, siendo imperativo que la organización mantenga de manera consistente la promoción de relaciones de confianza y dinámicas colaborativas. El enfoque centrado en el capital relacional demanda liderazgo comprometido y participativo, donde la dirección ejecutiva debe asumir un rol protagónico en la promoción de prácticas que fortalezcan los vínculos internos y la cooperación interpersonal.

Esta investigación establece conexiones relevantes con el presente estudio al aportar perspectivas sobre la intervención del capital social en procesos de mejoramiento continuo. El capital relacional como fundamento del perfeccionamiento organizacional y los elementos de confianza, cooperación y comunicación efectiva constituyen componentes del tejido social que generan un ambiente propicio donde el personal experimenta motivación y seguridad para articular propuestas, experimentar con nuevas metodologías y participar activamente en procesos

transformacionales, creando un entorno donde la innovación, colaboración y compromiso institucional se desarrollen naturalmente, permitiendo que los procesos de mejoramiento continuo alcancen mayor efectividad y sostenibilidad organizacional.

En segundo lugar, Moreno, y Rodríguez, (2024) en su estudio “Capital social y mejora continua en los procesos de venta de Agropelco C.A”. Su objetivo principal es proponer estrategias para fortalecer el capital social y, a su vez, optimizar los procesos de venta. A pesar de contar con un equipo de ventas, la empresa presenta dificultades en la comunicación interna, la confianza entre los empleados y la colaboración, lo que afecta negativamente el rendimiento y la efectividad de las ventas. Utilizaron una metodología proyectiva de nivel descriptivo. Para ello, llevaron a cabo encuestas utilizando un cuestionario de opciones cerradas, dirigido a 5 empleados. La validación de especialistas, obteniendo un resultado de confiabilidad de (rtt=0,97). El estudio concluyó que la empresa necesita expandirse de manera sostenible y mantener su productividad. Se observó una aplicación limitada del ciclo de Deming y la necesidad de utilizar la herramienta Kaizen para optimizar las tareas dentro de la organización.

Recomendaron fomentar la comunicación interna, al crear canales efectivos y transparente entre los empleados y los diferentes niveles organizacionales, lo que fortalece la confianza mutua, promover la colaboración en equipo, al incentivar actividades que permitan la interacción social, el trabajo conjunto en procesos de innovación y mejora, donde las redes sociales internas y externas sean un soporte para el cambio. También recomendaron implementar un análisis continuo para identificar conflictos de manera más efectiva, promoviendo mejoras e implementando un plan de estrategias que se ajuste a las necesidades identificadas.

El presente estudio mantiene una vinculación significativa con la investigación previa enfocada en el perfeccionamiento organizacional fundamentado en el tejido relacional,

considerando que ambas perspectivas analizan de qué manera las dinámicas interpersonales dentro del contexto institucional inciden en la capacidad adaptativa, la generación de innovación, y aportando conocimiento sustancial que funciona como marco orientador para evidenciar que los elementos del capital, y como constituyen esos elementos a la consecución de objetivos colectivos entre los empleados.

En tercer lugar, Hernández, (2024), en el estudio "Capital Social como Dimensión del Desarrollo Sostenible: Su Influencia en el Desarrollo Económico Agregado y de las Organizaciones Sociales de Producción en Ecuador", el objetivo de la investigación fue analizar el papel del capital social como una dimensión fundamental del desarrollo sostenible. La problemática central que motiva el estudio radica en la insuficiencia de enfoques tradicionales de desarrollo que no consideran adecuadamente el capital social. Ante esto, se plantea entender cómo el capital social puede fortalecer las comunidades y apoyar estrategias para un desarrollo más inclusivo, equitativo y sostenible.

El estudio utilizó un enfoque metodológico cualitativo con un diseño analítico, realizando entrevistas a tres gerentes de distintos sectores productivos. Los resultados mostraron que América Latina no respalda la idea de una conexión directa entre el capital social y el desempeño económico, al menos en el largo plazo. Sin embargo, se sostiene que los factores sociodemográficos, como la edad, el género y el nivel educativo, sí influyen en el capital social, pero solo cuando se analizan desde la perspectiva de la calidad de las relaciones (enfoque estructural).

La presente indagación establece conexiones conceptuales con el estudio propuesto al examinar de qué manera los componentes constitutivos del tejido relacional organizacional pueden catalizar el progreso económico empresarial. Paralelamente, se demuestra que la

eficiencia operacional y la ventaja competitiva de una entidad se intensifican cuando los grupos laborales establecen dinámicas colaborativas orientadas hacia la consecución de metas compartidas. En este contexto, el capital puede consolidarse mediante el estímulo de conexiones interpersonales entre el personal y las estructuras organizacionales, posicionándose como un elemento determinante para el desarrollo sostenido de las instituciones empresariales.

En cuarto lugar, Guanotuña et al. (2024) su estudio “La mejora continua en la optimización de los procesos en las unidades de producción” con el objetivo de explorar la relación entre la mejora continua y la optimización de procesos en las unidades de producción. La situación problemática planteada examina cómo las empresas pueden implementar estrategias de mejora continua para optimizar sus procesos productivos, lo que a su vez puede conducir a una mayor productividad, reducción de costos y mejora de la calidad.

La investigación es de diseño observacional y de tipo transversal. Se aplicó un cuestionario a los coordinadores de las doce (12) unidades de producción, y la validación arrojó un valor de 0,582, lo que sugiere una correlación moderadamente positiva entre las variables, se implementaron estrategias para diseñar mejoras en los procesos, así como la importancia de la capacitación y el involucramiento de los empleados. Se recomendó, crear una cultura organizacional para fomentar la participación activa de los empleados en el proceso de mejora continua, reducir tiempos de ciclo, minimizar desperdicios y optimizar el uso de recursos, optimizar los procesos y eliminar ineficiencias, las empresas pueden reducir costos operativos y ofrecer productos de mayor calidad, las empresas pueden fortalecer su posición en el mercado.

Los hallazgos mantienen una relación con la investigación, ya que demuestran que la mejora continua puede optimizar los procesos al fomentar una mentalidad positiva entre los empleados y al implementar cambios significativos que impactan de manera sustancial en la

operatividad y competitividad de una empresa. Además, subraya la importancia de aplicar las fases del ciclo Deming o PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) a través de modificaciones que aseguren la satisfacción de los clientes.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Capital Social

El capital social, se construye y se mantiene a través de las interacciones entre las personas, y tiene un impacto significativo en la vida de los individuos y las comunidades. Se ve como un resultado positivo de las relaciones humanas; no es algo que se posea individualmente, sino que surge del potencial que existe en las conexiones dentro de las redes sociales. Además, se basa en la confianza, lo que fomenta la cooperación y ayuda a resolver problemas de acción colectiva.

De manera que, la conceptualización del capital social ha experimentado cambios considerables, reflejando la creciente importancia que este constructo ha adquirido en el ámbito organizacional. Hernández (2024) aporta una perspectiva funcional al caracterizar el capital social como un recurso fundamental que facilita la coordinación efectiva entre los miembros de una organización, permitiendo que los empleados desarrollen dinámicas de trabajo colaborativo que trascienden las estructuras jerárquicas tradicionales. Esta aproximación encuentra eco en la propuesta de Carrero y Osuna (2024), quienes consideran el capital social como el conjunto de valores y recursos compartidos que emergen de las interacciones sociales dentro de los grupos de trabajo. Esto, enfatiza particularmente la dimensión colaborativa del capital social, y su papel como catalizador de objetivos comunes.

Ambas perspectivas convergen en reconocer que el capital social no constituye simplemente un elemento adicional en las dinámicas organizacionales, sino que representa un componente efectivo de los equipos de trabajo. La complementariedad entre estas definiciones

sugiere que el capital social opera simultáneamente como recurso instrumental y como base valorativa que sustenta las relaciones interpersonales, y permite que grupos de personas trabajen en equipo de manera efectiva para alcanzar objetivos comunes, lo que facilita que una sociedad o una organización, como una empresa, funcione de manera unida (Hernández, 2024). Al fomentar las relaciones sociales línea de pensamiento, Putnam (2000) sostiene que el capital social se centra en el comportamiento social de los individuos, ya que promueve la cooperación y coordina el beneficio mutuo.

El capital social configura una estructura de interconexiones interpersonales que asegura el funcionamiento organizacional efectivo y promueve el proceso de optimización permanente dentro de las empresas. Coleman (1996), este constructo representa un componente integral del capital humano que beneficia tanto individuos como a colectividades sociales. En consecuencia, la dimensión positiva del capital social se materializa cuando estimula y fortalece el bienestar colectivo, en contraste con su faceta negativa que emerge cuando compromete el progreso común. Por esta circunstancia, las organizaciones empresariales españolas requieren una reflexión profunda respecto al valor estratégico del capital social, conceptualizándolo como una competencia emocional que facilita el aprovechamiento sinérgico de las capacidades grupales.

Por lo tanto, en Integral de Servicios Gran Canarias S.L necesita de un análisis de su ambiente laboral que favorezca fortalecimiento de las relaciones entre empleados, ofrecer soluciones creativas y eficaces para abordar los retos del mercado y la satisfacción de los clientes. La solución a los problemas debe ser creativa, con voluntad y dedicación entre empleados, con el objeto de que exista un entorno de trabajo justo y equitativo que garantice el bienestar común. Por tal razón, resulta imprescindible identificar los elementos del capital social presentes en Integral de Servicios Gran Canarias S.L, y la adopción de conductas dirigidas tanto

empleados como a los equipos y a las relaciones de solidaridad especialmente de confianza social.

2.2.2 Elementos del Capital Social

Los elementos del capital social según Putnam (2000):

2.2.2.1 Confianza. Componente esencial para la interacción y representa un elemento clave para la colaboración y la coordinación social. De acuerdo con Putnam (2000), la confianza es un elemento central del capital social e implica un vínculo de expectativa y a la habilidad de decidir como individuo autónomo. La confianza, demanda reciprocidad y promueve las relaciones e intercambios entre individuos. Dado que, la confianza es vista una virtud que brinda seguridad a los clientes, trabajadores y al entorno (Carrero y Osuna, 2024). Autores como Moreno y Rodríguez (2024), proponen que la desconfianza en los empleados, se supera al alcanzar acuerdos y reglas que aseguren el logro de los objetivos fijados, al tener la disposición para asumir riesgos, o al menos tratar de no provocarlos.

Adicionalmente, el capital social alude a la asignación estratégica, tanto a nivel personal como grupal, de recursos materiales y temporales que se materializa en estructuras reticulares y marcos normativos que propician el desenvolvimiento social mediante la credibilidad interpersonal. Conforme a los postulados teóricos del capital social desarrollados por Putnam (2000), existe una correlación directa entre la confianza mutua y la integración en organizaciones asociativas, dado que la credibilidad no únicamente estimula el capital social, sino que la reciprocidad entre los actores contribuye a su expansión a través del tejido asociativo ciudadano. No obstante, la interrelación entre la confianza, las estructuras asociativas y las redes interpersonales individuales no siempre presenta patrones definidos con claridad (Hernández, 2024).

La confianza es fundamental para el tejido social y a menudo se considera una explicación común del éxito en la acción colectiva; es fundamental para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo hacia metas compartidas. En Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L, han surgido problemas como un ambiente laboral donde la comunicación entre empleados es deficiente y la cooperación escasa. Esto resulta en una falta de eficiencia operativa, que se traduce en la insatisfacción de los clientes y en tiempos de respuesta prolongados. Esta situación genera preocupación, ya que la ausencia de un entorno de trabajo que favorezca los elementos del capital social significa que, sin un ambiente de confianza entre los empleados, el compromiso con los objetivos de la empresa se ve afectado, lo que a su vez limita los logros positivos.

2.2.2.2 Capacidad de Asociación. Es un pilar esencial del capital social. Es habilidad para colaborar y cooperar, todo ello fundamentado en la confianza y la reciprocidad. Esta capacidad generan beneficios compartidos y cooperación basadas en la confianza mutua. La capacidad de asociación se manifiesta como la conexión entre individuos, abarca las diversas formas de cooperación que emergen de la suma de esfuerzos entre los empleados. Este aspecto es crucial, ya que nos permite entender cómo esa asociatividad es clave para fomentar la cooperación, unir esfuerzos entre los empleados y crear sinergias de manera continua. Además, puede verse como la habilidad y disposición para establecer y mantener relaciones, lo cual es fundamental para construir y fortalecer esas redes que son indispensables para el capital social. Cuanto más colaborativos sean los empleados, más eficiente será la operatividad de la empresa.

Por eso, Hernández (2024) resalta la capacidad de asociación como los compromisos u obligaciones mutuas que generan beneficios. También fomenta el trabajo en equipo entre los empleados, asegurando que se consideren las opiniones de todos mientras trabajan juntos hacia

un objetivo colectivo de manera eficiente. Cuando varias personas se unen para alcanzar un objetivo común, la empresa no solo prospera, sino que también se vuelve más productiva y competitiva.

2.2.2.3 Conciencia Cívica. La conciencia cívica es un elemento fundamental de las actitudes, comportamientos, compromiso y colaboración que las personas desarrollan en relación con la organización en la que trabajan (Hernández, 2024). Esta conciencia implica que los empleados asumen la responsabilidad de cumplir con las normas establecidas. En esencia, la conciencia cívica se centra en el interés colectivo, promoviendo un trato justo y equitativo entre los empleados, así como el reconocimiento y respeto de los individuales y colectivos. Según Silva (2005), la conciencia cívica incluye actitudes que reflejan interés y compromiso, ideas y sentimientos que abarcan lealtad y preocupación, y hábitos que se manifiestan a través del cumplimiento de las obligaciones y la gestión adecuada de los recursos.

Siguiendo esta línea, Putnam (2000) sostiene que las sociedades con un mayor sentido de compromiso y responsabilidad son más eficientes y logran resolver problemas colectivos con mayor facilidad. Por lo tanto, los empleados de Integral de Servicios Gran Canarias S.L. deben cultivar una conciencia cívica que les permita enfocarse en los objetivos comunes. Si algún empleado actúa de manera individualista y no cumple con sus funciones, esto podría afectar negativamente el bienestar económico de la empresa. En cambio, si hay respeto y una fuerte conciencia cívica, asumiendo los compromisos con responsabilidad, la empresa generará confianza entre sus clientes.

2.2.2.4 Valores Éticos. La relevancia de los valores éticos dentro del capital social trasciende su función meramente normativa, constituyéndose en un elemento dinamizador que impulsa comportamientos constructivos y genera sinergias positivas entre los miembros de una

organización. Estos valores actúan como catalizadores de transformaciones significativas en el clima organizacional, propiciando espacios de trabajo donde la armonía y el respeto mutuo se convierten en características distintivas de la cultura empresarial.

Por ello, la perspectiva de Carrero y Osuna (2024) enriquece esta comprensión al enfatizar que los valores éticos encuentran su autenticidad en compromisos genuinos que emergen de convicciones profundas, distanciándose de aquellas prácticas que responden únicamente a hábitos rutinarios o conveniencias circunstanciales. Esta distinción resulta fundamental, ya que los valores éticos auténticos se construyen y fortalecen dentro de redes complejas de relaciones humanas, donde la interacción constante y significativa permite que estos principios se consoliden como parte integral de la identidad colectiva. La promoción sistemática de estos valores representa, por tanto, una estrategia esencial para el fortalecimiento del capital social, contribuyendo a la edificación de comunidades organizacionales caracterizadas por la equidad, la prosperidad compartida y la solidaridad activa entre sus miembros.

Sin embargo, la influencia de los valores éticos en el desempeño empresarial presenta una naturaleza dual que merece análisis cuidadoso. Cuando una organización logra consolidar pilares sólidos de confianza recíproca, cultura asociativa, compromiso cívico y principios éticos robustos, se genera un efecto multiplicador que potencia significativamente su capacidad de crecimiento, eficiencia operativa y ventaja competitiva en el mercado. Esta transformación positiva encuentra su fundamento en el reconocimiento de que los valores éticos constituyen elementos inseparables de la transparencia organizacional y la integridad individual.

Por consiguiente, la asunción consciente de responsabilidades por parte de cada miembro de la organización crea un ambiente donde la rendición de cuentas se convierte en una práctica natural, favoreciendo la toma de decisiones más acertadas y el desarrollo de estrategias

empresariales más sustentables. En este contexto, el capital social emerge como un factor determinante del rendimiento económico y el crecimiento organizacional sostenido, estableciéndose como un referente estratégico crucial en los procesos de toma de decisiones que impulsan el desarrollo integral de la empresa.

Por ello, para Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L., esta realidad subraya la importancia crítica de implementar iniciativas sistemáticas orientadas al fortalecimiento de los valores éticos entre su equipo humano. El cultivo deliberado de la solidaridad organizacional, la cooperación efectiva y la responsabilidad colectiva no solo promueve patrones de comportamientos más responsables y éticos, sino que también contribuye significativamente a la mitigación de tensiones internas y la resolución constructiva de los conflictos que puedan surgir en el entorno laboral. Esta aproximación integral al desarrollo del capital social representa una inversión estratégica en la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la organización.

2.2.2.5 Redes Sociales. Elemento clave que constituye un componente fundamental dentro del capital social. Para Hernández (2024), la relevancia para el capital social radica en su capacidad para generar marcos normativos que estimulan la colaboración sinérgica y los intercambios recíprocos, propiciando de esta manera el incremento de beneficios colectivos. En consecuencia, mediante estas estructuras de interconexión social se materializan ventajas significativas para el desarrollo del capital relacional. Carrero y Osuna (2024) sostienen que los individuos deben socializar en áreas de interés y actividades profesionales con otros miembros de la comunidad. Por otra parte, Moreno y Rodríguez (2024) señalan que el capital social es la capacidad efectiva de movilizarse de manera productiva, y que los recursos asociativos se encuentran en esas redes sociales. Hernández (2024), determina que existen varios tipos de redes sociales:

1. Red para aprender, con personas dispuestas a capacitarse.

2. Red de asesoría, relación entre individuos que quieran asesorías y expertos para resolver y disponer de información técnica.

3. Red de comunicación, es aquella que comprende la interrelación sobre asuntos de trabajo que se da en las relaciones entre empleados.

4. Red de confianza, referida a las relaciones entre empleados que comparten información confidencial y se apoyan mutuamente.

5. Red de innovación, son aquellas relaciones entre individuos que poseen el conocimiento tácito en la organización y que además exploran la factibilidad de una nueva idea.

En Integral de Servicios Gran Canarias S.L, es esencial que los empleados se centren en la mejora continua, debido a que las redes sociales son clave en este proceso, ya que facilitan el aprendizaje, brindan asesoría y fomentan la comunicación entre los trabajadores. Además, crean un ambiente de confianza e innovación que impulsa el rendimiento organizacional, mejora la gestión y promueve enfoques creativos. También son fundamentales para desarrollar habilidades en la resolución de problemas, el aprendizaje organizacional y la adaptabilidad al cambio, lo que se traduce en una ventaja competitiva y un trabajo sinérgico donde hay coherencia entre el pensar, sentir y actuar. Por eso, es crucial que en Integral de Servicios se fortalezcan las redes sociales como parte del capital social, contribuyendo a construir un sentido de pertenencia y confianza corporativa. Esto se logra mediante un flujo de información interno saludable que refuerza la comunicación entre los empleados.

Por esta razón, es necesario identificar los elementos del capital social vitales para la mejora continua en la empresa. Al fomentar la confianza, la capacidad de colaboración, la conciencia cívica, los valores éticos y las redes sociales, se crea un entorno laboral con

relaciones sólidas basadas en la confianza. Esto, a su vez, aumenta el compromiso de los empleados, lo que se traduce en una mayor operatividad y eficiencia. En resumen, las relaciones sociales que promueven la colaboración y el trabajo en equipo permiten enfrentar desafíos de manera más efectiva, facilitando así el flujo de información y la comunicación.

2.2.3 Mejora Continua

La mejora continua es un proceso gradual y sistemático que busca aumentar la eficiencia, eficacia, rentabilidad, productividad y competitividad de una empresa. Este enfoque se basa en la planificación a futuro, teniendo en cuenta el entorno, donde la mejora se convierte en la meta principal. Para que una empresa se mantenga competitiva, no es suficiente implementar mejoras aisladas o por casualidad; es crucial aplicarlas de manera constante, estratégica y sistemática para lograr una mayor satisfacción del cliente. Moreno y Rodríguez (2024) describen la mejora continua como proceso que detalla con precisión lo que las empresas necesitan para ser competitivas.

En esta línea argumentativa, Guanotuña et al. (2024) sostienen que el perfeccionamiento organizacional permanente se orienta hacia la optimización de procedimientos operativos mediante transformaciones sistemáticas y sostenidas. Las organizaciones pueden incrementar su rendimiento operacional de forma progresiva. Paralelamente, Alarcón (2017) enfatiza que, el logro empresarial considerando por las entidades incorporan procesos de mejoramiento continuo cuando desarrollan mayor competitividad, fortalecen la credibilidad interpersonal entre colaboradores y potencian la satisfacción de su clientela.

Investigadores como Calvopiña y Salguero (2021) resaltan que el perfeccionamiento continuo se integra con la identidad organizacional, donde el propósito central consiste en la búsqueda permanente de la excelencia operativa. De esta manera, la optimización continua en las

instituciones empresariales se transforma en una metodología estratégica que surge desde los niveles administrativos y directivos, donde se establecen determinaciones para la distribución de actividades programadas entre el personal, manteniendo el respeto por la estructura jerárquica y reconociendo las propuestas y contribuciones de todos los miembros organizacionales. En consecuencia, mediante la adopción de instrumentos transformacionales, los grupos de trabajo incrementan su efectividad y aseguran la satisfacción de la clientela.

Dentro de este panorama empresarial, resulta evidente que el tejido organizacional español se caracteriza predominantemente por entidades de dimensiones reducidas, circunstancia que frecuentemente conlleva la ausencia de evaluaciones sistemáticas respecto a los procedimientos operativos en ejecución. Esta situación restringe significativamente su potencial para desarrollar procesos de optimización permanente y generar adaptaciones estratégicas orientadas hacia el incremento del rendimiento productivo, la minimización de gastos operacionales, la simplificación de dinámicas laborales o el fortalecimiento de la rentabilidad organizacional.

La carencia de transformaciones estructurales podría comprometer seriamente su viabilidad frente a las demandas del entorno comercial contemporáneo, repercutiendo negativamente en la generación de oportunidades laborales, la estructura salarial y la contribución tributaria que estas entidades aportan al sistema económico. No obstante, el perfeccionamiento continuo no constituye una meta inalcanzable para las organizaciones de menor escala; estas poseen la posibilidad de incorporar modificaciones incrementales y progresivas que pueden generar efectos beneficiosos sustanciales en su desempeño operacional.

Por todas estas razones, los desafíos que enfrentan las empresas en España es reconocer, priorizar y aceptar que no están adoptando ciclos de mejora. La Integral de Servicios Gran

Canarias S.L. no es una excepción a esta realidad. Es crucial diagnosticar si se está llevando a cabo algún ciclo de mejora continua que les permita enfrentar la situación actual, ante los constantes desafíos y la demanda de los clientes. Esto implica resolver los problemas de manera creativa y eficiente, facilitando un avance estructurado y proponiendo soluciones específicas y proactivas. De esta manera, se puede fomentar una cultura organizacional que respete los ciclos de mejora continua, beneficiando tanto a la integral de servicios como a sus empleados y clientes.

