



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**MODELO KAIZEN PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN LA SUCURSAL  
BUREAU VERITAS, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**NADIA EMELY TANDAZO TERAN**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2026**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**Modelo Kaizen para el área del talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025**”, elaborado por la **Srta. Nadia Emely Tandazo Terán**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**

---

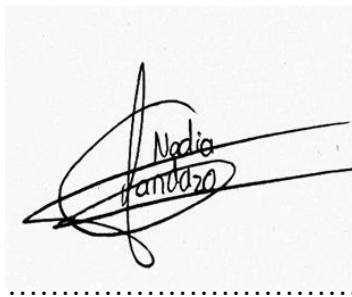
**Ing. Divar Castro Loor MSc.**  
**Profesor tutor**

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Modelo Kaizen para el área del talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Nadia Emely Tandazo Terán** con cédula de identidad número **2450098302** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nadia Tandazo', is written over a set of horizontal lines. The signature is stylized and somewhat cursive.

.....  
**Nadia Emely Tandazo Terán**

**C.C. No: 2450098302**

## Dedicatoria

A Dios, por ser siempre luz en todos mis caminos ayudándome a seguir adelante y no rendirme, pilar fundamental en todo este proceso. A mi mamá Rosario Terán, por su amor y apoyo incondicional, por cada sacrificio silencioso y cada palabra de aliento que me impulsó a seguir adelante. A mi papá Eric Tandazo por ser guía y motivarme siempre alcanzar mis metas. A mi hermana y mi cuñado por acompañarme con su cariño, apoyo constante y por recordarme que nunca estoy sola. A mi novio por brindarme su apoyo y estar siempre para mí. A mi familia por motivarme a seguir adelante, y por creer siempre en mí. Este logro también es de ustedes.

*Nadia Emely Tandazo Terán*

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para culminar esta etapa académica. Mi sincero agradecimiento a mi familia por su cariño incondicional y motivación constante para no rendirme durante este proceso. Profesora Guía Ing. Sabina Villón Perero, a mi tutor Ing. Divar Castro Loor y especialista Ing. Renzo Gutiérrez por sus observaciones, recomendaciones y criterios técnicos para llevar a cabo el desarrollo del trabajo investigativo. A mis compañeros que compartimos momentos únicos e inolvidables.

A la sucursal Bureau Veritas cantón La Libertad por su disposición y colaboración en facilitar la información necesaria para el progreso de esta investigación. Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a cada profesor de la carrera por sus conocimientos transmitidos que han contribuido a mi formación profesional.

*Nadia Emely Tandazo Terán*

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.  
DIRECTOR DE LA CARRERA

---

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras MBA.  
PROFESOR ESPECIALISTA

---

Ing. Divar Castro Loo MSc.  
PROFESOR TUTOR

---

Ing. Sabina Villón Perero, Mgr.  
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

---

Lic. Julissa González González  
SECRETARIA DE LA CARRERA

## Índice

–	
PORTADA .....	1
Aprobación del profesor tutor.....	2
Autoría del trabajo .....	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento .....	5
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	6
Índice .....	7
Índice de tablas .....	9
Índice de figuras .....	11
Índice de anexos .....	12
Resumen .....	13
Abstract.....	14
Introducción.....	15
Problemática .....	17
Capítulo I.....	23
Marco Referencial .....	23
Revisión de la literatura.....	23
Desarrollo de teorías y conceptos.....	26
<i>KAIZEN</i> .....	26
Fundamentos legales.....	33
Código del trabajo .....	33
Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores .....	34
Constitución del Ecuador.....	34

ISO 9001 (Calidad): Certificación para gestionar la calidad y la mejora continua en proceso .....	35
ISO 14001 (Medio Ambiente): Gestión del impacto ambiental y reducción de costos. ....	35
ISO 45001 (Seguridad y Salud): Prevención de riesgos laborales y protección del personal. .....	35
Capítulo II.....	36
Metodología.....	36
Diseño de la investigación.....	36
Métodos de la investigación.....	37
Población.....	37
Recolección y procesamiento de datos.....	40
Capítulo III.....	43
Resultados y Discusión.....	43
Análisis de la ficha de observación.....	43
Análisis de los resultados de las entrevistas.....	44
Análisis de las encuestas.....	49
Discusión.....	67
Propuesta.....	69
Conclusiones.....	81
Recomendaciones.....	83
Bibliografía.....	85
ANEXOS.....	90

## Índice de tablas

Tabla 1. Población .....	38
Tabla 2. Datos para el cálculo de la muestra .....	38
Tabla 3. Distribución de la muestra .....	39
Tabla 4. Escala de Alfa de Cronbach.....	42
Tabla 5. Alfa de Cronbach .....	42
Tabla 6. Análisis de la ficha de observación.....	43
Tabla 7. Edad .....	49
Tabla 8. Lugar de residencia.....	50
Tabla 9. Sexo .....	51
Tabla 10. Dominio del idioma inglés para el desempeño profesional .....	52
Tabla 11. Nivel de inglés y su influencia en el acceso a mejores oportunidades laborales ..	53
Tabla 12. Competencias adicionales al conocimiento técnico.....	54
Tabla 13. Fortalecimiento de habilidades complementarias.....	55
Tabla 14. Estandarización de los procesos .....	56
Tabla 15. Uso de herramientas tecnológicas.....	57
Tabla 16. Desconocimiento de herramientas tecnológicas.....	58
Tabla 17. Ausencia de procedimientos claros.....	59
Tabla 18. Formación académica ante el mercado laboral.....	60
Tabla 19. Evaluación periódica de las competencias.....	61
Tabla 20. Capacitación en las competencias profesionales .....	62
Tabla 21. Capacitación continua de eficiencia en el ámbito laboral.....	63

Tabla 22. Actualización de conocimientos .....	64
Tabla 23. Mejora continua en el área de talento humano .....	65
Tabla 24. Capacitación continua para la resolución de problemas.....	66
Tabla 25. Matriz FODA a la Empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, cantón La Libertad.....	70
Tabla 26. Matriz cruzada .....	71
Tabla 27. Estrategias de Mejora Continua.....	72
Tabla 28. Plan de acción.....	74
Tabla 29. Presupuesto .....	76
Tabla 30. Plan de acción.....	78
Tabla 31. Presupuesto .....	80

## Índice de figuras

Figura 1. Edad.....	49
Figura 2. Lugar de residencia .....	50
Figura 3. Sexo.....	51
Figura 4. Dominio del idioma inglés para el desempeño laboral .....	52
Figura 5. Nivel de inglés y su influencia en el acceso a mejores oportunidades laborales ..	53
Figura 6. Competencias adicionales al conocimiento técnico .....	54
Figura 7. Fortalecimiento de habilidades complementarias .....	55
Figura 8. Estandarización de los procesos.....	56
Figura 9. Uso de herramientas tecnológicas.....	57
Figura 10. Desconocimiento de herramientas tecnológicas .....	58
Figura 11. Ausencia de procedimientos claros .....	59
Figura 12. Formación académica ante el mercado laboral .....	60
Figura 13. Evaluación periódica de las competencias.....	61
Figura 14. Capacitación en las competencias profesionales.....	62
Figura 15. Capacitación continua de eficiencia en el ámbito laboral .....	63
Figura 16. Actualización de conocimientos.....	64
Figura 17. Mejora continua en el área de talento humano.....	65
Figura 18. Capacitación continua para la resolución de problemas .....	66

### Índice de anexos

Matriz de consistencia .....	91
Instrumentos de investigación .....	94
Certificado de Validación de Instrumentos de trabajo de investigación.....	97
Ficha de Informe de Expertos.....	98
Lista de Ingeniero en Petróleo (UPSE).....	101
Evidencias de las tutorías .....	107
Evidencias de la aplicación de los instrumentos .....	108
Procesamiento en el Software SPSS.....	108
Carta Aval .....	109
Evidencias de aplicación de los instrumentos de investigación .....	110



## MODELO KAIZEN PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN LA SUCURSAL BUREAU VERITAS, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025.

**Autor:**

Nadia Emely Tandazo Terán

**Tutor:**

Ing. Divar Castro Loor MSc.

### Resumen

La presente investigación aborda la temática de la aplicación del modelo Kaizen como filosofía de mejora continua en el área de talento humano de la sucursal Bureau Veritas, ubicada en el cantón La Libertad, año 2025, ante la problemática relacionada con la escasa estandarización de procesos, limitada capacitación continua, baja adopción de herramientas tecnológicas y sobrecarga laboral del personal operativo, factores que inciden negativamente en el desempeño y la eficiencia organizacional. El objetivo general del estudio fue determinar de qué manera el modelo Kaizen contribuye al fortalecimiento del área de talento humano en dicha empresa, con la finalidad de optimizar los procesos internos y desarrollar las competencias del personal. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con un diseño no experimental y de corte transversal, utilizando el método bibliográfico, inductivo y analítico; como técnicas se aplicaron la observación directa, entrevistas semiestructuradas y encuestas, dirigidas al supervisor de la sucursal y a ingenieros en petróleo graduados de la UPSE, cuyos datos fueron procesados mediante herramientas estadísticas. Los resultados evidenciaron deficiencias en la estandarización de procedimientos, insuficiente capacitación y limitado uso de plataformas tecnológicas, así como la necesidad de fortalecer competencias técnicas y complementarias del personal. En conclusión, se determinó que la implementación del modelo Kaizen en el área de talento humano constituye una estrategia viable y efectiva para fomentar una cultura de mejora continua, optimizar el desempeño laboral, fortalecer la participación del personal y contribuir a la eficiencia, competitividad y sostenibilidad organizacional de Bureau Veritas.

**Palabras clave:** Kaizen, talento humano, mejora continua, desempeño laboral, estandarización.



## **Kaizen Model for the Human Talent Area at the Bureau Veritas Branch, La Libertad Canton, Year 2025**

### **Author:**

Nadia Emely Tandazo Terán

### **Tutor:**

Ing. Divar Castro Loor MSc.

### **Abstract**

This research addresses the application of the Kaizen model as a continuous improvement philosophy in the human talent area of the Bureau Veritas branch located in the canton of La Libertad during the year 2025, in response to problems related to limited process standardization, insufficient continuous training, low use of technological tools, and work overload among operational staff, which negatively affect organizational performance and efficiency. The main objective of the study was to determine how the Kaizen model contributes to strengthening the human talent area of the company, with the purpose of optimizing internal processes and enhancing employee competencies. The research adopted a mixed-methods approach, with a non-experimental and cross-sectional design, applying bibliographic, inductive, and analytical methods. Data collection techniques included direct observation, semi-structured interviews with the branch supervisor, and surveys administered to petroleum engineers graduated from UPSE, with the information processed using statistical analysis tools. The results revealed deficiencies in process standardization, limited training programs, insufficient technological skills, and the need to strengthen both technical and complementary competencies of personnel. These findings highlight the importance of structured continuous improvement practices in human talent management. In conclusion, the study determined that the implementation of the Kaizen model in the human talent area is a viable and effective strategy to promote a culture of continuous improvement, enhance job performance, encourage employee participation, optimize internal processes, and contribute to the efficiency, competitiveness, and organizational sustainability of the Bureau Veritas branch in La Libertad.

**Keywords:** Kaizen, human talent, continuous improvement, job performance, process standardization.

## Introducción

A nivel mundial, la mejora continua (Kaizen) se ha consolidado como una filosofía de gestión clave para todas aquellas organizaciones que buscan mantenerse vigentes en entornos empresariales cambiantes y exigentes. Filosofía originada en Japón, pero popularizada globalmente por impulsar la implementación de cambios constantes que con el tiempo se convierten en mejoras significativas en los procesos, calidad y desempeño, convirtiendo la mejora no en un evento ocasional, sino en una forma de trabajar y pensar. Barraza (2021) afirma al Modelo Kaizen como “considerado como un mecanismo penetrante de actividades continuas donde el personal involucrado juega un papel fundamental en la identificación además que asegura impactos o mejora que contribuyen a los logros de los objetivos organizacionales” En este contexto, el área de Talento Humano desempeña un papel muy importante dentro de las empresas, encargada de la participación activa de los trabajadores, el fortalecimiento de las competencias y el trabajo en equipo. Según Chiavenato (2023), el capital humano es uno de los activos más valiosos de una organización y el desarrollo continuo a través del aprendizaje, la sostenibilidad y la gestión, es fundamental para la mejora continua y la sostenibilidad en el mercado global.

En Latinoamérica empresas como Coca Cola Andina, Industrias San Miguel, Codelco, Helvex entre otras compañías, aplican el Modelo Kaizen en varios departamentos de sus organizaciones, resaltando el área de Talento Humano debido a que esta filosofía impulsa el desarrollo de las competencias, las capacitaciones constantes y la participación activa de los trabajadores. Erazo y Salguero (2021) refieren que “La mejora continua es una cultura una forma de ser de las personas y de las organizaciones en donde mejorar es la meta fundamental”. Álvarez (2025) indica que la implementación del Modelo Kaizen se ha convertido en una tendencia internacional debido a los múltiples beneficios económicos y de mejora que genera, principalmente por la reducción de desperdicios, la mejora de la productividad y el incremento de la rentabilidad, lo que ha motivado a organizaciones de distintos países y sectores a adoptar esta filosofía como parte de sus estrategias de gestión. La mejora continua se ha convertido en un pilar estratégico que contribuye al crecimiento sostenible y exitoso, por estas razones es una práctica aplicada en diversas organizaciones resaltando su fuerte adopción en países como Argentina a través de su filosofía Kaizen Tango,

México, República Dominicana, Chile entre otros países que adoptan este modelo en sus contextos locales.