2.2.4 Ciclos de Mejora Continua

Los procesos cíclicos de optimización permanente se sustentan en una metodología estructurada y reiterativa que facilita la identificación de ámbitos susceptibles de perfeccionamiento, la materialización de transformaciones y la valoración de su impacto operacional. Para garantizar la funcionalidad de estos ciclos de mejoramiento continuo, resulta indispensable la participación proactiva de todo el personal organizacional, el establecimiento de metas sostenibles que posibiliten la adaptación ante posibles modificaciones contextuales y la generación de nuevas alternativas de desarrollo. En consecuencia, es esencial conceptualizar el perfeccionamiento continuo como una metodología innovadora que las entidades empresariales deben incorporar para potenciar la excelencia de los servicios proporcionados, optimizar procedimientos operativos e identificar problemáticas potenciales que puedan comprometer su funcionalidad y posicionamiento competitivo (Carrero y Osuna, 2024).

Conforme a los planteamientos de Moreno y Rodríguez (2024), esta metodología cíclica se emplea para desarrollar una planificación estratégica que propicie las transformaciones requeridas. Se configura como una estrategia secuencial y sistemática fundamentada en la iteración de cuatro fases operativas, lo cual permite abordar los retos organizacionales de manera

efectiva y proporcionar respuestas a las tensiones que pueden emerger en las instituciones empresariales u organizacionales.

Por todo lo anterior, es crucial que la Integral de Servicios adopte el ciclo de Deming como un sistema para implementar la mejora continua. Esta metodología es ideal para establecer procedimientos que fomenten la mejora continua, con el objetivo principal de autoevaluar la empresa, innovar, identificar áreas de mejora y reevaluar las actividades planificadas. Todo esto contribuirá a mejorar su rendimiento, aumentar la operatividad y competitividad, y centrarse en la satisfacción del cliente.

2.2.5 Etapas del Ciclo Deming

El ciclo Deming se compone de cuatro etapas que deben llevarse a cabo de manera secuencial y repetitiva. Esto significa que, una vez que se completa la última etapa, se regresa a la primera, lo que lo convierte en un proceso cíclico. Esta característica permite evaluar cada etapa de forma periódica e incorporar nuevas mejoras. Además, el ciclo Deming se puede adaptar a los cambios del mercado, lo que ayuda a aumentar la eficacia, acelerar la productividad y satisfacer las necesidades de los clientes. Es muy conocido entre los directivos y se utiliza ampliamente, ya que puede contribuir a optimizar los procesos dentro de las empresas.

En consecuencia, resulta fundamental constatar si las entidades empresariales u organizacionales están implementando el proceso cíclico de optimización permanente para estimular la sensibilización respecto a la excelencia de los servicios y el funcionamiento operativo en todas las dimensiones institucionales. Esta verificación comprende la estructuración de actividades previo a su ejecución por parte del personal, la comunicación oportuna al equipo humano sobre la programación de iniciativas proyectuales, y la evaluación del cumplimiento de lo programado mediante dinámicas colaborativas que incluyan el intercambio de vivencias y

saberes, así como el respaldo recíproco entre colaboradores. Dentro de esta perspectiva, Guanotuña et al. (2024) establece que las fases del ciclo Deming se constituyen por:

2.2.5.1 Planificar. Planificar es la primera y más crucial etapa del ciclo. Al hacerlo, se optimiza un proceso o se mejora la entrega de un producto o servicio. Esta fase es realmente influyente y se lleva a cabo a través de métodos como la formación de equipos de trabajo y encuestas entre los empleados, entre otros. Según Carrero y Osuna (2024), lo primero que se debe hacer es identificar las actividades de la empresa que necesitan mejoras, para luego establecer objetivos claros. La búsqueda de mejoras debe involucrar a los equipos, considerando las ideas y opiniones de los empleados, así como explorando nuevas tecnologías o procedimientos.

Por lo tanto, es fundamental que todos estén al tanto de los objetivos de la planificación y comprendan las expectativas de los clientes para seguir los pasos que mencionan los autores. El primer paso que proponen Carrero y Osuna (2024) es realizar un diagnóstico para identificar los problemas existentes en la planificación. Esto ayuda a establecer prioridades y a mejorar lo que sea necesario, además de detectar nuevas oportunidades si es posible. El segundo paso consiste en, una vez que se ha determinado el objetivo, desglosarlo en metas alcanzables. Aquí es esencial recopilar datos e información necesaria para definir el alcance de esos objetivos.

El tercer paso implica reunir al equipo, ya que es el momento adecuado para plasmar la planificación por escrito. Esto incluye elaborar un plan de acción con las actividades a realizar, asegurando que se cumplan los objetivos previamente establecidos, fijar plazos y crear un calendario de ejecución, así como designar a los responsables. El cuarto paso es definir cada uno de los indicadores clave de rendimiento. Finalmente, el quinto paso consiste en establecer los métodos y herramientas necesarias para llevar a cabo la planificación.

Para finalizar, una vez detectada una problemática que requiere intervención, resulta imperativo contemplar diversas metodologías, tales como la generación espontánea de propuestas y el análisis de sus factores causales más significativos, el esquema causal-consecuencial de Ishikawa, el gráfico de Pareto (reconocido principio del 80-20), evaluaciones en la prestación de servicios, la incorporación del análisis FODA, estrategias para la integración del equipo laboral y la determinación de las variables de mayor incidencia. En este contexto, en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L., resulta fundamental que se suministre información pertinente al personal respecto a las estrategias y metas a desarrollar durante el inicio de nuevas iniciativas proyectuales. Esta práctica promueve una interacción comunicativa transparente entre los colaboradores y asegura que las actividades programadas se ejecuten con la máxima eficiencia posible.

2.2.5.2 Hacer. Posterior a la estructuración de la planificación estratégica, se inicia la fase de materialización operativa. Durante este período de "hacer", resulta fundamental desarrollar la estrategia de acción diseñada, garantizando que todas las actividades se ejecuten con precisión metodológica; el equipo debe operacionalizar lo conceptualizado durante la etapa inicial. Por esta circunstancia, es imperativo realizar la recolección informativa de manera sistemática, dado que estos datos constituirán elementos valiosos a lo largo del proceso de optimización permanente. Conforme a los planteamientos de Guanotuña et al. (2024), en esta instancia es posible introducir modificaciones cuando las circunstancias lo requieran. Esta etapa se conceptualiza como un período experimental, considerando que el tiempo invertido en la implementación de esta fase proporciona oportunidades de aprendizaje organizacional.

Se sugiere al equipo que realice una prueba piloto a pequeña escala para evaluar cómo funciona todo antes de implementar cambios a gran escala y capacitar al personal involucrado

para asegurar que la implementación sea exitosa. Esta etapa es vital porque representa la implementación de los planes y acciones que se identificaron y planificaron previamente. Incluye: verificar y aplicar las correcciones que se habían planeado, hacer modificaciones al plan inicial si los resultados de las correcciones no son positivos, registrar lo que se ha desarrollado y los resultados obtenidos, y finalmente, capacitar al personal que aplicará las soluciones desarrolladas.

En concordancia con esta perspectiva, Moreno y Rodríguez (2024) enfatizan que esta etapa constituye un elemento esencial para la materialización de la estrategia planificada. En este momento se operacionaliza lo que ha sido delineado en el diseño estratégico, se efectúa la captación de información empírica, siendo indispensable documentar tanto los éxitos alcanzados como las deficiencias identificadas. Se sugiere la utilización de instrumentos metodológicos como el Esquema de Ishikawa y el Gráfico de Pareto, dado que estos facilitan la sistematización de la información relacionada con la problemática analizada, posibilitando la identificación de factores causales primarios y secundarios mediante el examen de los procedimientos operativos. Paralelamente, se recomienda la implementación de un análisis FODA, considerando que estas herramientas contribuyen a generar una perspectiva nítida de las circunstancias actuales, lo cual permite obtener un diagnóstico certero para la toma de decisiones fundamentadas.

Basándose en los elementos previamente expuestos, resulta indispensable establecer si en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L., el personal conceptualiza la fase de implementación como componente integral del ciclo de optimización permanente. En términos específicos, es relevante verificar si lo que ha sido programado se está ejecutando de manera apropiada y documentar los resultados generados. La organización debe mantener al equipo humano

informado oportunamente respecto a cualquier modificación en las actividades programadas, estableciendo mecanismos de monitoreo y supervisión de las acciones desarrolladas.

2.2.5.3 Verificar. Durante esta fase, se debe realizar una verificación o comparación de la efectividad de las actividades desarrolladas, con la finalidad de determinar los logros alcanzados en relación a los objetivos establecidos. Aquí, se analiza de manera crítica lo que funcionó bien y lo que no salió como se esperaba. Es fundamental examinar el plan y su ejecución de forma objetiva. Se deben resumir y analizar los resultados, supervisando la implementación y comparándola con los objetivos propuestos. Además, es necesario identificar desviaciones y analizar sus causas, verificando si las mejoras implementadas lograron el objetivo, utilizando herramientas de control como el Diagrama de Pareto, listas de verificación o KPI's.

En tal sentido, Guanotuña et al. (2024) sostiene que los problemas que surgen durante esta etapa no deben considerarse fracasos, sino más bien oportunidades que permiten aprender y contribuye a mejorar la satisfacción de los clientes. Aquí, también se pueden detectar problemas o fallas que podrían ajustarse más adelante. Por lo tanto, es crucial determinar si en la Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. se realizan reuniones continuas para revisar el progreso de lo planificado verificando si los resultados obtenidos son los esperados.

2.2.5.4 Actuar. Siguiendo esta línea argumentativa, Moreno y Rodríguez (2024) resaltan que dicha fase representa un componente fundamental para la concreción de la planificación estratégica diseñada. Durante este período se materializa lo que fue conceptualizado en la arquitectura estratégica, se procede con la recolección de datos empíricos y se ejecuta la evaluación de resultados obtenidos, resultando crucial registrar tanto los logros conseguidos como las limitaciones detectadas.

Se propone el empleo de herramientas analíticas como el Diagrama Causal de Ishikawa y la Representación Gráfica de Pareto, ya que estos instrumentos optimizan la organización de datos vinculados con la situación problemática estudiada, facilitando la determinación de elementos causales principales y complementarios a través del análisis de los procesos operacionales. Simultáneamente, se aconseja la aplicación de un diagnóstico FODA, puesto que estas metodologías ayudan a construir una visión clara del contexto presente, lo que facilita la obtención de un análisis preciso para la formulación de decisiones bien sustentadas.

Considerando los aspectos anteriormente mencionados, es fundamental determinar si en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L., los colaboradores perciben la etapa de ejecución como parte integrante del proceso de mejoramiento continuo. Específicamente, es necesario constatar si lo planificado se está desarrollando adecuadamente y registrar los outcomes producidos. La empresa debe asegurar que el personal reciba información actualizada de manera oportuna sobre cualquier ajuste en las tareas programadas, implementando sistemas de seguimiento y control de las actividades ejecutadas.

En las empresas españolas se observa una clara desconexión entre quienes están al mando y los empleados. Las medidas que se implementan a menudo provocan malestar, creando un ambiente incómodo y estresante para todos. La Integral de Servicios Gran Canarias S.L. no es la excepción; a pesar de ser un equipo pequeño, hay deficiencias en los procesos y fallas en la comunicación entre los trabajadores. Además, la colaboración brilla por su ausencia, lo que resulta en una cultura organizativa que no promueve el trabajo en equipo. Esto, a su vez, genera una ineficiencia operativa que se traduce en una baja productividad.

Para mejorar esta situación en Integral de Servicios Gran Canarias S.L., es fundamental fomentar una cultura de acción que priorice el bienestar colectivo sobre el individual. Esto no

solo hará a la empresa más competitiva, sino que también asegurará que los clientes queden satisfechos con el trabajo realizado. Es crucial aumentar el capital social, no en términos físicos, sino como un recurso que fortalezca la confianza, la capacidad de colaboración, la conciencia cívica, los valores éticos y las redes sociales entre los empleados, todo ello a través de un plan de mejora continua.

2.2.6 Plan de Mejora

Un plan de mejora es clave que las empresas utilizan para implementar cambios y optimizar su rendimiento. En esencia, un plan de mejora implica transformación. Según Villavicencio et al. (2017), el plan busca alcanzar la calidad total y la excelencia organizacional de manera gradual, asegurando que los resultados sean tanto eficientes como eficaces. Se vuelve esencial para lograr resultados positivos ante cualquier desafío que enfrente una empresa. En la Integral de Servicios Gran Canarias S.L., donde podrían existir conflictos de intereses, una comunicación interna deficiente entre los empleados y un sistema de seguimiento poco efectivo que genera un ambiente estresante, el plan de mejora podría guiar a la empresa hacia la resolución de estas problemáticas, representando no solo una filosofía y un cambio de actitud, sino también un camino hacia la mejora continua.

2.2.7 Plan de Mejora Continua

Un plan de mejora continua es clave para resolver problemas específicos y tiene un efecto positivo en cualquier empresa. Al adoptar un enfoque sistemático de mejora continua, las empresas no solo se vuelven más eficientes, sino que también refuerzan su capacidad para adaptarse, competir y fomentan el crecimiento tanto personal como profesional de sus empleados. Según Carrero y Osuna (2024), al establecer objetivos claros y alcanzables, los

empleados pueden trabajar con un propósito definido, lo que reduce la ambigüedad en sus roles y mejora la productividad.

La implementación de estrategias de mejora continua trasciende la simple optimización de resultados; representa una transformación integral que elimina procesos redundantes, reduce gastos operativos y eleva significativamente la calidad del servicio ofrecido. Esta evolución organizacional genera un impacto directo en la experiencia del cliente, quien percibe un valor agregado que fortalece su lealtad hacia la empresa. Asimismo, la sinergia entre empleados constituye un elemento fundamental para el éxito organizacional. Cuando existe verdadera cohesión en los equipos de trabajo, el rendimiento se multiplica exponencialmente. Los profesionales experimentan un sentimiento de pertenencia y apoyo mutuo que facilita el desarrollo de sus actividades cotidianas de manera más fluida y natural, tal como señalan diversos estudios especializados en gestión humana (Moreno y Rodríguez, 2024).

Las empresas españolas enfrentan actualmente desafíos extraordinarios en mercados cada vez más saturados y exigentes. Para mantenerse vigentes y competitivas, resulta imprescindible que estas organizaciones abracen procesos de transformación interna profundos y sostenidos. En el caso específico de Integral de Servicios Gran Canarias S.L., surge la necesidad imperante de desarrollar e implementar una estrategia de mejora continua que potencie la capacidad de respuesta proactiva y fortalezca su posición competitiva. Esta iniciativa no solo busca responder a las demandas externas del mercado, sino también generar un ambiente laboral más satisfactorio y estimulante para todo el personal. Al establecer metodologías de trabajo claras, estructuradas y eficientes, se eliminan los obstáculos que tradicionalmente generan demoras en la ejecución de sus actividades.

Tabla 1

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer un plan de mejora continua basado en el capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento
Identificar los elementos del capital social presentes en Integral de Servicios Gran Canarias S.L	Capital Social	Elementos del capital social	Confianza Capacidad de Asociación Conciencia Cívica Valores Éticos Redes Sociales	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9, 10	Encuesta Cuestionario
Diagnosticar el ciclo de mejora continua en los procesos aplicados en Integral de Servicios Gran Canarias S.L.	Mejora Continua	Ciclo de mejora continua	Planificar Hacer Verificar Actuar	11, 12 13, 14 15, 16 17, 18	Encuesta Cuestionario
Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.					

Nota. La operacionalización presenta los elementos claves de la investigación. Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se explican los procedimientos, técnicas e instrumentos que sirven de guía al proceso investigativo, estableciendo un marco de actuación que garantiza la confiabilidad y validez. La selección metodológica no surge de manera arbitraria, sino que responde a la naturaleza específica del problema planteado, los objetivos trazados y las características particulares del contexto donde se desarrolla la investigación.

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

La investigación se fundamentó en un enfoque metodológico cuidadosamente estructurado que responde a las características específicas del fenómeno estudiado en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. La naturaleza del problema abordado ha determinado la adopción de una investigación proyectiva, la cual trasciende el mero análisis descriptivo para adentrarse en la construcción de alternativas concretas y viables. Esta modalidad investigativa, tal como la conceptualiza Hurtado (2012), se distingue por su capacidad de generar modelos funcionales que respondan efectivamente a problemáticas identificadas previamente. En el caso específico de la Integral de Servicios, la investigación proyectiva facilitó la propuesta de un plan de mejora continua basado en el capital social.

El diseño no experimental adoptado refleja una decisión metodológica consciente que privilegia la autenticidad de los datos sobre la manipulación controlada de variables. Esta aproximación permite capturar la realidad organizacional en su estado natural, sin interferencias que pudieran distorsionar la comprensión genuina de los procesos internos. Como señala Hernández (2014), esta estrategia metodológica garantiza que los fenómenos estudiados mantengan su contexto original, proporcionando información más fidedigna sobre el funcionamiento real de la organización.

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, porque responde a la necesidad de obtener mediciones precisas y objetivas sobre las dimensiones del capital social y los procesos de mejora continua presentes en la Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L. Esta orientación metodológica, fundamentada en los principios establecidos por Tamayo y Tamayo (2014), permitió transformar aspectos aparentemente intangibles del ambiente organizacional en datos concretos y analizables estadísticamente. La cuantificación de estas variables facilita no solo su comprensión, sino también el establecimiento de parámetros de referencia para futuras evaluaciones.

Por otro lado, la investigación tuvo un nivel descriptivo que se complementa armónicamente con los demás componentes metodológicos, creando un marco de análisis integral. Esta perspectiva, respaldada por los planteamientos de Hurtado (2012), permite documentar minuciosamente la situación actual en la Integral de Servicios, estableciendo una línea base sólida sobre la cual construir las propuestas de mejoramiento. La descripción detallada de los eventos organizacionales constituye el fundamento necesario para comprender tanto las fortalezas existentes como las áreas que requieren intervención.

3.2 Población y Muestra

La población hace referencia al conjunto total de individuos que poseen las características relevantes para el estudio que se pretende desarrollar. Esta idea se apoya en las contribuciones de diversos autores, quienes han contribuido a su comprensión teórica. Tamayo y Tamayo (2014) plantean la población como el conjunto total de individuos que comparten atributos comunes y constituyen las unidades fundamentales de análisis dentro del proceso investigativo. Esta definición resalta la importancia de identificar elementos homogéneos que justifiquen su inclusión dentro del grupo estudiado.

Por otro lado, Hernández et al. (2014) complementan esta visión al describir la población como la agrupación exhaustiva de todos aquellos casos que presentan características específicas y delimitadas, estableciendo así los parámetros necesarios para la selección apropiada de los sujetos de estudio. En el contexto específico de esta investigación, la población estuvo conformada por la totalidad del personal que desempeña funciones laborales en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. La misma estuvo compuesta por diez (10) empleados, distribuidos de la siguiente manera: un presidente que ejerce la dirección ejecutiva, un jefe de recursos humanos responsable de la gestión del talento organizacional, un jefe de operarios que supervisa las actividades operativas, una secretaria que brinda apoyo administrativo, y seis (06) empleados que conforman la base operativa de la Integral de Servicios.

La población la clasifican como población finita, dado que existe un número específico y delimitado de individuos. Esta condición particular facilitó significativamente el proceso investigativo, ya que permite al investigador tener acceso directo y completo a todos los elementos que conforman el universo de estudio. Hurtado (2012), considera que las poblaciones finitas se caracterizan precisamente por la posibilidad de identificar, enumerar y acceder a cada uno de sus integrantes de manera individual. Esta particularidad representa una ventaja metodológica considerable, pues elimina la incertidumbre asociada con poblaciones de gran magnitud o de difícil acceso. La naturaleza finita y reducida, permitió implementar estrategias de investigación más precisas y exhaustivas, al contribuir de forma significativa al logro de los objetivos planteados.

Desde el ámbito de la investigación, una muestra representa una parte seleccionada de la población total que conserva características esenciales del universo que se estudia. Según Tamayo y Tamayo (2014), es fundamental que una muestra esté bien seleccionada para reflejar

los atributos clave que definen a la población de origen, asegurando así su capacidad representativa. Sin embargo, dado que la población es accesible y finita en esta investigación no se utilizaron una muestra convencional, sino un muestreo censal, ya que todo el personal que trabaja en la Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L. fue considerado como informantes clave en el proceso de investigación. En este sentido, Arias (2012) señala que el muestreo censal es una opción viable y recomendable cuando se trabaja con poblaciones finitas y de tamaño reducido.

Tabla 2

Descripción de los cargos en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L

Cargo	Cantidad
Presidente	01
Jefe de Recursos Humanos	01
Jefe de Operarios	01
Secretaria	01
Empleados	06
Total	10

Nota. Datos suministrados por el jefe de recursos humanos. Fuente: Elaboración propia

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Representan los diversos caminos metodológicos disponibles para acceder a la información requerida durante el desarrollo investigativo. Hurtado et al. (2014) considera la recolección de datos como una fase operativa fundamental que engloba todos los procedimientos utilizados para obtener información y su posterior procesamiento analítico. Esta perspectiva integral reconoce que la recolección trasciende el simple acto de reunir datos, incorporando también los procesos de organización y preparación para el análisis subsecuente. La técnica de recolección de datos, es crucial para preservar la integridad de la investigación, independientemente del tema de estudio.

Entre las diversas alternativas metodológicas disponibles, la encuesta es la más empleada en el contexto investigativo, definida por Hurtado (2012) como un mecanismo sistemático de

obtención de datos que opera mediante el planteamiento de interrogantes específicas dirigidas hacia un colectivo determinado de individuos. La adopción de este método como herramienta principal en el presente estudio se fundamentó en su capacidad para recabar información de manera directa desde los participantes, permitiendo así el acceso inmediato a sus perspectivas, experiencias y opiniones, lo cual facilita la construcción de un panorama integral sobre el fenómeno bajo investigación. Esta técnica resultó particularmente apropiada para el contexto organizacional de Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L., donde se requirió acceder a las perspectivas del personal desde diferentes niveles jerárquicos.

Para los fines específicos de esta investigación, el cuestionario se presenta como el instrumento más apropiado y eficiente para la recolección de datos. Arias (2012) define el cuestionario como un instrumento que se implementa de forma escrita mediante una serie estructurada de preguntas, mientras que Hurtado (2012) lo conceptualiza como el conjunto organizado de interrogantes relacionadas directamente con las variables que se pretende medir. La composición del instrumento incluye dieciocho (18) ítems estratégicamente formulados para capturar información relevante sobre las dimensiones del capital social y los procesos de mejora continua presentes en la Integral de Servicios. Cada ítem se diseñó considerando los indicadores específicos establecidos en la operacionalización de variables, garantizando así la coherencia entre el marco teórico y la recolección empírica de datos.

El cuestionario para esta investigación se aplicó a los diez (10) empleados en la Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L, y estará compuesto por dieciocho (18) ítems con cinco (05) opciones alternativas de respuestas, las cuales son: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN), y Nunca (N) considerando las dimensiones y los indicadores señalados en la operacionalización. El método de medición fue la escala de Likert, utilizado para

evaluar la opinión del personal que labora en la Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L (Ver Anexo 1).

3.4 Validez y Confiabilidad

La validez representa uno de los parámetros fundamentales para determinar la calidad científica de todo instrumento de medición, refiriéndose esencialmente a la habilidad del mecanismo para cuantificar con exactitud aquello que verdaderamente busca evaluar, creando una relación directa entre el objetivo planteado y los hallazgos conseguidos. Arias (2012) entiende la validez como el nivel mediante el cual un formulario logra evaluar de manera efectiva lo que se plantea examinar, satisfaciendo el propósito particular para el que fue concebido y elaborado, definición que subraya la relevancia de crear una consistencia evidente entre la finalidad metodológica y la capacidad real de evaluación del mecanismo.

Con el fin de asegurar la solidez metodológica del presente estudio, el formulario elaborado fue expuesto a un exhaustivo procedimiento de validación que contó con la intervención de tres (03) especialistas asociados a las áreas de investigación de la Universidad Valle del Momboy, profesionales que cuentan con la trayectoria académica y el dominio especializado requeridos para examinar la calidad del instrumento presentado (Anexo 2).

Por otro lado, para la confiabilidad del cuestionario, se aplicó de una prueba piloto. Esta aplicación permite evaluar el comportamiento del instrumento en condiciones reales antes de su implementación definitiva, identificando posibles inconsistencias o dificultades que puedan surgir durante el proceso de recolección de datos. La prueba piloto se desarrolló con la participación de seis (06) empleados pertenecientes a la microempresa multiservicios "Gallegos" S.L. La selección de esta población se fundamentó en las similitudes existentes entre las características laborales y organizacionales de esta empresa y las de Integral de Servicios "Gran

Canarias" S.L., garantizando así que las condiciones de aplicación del instrumento fueran comparables con las del estudio principal.

Esta implementación preliminar constituyó una versión reducida pero representativa del proceso completo de recolección de datos, el tiempo requerido para completar el cuestionario, y la comprensión general del instrumento por parte de los encuestados. Hernández et al. (2014) consideran la prueba piloto es fundamental para evaluar la viabilidad práctica del estudio e identificar cualquier problema que pueda surgir durante la implementación definitiva. Por otro lado, para cuantificar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

El resultado conseguido facilita establecer de manera objetiva si el formulario elaborado cuenta con la estabilidad y coherencia requeridas para producir información fidedigna y válida. El indicador de fiabilidad del mecanismo investigativo se determinó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, el cual necesita únicamente una aplicación del instrumento evaluativo y sus rangos fluctúan entre 0 y 1, siendo el valor mínimo admisible para dicho coeficiente de 0.40; cuando se encuentra por debajo de esta cifra, la coherencia interna de la escala empleada resulta deficiente (Hernández et al., 2014). (Anexo 3).

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left(1 - \frac{\sum_{i=1}^{k} S_i}{S_t}\right)$$

K: número de ítemes
S_i: varianza de cada ítem
S_t : varianza de la suma de todos los ítemes

K= 18

k-1= 17

$\sum S_i = 12$

$S_T^2 = 49$

$\infty = 0.75$

Tabla 3

Interpretación de la magnitud del Coeficiente de Confiabilidad del instrumento

Rango	Magnitud
0.81 – 1	Muy Alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Moderada
0.21 – 0.40	Baja
0.01 – 0.20	Muy Baja

Nota. Datos suministrados por el jefe de recursos humanos. Fuente: Elaboración propia

El resultado es de 0.75, lo que indica que la confiabilidad del instrumento es alta.

3.5 Procedimiento Metodológico

El desarrollo exitoso de cualquier investigación requiere una planificación cuidadosa y una organización sistemática de todas las actividades involucradas en el proceso. Esta estructuración metodológica no solo facilita la construcción progresiva del conocimiento, sino que también garantiza la coherencia interna del estudio y la validez de sus resultados finales. Por tal motivo, el procedimiento metodológico constituye la columna vertebral de toda investigación, detallando la secuencia lógica de actividades que se planifican y ejecutan de manera ordenada y sistemática.

La investigación, se inició con una fase de conceptualización profunda, donde se abordó cuidadosamente el planteamiento del problema de investigación. Esta etapa fundamental implicó la identificación precisa de la situación problemática presente en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L., estableciendo las bases conceptuales que justificarían todo el desarrollo posterior del estudio. Se formularon las preguntas de investigación, garantizando que cada interrogante contribuyera a la comprensión integral del fenómeno estudiado. Simultáneamente, se establecieron los objetivos específicos de la investigación, creando un marco de referencia claro que orientaría todas las decisiones metodológicas subsecuentes.

La perspectiva del estudio constituyó otro elemento crucial, donde se argumentó la relevancia de la investigación. Se estableció la vinculación correspondiente con las líneas de investigación de la UVM, asegurando la coherencia académica e institucional del proyecto. Seguidamente, se elaboró el marco teórico, donde se identificaron y analizaron los antecedentes más relevantes. Luego, las bases teóricas de manera estructurada, organizándose según los objetivos específicos planteados. Posteriormente, se realizó la operacionalización detallada de las variables.

Se elaboró el marco metodológico, bajo una investigación proyectiva, no experimental, con enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo, se trabajó con la población finita y reducida. Se seleccionó la encuesta como técnica de recolección y del cuestionario como instrumento fundamentado en las variables estudiadas y las características del contexto organizacional. La validación del instrumento por parte de tres (03) expertos de la UVM. Luego, se realizó la confiabilidad por el el coeficiente Alfa de Cronbach arrojando un valor de 0.75, confirmando que el instrumento posee la consistencia interna necesaria para generar datos confiables y válidos para los propósitos de la investigación.

Los datos obtenidos fueron sometidos a procesos sistemáticos de codificación y tabulación, organizando la información para su posterior análisis estadístico. Los cálculos estadísticos permitieron elaborar representaciones gráficas apropiadas para visualizar los patrones y tendencias presentes en los datos. Este procesamiento estadístico fue seguido por un análisis interpretativo profundo que permitió extraer significados relevantes. Se procedió a elaborar conclusiones fundamentadas que reflejan los hallazgos obtenidos. Estas conclusiones se estructuraron manteniendo una correspondencia directa con los objetivos. Posteriormente, se

elaboraron las recomendaciones derivadas del estudio, estas se formularon considerando tanto los resultados empíricos como las necesidades específicas y se construyó la propuesta.

3.6 Técnicas de Análisis de Datos

El tratamiento e interpretación de los datos obtenidos representa una fase esencial que establece la calidad y aprovechamiento de los descubrimientos investigativos. Los métodos de análisis conforman el grupo de instrumentos metodológicos que posibilitan convertir información primaria en conocimiento significativo y entendible, propiciando la obtención de saberes pertinentes para alcanzar las metas establecidas. Estos instrumentos no solamente posibilitan estructurar y clasificar la información conseguida, sino que además propician el reconocimiento de modelos, direcciones y vínculos importantes que podrían resultar imperceptibles en un examen básico. Arias (2012) contempla los métodos analíticos como instrumentos estadísticos especializados que propician la comprensión de los contenidos presentes en la información recopilada.

El cuestionario aplicado, fue sometido a un análisis cuantitativo, orientado hacia la identificación de las principales tendencias y patrones presentes en las respuestas proporcionadas por los encuestados. Este enfoque analítico resultó particularmente apropiado para el análisis de los resultados obtenidos se empleó la estadística descriptiva, reconocida ampliamente por su capacidad para organizar y resumir información cuantitativa de manera clara y comprensible, implementando la técnica de distribución de frecuencias para organizar y analizar las respuestas proporcionadas. Esta información resultó fundamental para comprender las percepciones predominantes dentro de la empresa e identificar áreas que requieren atención prioritaria.

Para facilitar el procesamiento y análisis de los datos recolectados, se utilizó el programa Microsoft Excel. Esta aplicación permitió realizar cálculos precisos, generar representaciones

gráficas atractivas y organizar la información de manera sistemática. Los resultados del análisis se presentan mediante tablas que incluyen tanto frecuencias absolutas como porcentajes, proporcionando una visión completa y detallada de las respuestas obtenidas. Esta presentación dual permitió apreciar tanto los valores numéricos específicos como las proporciones relativas, facilitando diferentes niveles de interpretación. Complementariamente, se elaboraron gráficos representativos que facilitan la visualización de los patrones identificados en los datos.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El capítulo constituye el núcleo central donde se exponen y examinan minuciosamente los datos obtenidos tras la implementación del instrumento de recolección de información diseñado para esta investigación. El proceso analítico adoptado se fundamenta en la estadística descriptiva, permitiendo una exposición ordenada y comprensible de los hallazgos mediante la utilización estratégica de tablas explicativas y representaciones gráficas que facilitan la visualización de los patrones identificados.

4.1 Presentación y Análisis de los Resultados

Los datos de la Tabla 4 y su correspondiente representación gráfica en la Figura 1 revelan información valiosa derivada de la aplicación del cuestionario diseñado para esta investigación. Estos resultados se vinculan directamente con el primer objetivo específico planteado, el cual busca identificar los elementos del capital social presentes en la Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. El análisis se enfoca particularmente en la variable capital social, examinando específicamente la dimensión relacionada con los elementos constitutivos de este constructo, donde se presta especial atención al indicador de confianza.

En la Tabla 4, se registran tanto las frecuencias absolutas como las frecuencias relativas expresadas estas últimas en términos porcentuales. Adicionalmente, la tabla incorpora los valores totales y los valores promedios correspondiente a cada resultado obtenido, proporcionando así una visión integral del comportamiento de las variables estudiadas. Por su parte, la Figura 1 complementa esta información al ofrecer una representación gráfica que facilita la compresión de la distribución porcentual de las respuestas, permitiendo identificar de manera inmediata las tendencias y patrones que emergen de los datos recolectados.

Tabla 4

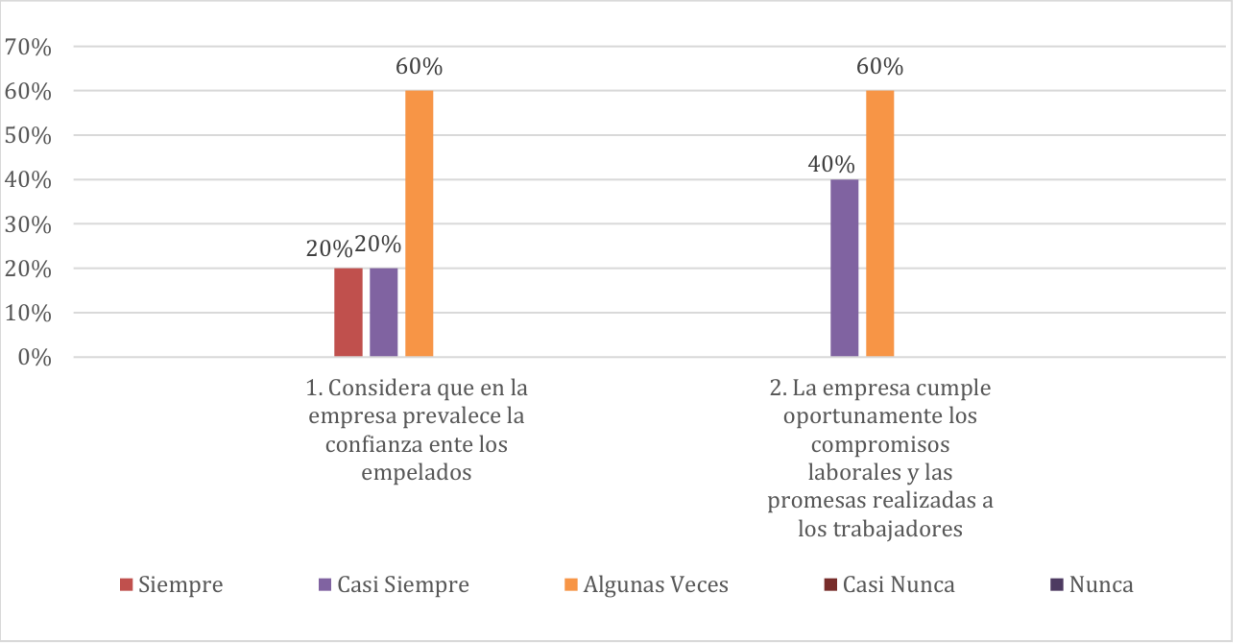
Indicador Confianza

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
1. Considera que en la empresa prevalece la confianza ente los empelados	2	20%	2	20%	6	60%	0	0	0	0
2. La empresa cumple oportunamente los compromisos laborales y las promesas realizadas a los trabajadores	0	0	4	40%	6	60%	0	0	0	0
Total	2		6		12		0		0	
Promedio	1	10%	3	30%	6	60%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Confianza. Fuente: Elaboración propia

Figura 1

Indicador Confianza



Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 4 y figura 1, se evidencian los resultados del ítem 1, donde el sesenta por ciento (60%) del total, considera que la confianza se manifiesta entre los empleados de manera ocasional o intermitente, mientras un veinte por ciento (20%) expresa que la confianza se establece de forma permanente (siempre) entre los miembros del equipo de trabajo, mientras que un porcentaje idéntico (20%) indica que esta confianza se presenta algunas veces.

La información recopilada en el ítem dos (02), se muestra que el sesenta por ciento (60%), percibe que la empresa cumple sus compromisos laborales y las expectativas generadas hacia los trabajadores de forma esporádica (algunas veces). Mientras, que el cuarenta por ciento (40%) mantiene una visión más favorable al considerar que la empresa demuestra un comportamiento más consistente en el cumplimiento de sus compromisos laborales, manifestando que "casi siempre" se respetan los acuerdos establecidos con los empleados.

En cuanto a la Tabla 5 y su representación gráfica correspondiente en la Figura 2 expone los hallazgos obtenidos a través del instrumento de medición aplicado, centrándose específicamente en el análisis de la variable capital social. Esta sección del estudio profundiza en la dimensión de los elementos del capital social, dirigiendo particular atención hacia el indicador de capacidad asociativa. Los resultados presentados emergen del tratamiento estadístico descriptivo aplicado a las respuestas recolectadas, ofreciendo una perspectiva fundamentada y objetiva sobre la realidad diagnosticada en el contexto de estudio.

La estructura de la Tabla 5 proporciona un desglose minucioso que incluye tanto las frecuencias absolutas como las frecuencias relativas correspondiente a cada elemento formulado en el cuestionario. Asimismo, se incorporan los valores totales y los cálculos promedios establecidos. Así, un fundamento robusto que facilita la interpretación de las tendencias emergentes del análisis. La representación visual plasmada en la Figura 2 transforma estos datos numéricos en un formato gráfico de barras que optimiza la compresión inmediata del fenómeno estudiado. Esta visualización permite apreciar de manera clara y directa la distribución de las respuestas en las diversas alternativas contempladas, facilitando los patrones identificados en el comportamiento de los participantes.

Tabla 5

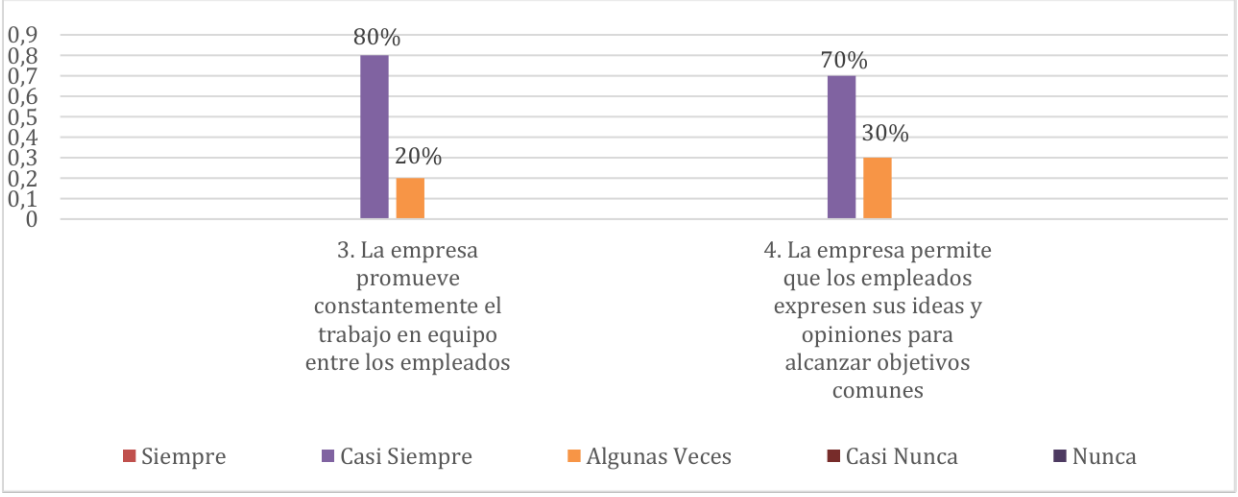
Indicador Capacidad Asociativa

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
3. La empresa promueve constantemente el trabajo en equipo entre los empleados	0	0%	0	0%	8	80%	2	20%	0	0
4. La empresa permite que los empleados expresen sus ideas y opiniones para alcanzar objetivos comunes.	0	0%	0	0%	7	70%	3	30%	0	0
Total	0		0		15		5		0	
Promedio	0	0%	0	0%	7,5	75%	2,5	25%	0	0%

Nota. Indicador Capacidad Asociativa. Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Indicador Capacidad Asociativa



Fuente: Elaboración propia

Los datos evidenciados en la Tabla 5 y su visualización gráfica en la Figura 2, representa los resultados obtenidos en los ítems tres (03) y cuatro (04). De manera general, los datos aportados en el ítem tres (03), revelan una tendencia positiva sobre el indicador capacidad de asociación. Los resultados muestran que el ochenta por ciento (80%) manifestaron que la empresa algunas veces promueve el trabajo en equipo entre los empleados, mientras que el veinte por ciento (20%) expresa una valoración más crítica sobre este aspecto organizacional.

Este grupo considera la categoría "casi nunca" para describir su experiencia en relación con estas prácticas colaborativas.

En cuanto al cuarto (04) ítem, resulta evidente una problemática significativa en la comunicación organizacional. Un setenta por ciento (70%), señalaron que algunas veces la empresa brinda espacios genuinos para que su personal comparta perspectivas e ideas orientadas hacia el logro de metas compartidas, mientras que el treinta por ciento (30%) indicaron que esta práctica participativa ocurre de manera esporádica o casi nunca dentro de la empresa.

En la Tabla 6 junto con su correspondiente ilustración gráfica en la Figura 3 revelan aspectos fundamentales derivados del proceso de investigación empírica desarrollado. Este segmento del análisis se concentra en explorar la variable capital social desde una perspectiva integral, adentrándose particularmente en aquellos componentes que conforman su estructura básica, con énfasis especial en el indicador de conciencia cívica.

La Tabla 6 ofrece una descomposición detallada que abarca las frecuencias absolutas y porcentuales relacionadas con cada pregunta planteada en el instrumento de recolección de datos. Además, integra los totales generales y los valores promedio calculados, construyendo de esta manera una base sólida que permite identificar y explicar las tendencias que surgen del proceso analítico desarrollado. Por otra parte, la Figura 3 convierte esta información cuantitativa en una presentación gráfica mediante barras, lo cual potencia significativamente la capacidad de comprensión inmediata de los hallazgos encontrados. Esta herramienta visual posibilita observar con nitidez cómo se organizaron las respuestas entre las diferentes opciones disponibles, proporcionando una interpretación más accesible de los comportamientos y actitudes identificados entre los sujetos que participaron en la investigación.

Tabla 6

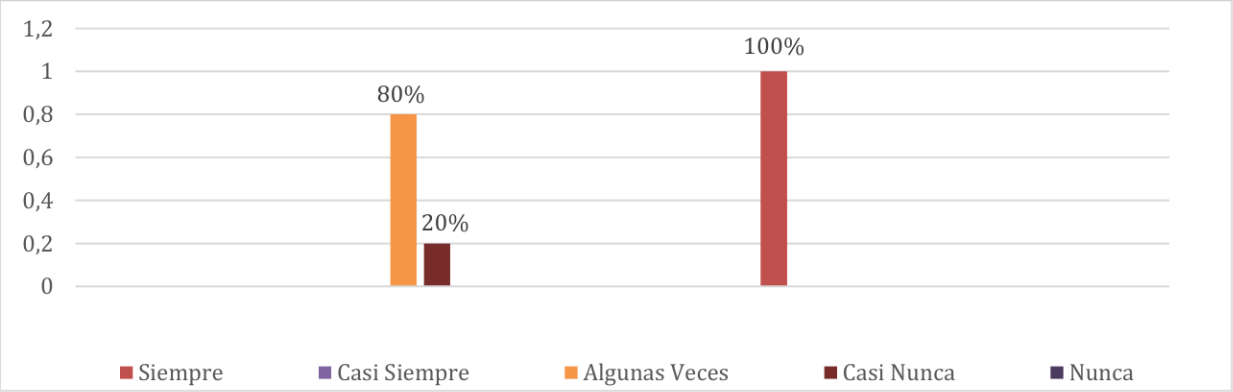
Indicador Conciencia Cívica

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
5. La empresa promueve un entorno laboral equitativo, justo e igualitario entre los empleados.	0	0%	8	80%	2	20%	0	0%	0	0
6. Los empleados desempeñan sus funciones con compromiso y responsabilidad	10	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
Total	10		8		2		0		0	
Promedio	5	50%	4	40%	1	10%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Conciencia Cívica. Fuente: Elaboración propia

Figura 3

Indicador Conciencia Cívica



Fuente: Elaboración propia

Los datos compilados en la Tabla 6 y su correspondiente representación visual en la Figura 3 exponen los hallazgos derivados de los ítems cinco (05) y seis (06) del cuestionario aplicado. La información evidencia aspectos significativos relacionados con la percepción que mantienen los empleados sobre la conciencia cívica presente en su entorno de trabajo. Un ochenta por ciento (80%), considera que casi siempre la empresa promueve de manera consistente un clima laboral caracterizado por la equidad, la justicia y la igualdad de oportunidades entre todos los miembros del equipo de trabajo. Mientras que un veinte por ciento

(20%) expresó una visión más matizada de la situación. Este grupo señala que, aunque estos principios de equidad están presentes algunas veces en la Integral de Servicios.

En relación con el ítem seis (06), surge un panorama particularmente llamativo. Todos los empleados, sin excepción alguna, manifestaron que abordan sus funciones diarias con un alto grado de compromiso personal y profesional, representando el cien por ciento (100%). Esta coincidencia total en las respuestas resulta sorprendente, ya que refleja cómo cada empleado percibe su propia dedicación hacia las tareas que tiene encomendadas. Los participantes expresaron de manera consistente que mantienen una actitud responsable y comprometida en el desarrollo de sus actividades asignadas.

Los hallazgos expuestos en la Tabla 7 y su correspondiente visualización en la Figura 4 proporcionan una perspectiva detallada sobre la información recopilada mediante la aplicación del instrumento de investigación. Estos datos se encuentran estrechamente vinculados con el objetivo específico establecido para identificar aquellos elementos del capital social presentes en la Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. El análisis se desarrolla en torno a la variable central del capital social, explorando específicamente la dimensión relacionada con sus elementos fundamentales, donde se otorga particular relevancia al indicador de valores éticos como pilar esencial en la construcción de relaciones organizacionales sólidas y sostenibles.