En Ecuador el Modelo Kaizen ha empezado a tomar relevancia ya que se ha comenzado a incorporar en diversos sectores que buscan optimizar su competitividad investigaciones nacionales, como la de Álvaro (2017), señalan que la aplicación del Modelo Kaizen en empresas del Distrito Metropolitano de Quito han permitido reducir tiempos operativos, mejorar la comunicación jerárquica y promover la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones. Es importante considerar además que las consultoras especializadas como Kaizen Coach Ecuador aportan asesorías enfocadas en la formación del talento humano en las metodologías de forma continua lo que evidencia el creciente interés por este enfoque a nivel académico y empresarial. Cabe recalcar que este modelo se presenta como una filosofía de gestión integral y que se adapta a la realidad local específicamente en un mercado donde existe la competitividad y a la vez las limitaciones presupuestarias que se necesitan para hacer más eficiente su gestión interna. Bonilla (2020) en su Libro “Mejora continua de los procesos: herramientas y técnicas” resaltan diversos puntos importantes donde da a conocer las características del modelo y como ayuda, a promover, fortalecer y motivar, enfocando los problemas causa-raíz de esta manera se buscan soluciones que se trabaje de manera diaria y constante pero que a largo plazo generan grandes transformaciones.

En el ámbito local, específicamente en la provincia de Santa Elena, el contexto empresarial se caracteriza por una dinámica productiva vinculada a los sectores de servicios, comercio, industria y actividades estratégicas relacionadas con la certificación, inspección y control de calidad. En esta plataforma las organizaciones enfrentan los retos de adaptarse a los entornos que cambian de manera acelerada además de las exigencias normativas y los estándares de competitividad que cada vez son más altos. Sin embargo, la aplicación formal de estos modelos siendo limitada refleja un aporte significativo en las prácticas organizacionales tradicionales y en la necesidad de que se potencien los procesos internos mayormente los que están relacionados con el desarrollo del talento humano y profesional.

En el contexto provincial la gestión de Talento Humano adquiere un papel fundamental en el área estratégica dado a que contribuye al eje central para la optimización

de los procesos además de la mejora, el desempeño laboral y el cumplimiento de los estándares de calidad. Cabe recalcar que las empresas que operan en la provincia de Santa Elena requieren fortalecer la participación activa del personal, además de fomentar una cultura organizacional que se orienta en el aprendizaje continuo y la promoción de la mejora progresiva de las competencias laborales.

En particular, la sucursal de Bureau Veritas ubicada en el cantón La Libertad se desenvuelve en un entorno altamente regulado y competitivo, donde la calidad del servicio y el desempeño del personal son factores determinantes para su posicionamiento y sostenibilidad. Al tratarse de una empresa dedicada a procesos de inspección, certificación y verificación, la gestión eficiente del Talento Humano resulta fundamental para garantizar el cumplimiento de estándares internacionales y la satisfacción de los clientes. En este marco, la aplicación de un Modelo Kaizen en el área de talento humano se vislumbra como una herramienta estratégica que puede contribuir al fortalecimiento de la cultura organizacional, la mejora continua del desempeño y la consolidación de prácticas alineadas con los objetivos corporativos y las exigencias del entorno local.

### **Problemática**

En la actualidad, las organizaciones enfrentan entornos altamente competitivos y regulados que demandan procesos internos eficientes, personal capacitado y una cultura organizacional orientada a la mejora continua. No obstante, en muchos contextos empresariales persisten limitaciones en la gestión del talento humano, tales como la escasa estandarización de procesos, la baja adopción de herramientas tecnológicas y la limitada planificación operativa, lo que incide directamente en los niveles de productividad y desempeño organizacional. En este escenario, la ausencia de modelos estructurados de mejora continua dificulta el fortalecimiento de las competencias del personal y la optimización de los procesos internos, especialmente en empresas de servicios técnicos y especializados. Estas condiciones han sido evidenciadas en diversos estudios y experiencias empresariales a nivel internacional y nacional, los cuales reflejan que la falta de una gestión sistemática del talento humano constituye un desafío recurrente para la sostenibilidad y competitividad organizacional.

A nivel **internacional**, la literatura y estudios de casos evidencian que la implementación de modelos de mejora continua como Kaizen enfrenta barreras significativas en la gestión del Talento Humano, lo cual repercute en la competitividad y eficiencia organizacional. Por ejemplo, en Colombia, Paipa-Galeano et al (2020). identificaron en un estudio de cuatro empresas que la ausencia de compromiso gerencial, la falta de capacitación sistemática y la carencia de un sistema formalizado de mejora continua dificultan la sostenibilidad de estos procesos, limitando el involucramiento del personal y obstaculizando mejoras sostenibles en desempeño y competitividad empresarial.

Otro de los antecedentes a nivel internacional se encuentra en México donde la aplicación del enfoque Lean-Kaizen en los procesos de recursos humanos de una organización de servicios públicos mostró los beneficios como desafíos que se relacionan con la mejora continua y el fortalecimiento de la gestión de talento humano. Suárez-Barraza y Ramis-Pujol (2020) en sus estudios mostraron que la aplicación de este modelo permite mejorar los tiempos de los procesos de selección y contratación del personal también identificar los factores que dificultan la sostenibilidad en las organizaciones principalmente en el sector público destacando la necesidad de la aplicación de un compromiso sistemático y la capacitación continua.

En el Ecuador estudios recientes han mostrado que la gestión del talento humano incide de forma significativa en la mejora continua tanto organizacional como operativa, aunque no se desestima los desafíos con los que se enfrenta como el control de asistencia, rotación laboral y evaluación de desempeño. Por ejemplo, Monserrate (2024) analizó la gestión del talento humano y su incidencia en la mejora continua de la empresa FUNDIMAR S.A., identificando que, pese a la actitud mayoritariamente positiva de los trabajadores hacia las prácticas de gestión, existen áreas críticas como control de actividades y evaluaciones que requieren atención para fortalecer la mejora continua y el rendimiento laboral.

Otro estudio relacionado a este enfoque es en el sector productivo pesquero donde la evaluación de desempeño se vincula de manera directa con la mejora en la productividad y la retención del personal siendo elementos fundamentales para la mejora continua del capital humano que hoy se conoce como talento humano. En el artículo de Franco Merchán y Angulo Vélez (2025), aborda Los criterios de evaluación sistemática en cuanto al desempeño y este

que impulse la mejora continua del Talento Humano principalmente en compañía pesqueras ecuatorianas en donde se identificó que al integrar este tipo de evaluaciones de forma coherente ayuda a mejorar el perfil de competencia productividad y el compromiso laboral.

En el ámbito local exactamente en la provincia de Santa Elena la adopción de modelos de mejora continua sigue siendo un desafío, ya que no aplican de manera formal los modelos de mejora continua, generando procesos pocos estandarizados, bajos niveles de productividad, limitada planificación operativa y deficiencias en la gestión del talento humano. De esta manera entendemos que la mejora continua cobra relevancia específicamente en el área del talento humano especialmente en sectores de verificación y certificación de Hidrocarburos el contar con un buen manejo de ello contribuye no solo al crecimiento de la productividad, sino también al desarrollo personal y profesional de los trabajadores creando organizaciones más eficientes y sostenibles. BUREAU VERITAS es una empresa multinacional líder en servicios de inspección, pruebas y certificación. La función principal es verificar que los productos, procesos, instalaciones y sistemas de otras empresas cumplan con las normas y estándares de calidad.

En la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad- sector Puerto Rico se encuentra la sucursal “Bureau Veritas” dedicada específicamente en el área de inspección de hidrocarburos, este servicio pertenece a su línea de inspección y certificado (TIC), orientado a garantizar que los combustibles y productos derivados del petróleo cumplan con estándares técnicos legales y de seguridad, a lo largo de los años ha tomado una relevancia muy importante no solo a nivel nacional sino también a nivel internacional, en la presente investigación realizada dentro de la empresa se identificaron algunas problemáticas relevantes entre las cuales se evidenció el poco uso de la aplicación corporativa para la gestión de soporte de TI (SMAX) de parte de los trabajadores y escasez en el personal operativo ya que la empresa, al ser multinacional, requiere trabajadores que no solo manejen el conocimiento técnico, sino que también dominen muy bien el idioma inglés, esta problemática ha causado una alta carga de trabajo en el personal es por ello que el proponer estrategias de mejora continua como herramienta clave en el área del talento humano ayudará a fortalecer la optimización de procesos internos y las competencias del personal.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera el modelo Kaizen contribuye al fortalecimiento del área del talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?

### **Sistematización**

¿Cuál es la situación actual en el área del talento humano dentro de la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?

¿Cuáles son los factores del modelo Kaizen que contribuyen en el área de talento humano en la sucursal de Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?

¿Qué estrategias de mejora continua pueden emplearse para fortalecer el área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?

### **Objetivo General**

Determinar cómo el modelo Kaizen (Mejora Continua) fortalece el área del talento humano en la empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, cantón La Libertad.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en el área del talento humano dentro de la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.
- Determinar qué factores del modelo Kaizen contribuye en el área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.
- Proponer estrategias de mejora continua para el fortalecimiento en el área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.

**La justificación teórica** se fundamentó en el análisis de estudios anteriores con el propósito de obtener información necesaria para respaldar la presente Investigación. Entre ellas se tomó en cuenta la Revista Científica de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, dentro de este trabajo se destaca la importancia de la mejora continua como estrategia clave en fortalecer la eficiencia organizacional, reducir desperdicios y optimizar procesos, demostrando que los diagramas de Ishikawa, la herramienta 5 S entre otros, contribuyen a mejorar la calidad y el desempeño del talento humano.

Así mismo los autores (Ariana Del Valle, 2025) indican que en contexto donde existen problemáticas como lo es la falta de capacitación, sobrecarga de trabajo o errores en los métodos de trabajo ,la aplicación del Modelo Kaizen permite implementar soluciones sostenibles y elevar las competencias de las empresas, este estudio es importante ya que respalda la idea de que invertir en el desarrollo de talento humano a través de la mejora continua genera beneficios sostenible para la organización tanto a nivel operativo como estratégico, evidenciando que la mejora continua es clave dentro de las organizaciones ya que promueve una cultura de mejora orientada a cambios pequeños pero constantes lo que permite a la organizaciones adaptarse y mejorar en entornos competitivos y cambiantes.

La **justificación práctica** de este trabajo de investigación se centra en los beneficios concretos y tangibles de como la aplicación del Modelo Kaizen fortalecerá el área del talento humano de la empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, cantón La Libertad. La implementación de este modelo permitirá optimizar los procesos internos, reducir errores, mejorar la comunicación entre los colaboradores y elevar la calidad del desempeño laboral. Mediante la estandarización de tareas y capacitación continua, el personal podrá adquirir nuevas competencias y fortalecer las existentes, incrementando de esta manera su productividad. Además, el Modelo Kaizen permite identificar los problemas y brinda una solución eficaz, promoviendo la participación de los trabajadores en la búsqueda de soluciones que sean sostenibles a través del tiempo. De esta manera la sucursal Bureau Veritas no solo aprovechará de mejor manera sus recursos y materiales, sino que también fomentará un ambiente laboral más organizado, colaborativo y orientado a mejores resultados. De manera general la aplicación de este modelo contribuirá a consolidar una gestión del talento humano más eficiente, adaptable y comprometido con los objetivos estratégicos de Bureau Veritas.

### **Idea a defender**

El modelo Kaizen contribuye al fortalecimiento del área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.

## **Mapeo**

El presente trabajo de investigación se describe a partir de la introducción, se da a conocer la importancia del estudio, esta sección se compone de los siguientes elementos: planteamiento del problema, la formulación y sistematización del problema, objetivo general, objetivos específicos, así como la justificación de manera teórica y práctica.

**El capítulo I** contiene el marco referencial, que está conformado por la revisión literaria además en este apartado se analizan los trabajos más relevantes relacionados con el tema de investigación se desarrollan las teorías y conceptos de las variables, dimensiones e indicadores y por último se exponen los fundamentos legales respaldados por las normativas aplicables al sustento del trabajo propuesto.

**El capítulo II** aborda el marco metodológico, detalla la metodología utilizada, se define el enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), el alcance y el diseño del trabajo de investigación, así como los métodos analíticos implementados para orientar el estudio. También se define la población y muestra que fueron considerados para el análisis de la problemática junto con las técnicas e instrumentos que se emplearon para la recolección de datos.

**El capítulo III** en este punto se presentan los resultados y discusión de la investigación, mostrando los datos obtenidos mediante los instrumentos utilizados. Se analizan y discuten los hallazgos y resultados en relación con los objetivos específicos considerando la información previamente revisada, lo que permite evidenciar la situación actual del sector estudiado. Además, se presenta el plan de capacitación y la propuesta desarrollada como posible solución a las problemáticas identificadas, en este apartado se plantean las estrategias, actividades y recursos necesarios para ejecutar la propuesta, así como un plan de capacitación destinado a fortalecer las competencias del personal. Finalmente, el trabajo termina con las conclusiones donde resume los hallazgos de la investigación en relación con los objetivos planteados. Asimismo, se incluyen las recomendaciones las cuales proponen posibles acciones orientadas a dar solución a las problemáticas identificadas dentro de la investigación.