La organización de la Tabla 7, permite visualizar de manera sistemática tanto las frecuencias absolutas como las frecuencias relativas, estas últimas expresadas en términos porcentuales, ofreciendo así una comprensión integral de la distribución de respuestas. Adicionalmente, se incluyen los totales correspondientes y los valores promedio para cada alternativa planteada, elementos que contribuyen significativamente a la interpretación global de los resultados obtenidos.

La representación gráfica contenida en la Figura 4 complementa esta información numérica transformándola en un formato visual de barras que facilita la comprensión inmediata de los patrones identificados. Esta herramienta permite observar de forma clara y precisa los porcentajes alcanzados por cada una de las alternativas contempladas en los diferentes ítems del cuestionario, proporcionando así una lectura más intuitiva de las tendencias y comportamientos detectados en el grupo de estudio.

Tabla 7

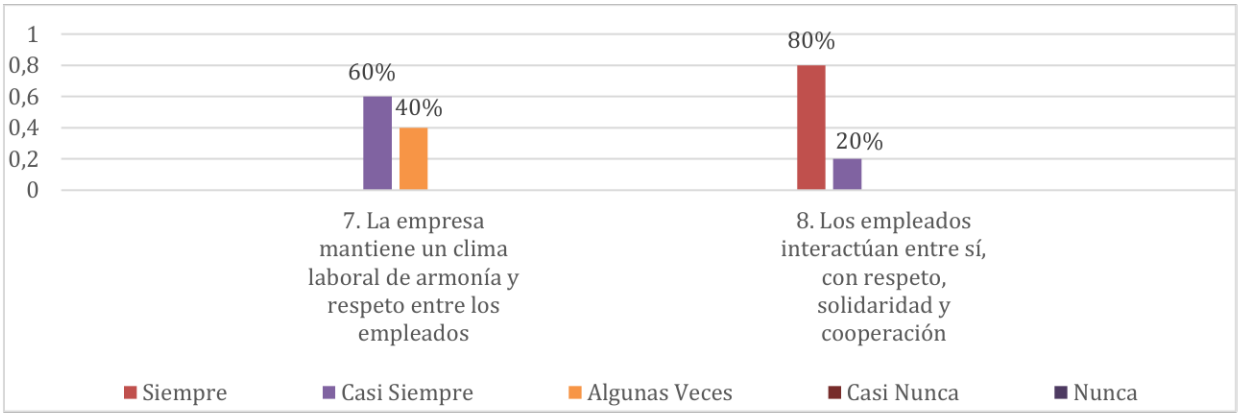
Indicador Valores Éticos

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
7. La empresa mantiene un clima laboral de armonía y respeto entre los empleados	0	0%	6	60%	4	40%	0	0%	0	0
8. Los empleados interactúan entre sí, con respeto, solidaridad y cooperación	8	80%	2	20%	0	0%	0	0%	0	0
Total	8		8		4		0		0	
Promedio	4	40%	4	40%	2	20%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Valores Éticos. Fuente: Elaboración propia

Figura 4

Indicador Valores Éticos



Fuente: Elaboración propia

Los datos obtenidos en la Tabla 7 y su correspondiente gráfica visual en la Figura 4, evidencian las respuestas al ítem siete (07) y ocho (08) referente al indicador valores éticos. El

sesenta por ciento (60%) manifestó que casi siempre la empresa mantiene un clima laboral de armonía y respeto entre los empleados, mientras un cuarenta (40%) adopta una postura más cautelosa al evaluar esta situación. Este grupo considera que, aunque estos valores de armonía están presentes, su manifestación no es completamente consistente en el día a día laboral, expresando que solo algunas veces lo hace.

Al examinar el ítem ocho (08) del cuestionario, emergen datos reveladores, el ochenta por ciento (80%), declara que siempre mantiene interacciones fundamentadas en el respeto mutuo, la solidaridad y la cooperación entre compañeros de trabajo, mientras que el veinte por ciento (20%) adopta una posición más cautelosa al manifestar que estas interacciones respetuosas y colaborativas se presentan algunas veces. Este grupo reconoce la presencia de estos valores en las relaciones laborales, pero también identifica situaciones donde estos principios no se manifiestan de forma completamente uniforme.

La Tabla 8 y su respectiva representación gráfica en la Figura 5 presenta el tratamiento estadístico descriptivo aplicado a los datos obtenidos durante el proceso de recolección de información. Estos resultados se articulan directamente con el objetivo específico orientado a identificar los elementos del capital social presentes en la Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. El análisis se concentra en examinar la variable capital social desde la perspectiva de sus elementos constitutivos, prestando especial atención al indicador de redes sociales como mecanismo fundamental en la articulación de vínculos y relaciones dentro del contexto organizacional estudiado.

La estructuración de la Tabla 8 permite apreciar de manera ordenada los valores correspondientes a las frecuencias absolutas y relativas. Paralelamente, se incorporan los totales generales y los cálculos promedio correspondientes a cada elemento analizado, proporcionando

así una base analítica robusta para la comprensión de los fenómenos observados. La Figura 5 traduce estos datos cuantitativos en una representación visual mediante barras que potencia la capacidad de análisis inmediato de los hallazgos. Esta visualización gráfica permite identificar con claridad los porcentajes obtenidos por cada alternativa de respuesta, facilitando de esta manera una interpretación más directa de las tendencias y comportamientos que emergen del estudio realizado con los participantes de la investigación.

Tabla 8

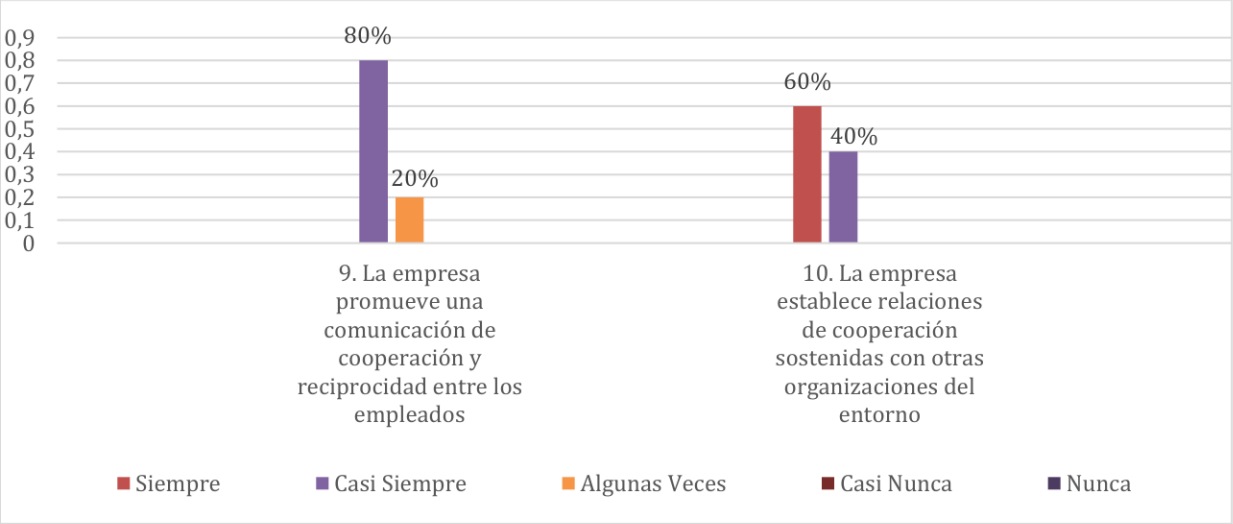
Indicador Redes Sociales

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
9. La empresa promueve una comunicación de cooperación y reciprocidad entre los empleados	0	0%	8	80%	2	20%	0	0%	0	0
10. La empresa establece relaciones de cooperación sostenidas con otras organizaciones del entorno	6	60%	4	40%	0	0%	0	0%	0	0
Total	6		12		2		0		0	
Promedio	3	30%	5	60%	1	10%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia

Figura 5

Indicador Redes Sociales



Fuente: Elaboración propia

Los datos presentados en la Tabla 8 junto con su representación gráfica en la Figura 5 exponen los resultados derivados del análisis del indicador redes sociales dentro del contexto organizacional estudiado. En el ítem nueve (09), se revelan aspectos significativos sobre las percepciones que mantienen los empleados respecto a las iniciativas comunicacionales implementadas por la empresa. Los datos muestran que ael ochenta por ciento (80%), reconoce que la empresa casi siempre impulsa de manera consistente dinámicas de comunicación basadas en principios de cooperación y reciprocidad entre los miembros del equipo, mientras el veinte por ciento (20%) considera que las iniciativas para promover comunicación cooperativa y recíproca se manifiestan algunas veces.

En cuanto al ítem diez (10), un sesenta por ciento (60%) consideran que la empresa siempre mantiene de forma permanente y estable vínculos de colaboración con otras entidades del sector y del entorno empresarial circundante, mientras un cuarenta por ciento (40%) expresa una valoración igualmente favorable, aunque con matices diferentes. Este grupo considera que la empresa desarrolla vínculos cooperativos con organizaciones externas de manera frecuente y regular, utilizando la categoría "casi siempre" para describir esta dinámica relacional.

En lo que respecta a los datos presentados en la Tabla 9 junto con su correspondiente ilustración en la Figura 6 revelan los hallazgos derivados del procesamiento estadístico descriptivo aplicado al instrumento de medición utilizado en esta investigación. Esta información se encuentra directamente relacionada con el objetivo específico que busca diagnosticar el ciclo de mejora continua en los procesos aplicados en Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L El enfoque analítico se centra en la variable mejora continua, explorando específicamente la dimensión del ciclo de mejora continua, donde se otorga particular importancia al indicador

planificar como elemento inicial y fundamental en el desarrollo de estrategias de optimización organizacional.

La organización estructural de la Tabla 9 facilita la visualización sistemática de los valores obtenidos, incluyendo tanto las frecuencias absolutas como las frecuencias relativas expresadas en forma porcentual, lo cual permite una comprensión más clara de la distribución de las respuestas recolectadas. Adicionalmente, se presentan los totales generales y los valores promedio calculados para cada elemento examinado, estableciendo así una base sólida para la interpretación de los comportamientos y tendencias identificados.

La representación gráfica mostrada en la Figura 6 convierte esta información numérica en un formato visual de barras que optimiza la comprensión instantánea de los resultados obtenidos. Esta herramienta permite observar de manera directa los porcentajes logrados por cada opción de respuesta, proporcionando una lectura más accesible de los patrones de comportamiento y las actitudes detectadas entre los participantes del estudio realizado.

Tabla 9

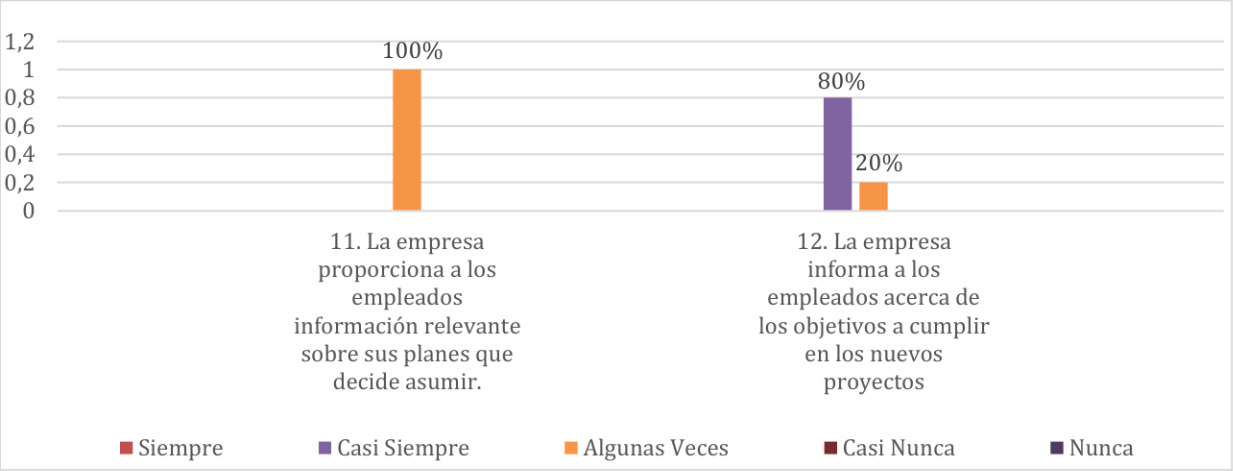
Indicador Planificar

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
11. La empresa proporciona a los empleados información relevante sobre sus planes que decide asumir.	0	0%	0	0%	10	100%	0	0%	0	0
12. La empresa informa a los empleados acerca de los objetivos a cumplir en los nuevos proyectos	0	0%	8	80%	2	20%	0	0%	0	0
Total	0		8		12		0		0	
Promedio	0	0%	4	40%	6	60%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Planificar. Fuente: Elaboración propia

Figura 6

Indicador Planificar



Fuente: Elaboración propia

Los datos evidenciados en la Tabla 9 y su representación gráfica en la Figura 6 expresan los resultados obtenidos al evaluar los ítems once (11) y doce (12) relacionados con el indicador Planificar en la dimensión ciclo de mejora continua. Con relación al ítem once (11), un aspecto particularmente revelador emerge al examinar cómo la empresa comparte información sobre sus planes futuros. El cien por ciento (100%) de los empleados, coincide en que la Integral de Servicios solamente comunica algunas veces los detalles sobre las iniciativas que planea implementar. Esta unanimidad resulta significativa, ya que sugiere que existe una percepción generalizada de que la comunicación sobre la planificación estratégica no fluye de manera regular hacia el personal.

En cuanto al ítem doce (12), el ochenta por ciento (80%) manifestó que casi siempre la empresa informa a los empleados los objetivos que se deben cumplir en cada proyecto nuevo, lo que refleja que existe compromiso compartidos en las metas a cumplir, mientras un veinte por ciento (20%), considera que la empresa algunas veces da a conocer esa información. Este grupo

considera que la empresa parece tener dificultades para mantener a los empleados informado sobre planes a largo plazo y comunicar objetivos específicos en futuros proyectos.

Con relación a la información contenida en la Tabla 10 y su respectiva representación visual en la Figura 7 expone los resultados emergentes del análisis estadístico descriptivo implementado sobre los datos recopilados mediante el cuestionario aplicado. Estos hallazgos se vinculan estrechamente con el objetivo específico diagnosticar el ciclo de mejora continua en los procesos aplicados en Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L. El estudio se enfoca en la variable mejora continua, en la dimensión ciclo de mejora continua, con atención al indicador hacer.

La configuración de la Tabla 10 se detallada los valores registrados, abarcando las frecuencias absolutas junto con las frecuencias relativas representadas en términos porcentuales, facilitando así una interpretación más precisa de cómo se distribuyeron las respuestas entre los participantes. Además, se incluyen los totales y los cálculos promedio correspondientes a cada elemento evaluado. La visualización gráfica presentada en la Figura 7 transforma estos valores numéricos en un sistema de barras que potencia la capacidad de análisis inmediato de los datos obtenidos. Esta representación visual facilita la identificación clara de los porcentajes conseguidos por cada alternativa de respuesta, ofreciendo una perspectiva más intuitiva de las tendencias y comportamientos organizacionales detectados durante el proceso investigativo desarrollado.

Tabla 10

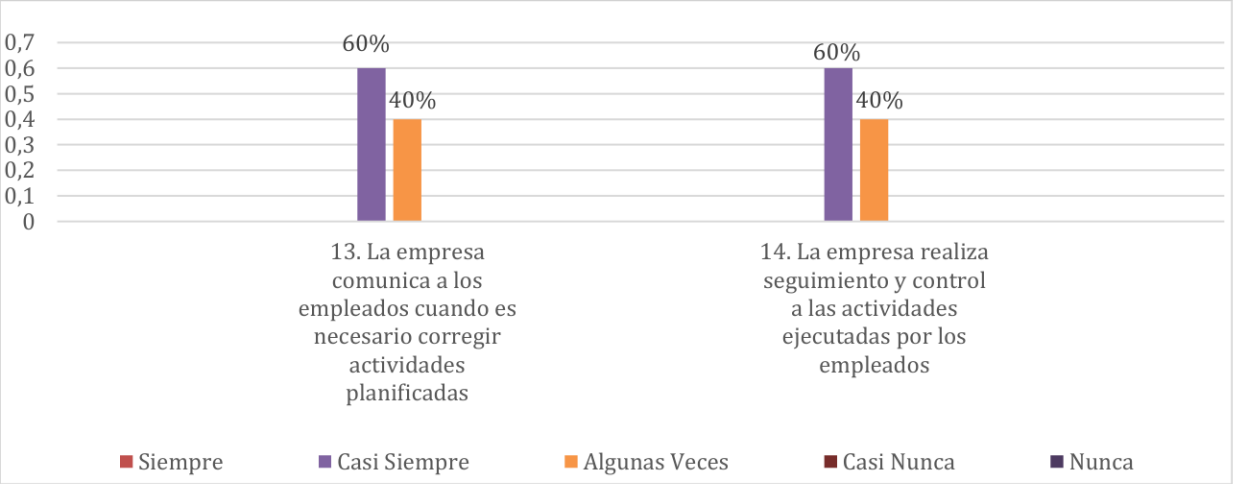
Indicador Hacer

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
13. La empresa comunica a los empleados cuando es necesario corregir actividades planificadas	0	0%	6	60%	4	40%	0	0%	0	0
14. La empresa realiza seguimiento y control a las actividades ejecutadas por los empleados	0	0%	6	80%	4	40%	0	0%	0	0
Total	0		12		8		0		0	
Promedio	0	0%	6	70%	4	40%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Hacer. Fuente: Elaboración propia

Figura 7

Indicador Hacer



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al ítem trece (13), un sesenta por ciento (60%) manifestó que casi siempre la empresa comunica a los empleados que se deben corregir las actividades planificadas, mientras un cuarenta por ciento (40%) considera algunas veces la empresa los mantiene informados sobre esas situaciones.

Con relación al ítem catorce (14), un sesenta por ciento (60%) respondió que casi siempre la empresa realiza seguimiento y control a las actividades ejecutadas por los empleados, mientras que el otro cuarenta por ciento (40%) considera que algunas veces lo hace. Estos datos sugieren

un patrón consistente en las percepciones de los empleados, donde predomina la visión de que existe un seguimiento y control regular por parte de la empresa en las actividades ejecutadas por su equipo de trabajo.

En lo que respecta a la información contenida Tabla 11 y Figura 8, se observan los datos recopilados mediante el cuestionario aplicado, ofreciendo una perspectiva clara sobre el ciclo de mejora continua en Integral de Servicios Gran Canarias S.L. Estos resultados responden directamente al propósito de evaluar cómo se desarrolla este proceso fundamental en la Integral de Servicios, enfocándose específicamente en la fase de verificar. En la estructura de la Tabla 11 encontramos un desglose detallado que muestra tanto las cantidades exactas de respuestas como su representación porcentual para cada ítem formulado. Estos valores, junto con los totales y promedios calculados, proporcionan una base sólida para interpretar las tendencias identificadas. Complementariamente, la Figura 8 traduce estos números en una representación visual mediante gráficos de barras, facilitando la comprensión inmediata de cómo se distribuyeron las respuestas entre las diferentes opciones disponibles.

Tabla 11

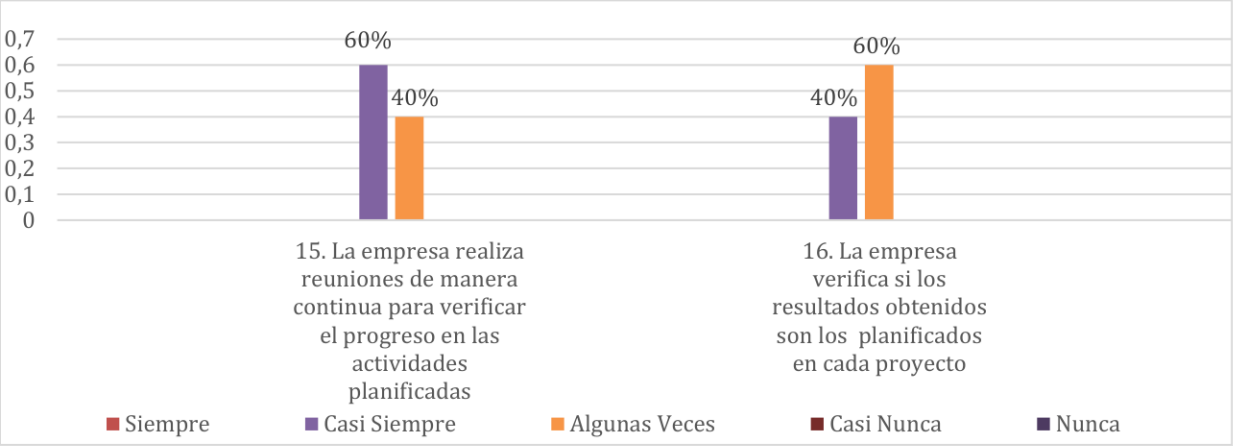
Indicador Verificar

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
15. La empresa realiza reuniones de manera continua para verificar el progreso en las actividades planificadas	0	0%	6	60%	4	40%	0	0%	0	0
16. La empresa verifica si los resultados obtenidos son los planificados en cada proyecto	0	0%	4	40%	6	60%	0	0%	0	0
Total	0		10		10		0		0	
Promedio	0	0%	5	50%	5	50%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Verificar. Fuente: Elaboración propia

Figura 8

Indicador Verificar



Fuente: Elaboración Propia

Los datos evidenciados en la Tabla 11 y su representación gráfica en la Figura 8, son los resultados obtenidos en el indicador verificar. Se observa que en el ítem quince (15), el sesenta por ciento (60%) respondió que casi siempre la empresa realiza reuniones de manera continua para verificar el progreso en las actividades planificadas, mientras que un cuarenta por ciento (40%) respondió que algunas veces la empresa determina si los logros alcanzados en relación a los objetivos establecidos en la planificación.

En cuanto al ítem dieciséis (16), el cuarenta por ciento (40%) respondió que casi siempre la empresa verifica si los resultados obtenidos son los planificados en cada proyecto, mientras un sesenta por ciento (60%) considera que algunas veces lo hace, esto indica que una proporción considerable del personal considera que la empresa no mantiene una revisión constante para contrastar los resultados reales con las metas originalmente proyectadas en sus iniciativas

En cuanto a los resultados compilados en la Tabla 12 y su correspondiente ilustración gráfica en la Figura 9 revelan la información recopilada durante la implementación del instrumento de medición, centrándose específicamente en el indicador actuar como componente final del ciclo de mejora continua. Este elemento representa la fase culminante donde se

materializan las decisiones y ajustes necesarios para consolidar los procesos de optimización organizacional.

Los resultados que se presentan han sido elaborados mediante la aplicación sistemática de técnicas estadísticas descriptivas sobre el conjunto de respuestas recolectadas, lo cual proporciona una visión fundamentada y rigurosa acerca de la realidad operacional identificada en el contexto de estudio. La estructura organizativa de la Tabla 12 ofrece un panorama detallado que incluye las frecuencias absolutas y porcentuales asociadas a cada pregunta planteada en el cuestionario, incorporando además los valores totales y los cálculos promedio que enriquecen la comprensión del fenómeno analizado. Esta información cuantitativa establece un fundamento sólido para interpretar las tendencias y patrones que emergen del proceso investigativo.