## Capítulo I

### Marco Referencial

#### Revisión de la literatura

En el trabajo de posgrado elaborado por Franco (2021), titulado “*Propuesta de mejora de la gestión del talento humano basado en el proceso de selección del personal en un Hospital del MINSA en el departamento de Arequipa, 2020*” (Lima- Perú), tuvo como objetivo dentro de su investigación establecer una propuesta para mejorar la gestión del talento humano, mediante el proceso de selección de personal de un hospital del Ministerio de Salud. Para ello, recogió información bibliográfica referente a las categorías de la investigación y a los problemas en cuestión. El enfoque de la investigación es cualitativo se utilizó la recolección y el análisis de datos para dar respuesta a las preguntas de investigación. El estudio se basa en la lógica y en el proceso inductivo, asimismo, el diseño del estudio es bibliográfico documental y el método que emplea es la hermenéutica, este método no pretende medir variables de un fenómeno, sino el fin del mismo es entenderlo e interpretarlo. Dentro de los resultados se evidenció que el proceso de selección presentaba deficiencias, lo que afectaba de manera negativa la gestión del talento humano y su contribución al objetivo de la institución. Finalmente, la investigación indica que una correcta gestión del talento humano constituye una gran ventaja en las instituciones de salud pública ya que permite elegir personal especializado en las áreas adecuadas mejorando de esta manera la calidad del servicio y contribuyendo a un alto desempeño laboral sostenible a través del tiempo.

En el artículo científico elaborado por Quyen (2022), titulado “*Human resources from the perspective of Kaizen practices*”, publicado por la revista Management, la investigación fue realizada en seis pequeñas y medianas empresas manufactureras de Vietnam y tuvo como objetivo analizar como la aplicación de prácticas Kaizen contribuyen a mejorar la calidad del recurso humano en las diferentes organizaciones, utilizando técnicas de la investigación cualitativa mediante entrevistas, observación directa y análisis de las respuestas en los cuestionarios, así mismo se realizó un análisis de procesos basado en el revisión de procesos organizacionales antes y después de la aplicación del modelo Kaizen. Dentro de los resultados se evidenciaron mejoras en el desempeño general, en las habilidades de los trabajadores y mayor disciplina laboral, como conclusión los autores indican que el modelo Kaizen no solo optimiza los procesos operativos o productivos, sino que contribuye a

fortalecer el desarrollo del capital humano al promover la participación activa de los distintos trabajadores y el aprendizaje constante, convirtiéndolo en una herramienta clave en la gestión del talento humano.

En el trabajo de maestría elaborado por Almaraz (2024) titulado *Propuesta de mejora continua en el área de producción de la purificadora “YAATÓ”* ubicada en Tlaxiáctac de Cabrera, Oaxaca (México), considera como objetivo fundamental el elaborar una propuesta de mejora continua con las estrategias del modelo Kaizen en el área de producción de manera que se aproveche y se optimice los recursos materiales humanos y financieros. La investigación utilizó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) combinando técnicas como las entrevista, medición de productividad y comparación de indicadores de antes y después. En los resultados del diagnóstico se evidenció deficiencia en la distribución de trabajo, ausencia de estandarización y uso inadecuado de maquinaria por lo que se propuso acciones enfocadas en el método Kaizen, como la reducción de tiempos muertos y fortalecimiento del personal en las resoluciones de problemas. Como conclusión, se estableció que la aplicación del modelo Kaizen apoyado en el ciclo de mejora continua, no solo optimiza el desempeño operativo, sino que también promueve el trabajo en equipo, el compromiso del talento humano y una buena cultura organizacional orientada a las mejoras constantes, contribuyendo de esta manera a la sostenibilidad y el fortalecimiento de la purificadora.

El presente artículo científico titulado *“Modelo de implementación del método Kaizen en empresas textiles hidalguense”* realizado por Álvarez et al., (2025) tuvo como objetivo proponer e implementar un modelo de aplicación del método Kaizen adaptado a pequeñas y medianas empresas de textiles del estado de Hidalgo con la finalidad de mejorar la calidad del producto, reducir desperdicios y aumentar la productividad. Las metodologías implementadas fueron de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) ya que se utilizaron entrevistas, observaciones directas, medición de rechazo, análisis de consumo y aplicación de métricos antes y después del Kaizen, como resultado se pudo identificar que el problema principal era el alto índice de rechazo de productos debido a falta de capacitaciones, control de materiales y métodos de trabajo, es por ello que se implementaron acciones de mejora como capacitaciones continuas, elaboración de manuales de procedimiento, establecimiento de planes preventivo donde se podrá reducir el consumo de los materiales, aumentar el

rendimiento de los procesos, disminuir el tiempo de operación y reducir el personal requerido , como conclusión los autores establecen la importancia del modelo Kaizen como estrategia eficaz para optimizar , reducir y fortalecer la cultura de mejora constante , generando un ambiente de trabajo más organizado ,participativo y motivado de esta manera se mejora la eficiencia y sostenibilidad de la empresa textiles de la región.

En el trabajo de maestría elaborado por Pomavilla & Riera (2022), tiene como título *“Propuesta metodológica para la mejora en la gestión del talento humano en la Cooperativa de ahorros y créditos de Mushuk Yuyay Ltda, del cantón Cañar”* elaborado por investigadores pertenecientes a la Universidad Politécnica Salesiana (Cuenca- Ecuador), tuvo como objetivo de la investigación Implementar una propuesta metodológica para fortalecer la gestión del talento humano a través de políticas institucionales que garanticen el logro de los objetivos estratégicos en la cooperativa de ahorro y crédito Mushuk Yuyay Ltda que es una organización Kañari que brinda servicios financieros integrales con una visión ruralista buscando potenciar y contribuir el desarrollo local. Las metodologías empleadas dentro del trabajo de investigación se centraron en lo siguiente: metodología cualitativa, deductiva, estadística y comparativa, estas metodologías buscan identificar y alinear los procedimientos de dirección del personal en la entidad en estudio a través de los objetivos organizacionales de esta manera se mejora el clima organizacional y la productividad. Dentro de los resultados obtenidos a través de las encuestas y entrevistas se determinó que la Cooperativa de ahorros y créditos de Mushuk Yuyay Ltda no cuenta con una buena gestión dentro del talento humano conclusión dentro de la investigación encontramos que se encontró que a través de esta propuesta metodológica se mejora la gestión del talento humano y que esto contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales sea a corto a mediano o largo plazo y a la vez la consecución de una planificación estratégica efectiva y operativa.

En el trabajo de maestría elaborado por López (2023) titulado *“Propuesta de Diseño de la metodología Kaizen para mejorar el sistema de almacenamiento en bodega Caso: Farmacia Bicentenario”* Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador, tuvo como objetivo principal proponer un diseño metodológico basado en el modelo Kaizen que permita optimizar el sistema de almacenamiento mediante el diagnóstico de la situación actual y la identificación de causa-raíz de los problemas que generan ineficiencias dentro del área, esta

investigación se desarrolló mediante un enfoque descriptivo y exploratorio empleando la identificación de factores que generan retrasos, valoración en el área de estudio entre otras, como resultado se identificó que la aplicación del método Kaizen permitiría la actualización del sistema informático (Software), mejoramiento en la organización y limpieza en el área de almacenamiento, reducción de productos prontos a caducar y el cumplimiento de las normas en un 99%. Como conclusión se determinó que la implementación de la metodología Kaizen, facilita una gestión más eficaz, fomentando la participación activa de los trabajadores, generando mayores condiciones de orden y disciplina en el trabajo diario, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de la competitividad y calidad de servicio en la farmacia Bicentenario.

En el trabajo de maestría elaborado por González, (2023) titulado “*Diseño de modelo de gestión de calidad Kaizen para la Unidad Rodríguez Albornoz*” Universidad Católica del Ecuador (PUCE) sede Ambato, el objetivo de esta investigación es diseñar un modelo de gestión de calidad basado en la filosofía Kaizen para la Unidad Rodríguez Albornoz con el fin de fortalecer y mejorar de manera constante los procesos institucionales, la presente investigación se desarrolla con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) ya que se utilizaron herramienta de recolección de datos estructurado y no estructurados, como resultado se determinó como la implementación del modelo Kaizen puede contribuir a mejorar los procesos , promover la disciplina, fortalecer la motivación y el compromiso del talento humano . Finalmente se concluyó que la adopción del modelo Kaizen no solo aumenta la eficiencia y al cumplimiento de estándares normativo, sino que también fortalece el desarrollo, la participación y el bienestar de los distintos colaboradores, demostrando un impacto positivo en su cultura organizacional como en los avances sostenidos de la institución educativa.

## **Desarrollo de teorías y conceptos**

### ***KAIZEN***

El modelo Kaizen es una filosofía de mejora continua que promueve cambios pequeños y constantes en los procesos organizacionales, involucrando activamente a todos los niveles jerárquicos para lograr eficiencia sostenida, calidad y reducción de desperdicios en el largo plazo. En investigaciones recientes sobre gestión de la calidad, Binellas et al.

(2024) evidencian que la aplicación sistemática de Kaizen en las organizaciones, fortalece la disciplina operativa, mejora el desempeño del personal y optimiza los resultados en entornos organizacionales complejos garantizando eficiencia tanto administrativa como operativa.

Desde un enfoque contemporáneo el modelo Kaizen ha trascendido en el ámbito industrial y corporativo además que se han incorporado en sectores como la educación, financiera y de producción. De esto es importante acotar que donde se utilizan procesos para mejorar los procesos internos es donde puede aplicarse este modelo y de esta manera fortalecer los procesos internos en la experiencia de los usuarios mediante ciclos constantes de evaluación. En este sentido, Yelamarthi et al. (2025) aportan que la integración de estos principios en la gestión educativa aplica un enfoque institucional de rendimiento laboral además de provocar la retención estudiantil y la toma de decisiones basada en datos.

Desde ese contexto existen estudios que destacan que kaizen no solo se debe entender como una técnica operativa sino aplicarla dentro de una cultura organizacional que se enfoque en el aprendizaje continuo la participación colectiva y la adaptación a los cambios de acuerdo a los tiempos. De acuerdo con Enizi (2020), la adopción del enfoque Kaizen en instituciones contemporáneas favorece la sostenibilidad organizacional al consolidar hábitos de mejora permanente, liderazgo participativo y compromiso institucional con la calidad.

### **Valor agregado**

El valor agregado se refiere al incremento de valor que una organización otorga a un producto o servicio a través de sus procesos productivos, estratégicos o de gestión, permitiéndole diferenciarse en el mercado y satisfacer de mejor manera las necesidades del cliente. Desde una perspectiva contemporánea de marketing y competitividad, Alarcón & Cevallos (2022) explican que el valor agregado se construye mediante la combinación de calidad, innovación y experiencia del consumidor, elementos clave para sostener ventajas competitivas en entornos dinámicos.

En el ámbito financiero y productivo al valor agregado es un indicador importante para la medición de la contribución real de una actividad en el desarrollo organizacional y territorial además que refleja la capacidad de transformar insumos en resultados con mayor impacto económico. De acuerdo con Pomavilla & Riera (2022) opina que el análisis del valor

ha agregado permitirá la comprensión como las cadenas de valor que generan crecimiento sostenible y la competitividad en contextos globales.

### ***Resultados***

Los resultados representan la expresión concreta del desempeño alcanzado tras la aplicación de estrategias, procesos o intervenciones, permitiendo evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y la eficacia de las acciones implementadas. En el ámbito de la gestión y la investigación aplicada, Lopes et al., (2024) señalan que el análisis de resultados es fundamental para la toma de decisiones, ya que proporciona evidencia empírica sobre la eficiencia organizacional y el impacto real de las prácticas administrativas.

Desde un escenario indagatorio los resultados constituyen el eje principal para la validación de hipótesis y la interpretación de los datos que se recopilan de manera que transforma la información recolectada en enfoque significativos y verificables. Según Zhang et al., (2025), infieren que la correcta presentación de resultados y que su respectivo análisis fortalecerá la credibilidad del estudio además que facilitará la comprensión y comparación con investigaciones previas para poder soportar conclusiones basadas en criterios metodológicos con rigor.

### ***Optimización en funciones***

La optimización en administración de empresas se refiere al uso de estrategias, herramientas y métricas que permiten mejorar los procesos internos, asignar recursos eficientemente y fortalecer la toma de decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales de manera más efectiva. En este sentido, Zhang et al., (2025) analizan cómo la implementación y mejora del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) permite optimizar la gestión empresarial al alinear indicadores de desempeño con las metas estratégicas de la organización, mejorando la medición y evaluación del rendimiento corporativo.

Uno de los criterios clave para la optimización administrativa es la mejora continua de los modelos de gestión específicamente estos que a través del sistema de evaluación de desempeño se permite la integración de resultados cuantitativos y cualitativos y de esta manera facilitar las decisiones estratégicas. Según Yang et al. (2022), opinan que al optimizar el modelo de gestión económica de las empresas mediante sistemas de evaluación de

desempeño fortalece la capacidad de adaptación organizacional y a la vez favorece la toma de decisiones oportunas basada en información objetiva.

### **Estandarización**

La estandarización en la administración de empresas se refiere al establecimiento de procedimientos, normas y criterios uniformes que permiten ejecutar las actividades organizacionales de manera consistente, eficiente y controlada, reduciendo la variabilidad y los errores en los procesos. Desde la perspectiva de la gestión empresarial contemporánea, Finney et al., (2021) señalan que la estandarización de procesos fortalece los sistemas de gestión de la calidad, mejora la coordinación interna y facilita la toma de decisiones basadas en prácticas organizacionales claras y repetibles.

En ese escenario la estandarización cumple un rol fundamental al permitir que las organizaciones mantengan niveles constantes de optimización de recursos además que aseguren el cumplimiento de los procesos operativos y sus objetivos alineados con el entorno competitivo. Chamorro (2020) resalta la importancia de aplicar la estandarización a los procesos administrativos dado que este contribuye de manera directa a la reducción de deficiencias operativas y a la mejora continua, proporcionando una base estructurada en la evaluación de resultados en aplicación de acciones correctivas.

### ***Cumplimiento de funciones***

El cumplimiento de funciones en las organizaciones se refiere al grado en que los colaboradores ejecutan las responsabilidades y tareas asignadas de acuerdo con los objetivos, normas y procedimientos establecidos, influyendo directamente en el desempeño organizacional y la eficiencia operativa. Desde el enfoque de la gestión del desempeño, Coronel & Balladares (2025) sostienen que el cumplimiento efectivo de funciones permite alinear el desempeño individual con las metas estratégicas de la empresa, facilitando la evaluación objetiva del trabajo y la mejora continua de los resultados organizacionales.