La representación visual plasmada en la Figura 9 convierte estos datos estadísticos en un formato gráfico de barras que optimiza significativamente la capacidad de análisis inmediato de los resultados obtenidos. Esta herramienta de visualización permite apreciar con claridad la manera en que se organizaron las respuestas en las diversas opciones contempladas, facilitando una interpretación más directa de los comportamientos y actitudes manifestados por los participantes del estudio.

Tabla 12

Indicador Actuar

Ítem	Índice de Evaluación									
	S		CS		AV		CN		N	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
17. La empresa aplica las correcciones cuando los resultados son diferentes a los planificados	0	0%	8	80%	2	20%	0	0%	0	0
18. La empresa reconoce los logros alcanzados por sus empleados	0	0%	4	40%	6	60%	0	0%	0	0
Total										
Promedio	0		12		8		0		0	
	0	0%	6	60%	4	40%	0	0%	0	0%

Nota. Indicador Actuar. Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Indicador Actuar

Fuente: Elaboración Propia

Lo plasmado en la Tabla 12 y su visualización gráfica en la Figura 9, corresponde los resultados obtenidos en el indicador actuar como una etapa del ciclo de mejora continua. Se observa que en el ítem diecisiete (17) que el ochenta por ciento (80%) respondió que casi siempre la empresa aplica las correcciones cuando los resultados son diferentes a los planificados, mientras un veinte por ciento (20%) respondió que algunas veces lo hace.

En lo que respecta al ítem dieciocho (18), los datos mostraron que la mayaría de los consultados, el sesenta por ciento (60%) indicaron que algunas veces la empresa reconoce los logros de su equipo de trabajo valorando y celebrando los éxitos alcanzados por sus empleados, mientras que un cuarenta por ciento (40%) considera que casi siempre la empresa sí reconoce los logros que obtienen los empleados, pero me manera ocasional.

4.2 Discusión de Hallazgos

Los datos presentados en la Tabla 4 junto con su representación gráfica en la Figura 1 reflejan los hallazgos relacionados con el indicador confianza. Se observa que, emerge un patrón interesante en las percepciones de los participantes. Los resultados emergentes sugieren que la confianza está presente en las relaciones laborales. Pero, su manifestación no es constante, ni

uniforme en todas las situaciones, lo que establece una divergencia notable respecto a los planteamientos desarrollados por Carrero y Osuna (2024), quienes conceptualizan la confianza como un elemento virtuoso que genera certidumbre en las relaciones entre empleados, usuarios y el ambiente organizacional, promoviendo así dinámicas de cooperación y reciprocidad que benefician a todos en común.

Además, se evidencian que en esta investigación se muestra una convergencia significativa con los descubrimientos reportados por Moreno y Rodríguez (2024). Estos autores sostienen que las situaciones de desconfianza pueden ser superadas mediante el establecimiento de consensos y normativas que aseguren el logro de las metas organizacionales, manteniendo el respeto hacia los compromisos laborales y las expectativas generadas entre los empleados.

Por otro lado, revela aspectos significativos sobre la percepción que tienen los empleados respecto al cumplimiento de las obligaciones y promesas establecidas por la Integral de Servicios. Esto difiere de lo expresado por Moreno y Rodríguez (2024), quienes considera que la confianza entre los empleados y la empresa se fortalece en la medida que la empresa cumple con los compromisos laborable con sus empleados. En virtud de estas consideraciones, se sugiere el desarrollo de futuras investigaciones que incorporen poblaciones o muestras más representativas del fenómeno estudiado, así como una planificación temporal más estratégica que permita optimizar las condiciones para la implementación del instrumento de recolección de datos, contribuyendo de esta manera a fortalecer la validez externa de los resultados obtenidos.

Con relación al indicador capacidad de asociación, los hallazgos obtenidos en esta investigación presentan una divergencia notable respecto a las conclusiones desarrolladas por Hernández (2024), quien plantea que el impulso del trabajo en equipo genera ventajas significativas para las organizaciones, puesto que facilita el logro de objetivos compartidos y

estimula la cooperación entre los miembros del equipo. La perspectiva teórica enfatiza los aspectos positivos y los beneficios derivados de las dinámicas colaborativas, sugiriendo que cuando se promueven adecuadamente estas prácticas, las empresas experimentan mejoras sustanciales en su desempeño general.

Además, sugieren una clara desconexión entre la dirección y los empleados, lo cual podría estar limitando el potencial innovador y colaborativo del equipo. Por otro lado, la evidencia establece una discrepancia significativa con los postulados presentados por Hernández (2024), quien argumenta que la consideración inclusiva de las perspectivas y propuestas de todos los miembros organizacionales genera un ambiente de trabajo colaborativo que facilita el alcance de metas compartidas. Ya que, cuando las empresas adoptan este enfoque participativo, experimentan un crecimiento sostenido, incrementan su productividad y fortalecen su posición competitiva en el mercado.

Del mismo modo, con relación al indicador conciencia cívica se evidencia que los empleados cumplen sus funciones con compromiso y responsabilidad. Ambos resultados encuentran resonancia con los planteamientos desarrollados por Putnam (2000), quien argumenta que las comunidades y organizaciones alcanzan niveles óptimos de eficiencia cuando incorporan de manera genuina los principios de compromiso y responsabilidad en la ejecución de sus actividades. Cuando estos valores se arraigan profundamente en la cultura colectiva, las organizaciones desarrollan una capacidad superior para abordar y resolver desafíos complejos de manera colaborativa.

La convergencia entre los resultados empíricos y los fundamentos teóricos sugiere que Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. ha logrado crear un ambiente donde el sentido de responsabilidad individual contribuye significativamente al bienestar colectivo, generando

condiciones favorables para la resolución efectiva de problemas organizacionales y el logro de objetivos compartidos.

Por otro lado, en cuanto al indicador redes sociales los hallazgos obtenidos muestran una alineación significativa con los planteamientos desarrollados por Carrero y Osuna (2024), quienes sostienen que cuando las organizaciones promueven activamente la implementación de valores éticos en su cultura empresarial, se genera un efecto positivo en el comportamiento de los colaboradores. Esta promoción ética impulsa a los empleados a asumir compromisos de carácter voluntario que trascienden sus obligaciones contractuales básicas, contribuyendo de manera espontánea al bienestar colectivo de la organización.

Además, los hallazgos mantienen relación con lo indicado por Carrero y Osuna (2024), quienes consideran que cuando existe confianza, asociatividad, civismo y valores éticos positivos entre los empleados en una empresa, se logra afianzar su crecimiento operativo y competitividad. Los valores éticos como el respeto, la solidaridad generan bienestar compartido y cooperación a la hora de realizar trabajos en equipo y al fomentar los valores éticos como un elemento vital en el capital social, se crea un clima laboral armónico. Por otro lado, se establece una alineación significativa con los planteamientos desarrollados por Hernández (2024), quien argumenta que la relevancia fundamental del capital social reside en su capacidad para originar sistemas normativos que propician dinámicas de cooperación y reciprocidad entre los miembros de una organización, lo cual se traduce en el incremento de beneficios que impactan positivamente al conjunto de la comunidad laboral.

En lo que respecta al indicador planificar los hallazgos identificados en esta investigación, muestran una correspondencia notable con los postulados desarrollados por Carrero y Osuna (2024), quienes plantean que las estructuras de redes sociales dentro del

contexto organizacional actúan como catalizadores para la difusión eficiente de información y conocimientos. Estas redes proporcionan plataformas donde los individuos pueden intercambiar de manera fluida y natural sus experiencias, preocupaciones, proyectos y actividades laborales con otros miembros de la comunidad profesional. La concordancia observada indica que los empleados no solo mantienen relaciones profesionales formales, sino que también han desarrollado vínculos que facilitan el intercambio espontáneo de recursos, ideas y experiencias.

Los hallazgos muestran que los empleados enfrentan una comunicación irregular a la hora recibir información sobre la decisión de la empresa apara asumir nuevos proyectos. Esto contrasta con lo que plantean Carrero y Osuna (2024), quienes argumentan que cuando la empresa comparte información sobre sus planes futuros, se crea un ambiente favorable para que los empleados se vinculen, surjan compromisos y se fomenten beneficios comunes. Además, al compartir información relevante se pueden establecer prioridades de cada una de las actividades y ejecutar proyectos de calidad generando satisfacción en los clientes.

También, se evidencia en este contexto es que la organización enfrenta un desafío común en muchas empresas: los planes a largo plazo tienden a ser conceptos menos tangibles y, por su propia naturaleza, están constantemente evolucionando según las circunstancias del mercado y las oportunidades que surgen. Esta realidad encuentra eco en las investigaciones recientes de Carrero y Osuna (2024), quienes han identificado la importancia crucial de mantener a los equipos de trabajo bien informados sobre las direcciones estratégicas y las metas específicas, especialmente cuando se ponen en marcha nuevas iniciativas. Cuando los empleados comprenden claramente hacia dónde se dirige la empresa y qué se espera lograr, se crea un ambiente de transparencia que beneficia a toda la organización.

Respecto a los descubrimientos manifestados en el componente hacer, muestran que se presenta una inclinación predominante hacia la comunicación constante entre la organización y su personal concerniente a las adaptaciones requeridas en la planificación, no obstante, una fracción importante de trabajadores considera que tal comunicación no resulta completamente uniforme en todas las circunstancias. Esto se relaciona con lo demostrado por Guanotuña et al. (2024), quien manifiesta que en esta etapa es donde pueden realizarse modificaciones si resulta necesario, puesto que se considera una fase experimental y el período utilizado para implementarla permite el aprendizaje.

Además, los resultados encontrados coinciden con las observaciones realizadas por Moreno y Rodríguez (2024), quienes destacan la importancia fundamental de esta fase para materializar lo planificado. Durante este momento es cuando se llevan a cabo las acciones previamente establecidas en el plan, se recopila información relevante y se evalúan los logros alcanzados. Los autores enfatizan que resulta esencial documentar tanto los éxitos obtenidos como las dificultades encontradas en el proceso. Esta perspectiva refuerza la idea de que la ejecución no es simplemente seguir instrucciones, sino un proceso dinámico donde el registro sistemático de experiencias, tanto positivas como negativas, permite un aprendizaje continuo y mejora en futuras implementaciones.

En cuanto a los hallazgos encontrados en el indicador verificar, guardan coherencia con lo planteado por Guanotuña et al. (2024), quienes argumentan que las dificultades que emergen durante el proceso de puesta en marcha no deberían percibirse como fallas, sino como valiosas oportunidades de crecimiento y perfeccionamiento. En este sentido, los resultados demuestran la importancia de establecer encuentros regulares con los miembros del equipo. Esta perspectiva resalta cómo los obstáculos pueden transformarse en experiencias constructivas cuando se

abordan con la mentalidad adecuada, por tal motivo se hace necesario implementar reuniones continuas con el equipo de trabajo.

Los hallazgos difieren en cierta manera con lo expresado por Guanotuña et al. (2024), quien sostiene la importancia de verificar permite saber si se han cumplido los objetivos planificados, con la finalidad de detectar fallas que se pueden ajustar más adelante. Por una parte, la Integral de Servicios realiza reuniones continuas logrando verificar si se cumple o no las actividades. Pero, por otra parte, la empresa no verifica si los resultados obtenidos sin los planificados, a pesar de haberse realizado con éxitos.

En lo que respecta al indicador actuar, los hallazgos obtenidos se alinean con las ideas presentadas por Carero y Osuna (2024), quienes plantean que durante esta fase es necesario implementar ajustes cuando los logros no coinciden con las expectativas previstas, permitiendo así comenzar una nueva etapa con menores complicaciones. Esto sugiere que en Integral de Servicios efectivamente se llevan a cabo modificaciones cuando los resultados difieren de lo originalmente proyectado, antes de dar inicio a un nuevo proceso. Esta práctica refleja un enfoque maduro de gestión, donde la organización reconoce la importancia de analizar las desviaciones y realizar las correcciones pertinentes. De esta manera, cada experiencia se convierte en una base sólida para mejorar el desempeño futuro, creando un ciclo de mejora continua que beneficia tanto a la empresa como a sus proyectos.

Además, los datos revelan una diferencia notable en cómo los trabajadores perciben el sistema de reconocimiento empresarial. Una porción menor del personal considera que la empresa mantiene una práctica constante de valoración, mientras que la mayoría opina que la organización no invierte suficiente esfuerzo en reconocer apropiadamente el trabajo bien hecho y los resultados exitosos de su gente. Esta situación encuentra respaldo en lo planteado por Carero

y Osuna (2024), quienes argumentan que las empresas necesitan celebrar y destacar los éxitos de sus empleados, ya que esta práctica genera en el personal una sensación de valoración e importancia dentro de la organización. Cuando los empleados perciben que sus contribuciones son reconocidas, se fortalece su compromiso y motivación hacia el trabajo.

Sin embargo, a pesar de que los datos aportados son significativos, en la investigación están presentes algunas limitaciones, como el tamaño de la población y el contexto temporal puede haber influido en el momento en que se aplicó el instrumento, lo que puede limitar la generalización de los hallazgos. Aunado a lo anterior, se recomienda realizar investigaciones donde la población o muestra sea representativa, verificar el momento preciso donde se pueda implementar el instrumento.

4.3 Vinculación con los Objetivos Institucionales

Los resultados evidenciados en el indicador confianza demuestra que entre los empleados el elemento confianza es una pieza clave del capital social, al fomentar un ambiente laboral eficiente donde la colaboración entre empleados y la satisfacción de los clientes es prioridad; esto guarda una estrecha relación con las metas institucionales de la Universidad Valle del Momboy, pues esta no solo ve el Desarrollo Humano Sustentable (DHS) como un tema académico, sino que busca la formación completa de individuos, promoviendo la conciencia y el compromiso social, donde la confianza es clave para el DHS y se basa en la participación, la colaboración, la creatividad y otros aspectos vitales para el progreso social y económico. La UVM promueve los elementos fundamentales del capital social como la confianza y la reciprocidad entre sus empleados y alumnos.

Los hallazgos obtenidos, se conectan con la visión de la universidad, pues la misma es una institución al servicio del desarrollo humano sustentable formando individuos

comprometidos para tal fin, donde la confianza juega un papel crucial en las bases de las relaciones humanas y es el punto de partida para el bienestar de la misma. El indicador confianza como elemento del capital social también guarda relación con la misión de la UVM, ya que está unida a la ética y al nivel de excelencia al impulsar proyectos que promuevan un DHS donde la confianza es fundamental para crear lazos fuertes y duraderos. A pesar de que los hallazgos son positivos, se recomienda realizar encuentros, talleres, charlas o actividades donde el elemento confianza dentro del capital social se afiance generando colaboración y reciprocidad.

Respecto al elemento de capacidad asociativa como componente del capital social, este se conecta directamente con las metas institucionales del DHS, ya que impulsa la cooperación y la sinergia grupal dentro de las organizaciones, estimulando la participación activa, la justicia social y facilitando la identificación y solución eficaz de problemáticas, lo cual aporta a un crecimiento más equitativo y perdurable. Sin embargo, los resultados encontrados contrastan con los principios que la UVM destaca en su declaración de propósitos, pues mientras esta institución educativa busca impulsar el desarrollo completo de las personas a través de la participación, habilidades e intercambio con su ambiente, los datos muestran que en la organización estudiada no se consideran las perspectivas y sugerencias del personal, generando ausencia de colaboración y trabajo coordinado.

Se sugiere fomentar la responsabilidad colectiva y la búsqueda de alternativas que beneficien a todos para crear bienestar general. Esto incluye implementar prácticas solidarias y de colaboración espontánea, así como la participación en iniciativas grupales mediante reuniones, actividades recreativas, capacitaciones, conversatorios y eventos de convivencia. La participación en actividades sociales, culturales y deportivas, junto con la generación de espacios

para el encuentro y la conversación, puede estimular la interacción entre los integrantes de la comunidad y consolidar las conexiones sociales.

Los resultados observados respecto al componente de conciencia cívica se conectan estrechamente con el DHS y, por tanto, con las iniciativas institucionales que promueve la UVM. En ambos contextos se manifiesta la importancia de que los individuos se involucren de manera comprometida y asuman responsabilidades en las decisiones que resultan fundamentales para lograr un avance social equilibrado y respetuoso. La conciencia cívica engloba el entendimiento de los derechos y obligaciones como individuos, promoviendo la sustentabilidad y la equidad social. Estos aspectos fueron identificados por los participantes del estudio como componentes clave del capital social y se reflejan en la declaración de propósitos de la universidad. Cuando las personas reciben un trato justo y equitativo, se genera mayor eficiencia, especialmente cuando prevalecen condiciones de igualdad y justicia.

Se sugiere implementar campañas informativas sobre la relevancia de la conciencia cívica y el compromiso social, fomentando la igualdad, el respeto mutuo, la colaboración y la organización comunitaria. Esto puede lograrse mediante encuentros grupales como charlas, talleres, eventos al aire libre, entrega de material informativo como trípticos, folletos, carteleras informativas y sesiones formativas que fortalezcan estos valores entre los empleados y en la comunidad como está inmersa la empresa.

Los hallazgos evidenciados en el indicador valores éticos, también se vincula con los proyectos institucionales de la UVM, ya que estos son necesarios para fortalecer la DHS. La universidad tiene como misión promover la ética en los procesos académicos y de investigación, formando individuos conscientes, responsables y comprometidos con la sociedad y el medio ambiente. Por otra parte, los resultados reflejan que entre los empleados preexisten los valores

éticos como el respeto entre ellos, la solidaridad, lo que genera un bienestar compartido y cooperación al realizar sus trabajos en equipo apoyándose unos a otros.

Para fortalecer los valores éticos, se sugiere fomentar la transparencia en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, el respeto, la responsabilidad, entre otros. Es importante crear un entorno laboral que aprecie la veracidad, la justicia y la confiabilidad, y alienta a todos a involucrarse y comunicarse abiertamente dentro del equipo. Todos estos aspectos se logran cuando la presencia de valores éticos es espontánea y garantizan el bien común. Por lo tanto, se debe reforzar la comunicación entre los empleados, a través de lecturas reflexivas en talleres, proporcionando espacios donde los empleados puedan compartir, entre otros.

Los resultados encontrados en relación con el componente de redes sociales se articulan directamente con los propósitos institucionales de la UVM. Estas plataformas digitales han transformado la manera en que la universidad se comunica, manteniendo conectados a estudiantes, docentes y la comunidad en general, lo cual resulta fundamental para alcanzar su meta principal: formar profesionales competentes y desarrollar investigación de calidad. A través de estas herramientas digitales, la UVM ha logrado expandir su alcance más allá de las fronteras locales, posicionándose tanto a nivel nacional como internacional. Esta presencia digital le ha permitido difundir efectivamente su filosofía institucional y sus iniciativas académicas, creando un efecto multiplicador que trasciende el ámbito universitario.

Para consolidar las redes sociales como pilar esencial del capital social empresarial, resulta fundamental implementar estrategias que vayan más allá del uso superficial de estas plataformas. La clave radica en crear conexiones auténticas que generen valor tanto para la empresa como para su comunidad. Una primera recomendación consiste en desarrollar espacios digitales donde los empleados puedan compartir conocimientos y experiencias de manera

natural. Además, se sugiere crear programas de mentorías digitales donde empleados experimentados guíen a nuevos talentos a través de plataformas sociales internas. La capacitación continua del personal en el uso responsable y estratégico de redes sociales también resulta crucial. Finalmente, es recomendable establecer métricas que evalúen no solo el alcance numérico, sino la calidad de las interacciones y el impacto real en la construcción de relaciones duraderas que beneficien a toda la comunidad empresarial.

Los descubrimientos del estudio muestran una correlación importante entre la planificación y las iniciativas estratégicas que promueve la Universidad Valle del Momboy. Esta asociación adquiere particular importancia al considerar que la UVM inició recientemente un programa estratégico para el lapso 2024-2027, el cual se basa en cuatro pilares estratégicos esenciales. El primer componente se enfoca en lograr la excelencia académica, elemento que simboliza la oferta formativa institucional. El segundo pilar contempla el desarrollo humano sustentable (DHS), reconociendo la relevancia de preparar profesionales comprometidos con el bienestar social y medioambiental. El tercer elemento resalta la comunicación abierta y clara, factor fundamental para generar confianza y consolidar los vínculos internos y externos. Por último, el cuarto componente se dirige hacia la construcción de capital social a través del establecimiento de alianzas estratégicas y redes colaborativas.

Todos estos elementos convergen hacia un objetivo superior, como es posicionar a la UVM como una institución de reconocida excelencia en el panorama educativo. Para materializar esta aspiración, la universidad reconoce que la planificación estratégica es indispensable para definir metas de mejoramiento que mantengan coherencia con los valores y principios institucionales. En este contexto, surge la necesidad de implementar estrategias participativas que involucren a toda la comunidad universitaria en este proceso transformador.

La sugerencia se enfoca en crear oportunidades de intercambio y aprendizaje a través de diversas modalidades como sesiones prácticas de trabajo, charlas magistrales y reuniones de colaboración. Resulta esencial que estos encuentros comunicativos tomen en cuenta la situación presente que vive la institución educativa, valorando tanto las posibilidades existentes como las dificultades del ambiente circundante. De esta forma, el proceso de planificación dejará de ser simplemente un ejercicio académico para transformarse en una herramienta funcional y flexible que se ajuste a las circunstancias reales y a las aspiraciones tanto de la comunidad universitaria como del conjunto social más amplio. También se recomienda generar espacios de diálogos donde participen todos los sectores involucrados.

La fase de hacer dentro del ciclo de mejora continua está íntimamente ligada a las iniciativas estratégicas que lleva a cabo la Universidad Valle del Momboy. Esta conexión surge de manera natural, ya que los objetivos fundamentales de la institución, reflejados en su visión y misión, se concretan a través de proyectos específicos que fomentan el perfeccionamiento constante en diversas áreas de la vida universitaria. Además, es en esta etapa donde se hacen realidad los esfuerzos de mejora en la enseñanza, la investigación científica, los programas de proyección social y los procesos administrativos. Cada una de estas áreas es crucial, ya que la universidad demuestra su compromiso con la excelencia y la innovación educativa.

Al mismo tiempo, hay una conexión significativa con las iniciativas de desarrollo humano sostenible, ya que es durante esta fase de ejecución cuando se implementan las estrategias y medidas que fueron cuidadosamente elaboradas en la etapa de planificación anterior. En otras palabras, es el momento en que las ideas se convierten en acciones concretas, enfocadas en abordar los problemas que se identificaron y analizaron previamente. Se sugiere

llevar a cabo talleres, charlas y encuentros, así como implementar estrategias que ayuden a enfrentar los desafíos que surgen durante la ejecución.

La etapa de verificación en el ciclo de mejora continua establece una conexión fundamental con las iniciativas estratégicas que desarrolla la Universidad Valle del Momboy. Esta relación se manifiesta en la manera sistemática como la institución examina y valora los logros alcanzados durante el proceso de implementación. En esta etapa, la universidad despliega un enfoque meticuloso para revisar los avances conseguidos, lo cual involucra múltiples actividades complementarias. Un aspecto crucial de esta etapa, es la comparación sistemática entre los resultados efectivamente obtenidos y las expectativas originalmente establecidas. Este ejercicio comparativo no se limita a verificar si se cumplieron o no los objetivos, sino que busca comprender las razones detrás de los resultados, identificando factores que favorecieron el éxito. Se recomienda talleres de formación, charlas y la implementación de estrategias de mejoramiento.

La fase de implementación dentro del proceso de mejoramiento permanente se vincula estrechamente con los objetivos centrales que establece la Universidad Valle del Momboy. Esta relación se evidencia cuando la institución ejecuta acciones específicas que facilitan el logro de sus metas organizacionales más relevantes. Esta etapa de ejecución se transforma en un enlace fundamental entre la situación actual de la institución y las proyecciones que guían su crecimiento futuro. La implementación efectiva requiere que cada acción emprendida esté alineada con la visión institucional, creando un ambiente donde las mejoras no sean eventos esporádicos sino parte integral de la cultura organizacional. Esta perspectiva permite que los cambios generen un impacto duradero y significativo.

Como propuesta de fortalecimiento, se sugiere desarrollar sesiones formativas, conferencias especializadas y espacios de intercambio que consoliden las cuatro etapas del modelo Deming. Estas actividades permitirán que cada nuevo ciclo de mejoramiento se base en aprendizajes previos, creando una dinámica de crecimiento sostenido que beneficie a toda la comunidad universitaria y potencie el cumplimiento de los propósitos institucionales, tanto en la universidad como en la Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

A continuación, se plasman las conclusiones de más relevancia recopiladas a lo largo de la investigación. Con lo que respecta al primer objetivo: Identificar los elementos del capital social presentes en Integral de Servicios Gran Canarias S.L, resulta evidente que:

1. Al finalizar este proceso de análisis sobre los elementos del capital social presentes en la Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L, los hallazgos revelan un panorama complejo que requiere atención y acción estratégica. En cuanto a la confianza como elemento fundamental del capital social, los resultados evidencian que existe una base de confianza moderada entre los miembros de la Integral de Servicios, aunque no alcanza los niveles óptimos necesarios para un funcionamiento pleno. Se observa que mientras algunos empleados expresan sentirse respaldados por sus superiores y compañeros, una proporción significativa mantiene reservas respecto a la transparencia en la comunicación y la consistencia en las decisiones gerenciales. Esta situación sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos que generen mayor credibilidad y seguridad en las relaciones laborales.

2. Con relación a la capacidad asociativa como elemento crucial del capital social, se constató que existe los empleados reconocen la importancia de trabajar en equipo, pero las estructuras organizacionales actuales no siempre facilitan esta integración, limitando el potencial de sinergia entre las diferentes áreas. Por otra parte, gran parte del personal manifiesta que sus opiniones y sugerencias no son consideradas regularmente en la planificación y ejecución de proyectos. Esta situación impacta directamente en el sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos organizacionales, creando una brecha entre el potencial humano disponible y su aprovechamiento efectivo.

3. En lo que respecta a la conciencia cívica como otro elemento presente en el capital social. Esta percepción es positiva, lo que sugiere que la empresa ha logrado establecer políticas y prácticas que contribuyen al desarrollo de un ambiente donde los principios de imparcialidad y trato equitativo se manifiestan de forma regular en las interacciones cotidianas. Esto ha generado que los empleados desempeñen sus funciones con compromiso y responsabilidad.

4. En relación a los valores éticos presentes en el capital social, se evidenció otro factor positivo, debido a que la Integral de Servicios mantiene un clima laboral de armonía y respeto entre los empleados y estos interactúan con solidaridad y cooperación.

5. Con lo referente a las redes sociales como elemento fundamental del capital social, surge otro aspecto positivo en los hallazgos. Se evidenció que la Integral de Servicios promueve una comunicación de cooperación y reciprocidad entre los empleados y también con otras empresas. Lo que sugiere que la Integral de Servicios tiene la oportunidad de transformar estas ventajas competitivas mediante la implementación de acciones concretas y medibles que fortalezcan los vínculos internos y promuevan una cultura organizacional más colaborativa y participativa.

En lo que respecta al segundo objetivo Diagnosticar el ciclo de mejora continua en los procesos aplicados en Integral de Servicios Gran Canarias S.L., los hallazgos obtenidos revelan tanto los logros alcanzados como los desafíos que requieren atención para optimizar este proceso sistemático de perfeccionamiento organizacional, estableciéndose lo siguiente:

1. En cuanto a la primera etapa del ciclo de Deming que es planificar, se evidenció que la Integral de Servicios ha desarrollado capacidades importantes para identificar oportunidades de mejora y establecer objetivos claros. Sin embargo, la investigación revela que existe potencial para fortalecer la participación de diferentes niveles jerárquicos en la definición de metas y

estrategias. Los empleados consideran que la planificación no completamente efectiva, ya que no reciben información relevante, solo se limitan únicamente a establecer qué se quiere lograr, y no crear un mapa detallado de cómo alcanzar esos propósitos.

2. Con relación a la etapa hacer en el ciclo de Deming, se observa que la implementación de las acciones planificadas presenta un panorama mixto de resultados. Por un lado, se evidencia que la Integral de Servicios cuenta con personal comprometido y capacitado para llevar adelante las iniciativas de mejora. Por otro lado, los datos revelan que la comunicación durante la ejecución no siempre fluye de manera óptima, lo que puede generar desviaciones respecto a lo originalmente planificado.

3. En lo que respecta a la etapa verificar en el ciclo de Deming, los hallazgos muestran que existe conciencia sobre la importancia de medir y evaluar los resultados, aunque la sistematización de estos procesos requiere fortalecimiento. Se observó que en la Integral de Servicios son mínimas las reuniones que se realizan para verificar el progreso de las actividades planificas.

4. En cuanto a la etapa actuar en el ciclo de Deming, se evidenció que la Integral de Servicios ha desarrollado capacidades para identificar áreas de mejora, aplicando correcciones cuando se ameritan. Pero, falla a la hora de reconocer los logros alcanzados por sus empleados. La investigación evidencia que el éxito del ciclo de mejora continua depende fundamentalmente de factores humanos: la participación activa del personal, la comunicación efectiva entre niveles jerárquicos, el reconocimiento de los logros alcanzados y la disposición para aprender de los errores y dificultades encontradas.

Con relación al tercer objetivo específico, que consiste en Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios

Gran Canarias S.L., se concluye que la propuesta se enfoca en el diseño de un plan de mejora continua que se fundamenta en el capital social de la empresa, con el objetivo de promover un ambiente de trabajo colaborativo donde los empleados se sientan valorados y motivados. Para lograrlo, se plantea un enfoque integral que no solo considera la optimización de procesos y la resolución de problemas operativos, sino que también busca fomentar la cohesión y el compromiso del personal con los objetivos organizacionales.

La importancia del plan radica en elevar la calidad y la eficacia de los servicios, responder eficazmente a las necesidades de los clientes y aumentar la satisfacción y lealtad de los mismos, fortaleciendo la comunicación interna, la capacitación del personal y la promoción de un liderazgo que fomente un ambiente de confianza y apoyo mutuo. La propuesta se estructurará en varias fases, comenzando con el diagnóstico de la situación actual mediante la utilización de diversas herramientas de evaluación, seguido por la formulación de objetivos claros y planes de acción concretos que buscarán la participación activa de todos los trabajadores, alineando sus intereses con los objetivos de la organización. Por lo tanto, la propuesta no solo consiste en una propuesta técnica, sino que busca establecer un camino hacia un futuro en el que el capital social se convierta en la base del éxito y la competitividad de nuestra organización.

Recomendaciones

Considerando la situación identificada en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L, se propone implementar un programa integral de fortalecimiento del capital social que aborde de manera sistemática y humana los desafíos detectados. En cuanto al primer objetivo, se establece:

1. Para elevar los niveles de confianza organizacional, se sugiere establecer espacios regulares de diálogo donde la dirección comparta de manera abierta los criterios que guían las decisiones empresariales. Esto incluye la creación de reuniones informativas continuas donde se

expliquen las razones detrás de los cambios, proyectos futuros y decisiones que afectan al personal.

2. Se recomienda implementar un sistema de retroalimentación continua que permita a los empleados expresar sus inquietudes, sugerencias e ideas de manera segura y constructiva. Esto puede materializarse a través de buzones de sugerencias anónimos, sesiones de café con la gerencia, o plataformas digitales internas donde el personal pueda participar activamente en la construcción de soluciones.

3. Continuar fomentando un ambiente laboral equitativo, igualitario y justo entre los empleados mediante talleres que promuevan una comunicación abierta y honesta.

4. Seguir fortaleciendo el clima laboral armonioso presente en la Integral de Servicios, mediante talleres que refuercen el buen trato, o creando espacios donde se valore genuinamente el esfuerzo y la contribución de cada empleado. También, se recomienda establecer indicadores simples que permitan evaluar el progreso, como encuestas de clima laboral semestrales o grupos locales donde los empleados puedan expresar sus percepciones sobre los cambios implementados.

5. Se recomienda crear espacios formales e informales donde los empleados puedan compartir experiencias, conocimientos técnicos y mejores prácticas entre ellos y con otras empresas. Esto puede materializarse a través de sesiones mensuales de intercambio de saberes, donde diferentes departamentos presenten sus proyectos exitosos, desafíos superados y lecciones aprendidas.

En relación al segundo objetivo, se plantean las siguientes recomendaciones

1. Se recomienda crear equipos multidisciplinarios que aporten diferentes puntos de vista durante la fase de planificación. Incluyendo no solo a el personal de alta jerarquía, sino también a algunos empleados en forma rotativa.

2. Establecer metas específicas, medibles y realistas a la hora de hacer la planificación. Cada objetivo debe acompañarse de indicadores claros que permitan evaluar el progreso de manera objetiva.

3. Crear cronogramas de reuniones para el control y seguimiento de las actividades planificadas.

4. Establecer momentos regulares para celebrar tanto los logros individuales como colectivos. Esto no requiere grandes inversiones económicas, sino la creación de espacios donde se valore genuinamente el esfuerzo y la contribución de cada empleado.

Con relación al tercer objetivo específico, que consiste en Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L., se recomienda ejecutar la propuesta y realizar una nueva investigación con la finalidad de verificar si se han cumplido las metas propuestas.

5.3 Líneas futuras de Investigación

Un programa de mejoramiento continuo fundamentado en el capital social puede generar diversas oportunidades de investigación. Es posible examinar de qué manera el capital social influye en la ejecución y los resultados del mejoramiento continuo, además de las estrategias más efectivas para desarrollar y utilizar este capital en dicho contexto. Igualmente se puede analizar cómo el capital social afecta la innovación y la habilidad de las organizaciones para adaptarse frente a transformaciones. Áreas de Investigación:

1. Influencia del Capital Social en el Mejoramiento Continuo:

Conexión entre capital social y resultados del mejoramiento continuo: ¿De qué forma inciden los diferentes elementos del capital social (confianza, normas, redes) en la eficiencia, calidad y perdurabilidad de los procesos de mejoramiento continuo?

Capital social y incorporación de nuevas tecnologías: ¿De qué manera el capital social incide en la incorporación y adaptación de nuevas herramientas y metodologías de mejoramiento continuo?

Capital social y administración del cambio: ¿Cómo propicia el capital social la ejecución de transformaciones organizacionales vinculadas con el mejoramiento continuo?

2. Tácticas para Desarrollar y Administrar el Capital Social en el Mejoramiento Continuo:

Tácticas para promover la confianza y la cooperación: ¿Qué prácticas y medidas pueden reforzar la confianza y la cooperación entre los integrantes de la organización para impulsar el mejoramiento continuo?

Formación de redes internas y externas: ¿Cómo se pueden establecer y aprovechar redes internas y externas para propiciar el intercambio de conocimientos y mejores prácticas en el mejoramiento continuo?

Establecimiento de una cultura organizacional que respalde el mejoramiento continuo: ¿Cómo se puede fomentar una cultura que aprecie el aprendizaje, la innovación y la cooperación, componentes fundamentales del capital social?

3. Capital Social, Innovación y Capacidad de Adaptación:

Capital social y habilidad de innovación: ¿De qué forma el capital social propicia la creación de nuevas ideas y soluciones innovadoras dentro del marco del mejoramiento continuo?

El capital social y la habilidad para adaptarse al cambio: ¿De qué manera el capital social asiste a las organizaciones para afrontar nuevos retos y desenvolverse en ambientes cambiantes mediante el mejoramiento continuo?

El capital social y la capacidad de adaptarse al cambio: ¿De qué manera el capital social ayuda a las organizaciones a enfrentar nuevos desafíos y a navegar en entornos en constante cambio mediante la mejora continua?

El capital social y el aprendizaje organizacional: ¿Cómo influye el capital social en el aprendizaje constante y en el desarrollo de las habilidades de la organización?

Estas áreas de investigación se pueden analizar en distintos contextos organizacionales y sectores, empleando una variedad de enfoques metodológicos, ya sean cuantitativos, cualitativos o mixtos.

CAPÍTULO VI
LA PROPUESTA

Este capítulo tiene como objetivo presentar una propuesta con la finalidad de dar una solución viable a los resultados obtenidos en la fase del diagnóstico, los cuales reflejaron la necesidad de integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L

6.1 Introducción

En el contexto empresarial contemporáneo, las organizaciones enfrentan desafíos crecientes que requieren enfoques innovadores para mantener su competitividad y sostenibilidad. La empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L., como muchas otras empresas entidades prestadoras de servicios, debe adaptarse continuamente a las demandas del mercado y optimizar sus procesos internos para garantizar la excelencia operacional, debido a que las relaciones interpersonales y las redes de colaboración se han convertido en activos estratégicos fundamentales.

La noción de capital social, históricamente examinada desde las disciplinas sociales, ha descubierto en el contexto empresarial una implementación práctica que supera las conceptualizaciones académicas para transformarse en un mecanismo de administración efectivo. Por otro lado, Putnam (2000) conceptualiza el capital social como los vínculos entre personas, las estructuras sociales y las pautas de reciprocidad y confianza que emergen de estas. En el contexto organizacional, esta visión adquiere especial importancia al reflexionar sobre cómo las relaciones interpersonales, la confianza recíproca y la colaboración eficaz pueden constituirse en impulsores del mejoramiento continuo.

Las investigaciones actuales demuestran que las relaciones son recursos y constituyen la creencia central del concepto de capital social, basándose en cómo utilizamos las conexiones

humanas para obtener beneficios, mejorar el bienestar y trabajar en equipo. La mejora continua, por su parte, representa una filosofía organizacional que busca la optimización constante de procesos, productos y servicios a través de pequeños cambios, lo que coincide perfectamente con la naturaleza gradual y sostenible del desarrollo del capital social dentro de las organizaciones.

Esta propuesta surge para integrar estos dos enfoques complementarios, reconociendo que el capital social no solo facilita la implementación de iniciativas de mejora continua, sino que también se fortalece a través de los procesos colaborativos que estas iniciativas generan. La combinación de ambos conceptos puede generar un efecto sinérgico que potencie la capacidad organizacional de Integral de Servicios Gran Canarias S.L. para adaptarse, innovar y prosperar en su mercado.

6.2 Fundamentación Teórica Conceptual

La confluencia entre capital social y mejoramiento continuo halla respaldo teórico en las contribuciones de diversos académicos actuales. Adler y Kwon (2002) sostienen que el capital social funciona como un catalizador de los procesos de innovación y perfeccionamiento organizacional al disminuir los gastos de transacción, optimizar el intercambio de información e incrementar la cohesión entre los integrantes de la organización. A su vez, Lin (2001) aporta evidencia empírica acerca de cómo las estructuras sociales internas propician la transmisión de conocimiento y las prácticas de perfeccionamiento, componentes fundamentales para el logro de las iniciativas de mejoramiento continuo. Su estudio evidencia que las organizaciones con mayor capital social interno suelen ser más eficaces en la ejecución de transformaciones y en la creación de innovaciones progresivas.

En el mismo orden de ideas, Leana y Buren (1999) desarrollaron un marco específico para entender el capital social organizacional, identificando cómo las asociaciones internas y

externas contribuyen a la ventaja competitiva. Su modelo proporciona una base sólida para comprender cómo las relaciones de confianza y cooperación pueden ser sistemáticamente desarrolladas y aprovechadas en los procesos de mejora continua.

6.2.1 Capital Social

La noción de capital social ha experimentado una transformación considerable desde sus planteamientos iniciales hasta establecerse como un componente fundamental para entender el funcionamiento de las organizaciones contemporáneas. Coleman (1988) estableció el capital social como los recursos accesibles para los individuos mediante sus estructuras sociales, destacando su habilidad para propiciar la acción colectiva y optimizar la eficiencia en el alcance de metas compartidas. A su vez, Putnam (1993) expandió esta visión al conceptualizar el capital social como las particularidades de la organización social, abarcando estructuras, normas y confianza, que propician la coordinación y cooperación para el beneficio recíproco. Esta conceptualización resulta especialmente pertinente para el ámbito empresarial, donde la colaboración eficaz entre distintos niveles jerárquicos y departamentos representa un elemento decisivo para el logro organizacional.

De igual manera, Nahapiet y Ghoshal (1998) ofrecieron un esquema analítico más específico para el contexto organizacional, reconociendo tres dimensiones esenciales del capital social: la dimensión estructural (configuración de vínculos entre actores), la dimensión relacional (naturaleza de las relaciones establecidas) y la dimensión cognitiva (recursos que brindan representaciones, interpretaciones y sistemas de significado compartidos).

6.2.2 Mejora Continua

La mejora continua, fundamentada en la filosofía Kaizen desarrollada por Imai (1986), implica un proceso sistemático de identificación, análisis y solución de problemas

organizacionales. Sin embargo, la efectividad de estos procesos depende significativamente de la calidad de las interacciones sociales dentro de la organización. Adler y Kwon (2002) argumentan que el capital social actúa como un facilitador de la transferencia de conocimiento y la innovación organizacional. En este sentido, las redes de relaciones internas permiten la identificación más efectiva de oportunidades de mejora y facilitan la implementación de soluciones mediante la colaboración interdepartamental.

Esta aproximación enfatiza la importancia de los pequeños cambios incrementales y la participación activa de todo el personal. Del mismo modo, Deming (1986) contribuyó significativamente a la comprensión de la mejora continua a través de su ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), estableciendo un marco metodológico que permite a las organizaciones abordar sistemáticamente los procesos de mejoramiento. Su enfoque subraya la importancia de la cultura organizacional y el liderazgo comprometido como elementos facilitadores del cambio continuo.

6.2.3 Convergencia Teórica: Capital Social y Mejora Continua

La integración del capital social en los procesos de mejora continua encuentra su fundamentación en la teoría de recursos y capacidades de la empresa. Desde esta perspectiva, el capital social constituye un recurso intangible que puede generar ventajas competitivas sostenibles cuando se gestiona adecuadamente. La literatura académica reciente sugiere que las organizaciones con mayor capital social interno presentan mayor capacidad de adaptación al cambio, mejor flujo de información, mayor innovación y menores costos de transacción. Estos beneficios se alinean perfectamente con los objetivos de la mejora continua, creando un marco teórico robusto para su integración práctica.

6.2.4 Aspectos Teóricos de un Plan de Mejora Continua

Los aspectos teóricos de un plan de mejora continua se fundamentan en herramientas y métodos bien estructurados. Entre los autores clave que respaldan esta información se encuentran Muller (2011), Imai (2012), estos autores ofrecen las bases teóricas necesarias para llevar a cabo e impulsar con éxito los planes de mejora continua.

El plan de mejoramiento continuo para los especialistas mencionados anteriormente, representa un enfoque sistémico, dado que debe contemplarse como un sistema dinámico donde cada componente de la institución se encuentra interrelacionado. Se fundamenta en el principio de que cualquier modificación o adaptación dentro de una organización genera consecuencias en otras áreas, por lo cual debe estructurarse con una perspectiva integral. El Ciclo de Deming (PDCA). Uno de los fundamentos esenciales en el mejoramiento continuo es el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), que facilita una implementación ordenada: Planificar (Plan): Establecer objetivos y estrategias de mejoramiento. Hacer (Do): Implementar acciones piloto o cambios graduales. Verificar (Check): Analizar los resultados conseguidos. Actuar (Act): Modificar y estandarizar los procesos para conservar las mejoras. Administración del Cambio Organizacional. Toda propuesta de mejoramiento requiere un marco teórico sobre la administración del cambio. Kurt Lewin presenta un modelo en tres etapas:

- Descongelamiento: Preparación para el cambio.
- Cambio: Implementación de nuevas prácticas.
- Recongelamiento: Integración del cambio en la cultura organizacional.

6.2.5 Teoría del Aprendizaje Organizacional

La Teoría del Aprendizaje Organizacional (TAO) respalda un programa de mejoramiento continuo al contemplar el aprendizaje como un componente fundamental para la transformación

organizacional. Esta teoría, según indican las investigaciones, se fundamenta en el conocimiento y el capital social presente en la organización. El concepto de que el aprendizaje organizacional, potenciado por el capital social, facilita que las empresas se adapten y perfeccionen constantemente sus procesos y resultados cuenta con el respaldo de los estudios de Garbanzo y Vargas (2014) y Castrillón (2018), quienes han profundizado en el rol del aprendizaje y la administración del conocimiento para el crecimiento organizacional.

Por otro lado, Senge (1990) considera que las organizaciones que aprenden resultan más adaptativas y eficaces en el mejoramiento continuo, ampliando continuamente su capacidad para construir su futuro. El aprendizaje adaptativo y generativo constituyen elementos clave para este proceso, según el autor, quien destaca cinco disciplinas fundamentales: Pensamiento sistémico, Modelos mentales, Aprendizaje en equipo, Dominio personal, Visión compartida.

6.2.6 Innovación y Cultura Organizacional

El cambio depende de procesos estructurados y de la cultura de mejora dentro de la institución. Elementos como liderazgo participativo, motivación y sentido de pertenencia son esenciales para que las mejoras sean sostenibles.

6.2.7 Modelos de Integración

La bibliografía académica expone diferentes aproximaciones para la incorporación del capital social en los procesos de perfeccionamiento organizacional. Leana y Van Buren (1999) establecen un modelo que conecta el capital social organizacional con el rendimiento colectivo, resaltando la relevancia de la confianza y las normas compartidas como componentes mediadores. A su vez, Tsai y Ghoshal (1998) evidencian empíricamente que las organizaciones con mayor capital social interno exhiben mejores habilidades de innovación y adaptación al

cambio. Estos descubrimientos fundamentan la importancia de incorporar sistemáticamente estos componentes en los programas de mejoramiento continuo.

6.3 Objetivos de la Propuesta

6.3.1 Objetivo General

Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L., fortaleciendo las redes de colaboración interna, la confianza organizacional y los mecanismos de intercambio de conocimiento para optimizar el desempeño empresarial y la innovación organizacional.

6.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar el estado actual del capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L., identificando las fortalezas y oportunidades de mejora en las dimensiones estructural, relacional y cognitiva.

Diseñar estrategias que fortalezcan los elementos del capital social para fomentar la mejora continua mediante espacios de colaboración entre departamentos y estableciendo mecanismos de comunicación tanto horizontal como vertical.

Desarrollar un sistema de gestión del conocimiento basado en la confianza organizacional que facilite el intercambio de experiencias, mejores prácticas y lecciones aprendidas entre los colaboradores.

Implementar metodologías participativas que involucren a todos los niveles organizacionales en la identificación, análisis y solución de oportunidades de mejora.