En el escenario del cumplimiento de las funciones específicas esta está estrechamente relacionado con la claridad de los roles además que exista un sistema de control interno oportuno de manera que se evidencie la productividad y la reducción de las desviaciones en los procesos administrativos. Alarcón & Cevallos (2022) resaltan en su estudio la importancia de que existan funciones asignadas de manera clara y que estén bajo un perfil de cargo de

manera que ésta ayude a orientar al personal a las funciones específicas asignadas y que esta se cumpla a cabalidad generando eficiencia y eficacia.

### ***Tiempo promedio en la ejecución de tareas***

El tiempo promedio en la ejecución de tareas es un indicador clave de eficiencia operativa que permite medir la rapidez con la que los colaboradores realizan sus actividades, facilitando la identificación de cuellos de botella y oportunidades de mejora en los procesos administrativos. Desde la perspectiva de la gestión del desempeño y la productividad, Franco & Angulo (2025) señalan que la medición sistemática del tiempo de ejecución contribuye a optimizar procesos, mejorar la asignación de recursos y fortalecer la toma de decisiones basada en indicadores de desempeño.

En cuanto al análisis del tiempo promedio en ejecución de tareas ayuda a identificar la eficacia en los métodos de trabajo y en la forma en el que se estandarizan los procesos siendo esto influenciado de manera directa en la productividad organizacional. En estudios que denotan el análisis de eficiencia y desempeño laboral en cuanto además del control de indicadores de tiempos operativos este facilita la mejora continua dado que brinda la información objetiva y sustancial para poder tomar decisiones y de esta manera reducir la ineficiencia en el rendimiento del personal (Quyen, 2022).

### **Capacitación y desarrollo**

La capacitación y el desarrollo en las organizaciones son procesos estratégicos de recursos humanos que buscan incrementar las competencias, habilidades y conocimientos del personal para mejorar el desempeño individual y colectivo, así como la adaptación al cambio en contextos competitivos. En una revisión sistemática sobre la formación y el desarrollo laboral, Almaraz (2024) encuentra que los programas de capacitación estructurados no solo fortalecen las capacidades técnicas de los empleados, sino que también impulsan el crecimiento organizacional y la eficiencia en la gestión de los recursos humanos.

La capacitación es uno de los factores importantes para poder mantener actualizado al talento humano frente a las competencias y a la alineación estratégica que demanda la eficiencia en cuanto a los resultados. La capacitación desde un enfoque sistemático fortalece el rendimiento laboral además que reduce la rotación de personal y aumenta la satisfacción

profesional de manera que contribuye a una ventaja competitiva sostenible y que se evidencia en los resultados corporativos (Chamorro, 2020).

### ***Número de horas de capacitación por empleado***

El número de horas de capacitación por empleado es un indicador clave de gestión del talento humano que permite evaluar el nivel de inversión organizacional en el desarrollo de competencias y la mejora del desempeño laboral. En estudios recientes sobre gestión de recursos humanos, Álvarez et al., (2025) evidencian que un mayor número de horas de capacitación se asocia positivamente con el compromiso organizacional, la adquisición de habilidades y el aumento de la productividad en las empresas.

Este tipo de indicador facilita el seguimiento de la efectividad en los programas formativos y que estos estén alineados los objetivos estratégicos de esta manera se permite un ajuste en los planes de capacitación según las necesidades que presenta el talento humano. Desde una perspectiva empírica, López (2023) define el criterio que la medición sistemática de las horas de capacitación por empleado va a aportar de manera significativa en las mejores desempeño organizacional e individual además que fortalece la competitividad empresarial.

### ***Porcentaje de empleados que aplican lo aprendido***

El porcentaje de empleados que aplican lo aprendido es un indicador clave para evaluar la efectividad de los programas de capacitación, ya que permite determinar si los conocimientos y habilidades adquiridos se transfieren realmente al puesto de trabajo. Desde el enfoque de la gestión del talento humano, González (2023) señala que la transferencia del aprendizaje al entorno laboral depende de factores como la motivación, el apoyo organizacional y la relevancia práctica de la formación recibida.

Resulta relevante el análisis de este indicador en cuanto a la toma de decisiones estratégicas dado que evidencia Si la inversión en la capacitación genera resultados reales y beneficios en el contexto de la productividad organizacional. En estudios recientes sobre desarrollo de recursos humanos, Aldana & Isea (2021) evidencian que la medición de la aplicación de lo que se aprende va a permitir ajustar los programas formativos y a la vez esto va a ayudar a maximizar el impacto del aprendizaje en las funciones asignadas reflejando el rendimiento laboral eficiente.

### **Mejora continua**

La mejora continua es un enfoque de gestión orientado a la optimización permanente de procesos, productos y servicios mediante la identificación sistemática de oportunidades de mejora, con el fin de incrementar la eficiencia y la calidad organizacional. Desde una perspectiva empresarial contemporánea, Suárez & Ramis (2020) sostienen que la mejora continua fortalece el desempeño organizacional al integrar prácticas como Kaizen y estandarización, promoviendo una cultura de aprendizaje, disciplina operativa y participación activa del personal.

Desde ese enfoque la mejora continua se consolida como un elemento estratégico para la sostenibilidad además que permite que la organización pueda adaptarse a entornos cambiantes y de esta manera manejar una ventaja competitiva en el escenario donde esté localizado. En investigaciones recientes sobre gestión organizacional, Salguero (2021) destaca que la aplicación sistemática de la mejora continua contribuye a elevar la productividad, reducir errores operativos y mejorar los resultados empresariales mediante procesos de evaluación y retroalimentación constantes.

### ***Tiempo promedio de resolución de incidentes***

El tiempo promedio de resolución de incidentes es un indicador clave de eficiencia operativa que mide la rapidez con la que una organización responde y soluciona problemas que afectan la continuidad de sus procesos o servicios. En estudios recientes sobre gestión de servicios y desempeño organizacional, Hoang et al., (2025) señalan que reducir el tiempo de resolución de incidentes mejora la satisfacción de los usuarios internos y externos, fortalece la confiabilidad operativa y contribuye a una gestión más efectiva de los recursos empresariales.

Este indicador también permite identificar fallas recurrentes, evaluar la capacidad de respuesta del personal y optimizar los procedimientos de atención y control interno dentro de la organización. Desde la perspectiva de la gestión del desempeño y la mejora continua, Molina & Sierra (2024) destacan que el monitoreo sistemático del tiempo de resolución de incidentes facilita la toma de decisiones correctivas, reduce interrupciones operativas y mejora la eficiencia global de los procesos administrativos.

### ***Porcentaje de problemas recurrentes eliminados***

El porcentaje de problemas recurrentes eliminados es un indicador clave de mejora de procesos que permite evaluar la capacidad de una organización para identificar causas raíz y aplicar soluciones sostenibles que eviten la repetición de fallas operativas. Desde el enfoque de la gestión de la calidad y la mejora continua, Zamora y Ponce (2024) sostienen que la eliminación sistemática de problemas recurrentes mediante metodologías como Lean y Six Sigma contribuye significativamente a la eficiencia organizacional y a la reducción de costos operativos.

Este criterio también evidencia el nivel de madurez de los sistemas de control interno y el aprendizaje organizacional dado a que al aplicar las acciones correctivas estos generales cambios estructurales en los procesos. De ellos es importante considerar que estudios recientes refieren sobre el desempeño organizacional y la forma en que las organizaciones deben monitorear y reducir problemas recurrentes y que estas logren mayor estabilidad operativa (Quispe Díaz, C. N., 2023).

### **Fundamentos legales**

#### **Código del trabajo**

**- Art. 42.2.- Reglas para la capacitación: El empleador deberá capacitar a las y los trabajadores bajo las siguientes reglas:**

a) El empleador procederá a capacitar a todas las y los trabajadores que consten en la nómina, en temas o materias que mejoren el ambiente laboral, fortalecimiento de las aptitudes y actitudes, así como la erradicación y prevención de toda forma de acoso, violencia o discriminación por razones de edad, entre otros aspectos.

**- Art. 45.- Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador:**

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso

normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.

### **Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores**

Art. 11.- OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES. Son obligaciones generales de los personeros de las entidades y empresas públicas y privadas, las siguientes:

- 1. Cumplir las disposiciones de este Reglamento y demás normas vigentes en materia de prevención de riesgos.
- 2. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y el bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad. 3. Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro.
- 4. Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes.
- 5. Entregar gratuitamente a sus trabajadores vestido adecuado para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios.

### **Constitución del Ecuador**

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

- El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
- 2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa,

de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

**ISO 9001 (Calidad): Certificación para gestionar la calidad y la mejora continua en proceso**

La ISO 9001 es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente. ISO 9001 impulsa la eficiencia operativa al establecer procesos documentados, medibles y orientados a resultados. Esto permite identificar cuellos de botella, eliminar actividades que no agregan valor y promover una cultura de mejora continua. Las empresas logran una gestión más ágil, centrada en el cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos, lo que se traduce en un mejor desempeño.

**ISO 14001 (Medio Ambiente): Gestión del impacto ambiental y reducción de costos.**

La Norma ISO 14001 es ayudar a las empresas a mejorar su desempeño ambiental a través de la implementación de un SGA efectivo. Al implementar un SGA, una empresa puede identificar, controlar y reducir los impactos ambientales negativos de sus operaciones y productos, así como aprovechar las oportunidades para mejorar su desempeño ambiental.

**ISO 45001 (Seguridad y Salud): Prevención de riesgos laborales y protección del personal.**

La Norma Internacional ISO 45001 especifica los requisitos y orientación para un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo que permita a una organización mejorar proactivamente el desempeño en esas áreas, encaminado a la prevención de lesiones y deterioro de la salud.

## Capítulo II

### Metodología

#### Diseño de la investigación

El estudio adoptó un diseño no experimental debido a que no se manipuló ninguna variable, la investigación se realizó en el contexto real de la empresa Bureau Veritas, observando la situación actual del talento humano sin intervenir en los procesos. Además, es de corte transversal, ya que la recolección de datos se ejecutó en un único momento del tiempo, sin seguimiento longitudinal.

#### *Enfoque Mixto*

El enfoque utilizado dentro de esta investigación es mixto ya que combina información cualitativa y cuantitativa de esta manera se obtuvo una visión clara y objetiva del fenómeno estudiado, la selección de este enfoque se basó en la necesidad de analizar información numérica como experiencia, opiniones y percepciones permitiendo una comprensión más clara y fundamentada sobre el objeto de estudio.

En cuanto al enfoque **enfoque cualitativo** se realizó una entrevista semiestructurada al supervisor de la empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, cantón La Libertad mediante esta técnica se recopiló información relevante sobre los aspectos relacionados con su experiencia, criterios y perspectiva profesional sobre el modelo Kaizen, de esta manera se obtuvo una perspectiva interna más clara y estratégica de la organización también se realizó una observación directa dentro de la empresa donde se detectaron las problemáticas a tratar en la propuesta.

En relación con el **enfoque cuantitativo** se recopilaron datos medibles y sistematizados mediante la aplicación de encuestas dirigidas a los Ingenieros en Petróleo graduados en UPSE, estos resultados contribuyeron al análisis estadístico, fortaleciendo la importancia de lo mencionado acerca del modelo Kaizen y sus múltiples beneficios. se utilizaron las herramientas estadísticas de Google Forms y IBM SPSS para la recopilación, organización y procesamiento de datos, permitiendo conocer perspectivas y tendencias generales.

### ***Alcance Descriptivo***

El alcance es descriptivo debido a que se pudo identificar, caracterizar y detallar la situación actual relacionada con las competencias, desempeño, procesos y dificultades del talento humano operativo de la empresa Bureau Veritas respecto al modelo Kaizen con la finalidad de comprender las condiciones presentes y sentar bases técnicas para la propuesta de mejora continua. Tomando en cuenta que la filosofía Kaizen es una forma de vida más que una herramienta, la cual fue desarrollada en Japón a inicios de la década de 1950, tras la segunda guerra mundial, surgiendo como respuesta a la necesidad de impulsar la reconstrucción y el proceso industrial del país.

### **Métodos de la investigación**

Se emplearon los siguientes métodos:

**Bibliográfico:** Se empleó como base para el respaldo teórico de la investigación, permitiendo la recopilación, revisión y análisis de información a través de diversas fuentes confiables con la finalidad de comprender mejor cada uno de los conceptos del modelo Kaizen su relación e importancia con las diversas áreas de las empresas mediante las consultas en libros, artículos científicos e investigaciones de posgrado, este método también se utilizó en el desarrollo del marco teórico contribuyendo con información relevante mediante Scopus, Web Of Science (WOS), Google Academy entre otros.

**Inductivo:** Se aplicó el método inductivo ya que permitió obtener información directa de la realidad actual del área de talento humano en Bureau Veritas, de esta manera se pudieron realizar conclusiones generales a partir de los hechos observados.

**Analítico:** En el presente trabajo se utilizó el método analítico debido a que facilitó el descomponer las problemáticas en elementos específicos, identificar las causas que originan las dificultades presentes y analizar las consecuencias, de tal manera se permitió comprender como el modelo Kaizen puede contribuir a la optimización de los procesos.

### **Población**

En la presente investigación la población objeto de estudio estuvo conformado por el supervisor general de la sucursal Bureau Veritas cantón La Libertad quien aportó información

importante desde el ámbito operativo y un grupo de Ingenieros en Petróleo graduados en UPSE en los últimos 5 años quienes aportaron información relevante para el desarrollo del estudio.