Establecer indicadores de medición que permitan evaluar tanto el desarrollo del capital social como su impacto en los resultados de mejora continua.

Crear un marco de sostenibilidad que garantice la permanencia y evolución de las iniciativas de capital social integradas en el plan de mejora continua.

6.4 Descripción de la Propuesta

La propuesta está estructurada en cinco (05) fases, las cuales son: fase 1, diagnóstico integral del capital social; fase 2. Diseño participativo de interacciones; fase 3, sistema de gestión del conocimiento; fase 4, metodologías participativas y fase 5, sistema de medición y evaluación.

6.4.1 Fase 1: Diagnóstico Integral del Capital Social Organizacional

La primera fase contempla la realización de un diagnóstico integral del estado actual del capital social en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L. Esta evaluación se fundamenta en el modelo tridimensional de Nahapiet y Ghoshal (1998) y utiliza instrumentos validados académicamente.

6.4.1.1 Aspectos Claves del Diagnóstico. Dimensión estructural, examina las redes de conexión entre los miembros de la organización, identificando la densidad, frecuencia y calidad de las interacciones; Dimensión relacional*,* analiza la confianza, normas compartidas y cooperación dentro del equipo, fundamentales para fortalecer la cohesión organizacional; Dimensión cognitiva, evalúa el nivel de comprensión compartida, lenguaje organizacional y valores comunes que facilitan la alineación estratégica.

6.4.1.2 Metodología del Diagnóstico. Para asegurar una evaluación rigurosa, se emplean instrumentos validados académicamente, tales como:

- Encuestas y cuestionarios para medir percepción y calidad de relaciones.

- Entrevistas cualitativas con líderes y colaboradores para identificar áreas de mejora.

- Análisis de redes sociales organizacionales para mapear conexiones y flujos de información.

Este diagnóstico no solo permite entender el estado actual del capital social en Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L., sino también identificar estrategias para potenciarlo y generar un impacto positivo en la gestión organizacional.

6.4.1.3 Dimensión Estructural. Se analizarán los patrones de interacción formal e informal mediante análisis de redes sociales organizacionales. Burt (2005) destaca la importancia de identificar los "agujeros estructurales" y los actores clave que facilitan o limitan el flujo de información. La dimensión estructural del capital social organizacional es clave para comprender cómo fluye la información dentro de una empresa y qué actores desempeñan roles estratégicos en la conectividad interna. Análisis de Redes Sociales Organizacionales. Esta metodología permite mapear los vínculos entre individuos dentro de la empresa, diferenciando las interacciones formales (jerárquicas y reglamentadas) de las interacciones informales (conexiones espontáneas y dinámicas). Concepto de "Agujeros Estructurales" según Burt (2005). Introduce la idea de los "agujeros estructurales", zonas dentro de la red organizacional donde hay falta de conexión directa entre grupos o individuos. Identificarlos es fundamental porque:

- Crean oportunidades para la innovación al conectar áreas de conocimiento que antes estaban separadas.

- Determinan el poder de ciertos actores dentro de la empresa, ya que quienes ocupan posiciones clave en la red pueden actuar como puentes entre grupos desconectados.

- Impactan la eficiencia comunicacional, ya que demasiados "agujeros estructurales" pueden generar pérdida o distorsión de la información.

Identificación de Actores Clave

Se analiza qué individuos dentro de la empresa facilitan o obstruyen la circulación de información y colaboración. Estos actores pueden incluir:

- Líderes informales, que influyen en decisiones más allá de su cargo oficial.

- Conectores estratégicos, que unen equipos o departamentos clave.

- Nodos aislados, cuya integración en la red puede fortalecer la cohesión organizacional.

Este análisis permitirá generar estrategias que mejoren la conectividad interna y optimicen los procesos colaborativos dentro de Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L.

6.4.1.4 Dimensión Relacional. Se evaluará la calidad de las relaciones interpersonales, niveles de confianza, normas de reciprocidad y identificación organizacional mediante encuestas estructuradas y entrevistas en profundidad. Esta dimensión del capital social organizacional se centra en la calidad y profundidad de las relaciones interpersonales dentro de la empresa, identificando factores claves como la confianza, reciprocidad, y sentido de pertinencia.

Los elementos fundamentales de la evaluación comprenden: Confianza Organizacional, se examina el grado de confianza entre los integrantes de la empresa, desde la credibilidad de los directivos hasta la percepción de justicia en la toma de decisiones; Norma de Reciprocidad, se analiza el nivel en que las personas cooperan recíprocamente y perciben que existe un equilibrio equitativo en la aportación de esfuerzos; Identificación Organizacional, se evalúa el compromiso emocional y profesional de los trabajadores con la misión, valores y cultura de la empresa.

6.4.1.5 Metodología de Evaluación. Para garantizar un diagnóstico completo, se utilizarán encuestas estructuradas con escalas de medición validadas y entrevistas en profundidad con miembros clave de la organización. Algunas técnicas incluyen: Cuestionarios de percepción interpersonal, donde los colabores califican la calidad de las relaciones dentro de la empresa. Análisis de confianza organizacional, explorando niveles de transparencia y percepción e apoyo. Estudios cualitativos de identificación organizacional, evaluando el sentido de pertinencia y motivación individual.

Esté análisis permitirá comprender cómo se desarrollan las interacciones en Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L, y qué factores pueden potenciar la cohesión interna.

6.4.1.6 Dimensión Cognitiva. Se examinará la existencia de lenguajes compartidos, narrativas organizacionales comunes y sistemas de significado colectivo que faciliten la colaboración efectiva. La dimensión cognitiva del capital social organizacional se centra en los elementos que permiten una comprensión compartida dentro de la empresa, facilitando la comunicación y la colaboración efectiva.

Entre los aspectos claves de la evaluación, se encuentran: Lenguaje Compartido, se analiza si los miembros de la organización manejan términos, códigos y expresiones que simplifican la comunicación y alinean objetivos; Narrativas Organizacionales Comunes, se examinan las historias, valores y mensajes que refuerzan el sentido de identidad y pertenencia; Sistemas de Significado Colectivo, se estudia cómo se interpretan las experiencias, símbolos y normas dentro de la empresa para generar cohesión y dirección estratégica.

6***.4.1.7 Metodología de Evaluación.*** Para evaluar estos factores, se implementarán:

- Análisis de discursos internos, identificando patrones de lenguaje y comunicación.

- Entrevistas cualitativas, explorando percepciones sobre identidad organizacional.

- Observación etnográfica, para reconocer dinámicas de significado en la práctica cotidiana.

Este análisis permitirá comprender cómo la empresa Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L. puede fortalecer su identidad organizacional y mejorar la coordinación interna.

6.4.2 Fase 2: Diseño Participativo de Intervenciones

Basándose en los resultados del diagnóstico, se diseñarán intervenciones específicas para cada dimensión del capital social, utilizando metodologías participativas que involucren a representantes de todos los niveles organizacionales.

6.4.2.1 Principios del Diseño Participativo. Son los siguientes Inclusión y diversidad, *s*e garantiza la representación de distintos roles dentro de la organización (líderes, empleados, equipos operativos, administrativos); Co-creación de soluciones, las intervenciones no se imponen de manera unilateral, sino que emergen del consenso y la construcción colectiva; Flexibilidad y adaptación, se diseñan estrategias ajustables que puedan evolucionar según los resultados y necesidades emergentes.

6.4.2.2 Intervenciones Específicas por Dimensión. Son las siguientes Dimensión Estructural, programas de fortalecimiento de redes organizacionales, fomentando conexiones estratégicas y reduciendo "agujeros estructurales"; Dimensión Relacional, estrategias de confianza y reciprocidad, como talleres de liderazgo colaborativo y dinámicas de integración; Dimensión Cognitiva, desarrollo de una narrativa organizacional común, promoviendo valores compartidos y mejorando la comunicación interna. Las metodologías utilizadas pueden incluir grupos focales, talleres de planificación estratégica, dinámicas de role-playing y plataformas colaborativas, asegurando una implementación efectiva.

6.4.2.3 Rediseño de Estructuras de Comunicación. Se propondrán modificaciones en la estructura organizacional formal para facilitar la comunicación horizontal y vertical, incluyendo la creación de comités interfuncionales, equipos de proyecto rotativos y espacios físicos de colaboración.

6.4.2.3.1 Creación de Comités Interfuncionales.

- Grupos multidisciplinarios que integren miembros de distintos departamentos.
- Espacios para la toma de decisiones colectiva y la resolución de problemas complejos.
- Ciclos de reuniones periódicas para fomentar la cohesión y el intercambio de ideas.

6.4.2.3.2 Equipos de Proyecto Rotativos

- Formación de grupos temporales con colaboradores de diversas áreas.

- Rotación de integrantes para promover el aprendizaje cruzado y la innovación.

- Metodologías ágiles que permitan una gestión flexible de proyectos.

6.4.2.3.3 Espacios Físicos de Colaboración

- Diseño de áreas de trabajo abiertas que faciliten la interacción espontánea.

- Creación de zonas de coworking dentro de la organización para fortalecer el trabajo en equipo.

- Implementación de herramientas digitales para mantener la comunicación en tiempo real.

Este enfoque busca reducir barreras jerárquicas y mejorar la circulación de información dentro de Integral de Servicios “Gran Canarias” S.L., permitiendo que los procesos sean más fluidos y alineados con los objetivos estratégicos

6.4.2.2 Programas de Desarrollo de Confianza. Se ejecutarán iniciativas como seminarios de comunicación eficaz, programas de intercambio de posiciones para crear comprensión recíproca, mecanismos de retroalimentación 360 grados y protocolos de transparencia en la toma de decisiones. Las tácticas fundamentales para el fortalecimiento de confianza incluyen: Seminarios de Comunicación Eficaz, Formación en escucha activa y empatía organizacional, Métodos para optimizar la claridad en el intercambio de información y Simulaciones y dinámicas de resolución de conflictos.

Adicionalmente, los programas de intercambio de posiciones promueven la comprensión recíproca de roles y funciones dentro de la empresa, crean empatía entre departamentos al vivenciar diferentes perspectivas, facilitan la identificación de competencias transversales dentro

de la organización y los mecanismos de retroalimentación 360 grados, evaluaciones participativas que incorporan retroalimentación desde múltiples niveles, establecen espacios seguros para la expresión de inquietudes y propuestas y su orientación hacia el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional.

6.4.2.3 Protocolos de Transparencia en la Toma de Decisiones. Es la documentación accesible sobre criterios y procesos de decisión, Inclusión de colaboradores en etapas clave del diseño estratégico, Promoción de un liderazgo basado en la apertura y el diálogo. Estas estrategias pueden implementarse de manera progresiva, adaptándolas a la cultura organizacional de Integral de Servicios "Gran Canarias" S.L.

6.4.2.3 Plataformas de Gestión del Conocimiento. Se desarrollarán sistemas tecnológicos y procesos organizacionales para facilitar el intercambio de experiencias, mejores prácticas y lecciones aprendidas, incluyendo wikis corporativos, foros de discusión temáticos y bases de datos de soluciones. Las plataformas de gestión del conocimiento juegan un papel fundamental en la eficiencia organizacional. Al integrar wikis corporativos, foros temáticos y bases de datos de soluciones, se fomenta la colaboración y se optimiza el acceso a información valiosa. Implementarlas correctamente permite capturar el conocimiento tácito de los empleados y convertirlo en un activo estratégico para la empresa.

Una clave para el éxito es diseñar estas herramientas con una interfaz intuitiva y procesos bien estructurados. Además, la cultura organizacional debe respaldar el intercambio de conocimientos para que la tecnología realmente impulse el aprendizaje y la innovación.

6.4.3 Fase 3: Sistema de Gestión del Conocimiento

Se desarrollará un sistema integral de gestión del conocimiento que aproveche el capital social fortalecido para capturar, sistematizar y difundir las iniciativas de mejora continua. Este

sistema se fundamenta en los principios de Nonaka y Takeuchi (1995) sobre la creación de conocimiento organizacional. Algunos aspectos clave de esta fase incluyen:

- Integración de datos y plataformas: Conectar distintos sistemas para facilitar el acceso unificado al conocimiento.

- Análisis y evaluación de impacto: Medir cómo la gestión del conocimiento ha mejorado la eficiencia y la toma de decisiones.

- Optimización mediante IA y automatización: Implementar tecnologías como aprendizaje automático para mejorar la categorización y búsqueda de información.

- Fomento de la cultura del conocimiento: Incentivar la participación activa de los empleados en la creación y uso de estos recursos.

Si necesitas profundizar en alguna estrategia específica, dime en qué área te gustaría enfocarte.

6.4.3.1 Componentes del sistema. Repositorio digital de mejores prácticas y lecciones aprendidas, Sesiones regulares de intercambio de experiencias, Metodología de documentación colaborativa de procesos de mejora, Red de especialistas internos en diferentes áreas de conocimiento

6.4.4 Fase 4: Metodologías Participativas

La propuesta incorpora metodologías participativas que aprovechen el capital social para la identificación y solución de oportunidades de mejora:

6.4.4.1 Círculos de Calidad Ampliados. Basados en el modelo japonés pero adaptados para incluir representantes de diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales.

6.4.4.2 Metodología World Café. Para facilitar diálogos colaborativos sobre desafíos organizacionales complejos que requieren perspectivas múltiples.

6.4.4.3 Design Thinking Organizacional. Procesos estructurados que aprovechan la diversidad de perspectivas para generar soluciones innovadoras a problemas operacionales.

6.4.5 Fase 5: Sistema de Medición y Evaluación

Se implementará un sistema integral de medición que evalúe tanto el desarrollo del capital social como su impacto en los resultados de mejora continua:

6.4.5.1 Indicadores de Capital Social. Estos son Índice de densidad de redes interna, Nivel de confianza organizacional (medido mediante escalas validadas), Frecuencia y calidad de intercambios de conocimiento y Grado de participación en iniciativas colaborativas

6.4.5.2 Indicadores de Mejora Continua. Número de iniciativas de mejora implementadas, Tiempo promedio de implementación de mejoras, Impacto económico de las mejoras implementadas, Nivel de satisfacción de clientes internos y externos e indicadores de innovación organizacional.

6.5 Factibilidad de la Propuesta

6.5.1 Factibilidad Técnica

La viabilidad técnica de un programa de mejoramiento continuo fundamentado en el capital social resulta factible, dado que la ejecución de un programa de capital social puede reforzar la administración de calidad y actualizar los sistemas, lo cual puede generar una mayor satisfacción del cliente y el logro empresarial. Es relevante considerar que el mejoramiento continuo constituye un proceso que involucra a las partes interesadas para optimizar los procesos. La propuesta se basa en metodologías comprobadas y herramientas tecnológicas accesibles. Granovetter (1985) evidencia que las intervenciones en capital social pueden ejecutarse eficazmente mediante modificaciones estructurales y relacionales progresivas. Los recursos técnicos necesarios comprenden:

6.5.1.1 Plataformas digitales para gestión del conocimiento (disponibles en el mercado). Se encuentran disponibles múltiples plataformas digitales para la administración del conocimiento, cada una con particularidades específicas para propiciar el almacenamiento, organización y acceso a la información dentro de una organización. La táctica que mejor se ajusta a la propuesta es Guru, puesto que constituye una herramienta digital que simplifica la creación y el intercambio de conocimiento dentro de una empresa. Su estructura permite construir marcos de trabajo de manera ágil y sencilla, lo que propicia la captura y el compartir de información. Asimismo, Guru enfatiza considerablemente la seguridad de la información, garantizando la protección de los datos empresariales. La administración del conocimiento representa una táctica que puede ejecutarse sin dificultades en términos de costo y tiempo, conforme a los hallazgos de la investigación.

La plataforma digital Guru es una solución todo en uno, diseñada para digitalizar operaciones, vender en línea y gestionar una empresa de forma integrada, sin necesidad de múltiples herramientas separadas. Es útil para PYME, comercios y prestadores de servicios que buscan escalar en internet, ya que funciona como un maletín digital que combina estas capacidades clave: Crear presencia digital: desarrolla páginas web o tiendas online profesionales (sin código), ofrece hosting, dominio y plantillas adaptables a móviles; Gestionar ventas y pagos: genera enlaces de pago, cobros recurrentes (suscripciones) o pagos en cuotas; Automatizar marketing: crea campañas en redes sociales, email marketing o SMS; Centralizar operaciones: integra inventario, CRM (gestión de clientes), agenda y analíticas, Registra ventas, pedidos y contactos en un solo panel; y Analizar resultados: Mide conversiones, tráfico, clientes recurrentes y ROI de campañas.

6.5.1.2 Herramientas de análisis de redes sociales organizacionales. El análisis de redes sociales organizacionales (ONA, por sus siglas en inglés) es una metodología que permite visualizar y comprender las conexiones formales e informales dentro de una organización. Existen diversas herramientas digitales que facilitan este análisis, ayudando a identificar patrones de comunicación, colaboración y flujo de conocimiento. Para esta propuesta la herramienta que más se adapta es Rankmi, ya que hace uso de la inteligencia artificial para analizar datos, como los resultados de encuestas sobre el clima laboral. Lo que permite identificar áreas de mejora en el ambiente de trabajo, fomentando un entorno más saludable y productivo. Además, ayuda al incremento en el compromiso y motivación de los empleados, al entender mejor las opiniones y percepciones del equipo, las organizaciones pueden diseñar acciones específicas para aumentar el compromiso y la satisfacción laboral.

6.5.1.3 Sistemas de medición y seguimiento de indicadores. Los mecanismos de evaluación y monitoreo de indicadores resultan esenciales para valorar el rendimiento organizacional y asegurar el logro de objetivos estratégicos. Estos mecanismos facilitan convertir datos en información provechosa para la toma de decisiones y el perfeccionamiento continuo. El mecanismo de evaluación que mejor se ajusta para esta propuesta son los Sistemas Integrados de Gestión (SIG), debido a que constituyen una herramienta fundamental para que las empresas alcancen un perfeccionamiento continuo. Además, posibilitan realizar un monitoreo y evaluar indicadores clave de rendimiento. Estos mecanismos resultan útiles para administrar diversos aspectos de las operaciones, como la calidad, el medio ambiente y la seguridad. Al ejecutarlos, se propicia la identificación de áreas que requieren perfeccionamientos y se adoptan decisiones basadas en datos, lo que impulsa la eficiencia y el rendimiento general de la organización.

6.5.1.4 Metodologías participativas con soporte académico consolidado. Las metodologías participativas en el mundo empresarial se fundamentan en enfoques y técnicas que promueven la colaboración y la participación activa de todos los miembros de la organización. A menudo, estas metodologías se inspiran en la investigación-acción participativa (IAP), dando prioridad a la investigación orientada a la acción y al trabajo en equipo. Facilitan una investigación cualitativa que se centra en la acción y en la toma de decisiones, siempre con la participación activa de quienes están involucrados.

El objetivo es encontrar soluciones a los problemas empresariales desde una perspectiva colaborativa, asegurando un mayor compromiso por parte de los empleados. Mediante la implementación de (IAP), se puede generar dinámicas de grupo y talleres participativos, estas actividades buscan involucrar a los empleados en la identificación de problemas, generación de ideas y toma de decisiones. Además, incluyen técnicas como lluvias de ideas, mapas mentales, y talleres de solución de problemas.

6.5.2 Factibilidad Económica

La factibilidad económica con costos estimados en euros es clave para evaluar la viabilidad financiera de un proyecto. Este análisis permite determinar si la inversión es rentable y sostenible en el tiempo. El análisis costo-beneficio demuestra la viabilidad económica de la propuesta. Los costos principales incluyen:

Inversión inicial en tecnología y capacitación: veinte mil (20.000) euros. Distribuidos de la siguiente manera:

Costos directos: Incluyen inversión en capacitación del personal, herramientas y tecnologías, consultoría especializada, y materiales necesarios para implementar la mejora continua.

Fase 1. Diagnóstico integral del capital social. Inversión dos mil (2.000) euros.

Fase 2. Diseño participativo de intervenciones. Inversión tres mil (3.000) euros.

Fase 3. Sistema de gestión del conocimiento. Inversión tres mil (3.000) euros.

Fase 4. Metodologías participativas. Inversión tres mil (3.000) euros.

Fase 5. Sistemas de medición y evaluación. Inversión cinco mil (5.000) euros.

Costos indirectos: Consideran el tiempo dedicado por los empleados a la implementación, la gestión del cambio, y posibles interrupciones temporales en la producción, con un costo de inversión de cuatro mil (4.000) euros.

6.5.3 Factibilidad Legal

La implementación de la propuesta de integración del capital social en el plan de mejora continua para Integral de Servicios Gran Canarias S.L. presenta una sólida factibilidad legal, fundamentada en el marco normativo español y europeo que no solo permite, sino que incentiva este tipo de iniciativas organizacionales. El análisis integral del marco normativo español y europeo demuestra que la propuesta de integración del capital social en el plan de mejora continua para Integral de Servicios Gran Canarias S.L. presenta una factibilidad legal sólida y favorable. La normativa vigente no solo permite, sino que incentiva este tipo de iniciativas organizacionales, reconociendo su valor para el bienestar laboral, la productividad empresarial y el desarrollo social.

Las medidas preventivas se pueden implementar dentro del marco de la propuesta sin generar costos adicionales significativos, y los beneficios legales potenciales (deducciones fiscales, cumplimiento preventivo de obligaciones, fortalecimiento de la posición competitiva) superan ampliamente los riesgos identificados. La propuesta se alinea con las tendencias legislativas contemporáneas que promueven la participación laboral, el bienestar psicosocial, la

gestión responsable de datos y la responsabilidad social corporativas, posicionando a la empresa favorablemente ante futuros desarrollos normativos en estos ámbitos.

6.5.4 Factibilidad Operativa

La cultura organizacional de Integral de Servicios Gran Canarias S.L. presenta características favorables para la implementación de la propuesta. El tamaño de la organización facilita la implementación de cambios y el seguimiento de resultados. Factores facilitadores identificados:

Liderazgo comprometido con la mejora continua

Estructura organizacional que permite la colaboración interdepartamental

Experiencia previa en iniciativas de mejora de procesos

Disposición del personal hacia el cambio y la innovación

6.6 Evaluación e Implementación de la Propuesta

La evaluación e implementación de una propuesta es un proceso clave para garantizar su éxito y alineación con los objetivos estratégicos. Este proceso suele incluir:

6.6.1 Análisis de viabilidad

Se evalúan los recursos disponibles, costos y beneficios esperados.

6.6.2 Planificación de la implementación

Se establecen cronogramas, responsables y métricas de seguimiento.

6.6.3 Monitoreo y ajuste

Se realizan evaluaciones periódicas para optimizar la ejecución.

6.6.4 Medición de impacto

Se analizan los resultados obtenidos en comparación con los objetivos iniciales.

6.6.5 Marco de Evaluación

La evaluación de la propuesta se fundamenta en un enfoque mixto que combina indicadores cuantitativos y cualitativos, permitiendo una comprensión integral del impacto de las intervenciones en capital social y mejora continua.

6.7 Metodología de Evaluación

6.7.1 Evaluación Formativa

Monitoreo continuo durante la implementación para realizar ajustes oportunos y maximizar la efectividad de las intervenciones.

6.7.2 Evaluación Sumativa

Análisis integral al finalizar cada fase y al completar la implementación total de la propuesta.