**Tabla 1.**

*Población*

	<b>Cantidad</b>	<b>Instrumento</b>
Encargado (Supervisor)	1	Entrevista
Ingenieros en Petróleo UPSE	275	Encuesta
<b>Total</b>	<b>276</b>	

**Nota.** Elaborada por el autor

### **Muestra**

La muestra representa una parte de la población a la cual se dirigió el estudio para obtener información significativa, para el cálculo de la misma se aplicó la fórmula general población finita con base en un tamaño de 275 Ingenieros en Petróleo graduados en UPSE como se mencionó anteriormente, cuyo resultado se presenta a continuación.

**Tabla 2.**

*Datos para el cálculo de la muestra*

	<b>Fórmula</b>	
Población	N	275
Coeficiente de confianza	Z	1.96
Probabilidad de éxito	P	0.5
Probabilidad de fracaso	Q	0.5
Error de estimación	E	5%
Tamaño de la muestra	N	¿?

**Nota.** Elaborada por el autor

*Fórmula de muestreo*

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{275 * 1,96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (275 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 161$$

Como resultado se obtuvo un tamaño de 161 Ingenieros en Petróleo es por ello que se encuestó a 161 titulados los cuales contribuyeron con información relevante acerca del tema de investigación.

**Tabla 3**

*Distribución de la muestra*

<b>Informantes calificados</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Instrumento</b>
Supervisor	1	Entrevista
Ingenieros en Petróleo UPSE	161	Encuesta
<b>Total</b>	<b>162</b>	

*Nota.* Elaborada por el autor

## **Muestreo**

Para seleccionar a los elementos de la muestra se aplicó el **muestreo no probabilístico por conveniencia**, debido a que la selección de los participantes se basó en la disponibilidad y voluntad de los titulados es por ello que se envió la encuesta a 161 Ingenieros en Petróleo (UPSE) y se realizó la entrevista a el supervisor general de la empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena lo que permitió obtener información importante acerca del tema de investigación. Sin embargo, se logró recabar información de 106 ingenieros debido a diversas limitaciones en el proceso de recolección, la encuesta fue enviada a través de correo electrónico y la aplicación WhatsApp, no obstante, algunos participantes cambiaron sus números y en otros casos los correos electrónicos no fueron recibidos por presentar la bandeja de entrada llena, otros profesionales optaron por no responder por

motivos de seguridad o disponibilidad. Es por ello el número final de respuestas obtenidas, en concordancia con el tipo de muestreo.

## **Recolección y procesamiento de datos**

### ***Técnicas de investigación***

**Observación directa:** Se aplicó esta técnica con el objetivo de analizar de manera clara y objetiva las actividades administrativas y operativas en la sucursal. A través de esta técnica y con el apoyo de la ficha de observación fue posible identificar problemáticas, limitaciones y oportunidades de mejora, ya que permite registrar de manera sistemática los aspectos relevantes observados dentro de la observación directa en los procesos, de esta manera se pudo analizar y delimitar el tema de investigación, sirviendo de base para el desarrollo del estudio.

**Entrevista:** En la presente investigación se aplicó la técnica de entrevista, con la finalidad de obtener información importante acerca del tema de investigación dirigida al Supervisor de la sucursal Bureau Veritas, las respuestas contribuyeron a obtener información precisa sobre la relevancia del modelo Kaizen, respaldando la investigación desde una perspectiva clave.

**Encuesta:** De manera complementaria, se utilizó la encuesta que estuvo conformada por 3 preguntas de carácter sociodemográfico y 15 preguntas estructuradas sobre el tema de investigación bajo una escala de Likert, dirigida a los Ingenieros en Petróleo graduados en UPSE con el propósito de recopilar información relevante sobre los criterios y opiniones de los participantes en relación con el modelo Kaizen contribuyendo a la información obtenida en las técnicas mencionadas.

### ***Instrumentos de investigación***

#### **Guía de observación**

El presente instrumento se utilizó para aplicar la observación no estructurada y participativa, este instrumento permitió evaluar aspectos relacionados con la gestión administrativa, la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente contribuyendo de manera fundamental para el análisis y respaldo de la investigación.

### **Guía de entrevista**

Este instrumento de investigación fue seleccionado para el presente trabajo ya que permitió estructurar de manera clara y ordenada, la entrevista estuvo conformada por 17 preguntas de carácter cerrado preguntas dirigidas al supervisor de la sucursal, de esta manera facilitó la obtención de información relevante desde la perspectiva profesional e interna de la sucursal.

### **Cuestionario**

De forma complementaria se utilizó este instrumento que estuvo conformada por 3 preguntas de carácter sociodemográfico y 15 preguntas estructuradas sobre el tema de investigación, sus dimensiones e indicadores, las respuestas fueron bajo una escala de Likert con la finalidad de recolectar datos de manera estructurada a través de diversas preguntas cerradas, con la finalidad de obtener información relevante que aporte al presente trabajo de investigación. De igual manera sirvió de respaldo para conocer las diferentes perspectivas relacionadas con el presente tema.

### **Herramientas de investigación**

**Google Forms:** Se empleó esta herramienta como apoyo fundamental dentro de este proyecto de investigación ya que permitió aplicar un cuestionario de preguntas dirigidas a los Ingenieros en Petróleo graduados en UPSE, facilitando una interpretación clara y detallada de los resultados.

**SPSS:** Para el análisis y procesamiento de la información obtenida en las encuestas se utilizó el software estadístico SPSS, este programa permitió analizar y organizar los datos recolectados, tabular, crear tablas y gráficos los cuales facilitaron una interpretación clara y detallada de los resultados.

### **Validación y confiabilidad**

Los instrumentos para la recolección de datos tales como la Ficha de observación, entrevista y encuesta, estos instrumentos fueron analizados y validados por parte de un Docente Especialista en el área quien constato que cumpliera con los criterios establecidos para el adecuado desarrollo de la investigación. Además, se procedió al cálculo del Alfa de

Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento cuyo resultado se presenta en la tabla.

El Alfa de Cronbach es un coeficiente estadístico que se utiliza para la medición de la confiabilidad de un instrumento de investigación, consiste en la media de correlaciones entre las variables de estudios y que forman parte de la escala (Soler, 2023).

Para medir la confiabilidad, se considera una medida de fiabilidad de la escala, como se muestra en la tabla 4:

**Tabla 4**

*Escala de Alfa de Cronbach*

<b>Valor de Alfa</b>	<b>Calificación</b>
> 0.9	Excelente
> 0.8	Bueno
> 0.7	Aceptable
> 0.6	Cuestionable
> 0.5	Es pobre
< 0.5	Es inaceptable

**Elaborado por:** Nadia Tandazo.

**Fuente:** (Ruiz, 2021).

De acuerdo al instrumento de recopilación de información como fue la encuesta aplicada a los Ingenieros en Petróleo (UPSE); se realizó el cálculo obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 5**

*Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N. de elementos</b>
<b>0,957</b>	<b>10</b>

**Nota:** Alfa de Cronbach

El valor obtenido del coeficiente alfa de Cronbach fue de ,957 el cual supera el valor mínimo que es 0,7, demostrando que el instrumento de investigación cuenta con un alto nivel de fiabilidad y consistencia.

## Capítulo III

### Resultados y Discusión

#### Análisis de la ficha de observación

La ficha de observación fue implementada con el fin de identificar el desarrollo de los procesos operativos dentro de la organización en estudio además permitió registrar los comportamientos y las prácticas en el entorno laboral complementando la información que se recabó mediante las encuestas y la entrevista al supervisor. Es importante recalcar que esta observación facilitó el análisis de los aspectos que se relacionan con el uso de las herramientas tecnológicas así mismo con el cumplimiento de los procedimientos y la dinámica del talento humano. Estos datos aportan de manera significativa en la función objetiva del funcionamiento interno de la empresa. A continuación, se presenta el análisis de los aspectos observados, organizado en cuadros para una mejor comprensión.

**Tabla 6**

*Análisis de la ficha de observación*

<b>Aspecto observado</b>	<b>Descripción de lo observado</b>	<b>Análisis deductivo</b>
<b>Cumplimiento de los procesos operativos</b>	Durante la observación se evidenció que el personal ejecuta los procesos conforme a los lineamientos establecidos, aunque en algunos casos se identificaron variaciones en la secuencia de ejecución.	Se considera que si bien es cierto estos procesos definidos son necesarios para fortalecer la estandarización es importante que exista una aplicación coherente y uniforme.
<b>Aplicación de herramientas tecnológicas</b>	Se evidenció que el uso de las aplicaciones tecnológicas, así como las plataformas digitales para el registro y seguimiento de actividades operativas.	Se observa que la tecnología, aunque está consciente que facilita la eficiencia del proceso existe aún una inercia a adaptarse a la tecnología actual.
<b>Comunicación</b>	La comunicación entre el personal	Este aspecto evidencia que una

<b>interna</b>	operativo y de supervisión se realizó de forma directa y funcional durante la ejecución de los procesos.	comunicación clara contribuye a la coordinación de actividades y a la reducción de errores operativos.
<b>Gestión del tiempo</b>	Se constató que algunas actividades presentan demoras debido a la carga laboral y a la dependencia de autorizaciones previas.	Desde un análisis deductivo, se concluye que una mejor planificación del tiempo permitiría optimizar la ejecución de los procesos.
<b>Cumplimiento de normas de seguridad</b>	Durante la observación se verificó el uso de equipos de protección y el respeto a los protocolos de seguridad establecidos.	Esto permite inferir que la cultura de seguridad está presente en la organización, aunque requiere seguimiento constante para su sostenibilidad.
<b>Seguimiento y control de actividades</b>	El control de las actividades se realizó principalmente a través de supervisión directa y reportes operativos.	De manera deductiva, se deduce que el fortalecimiento de mecanismos formales de control contribuiría a consolidar la mejora continua en los procesos.

Nota: Elaboración propia.

### **Análisis de los resultados de las entrevistas**

La entrevista fue realizada al Ing. Juan Diego León, Supervisor O&P de la sucursal Bureau Veritas del cantón La Libertad, con el propósito de obtener información cualitativa relevante sobre los procesos de mejora continua, capacitación y desempeño laboral dentro de la organización.

- 1. ¿Qué beneficios le ha brindado a la empresa la aplicación del método de mejora continua (Kaizen)?***

En cuanto los beneficios de la aplicación del método Kaizen el supervisor entrevistado enfatiza que la implementación ha permitido optimizar los perfiles de puesto y la reducción de la rotación del personal a través de mejoras en cuanto a la comunicación y el bienestar laboral. De forma que se evidencia un fortalecimiento en la cohesión organizacional y en el talento humano con los valores corporativos.

**2. *¿Considera usted que la mejora continua aplicada al talento humano contribuye al fortalecimiento del desempeño laboral?***

En el contexto de la contribución de la mejora continua al desempeño laboral manifestó que esta no se limita la capacitación técnica, sino que incluye el desarrollo de habilidades y la adaptabilidad del personal. Desde ese enfoque se permite inferir en cuanto a que la empresa prioriza el crecimiento integral del colaborador generando un mayor compromiso organizacional y un eficiente desempeño laboral.

**3. *¿Cree que invertir en capacitaciones contribuye a optimizar los procesos operativos y genera beneficios a largo plazo dentro de la empresa?***

En relación a la inversión en las capacitaciones se considera que esta representa una herramienta preventiva esencial para la optimización de los procesos operativos, de forma que se obtengan beneficios a largo plazo. Acota además que la formación continua reduce riesgos operativos adicional que facilita la adaptación de una continuidad institucional.

**4. *¿En la empresa que labora usted, se practica o aplica el método de mejora continua (Kaizen)?***

En esta pregunta el entrevistado reconoce que, aunque no se emplea de manera formal el método Kaizen sus principios aplica mediante la revisión constante de los protocolos y la búsqueda de la eficiencia operativa. Adicional a ello, refiere que este modelo permite la institucionalización en cuanto a una filosofía organizacional ordenada y operativa.

**5. *¿Considera que los procesos actuales permiten una mejora continua dentro de la empresa?***

En cuanto los procesos actuales que permiten una mejora continua, el supervisor resalta el uso de las plataformas digitales que facilitan el acceso al conocimiento; además

que consolida la mejora continua en el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento y control.

**6. *¿En qué niveles de la empresa se aplica el método de mejora continua (Kaizen)?***

En lo referente a los niveles organizacionales donde se aplica la mejora continua, el entrevistado indica que esta se desarrolla principalmente en los niveles tácticos y operativos. Este hecho evidencia que, para maximizar su impacto, la mejora continua debe ser impulsada desde la alta dirección y transversalizada en toda la estructura organizacional.

**7. *¿Considera que la carga laboral actual afecta el desempeño del personal operativo?***

En referencia a la carga laboral y que si esta incide en el desempeño personal en el área operativa el entrevistado acota de manera enfática que este tipo de sobrecarga afecta y que esto permite que no exista una eficiencia laboral por ello es importante que se establezcan estrategias de manera oportuna.

**8. *¿Considera que la falta de capacitación en el uso de la aplicación corporativa afecta la eficiencia operativa?***

Respecto a la falta de capacitación en el uso de aplicaciones corporativas, el entrevistado considera que esta situación genera ineficiencia operativa y debilita la cultura de seguridad de la información. Desde un enfoque deductivo, se concluye que la capacitación tecnológica es fundamental para garantizar procesos ágiles, seguros y con información en tiempo real.

**9. *¿Qué técnicas utiliza la empresa como método de mejora continua (Kaizen)?***

En referencia a las técnicas utilizadas en la empresa como método de mejora continua es importante evidenciar que el supervisor menciona el uso de plataformas de medición, aunque a través del Kaizen que no se aplica de manera formal, pero existen prácticas similares bajo esos principios en cuanto a la eficiencia operativa.