6.7.3 Evaluación de Impacto

Medición de los efectos a mediano y largo plazo de las iniciativas implementadas.

6.7.4 Indicadores de Evaluación

6.7.4.1 Nivel 1 – Reacción. Satisfacción de los participantes con las actividades implementadas, Percepción de utilidad y relevancia de las iniciativas, Nivel de participación voluntaria en actividades colaborativas.

6.7.4.2 Nivel 2 – Aprendizaje. Desarrollo de competencias colaborativas, Mejora en conocimientos sobre mejora continua, Comprensión de los conceptos de capital social organizacional.

6.7.4.3 Nivel 3 – Comportamiento. Cambios observables en patrones de colaboración, Incremento en iniciativas de mejora propuestas, Mejora en la calidad de las interacciones interpersonales

6.7.4.4 Nivel 4 – Resultados. Impacto en indicadores organizacionales clave, Mejoras en eficiencia y calidad de procesos. Innovaciones implementadas exitosamente

Tabla 13

Fase 1 Diagnóstico Integral del Capital Social Organizacional

Objetivo General: Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones	Responsables	Plazo	Indicadores
Diagnosticar el estado actual del capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L, identificando las fortalezas y oportunidades de mejora en las dimensiones estructural, relacional y cognitiva	Establecer el estado actual del capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L. como punto de partida para las intervenciones posteriores.	-Aplicación de instrumentos de medición del capital social organizacional a todo el personal -Realización de análisis de redes sociales para mapear las relaciones existentes -Conducción de entrevistas con líderes y colaboradores clave para identificar percepciones sobre confianza y colaboración -Análisis de documentos organizacionales para identificar valores y normas formales e informales -Elaboración de informe diagnóstico con recomendaciones específicas	Equipo de Recursos Humanos con apoyo de consultoría externa especializada	8 meses	- Índice de conectividad interdepartamental - Frecuencia de intercambios colaborativos - Número de proyectos colaborativos iniciados - Satisfacción con canales de comunicación

Nota. Plan de Acción 1. Fortalecimiento de Redes Organizacionales Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14

Fase 2 Diseño Participativo de Intervenciones

Objetivo General: Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones	Responsables	Plazo	Indicadores
Diseñar estrategias de fortalecimiento de las redes sociales internas mediante la creación de espacios de colaboración interdepartamental y mecanismos de comunicación horizontal y vertical.	Implementar iniciativas sistemáticas para fortalecer la confianza interpersonal y organizacional como fundamento de la colaboración efectiva.	-Programa de transparencia en la comunicación organizacional -Sesiones de team building y actividades de integración -Sistema de feedback 360 grados -Implementación de políticas de puertas abiertas Programa de reconocimiento a comportamientos colaborativos	Equipo de Recursos Humanos con apoyo de consultoría externa especializada	12 meses	-Índice de confianza interpersonal: incremento del 35% -Nivel de apertura en la comunicación: mejora del 40% -Reducción de conflictos interpersonales: disminución del 50% -Participación en actividades colaborativas: aumento del 60%

Nota. Plan de Acción 2. Construcción de Confianza Organizacional Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15

Fase 3 Sistema de Gestión del Conocimiento

Objetivo General: Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.					
Objetivos Específicos	**Estrategias**	**Acciones**	**Responsables**	**Plazo**	**Indicadores**
Desarrollar un sistema de gestión del conocimiento basado en la confianza organizacional que facilite el intercambio de experiencias, mejores prácticas y lecciones aprendidas entre los colaboradores.	Establecer sistemas de comunicación y códigos compartidos que faciliten la comprensión mutua y la alineación organizacional.	-Desarrollo de glosario de términos organizacionales -Creación de narrativas compartidas sobre la identidad organizacional -Implementación de sistemas de comunicación interna efectiva -Programa de desarrollo de competencias comunicacionales -Establecimiento de rituales y ceremonias organizacionales	Equipo de Recursos Humanos con apoyo de consultoría externa especializada	10 meses	-Nivel de comprensión de mensajes organizacionales: incremento del 45% -Uso de lenguaje común en documentos: aumento del 70% -Alineación en la interpretación de objetivos: mejora del 50% -Efectividad de la comunicación interna: incremento del 40%

Nota. Plan de Acción 3 Desarrollo del Lenguaje Común Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16

Fase 4 Metodología Participativa

Objetivo General: Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones	Responsables	Plazo	Indicadores
Implementar metodologías participativas que involucren a todos los niveles organizacionales en la identificación, análisis y solución de oportunidades de mejora.	Implementar un sistema integral que facilite la captura, organización, compartición y aplicación del conocimiento organizacional. .	-Diseño e implementación de plataforma tecnológica -Creación de repositorios de conocimiento por áreas -Establecimiento de protocolos de documentación -Programa de capacitación en uso de herramientas -Sistema de incentivos para compartir conocimiento	Equipo de Recursos Humanos con apoyo de consultoría externa especializada	14 meses	-Número de documentos en repositorio: incremento del 300% -Frecuencia de consulta de bases de conocimiento: aumento del 250% Tiempo de acceso a información relevante: reducción del 60% -Reutilización de soluciones documentadas: incremento del 150%

Nota. Fase 4. Metodologías Participativas Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17

Fase 5 Sistemas de Medición y Evaluación

Objetivo General: Integrar los elementos del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para la empresa Integral de Servicios Gran Canarias S.L.

Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones	Responsables	Plazo	Indicadores
Establecer indicadores de medición que permitan evaluar tanto el desarrollo del capital social como su impacto en los resultados de mejora continua.	Desarrollar una cultura organizacional que valore y promueva la mejora continua como una práctica cotidiana integrada con el capital social.	-Programa de formación en metodologías de mejora continua -Establecimiento de comités de mejora por áreas -Sistema de sugerencias y reconocimientos -Implementación de ciclos PDCA en procesos clave Creación de comunidades de práctica	Equipo de Recursos Humanos con apoyo de consultoría externa especializada	18 meses	-Número de mejoras implementadas: incremento del 200% -Participación en actividades de mejora: aumento del 180% -Tiempo de implementación de mejoras: reducción del 40% -Satisfacción con procesos internos: incremento del 35%

Nota. Fase. Sistemas de Medición y Evaluación Fuente: Elaboración Propia

6.9 Conclusiones del Capítulo

La propuesta de integración del capital social en el diseño de un plan de mejora continua para Integral de Servicios Gran Canarias S.L. representa una iniciativa innovadora que reconoce la importancia fundamental de las relaciones sociales en el desempeño organizacional. Esta aproximación holística trasciende las concepciones tradicionales de la mejora continua, que se han centrado principalmente en aspectos técnicos y procedimentales, para incorporar las dimensiones relacionales y sociales que caracterizan a las organizaciones modernas.

El marco teórico desarrollado demuestra la solidez conceptual de la propuesta, fundamentada en contribuciones académicas reconocidas que establecen conexiones claras entre el capital social y la capacidad organizacional para la mejora continua. La conceptualización tridimensional del capital social proporciona una base robusta para el diseño de intervenciones específicas que aborden tanto los aspectos estructurales como relacionales y cognitivos de la organización.

La factibilidad técnica, económica, legal y operativa de la propuesta ha sido cuidadosamente evaluada, demostrando que la iniciativa es viable y puede ser implementada exitosamente con los recursos disponibles. El análisis costo-beneficio sugiere que la inversión requerida es justificable en términos de los beneficios esperados, tanto cuantitativos como cualitativos.

Los planes de acción desarrollados proporcionan una hoja de ruta clara y detallada para la implementación, con responsabilidades definidas, cronogramas realistas e indicadores específicos que facilitarán el monitoreo y la evaluación del progreso. La estructura gradual de implementación permite la adaptación organizacional progresiva y reduce los riesgos asociados con cambios de gran escala.

El sistema de evaluación propuesto garantiza que los impactos de la iniciativa puedan ser medidos y documentados apropiadamente, proporcionando evidencia empírica sobre la efectividad de la integración del capital social en los procesos de mejora continua. Los indicadores desarrollados abarcan tanto aspectos de proceso como de resultado, permitiendo una comprensión comprehensiva del impacto organizacional.

La sostenibilidad a largo plazo de la propuesta se ve fortalecida por su enfoque en el desarrollo de capacidades internas y la creación de mecanismos auto-reforzantes que promuevan la continuidad de las prácticas implementadas. La integración de la mejora continua con el capital social crea un círculo virtuoso donde las mejoras en las relaciones sociales facilitan mejores procesos de mejora, y viceversa.

Finalmente, esta propuesta contribuye al desarrollo del conocimiento organizacional al proporcionar un modelo práctico que puede ser adaptado y replicado en otras organizaciones de servicios. La experiencia de implementación generará aprendizajes valiosos que enriquecerán la comprensión sobre la relación entre capital social y mejora continua en contextos organizacionales específicos. La implementación exitosa de esta propuesta posicionará a Integral de Servicios Gran Canarias S.L. como una organización innovadora que reconoce el valor estratégico del capital social y que ha desarrollado capacidades distintivas para su aprovechamiento en pro de la mejora continua y la excelencia operacional.

REFERENCIAS

Adler, P, & Kwon, S. (2002). *Social capital: Prospects for a new concept*. Academy of Management Review, 27(1), 17-40. https://doi.org/10.5465/amr.2002.704318190

Alarcón, J. (2017) *Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios ServiFreno de la ciudad de Quito, Ecuador.* [Trabajo Doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repertorio Institucional UNMSM. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNMS_4b017f4a359d246ef76d80d3811a65b1/Details.

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica* (6ª ed). Espisteme. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf

Calvopiña, E. y Salguero. (2021). Mejora continua en las organizaciones a partir de la satisfacción de los stakeholders internos. Revista Enfoques, 5(18), 138–157. https://www.redalyc.org/journal/6219/621968458007/html/

Camisón, C y Fernández. J, (2018). La competitividad de las PYMES españolas ante el reto de la globalización. *Revista Fundación Dialnet Economía Industrial*, 24-30. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3197368

Carrero, J y Osuma, M. (2024). *Capital social como estrategia para fomentar la cultura de mejora continua en Foga C.A.* [Trabajo de grado, Universidad Valle del Momboy]. Repertorio Institucional UVM. https://repositorio.uvm.edu.ve/items/881a5533-5e6e-4846-931c-c4ddf2680f2c

Castrillón, G. (2018). *Modelo Teórico del Aprendizaje Organizacional.* Colombia Internacional, volumen 66, en las páginas 195-215. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100008

Garrigos, J y Hervas, J. (2019). *Análisis de las Prácticas de Mejora Continua en España.* Editorial Comares. https://www.researchgate.net/publication/41019754_Analisis_de_las_practicas_de_mejora_continua_en_Espana_barreras_y_facilitadores

Guanotuña, G. Ramos, J y Jiménez, W. (2024). *La mejora continua en la optimización de los procesos en las unidades de producción.* Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. https://www.researchgate.net/publication/382969917_La_mejora_continua_en_la_optimizacion_de_procesos_en_las_unidades_de_produccion

Guru. (2025). *Plataforma de gestión del conocimiento*. https://www.onguru.com

Grupo Banco Mundial. (2022). La invasión de Rusia a Ucrania impide la recuperación económica posterior a la pandemia en los países emergerte de Europa y Asía Central. https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2022/10/04/russian-invasion-of-ukraine-impedes-post-pandemic-economic-recovery-in-emerging-europe-and-central-asia

Hernández, P. (2024). *Capital Social como Dimensión del Desarrollo Sostenible: Su Influencia en el Desarrollo Económico Agregado y de las Organizaciones Sociales de Producción en Ecuador.* Universidad de Extremadura, Ecuador. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/18458/1/TDUEX_2023_Hernandez_Medina.pdf

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw HILL. Sexta Edición. México.

Hurtado, J. (2012). *El Proyecto de Investigación*. *Comprensión Holística de la metodología y la investigación* (7ª .ed,). Quirón. https://www.calameo.com/read/006205653257b9f45c09d

Imai, M. (2012). *La filosofía del Kaizen en la gestión moderna*. Revista de Gestión Empresarial, 15(3), 45-52. https://doi.org/10.1234/rge.v15i3.6789

Martínez, C. (2021). *Proyecto de mejora de la productividad de una línea de producción en una empresa del sector químico*. Tesis de grado, Universidad Politécnica de Valencia. Madrid, España.https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/170023/Estelles%20-%20Proyecto%20de%20mejora%20de%20la%20productividad%20de%20una%20linea%20de%20produccion%20en%20una%20empresa%20del%20s....pdf;jsessionid=D4DF5965CDE676F072D1FC3BE85F3B01?sequence=1

Moreno, S. y Rodríguez, M. (2024). *Capital social y mejora continua en los procesos de venta de agropelco C.A.* [Trabajo de grado, Universidad Valle del Momboy]. Repositorio Institucional UVM. https://repertorio.uvm.edu.ve/handle/12345678

Oliveras, E. (2022). *Los desafíos de las pymes españolas para el resto de 2023*. https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2023-05-31/los-desafios-de-las-pymes-espanolas-para-el-resto-de-2023.html

Piñeiro, V. García, J. y Maliá, E. (2024). Impulsores de la colaboración para la innovación social en el sector agroalimentario. *Revista de CES-CV, 4(114), 96-101*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ces.gva.es/sites/default/files/2024-04/4%20Pi%C3%B1eiro%20V%20%28REVISTA%20CES-CV%29.pdf

Putnam, R. (1993). Capital Social: premisas, problemas y perspectivas teóricas. *Revista Episteme, 26(2). 66-71*. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttex&pid=S0798-43242006000200005

Putnam, R. (2000). Comunidad de Democracia: a experiencia da Italia Moderna. Trad. Luz Alberto Monjardim, 2. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://postulacion.flacso.edu.mx/formatos/MCS/Examen/bibliografia/putnam_para_hacer_la_democracia_cap4.pdf

Quiroz, J. (2018). *Diseño de un sistema de mejora continua para aumentar la productividad de la empresa*. [Trabajo de grado, Universidad San Martín de Porres]. Repertorio Institucionl USUMP. https://hdl.handle.net/20.500.12727/4015

Ramírez, C. (2005). Fundamentos de Administración. Bogotá: Textos Universitarios. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ecoeediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Fundamentos-de-administraci%C3%B3n-4ed.pdf?srsltid=AfmBOorB3exLDPNEwpB_OzlEvkf4m6tICwd3VtySqb7_Fx8vo0kRWFN7

Senge, P. (1990). La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización que aprende. *Revista Emerald, 27(1). https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/tlo-11-2019-0164/full/html#:~:text=Senge%20%2C%20PM%20(%201990%20)%2C,Currency%20%2C%20Nueva%20York%2C%20NY%20.*

Tamayo & Tamayo, M. (2014). *El Proceso de la Investigación Científica* (2ª .ed,). Limusa. file:///D:/Users/Personal/Downloads/La%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica%20Tamayo%20y%20Tamayo%20(1).pdf

Trujillo, D y Rubio, V. (2022). *Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la empresa de servicios Postales Nacionales 4-72.* (Tesis de grado. Cooperativa Universitaria. Colombia). Disponible en línea. https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/c5a13dc2-8f6b-49bb-9322-5aa4d8c6c3c3/content

Vega, E. (2023). *¿Qué son las limitaciones de la investigación?* Medium https://medium.com/@envervega/qu%C3%A9-son-las-limitaciones-de-lainvestigaci%C3%B3n-c0c9307177b9

Vargas, C. (2014). Estrategias didácticas para el desarrollo de la identidad cultural en educación primaria. Revista Educación, (XXIII) (45), 25-35. https://www.ejemplo.com/articulo

ANEXOS

Anexo 1 *Instrumento*

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

VICERRECTORADO ACADEMICO

FACULTAD DE INGENIERIA

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

CUESTIONARIO

Estimado trabajador, se solicita de su valiosa opinión para responder este cuestionario, el cual tiene como finalidad la recolección de información para presentar el trabajo de investigación titulado **Plan de mejora continua basado en el capital social en integral de servicios gran canarias S.L**. el cual es un requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

La información suministrada por usted es de carácter confidencial y anónimo, la cual será utilizada con fines académicos de la investigación. Este instrumento consta de 18 ítems con 5 alternativas como respuestas, las cuales se describen a continuación:

Siempre (S), Casi siempre (CS), Alguna veces (AV), Casi nunca (CN) y Nunca (N)

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada uno de los planteamientos antes de emitir su respuesta.

Seleccione la alternativa que considere pertinente, marcando con una equis “x”.

Responda a todos los planteamientos con la mayor objetividad y sinceridad.

En caso de alguna dudo, pregúntele al encuestador

Ítems	Descripción	S	CS	AV	CN	N
Indicador: Confianza						
1	Considera que en la empresa prevalece la confianza entre los empleados					
2	La empresa cumple oportunamente los compromisos laborales y las promesas realizadas a los trabajadores					
Indicador: Capacidad de Asociación						
3	La empresa promueve constantemente el trabajo en equipo entre los empleados					
4	La empresa permite que los empleados expresen sus ideas y opiniones para alcanzar objetivos comunes.					
Indicador: Conciencia Cívica						
5	La empresa promueve un entorno laboral equitativo, justo e igualitario entre los empleados					
6	Los empleados desempeñan sus funciones con compromiso y responsabilidad					
Indicador: Valores Éticos						
7	La empresa mantiene un clima laboral de armonía y respeto entre los empleados					
8	Los empleados interactúan entre sí, con respeto, solidaridad y cooperación					
Indicador: Redes Sociales						
9	La empresa promueve una comunicación de cooperación y reciprocidad entre los empleados					
10	La empresa establece relaciones de cooperación sostenidas con otras organizaciones del entorno					
Indicador: Planificar						
11	La empresa proporciona a los empleados información relevante sobre sus planes que decide asumir					
12	La empresa informa a los empleados acerca de los objetivos a cumplir en los nuevos proyectos					
Indicador: Hacer						
13	La empresa comunica a los empleados cuando es necesario corregir actividades planificadas					
14	La empresa realiza seguimiento y control a las actividades ejecutadas por los empleados					
Indicador: Verificar						
15	La empresa realiza reuniones de manera continua para verificar el progreso en las actividades planificadas					
16	La empresa verifica si los resultados obtenidos son los planificados en cada proyecto					
Indicador: Actuar						
17	La empresa aplica las correcciones cuando los resultados son diferentes a los planificados					
18	La empresa reconoce los logros alcanzados por sus empleados					

Anexo 2 *Confiabilidad del Instrumento*

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

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Estimado: _____
Presente

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración para la validación del instrumento que anexo a la presente, el cual tiene por objeto obtener información necesaria para la realización del Trabajo de Grado titulado: **Plan de mejora continua basado en el capital social en integral de servicios gran canarias S.L.**, presentado para optar al título de **Ingeniero Industrial.**

El objetivo de la investigación, es Proponer un plan de mejora continua basado en el capital social en Integral de Servicios Gran Canarias S.L

Sus respuestas pueden plasmarse en el formato de validación que se ha diseñado al efecto. Asimismo, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre el contenido del instrumento, las cuales serán tomadas en consideración para enriquecer y/o mejorar el mismo.

Atentamente
Br. Juan Andrés Méndez Rivera

TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Fecha: _____
Nombre del Experto: _____
Aspectos a Evaluar:

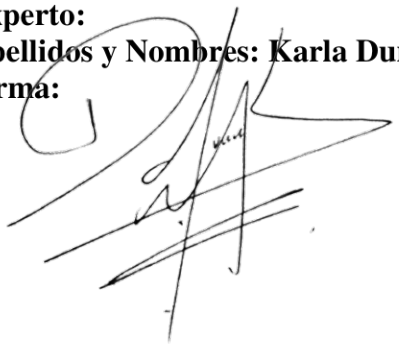
Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				
2	X				X				X				
3	X				X				X				
4	X				X				X				
5	X				X				X				
6	X				X				X				
7	X				X				X				
8	X				X				X				
9	X				X				X				
10	X				X				X				
11	X				X				X				
12	X				X				X				
13	X				X				X				
14	X				X				X				
15	X				X				X				
16	X				X				X				
17	X				X				X				
18	X				X				X				

A: Excelente **B: Bueno** **C: Regular** **D: Deficiente**

Observaciones Generales:

Estudios realizados

Experto:
Apellidos y Nombres: Karla Dunn
Firma:



Pregrado:
Especialización:
Maestría: X
Doctorado:

TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Fecha: __03/05/2025_____
Nombre del Experto: _Liliana Rivera_____
Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	x				x				x				
2	x				x				x				
3	x				x				x				
4	x				x				x				
5	x				x				x				
6	x				x				x				
7	x				x				x				
8	x				x				x				
9	x				x				x				
10	x				x				x				
11	x				x				x				
12	x				x				x				
13	x				x				x				
14	x				x				x				
15	x				x				x				
16	x				x				x				
17	x				x				x				
18	x				x				x				

A: Excelente **B: Bueno** **C: Regular** **D: Deficiente**

Observaciones Generales:

Estudios realizados

Experto:
Apellidos y Nombres: Rivera Liliana
Firma:

Pregrado:
Especialización:
Maestría: Administración de Empresas
Doctorado

TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Fecha: 13-05-2025
Nombre del Experto: Rojas Gilberto
Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				
2	X				X				X				
3	X				X				X				
4	X				X				X				
5	X				X				X				
6	X				X				X				
7	X				X				X				
8	X				X				X				
9	X				X				X				
10	X				X				X				
11	X				X				X				
12	X				X				X				
13	X				X				X				
14	X				X				X				
15	X				X				X				
16	X				X				X				
17	X				X				X				
18	X				X				X				

A: Excelente **B: Bueno** **C: Regular** **D: Deficiente**

Observaciones Generales:

Estudios realizados

Experto:
Apellidos y Nombres: Rojas Gilberto
Firma:

Pregrado: Lcdo. En Contaduría P.
Especialización:
Maestría: Gerencia Financiera

Anexo 3 *Confiabilidad del Instrumento*

Tabla 18

	Ítems																		
Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Suma
01	5	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	2	5	1	4	61
02	5	4	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	70
03	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	2	63
04	3	3	5	5	2	4	5	4	3	4	3	2	4	4	2	3	3	2	61
05	4	5	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	75
06	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	79
Varianza	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	2	1	2	2	
Sumatoria de la Varianza	12																		
Varianza de la suma de ítems	49																		

Confiabilidad del Instrumento

α = Coeficiente de Alfa de Cronbach 0,75

K = Número de Ítems 1

$\sum_{i=1}^{k} S_i$ = Sumatoria de la Varianza 12

S_T = Varianza de la suma de ítems 49

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left(1 - \frac{\sum_{i=1}^{k} S_i}{S_t}\right)$$

K: número de ítemes
S_i: varianza de cada ítem
S_t: varianza de la suma de todos los ítemes

Anexo 4 *Aprobación del Tutor*

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

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi Carácter de Tutor(a) del Trabajo de Grado Titulado: **PLAN DE MEJORA CONTINUA BASADO EN EL CAPITAL SOCIAL EN INTEGRAL DE SERVICIOS "GRAN CANARIAS2 S.L,** realizada por: Juan Andrés Méndez Rivera, titular de la cédula de identidad Nº V- 26.557.812, 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,

_____
Nombre y Apellido del Tutor
C.I. 13.205.436

Fecha: 21 de junio de 2025