**10. *¿Está de acuerdo en que la empresa implemente capacitaciones en el idioma inglés como parte del proceso de selección del nuevo personal?***

En cuanto a la implementación de la formación en el idioma inglés se manifestó un total respaldo en integrar al personal obviamente primero a través de una selección oportuna y de esta manera evidenciar la necesidad y que ésta ayude a la vinculación de la naturaleza globalizada de los servicios de la organización.

**11. *¿Considera usted que el dominio del idioma inglés es una competencia relevante dentro de la empresa?***

Desde el enfoque del dominio de inglés siendo una competencia relevante dentro de la empresa el entrevistado afirma que es importante que exista una mejor interacción con el cliente y la tripulación extranjera y por ello es importante que se requiera de un perfil de cargo eficiente en la línea del dominio de inglés.

**12. *¿Considera que la capacitación continua mejora el desempeño laboral?***

Respecto a la capacitación continua y su impacto en el desempeño laboral, el entrevistado sostiene que esta mejora la capacidad técnica del personal frente a problemas operativos. Desde un análisis deductivo, se concluye que la formación permanente reduce el margen de error y eleva la calidad del servicio prestado.

**13. *¿La implementación de capacitaciones del nuevo personal en el idioma inglés y el uso eficiente de la aplicación corporativa fortalecerán los procesos internos?***

En el contexto del dominio del idioma extranjero en inglés y el uso eficiente de las aplicaciones corporativas el supervisor entrevistado considera que estas competencias fortalecen los procesos internos y que ayuda a la vez a la digitalización, trazabilidad y seguridad de la información.

**14. *¿Se realizan evaluaciones periódicas para identificar oportunidades de mejora?***

En cuanto a las evaluaciones periódicas el supervisor acota que la empresa realiza monitoreos de manera constante a través de indicadores de desempeño siendo que éstas permiten la identificación oportuna en áreas críticas y además ajustar los procesos para fortalecer los resultados organizacionales.

**15. *¿Considera importante mantener procesos de mejora continua de forma permanente dentro de la empresa?***

En relación con la importancia de mantener la mejora continua de forma permanente, el supervisor destaca que esta evita el estancamiento organizacional frente a desafíos internos y externos. Este análisis evidencia que la mejora continua garantiza la resiliencia y liderazgo técnico de la empresa en el mercado.

**16. *¿Cuáles han sido las barreras o inhibidores que no permiten aplicar el método de mejora continua (Kaizen)?***

Finalmente, en cuanto a las barreras para la aplicación del método Kaizen, el entrevistado identifica la resistencia al cambio, la falta de conocimiento formal y la priorización de la urgencia operativa. Se infiere que superar estos inhibidores requiere una planificación estratégica y una adecuada gestión del cambio organizacional.

**17. *¿Considera que los procesos actuales permiten una mejora continua dentro de la empresa?***

El personal administrativo abordado en la entrevista señaló que ofrecen una base sólida para el desarrollo en el contexto organizacional pero que es necesario que exista un seguimiento y control más estricto de forma que esto dé lugar a la eficiencia y eficacia en los procesos.

## Análisis de las encuestas

Edad

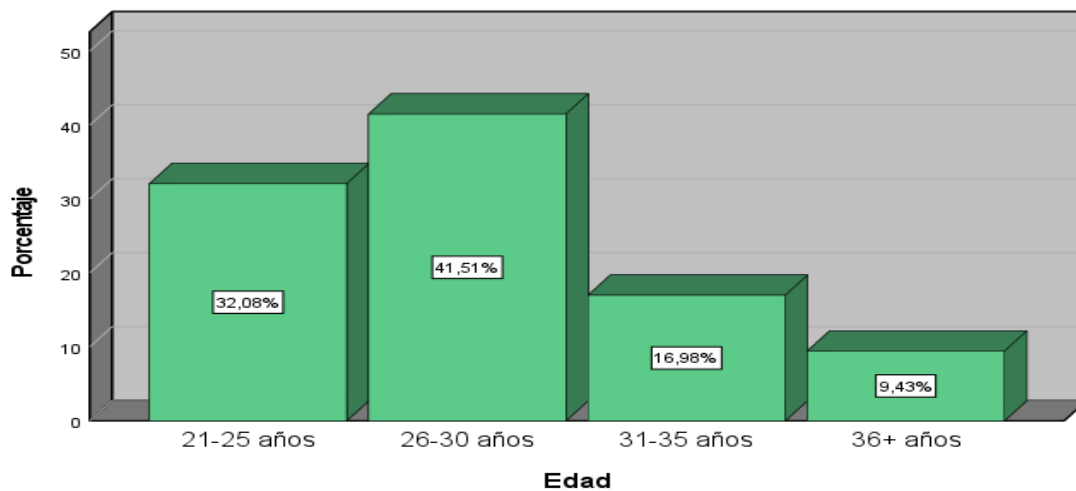
**Tabla 7**

Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>21-25 años</b>	34	32,1	32,1	32,1
<b>26-30 años</b>	44	41,5	41,5	73,6
<b>31-35 años</b>	18	17,0	17,0	90,6
<b>36+ años</b>	10	9,4	9,4	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 1. Edad**



*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En cuanto a la edad de los ingenieros encuestados, se observó que la mayoría presenta a una población joven y adulta, donde se puede deducir que la mayoría de los participantes corresponde a un grupo etario joven vinculado directamente con procesos de formación profesional e inserción laboral, siendo una ventaja para la empresa para formar y alinear al talento humano a los objetivos institucionales.

Lugar de residencia

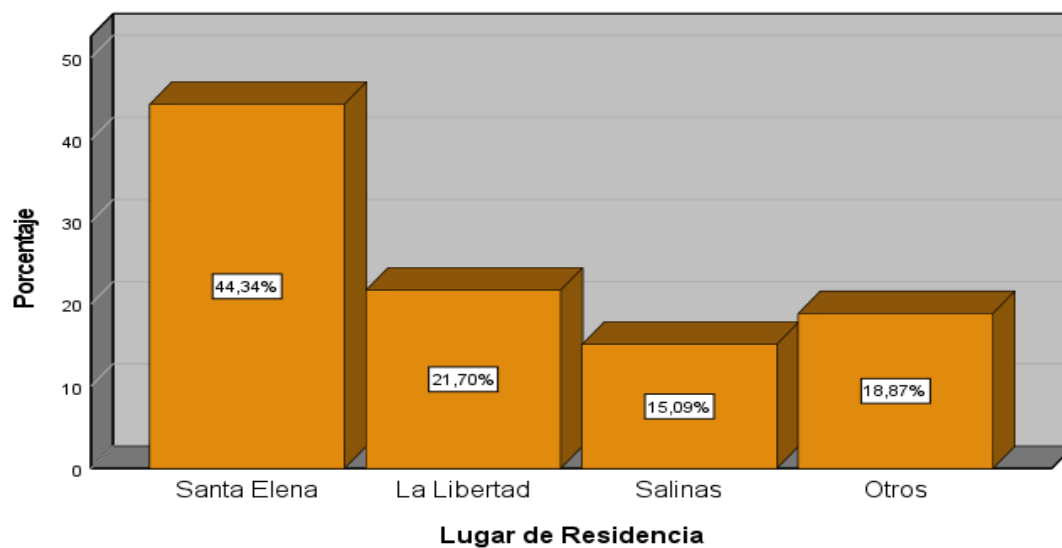
**Tabla 8**

*Lugar de residencia*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Santa Elena</b>	47	44,3	44,3	44,3
<b>La Libertad</b>	23	21,7	21,7	66,0
<b>Salinas</b>	16	15,1	15,1	81,1
<b>Otros</b>	20	18,9	18,9	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 2. Lugar de residencia**



*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En el contexto del lugar de residencia, se evidenció que la mayoría viven en el cantón Santa Elena, seguido de la minoría que viven en el cantón Salinas, La Libertad y otros lugares. De ello, es importante resaltar que el lugar de residencia influye en el acceso a oportunidades laborales y formativas.

Sexo

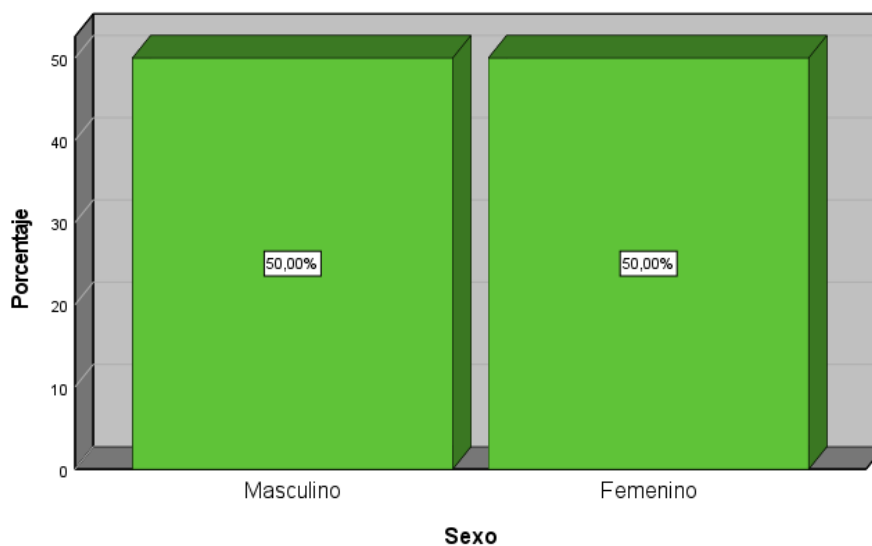
**Tabla 9**

Sexo

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Masculino</b>	53	50,0	50,0	50,0
<b>Femenino</b>	53	50,0	50,0	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 3. Sexo**



*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

De acuerdo al género de los encuestados, los resultados revelaron que existe una similitud, dado a que la mitad pertenece al género masculino y la otra mitad al género femenino. Esto evidencia una distribución equitativa que permite considerar las percepciones obtenidas como representativas de ambos sexos dentro del contexto estudiado.

## 1. El dominio del idioma inglés es importante para el desempeño profesional

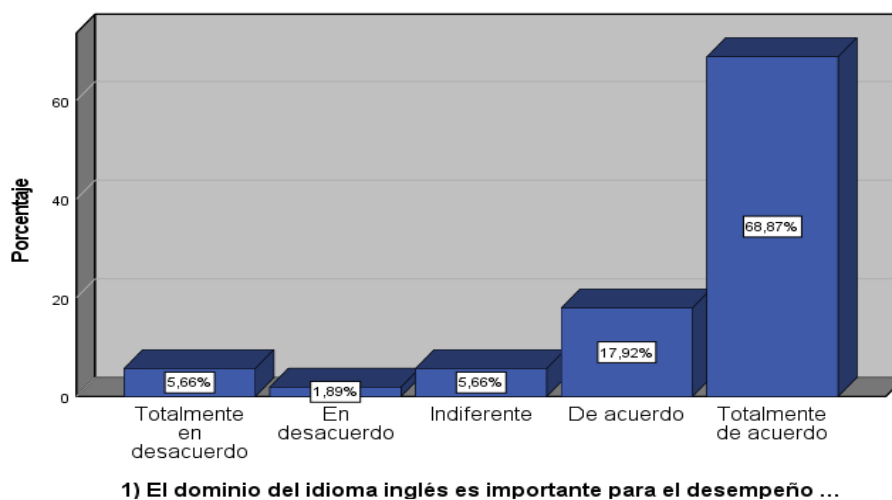
**Tabla 10**

*Dominio del idioma inglés para el desempeño profesional*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	5,7	5,7	5,7
<b>En desacuerdo</b>	2	1,9	1,9	7,5
<b>Indiferente</b>	6	5,7	5,7	13,2
<b>De acuerdo</b>	19	17,9	17,9	31,1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	73	68,9	68,9	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 4. Dominio del idioma inglés para el desempeño laboral**



*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En cuanto al dominio del idioma extranjero (inglés) y su importancia en el desempeño profesional, la mayoría de los participantes de la encuesta opinaron que están totalmente de acuerdo en la incidencia que tiene el desarrollo de habilidades y destrezas del inglés en el campo laboral, precisamente en su entorno, por la demanda del enfoque internacional donde se desarrolla la empresa.

2. El nivel de inglés influye en el acceso a mejores oportunidades laborales en empresas multinacionales

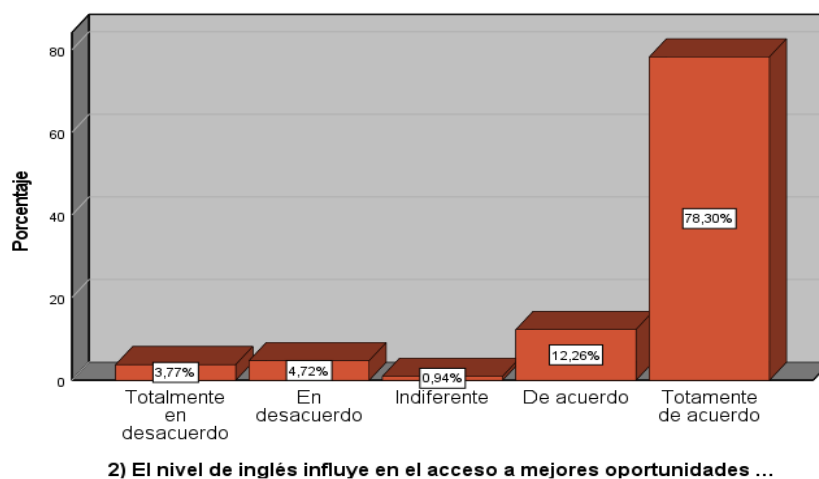
**Tabla 11**

*Nivel de inglés y su influencia en el acceso a mejores oportunidades laborales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	3,8	3,8	3,8
<b>En desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	8,5
<b>Indiferente</b>	1	,9	,9	9,4
<b>De acuerdo</b>	13	12,3	12,3	21,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	83	78,3	78,3	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 5. Nivel de inglés y su influencia en el acceso a mejores oportunidades laborales**



*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En cuanto al nivel de inglés que influye en el acceso a mejores oportunidades laborales en empresas multinacionales, la mayoría de los ingenieros en petróleo encuestados opinaron que el aprendizaje del idioma inglés da apertura al contexto global en el mundo de los negocios, siendo un factor determinante para la inserción laboral en entornos empresariales.

3) Contar con competencias adicionales al conocimiento técnico aporta valor agregado a su perfil profesional

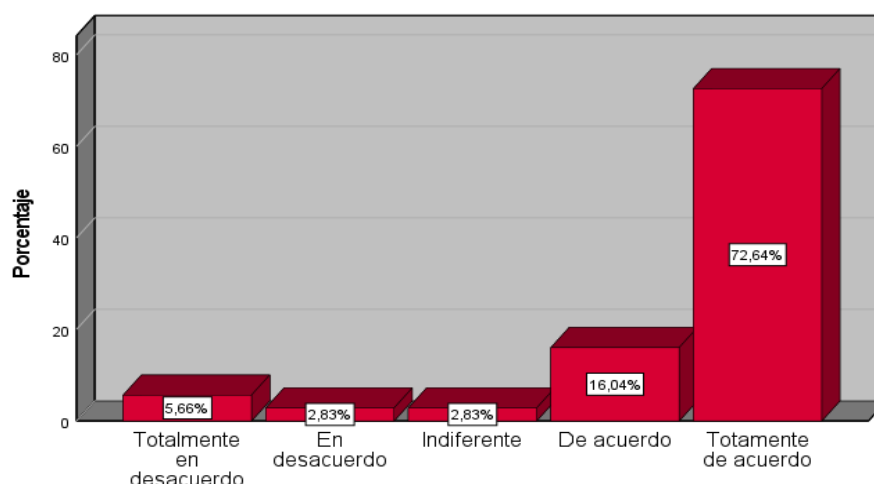
**Tabla 12**

*Competencias adicionales al conocimiento técnico*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	5,7	5,7	5,7
<b>En desacuerdo</b>	3	2,8	2,8	8,5
<b>Indiferente</b>	3	2,8	2,8	11,3
<b>De acuerdo</b>	17	16,0	16,0	27,4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	77	72,6	72,6	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 6. Competencias adicionales al conocimiento técnico**



**3) Contar con competencias adicionales al conocimiento técnico aport...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En base a las competencias adicionales al conocimiento técnico que aportan al perfil profesional como un valor agregado, la mayoría sostuvo estar totalmente de acuerdo con ese criterio de aporte de valor al perfil profesional. Este hallazgo permite inferir que el mercado laboral actual exige profesionales integrales con habilidades complementarias.

4) El fortalecimiento de habilidades complementarias permite un mejor desempeño de las funciones laborales

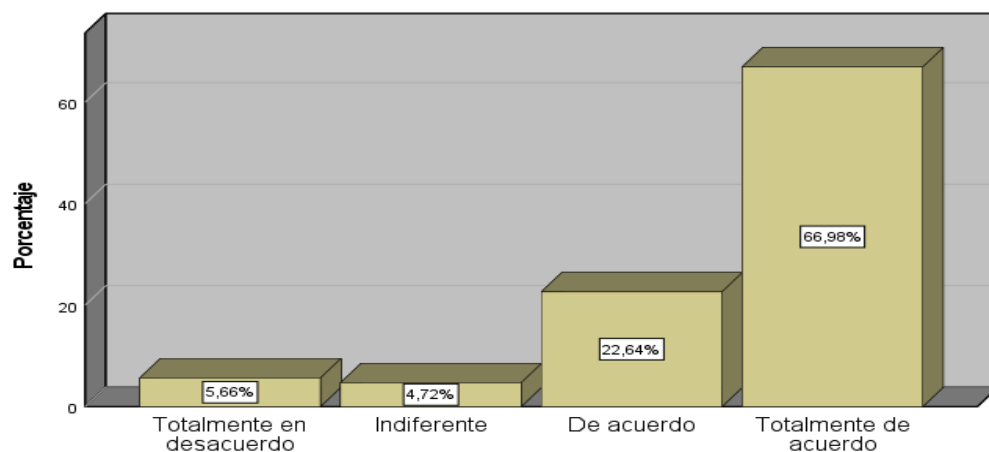
**Tabla 13**

*Fortalecimiento de habilidades complementarias*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	5,7	5,7	5,7
<b>Indiferente</b>	5	4,7	4,7	10,4
<b>De acuerdo</b>	24	22,6	22,6	33,0
<b>Totalmente de acuerdo</b>	71	67,0	67,0	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 7. Fortalecimiento de habilidades complementarias**



**4) El fortalecimiento de habilidades complementarias permite un mejor ...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En cuanto a lo referente al fortalecimiento de las habilidades complementarias que permiten un mejor desempeño de las funciones laborales, la mayoría de los participantes consideraron de forma enfática estar de acuerdo, dado a que las mismas permiten potenciar y dar eficiencia en las tareas encomendadas y calidad del trabajo profesional asignado.

5) La estandarización de los procesos facilita el cumplimiento adecuado de las funciones laborales

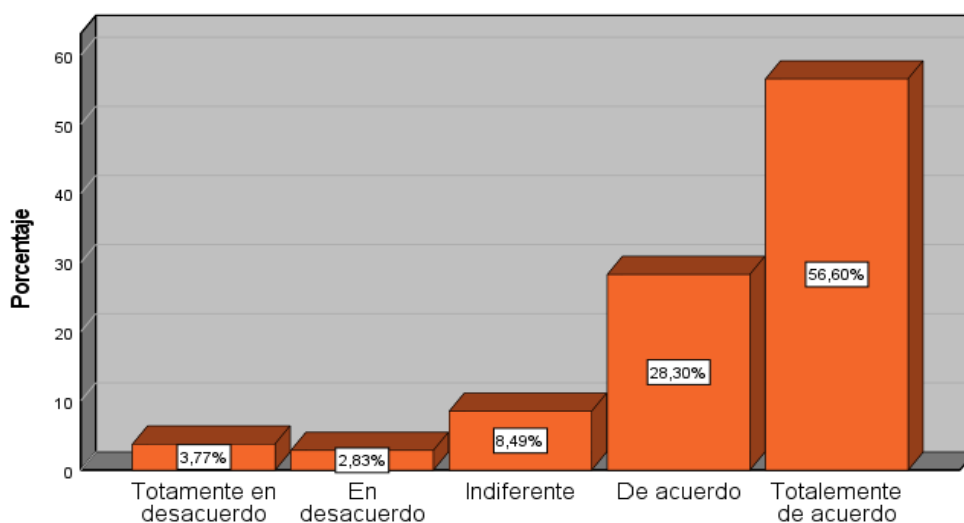
**Tabla 14**

*Estandarización de los procesos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	5,7	5,7	5,7
<b>Indiferente</b>	5	4,7	4,7	10,4
<b>De acuerdo</b>	24	22,6	22,6	33,0
<b>Totalmente de acuerdo</b>	71	67,0	67,0	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 8. Estandarización de los procesos**



**5) La estandarización de los procesos facilita el cumplimiento adecuado...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En el contexto del análisis sobre la estandarización de los procesos del cual facilita el cumplimiento adecuado de las funciones laborales la mayoría de los encuestados refirieron estar de acuerdo en este ítem lo que se sugiere que la organización establezca uniformidad de los procesos y esto ayude a la gestión laboral eficiente.

6) El uso de herramientas tecnológicas contribuye al desarrollo eficiente de las actividades laborales

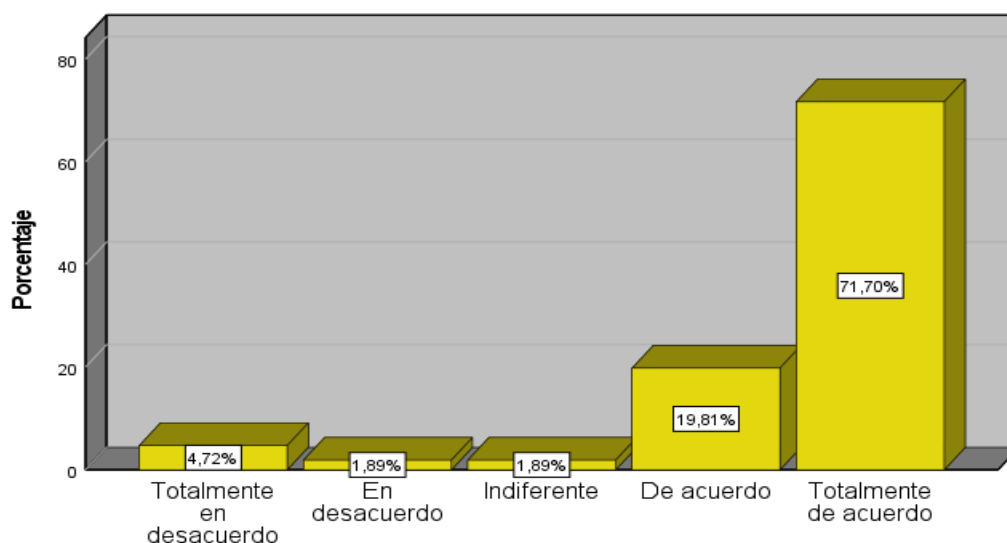
**Tabla 15**

*Uso de herramientas tecnológicas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	4,7
<b>En desacuerdo</b>	2	1,9	1,9	6,6
<b>Indiferente</b>	2	1,9	1,9	8,5
<b>De acuerdo</b>	21	19,8	19,8	28,3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	76	71,7	71,7	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 9. Uso de herramientas tecnológicas**



**6) El uso de herramientas tecnológicas contribuye al desarrollo eficiente...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

Asimismo, de acuerdo al aspecto sobre el uso de las herramientas tecnológicas y que estas contribuyen al desarrollo eficiente de las actividades laborales la mayoría de los encuestados opinaron estar de acuerdo dado a que se ha convertido en un elemento importante para la optimización y la productividad.

7) El desconocimiento de herramientas tecnológicas puede generar retrasos en la ejecución de las tareas asignadas

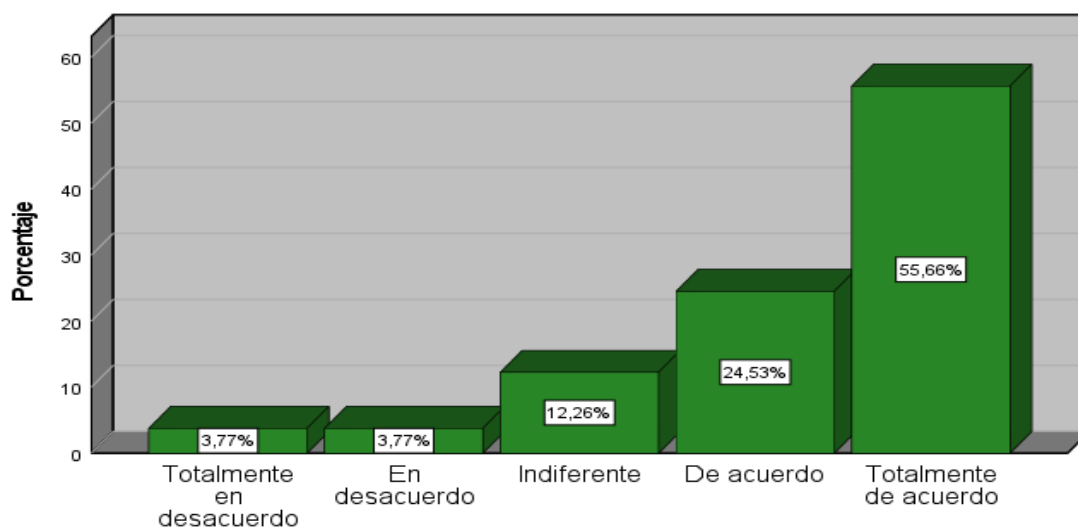
**Tabla 16**

*Desconocimiento de herramientas tecnológicas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	3,8	3,8	3,8
<b>En desacuerdo</b>	4	3,8	3,8	7,5
<b>Indiferente</b>	13	12,3	12,3	19,8
<b>De acuerdo</b>	26	24,5	24,5	44,3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	59	55,7	55,7	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 10. Desconocimiento de herramientas tecnológicas**



**7) El desconocimiento de herramientas tecnológicas puede generar ...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

De acuerdo al desconocimiento que tienen sobre las herramientas tecnológicas y que esto genera retrasos en ejecución de las tareas asignadas la mayoría de los participantes de la encuesta opinaron que están de acuerdo que al no conocer el manejo de estas herramientas va a mostrarse de forma negativa la eficiencia laboral.

8) La ausencia de procedimientos claros incrementa el tiempo necesario para realizar las actividades laborales

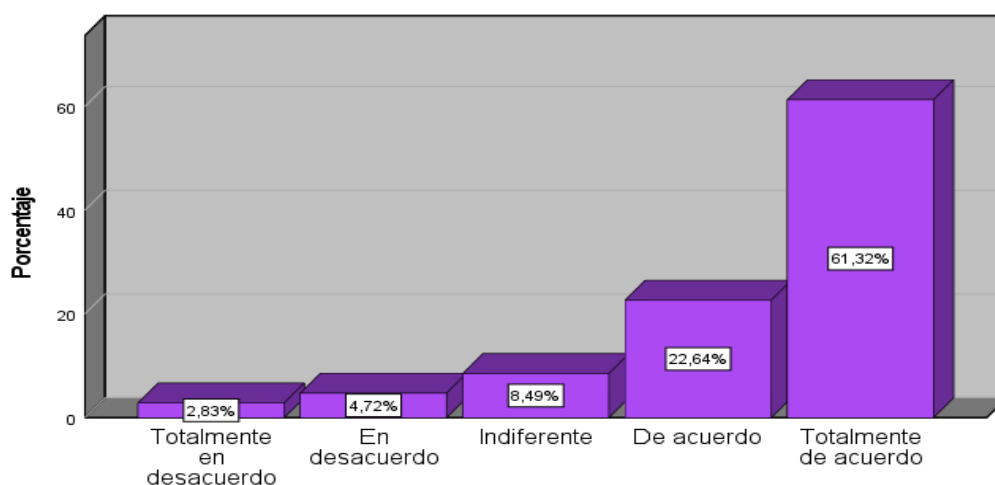
**Tabla 17**

*Ausencia de procedimientos claros*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	2,8	2,8	2,8
<b>En desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	7,5
<b>Indiferente</b>	9	8,5	8,5	16,0
<b>De acuerdo</b>	24	22,6	22,6	38,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	65	61,3	61,3	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 11. Ausencia de procedimientos claros**



**8) La ausencia de procedimientos claros incrementa el tiempo necesari...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En relación a si la ausencia de procedimientos claro aporta de manera significativa para incrementar el tiempo necesario para la realización de las actividades laborales la mayoría de los encuestados refirieron que sí se genera de forma positiva una ventaja en el tiempo por ello es fundamental que se apliquen lineamientos precisos en los procesos operativos.

9) La formación académica, por si sola, es suficiente para afrontar las exigencias actuales del mercado laboral

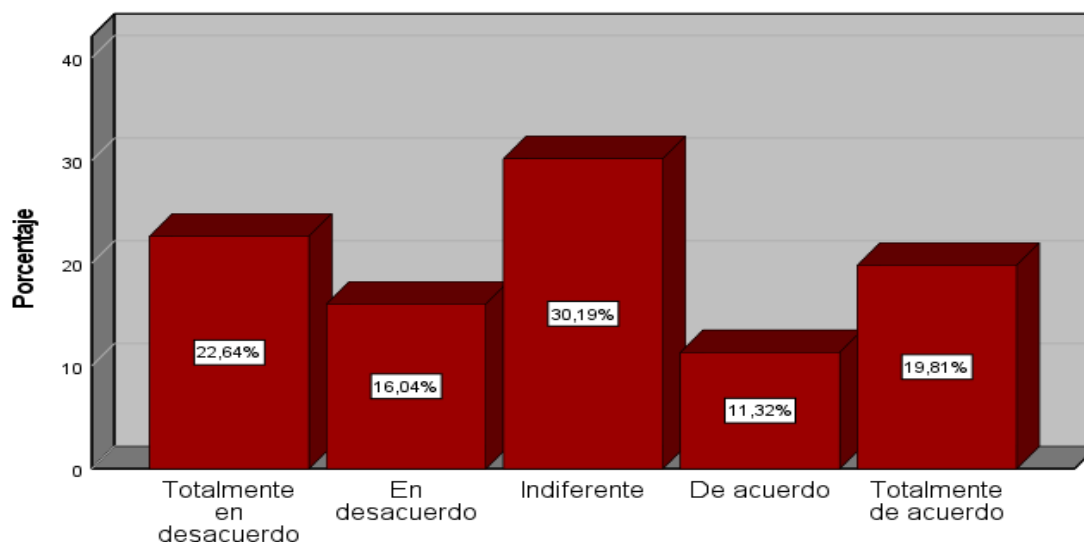
**Tabla 18**

*Formación académica ante el mercado laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	24	22,6	22,6	22,6
<b>En desacuerdo</b>	17	16,0	16,0	38,7
<b>Indiferente</b>	32	30,2	30,2	68,9
<b>De acuerdo</b>	12	11,3	11,3	80,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	21	19,8	19,8	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 12. Formación académica ante el mercado laboral**



**9) La formación académica, por si sola, es suficiente para afrontar las ...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

Respecto a la formación académica de manera autónoma que pueda tener el personal y que es suficiente para afrontar las exigencias actuales del mercado laboral la mayoría está totalmente en desacuerdo dado a que es importante que exista formación académica complementaria y que vaya a la par de los avances en todos los campos laborales.

10) Las empresas deberían evaluar periódicamente las competencias de su personal

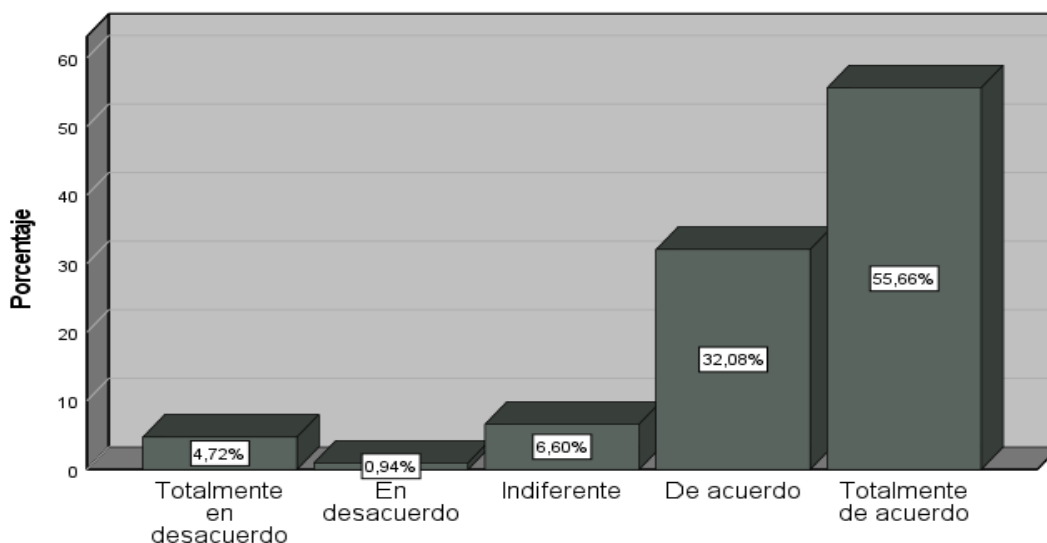
**Tabla 19**

*Evaluación periódica de las competencias*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	4,7
<b>En desacuerdo</b>	1	,9	,9	5,7
<b>Indiferente</b>	7	6,6	6,6	12,3
<b>De acuerdo</b>	34	32,1	32,1	44,3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	59	55,7	55,7	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 13. Evaluación periódica de las competencias**



**10) Las empresas deberían evaluar periódicamente las competencias d...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En cuanto a si las empresas deberían evaluar de forma periódica las competencias del talento humano la mayoría del personal encuestado afirman de manera positiva que es importante este tipo de evaluación para que exista un mejoramiento continuo y de esta manera fortalecer el desempeño laboral.

11) La capacitación complementaria fortalece las competencias profesionales

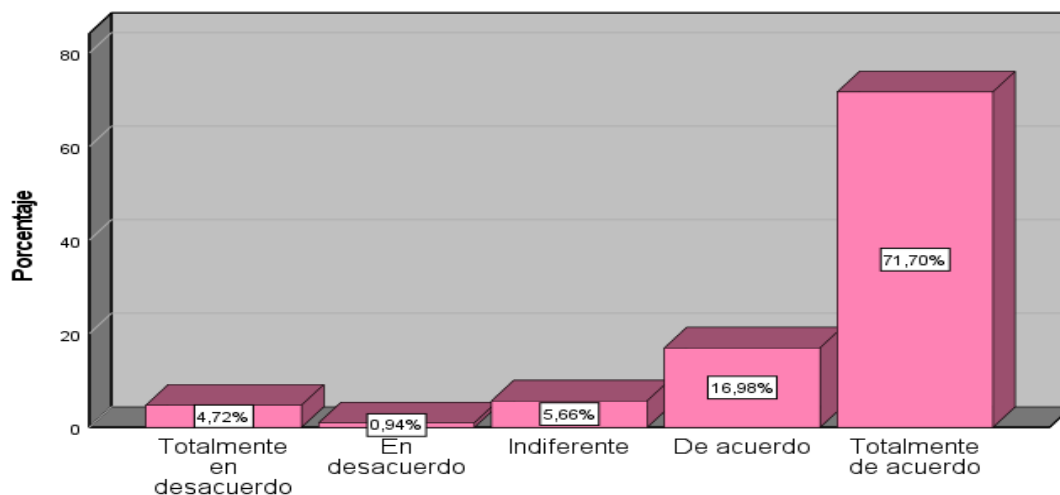
**Tabla 20**

*Capacitación en las competencias profesionales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	4,7
<b>En desacuerdo</b>	1	,9	,9	5,7
<b>Indiferente</b>	6	5,7	5,7	11,3
<b>De acuerdo</b>	18	17,0	17,0	28,3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	76	71,7	71,7	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 14. Capacitación en las competencias profesionales**



**11) La capacitación complementaria fortalece las competencias ...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En referencia al aspecto de capacitación complementaria que deben recibir el personal y que aquello fortalece las competencias profesionales la mayoría de los encuestados opinan de manera positiva que es importante dado que esto es un elemento clave para el desarrollo y profesionalismo del talento humano.

12) La capacitación continua contribuye a una resolución más eficiente de problemas en el ámbito laboral

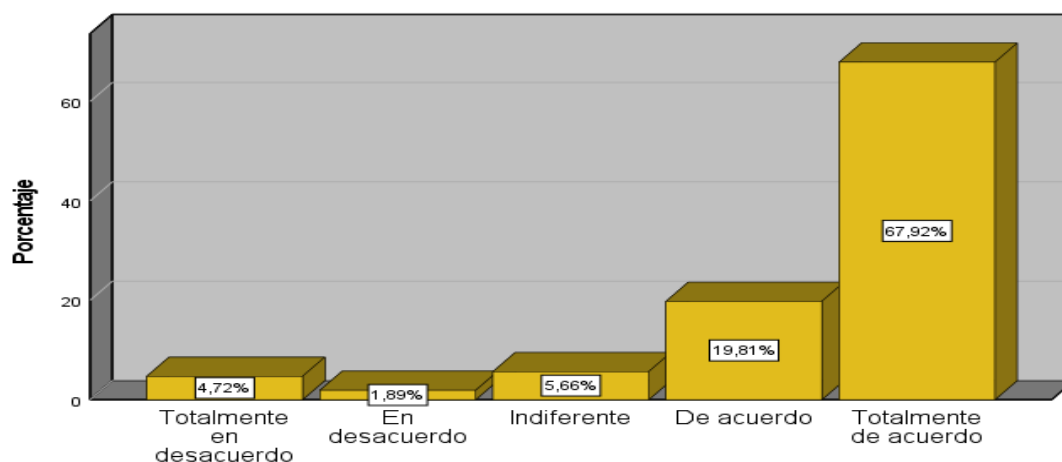
**Tabla 21**

*Capacitación continua de eficiencia en el ámbito laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	4,7
<b>En desacuerdo</b>	2	1,9	1,9	6,6
<b>Indiferente</b>	6	5,7	5,7	12,3
<b>De acuerdo</b>	21	19,8	19,8	32,1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	72	67,9	67,9	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 15. Capacitación continua de eficiencia en el ámbito laboral**



**12) La capacitación continua contribuye a una resolución más eficiente...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

Así mismo en el abordaje sí la capacitación continua contribuye a una resolución más eficaz en los problemas que se presentan en el ámbito laboral la mayoría de los ingenieros encuestados afirman de manera positiva que es importante que exista la formación permanente y esto se visualice en la capacidad de respuesta ante las situaciones complejas en el campo laboral.

13) La actualización constante de conocimientos mejora la capacidad de respuesta ante situaciones operativas

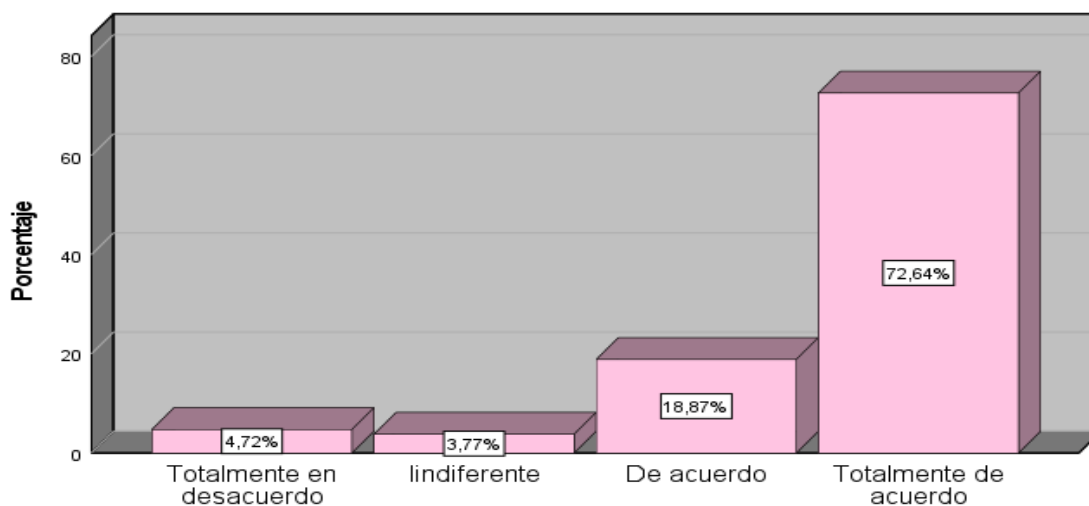
**Tabla 22**

*Actualización de conocimientos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	4,7
<b>Indiferente</b>	4	3,8	3,8	8,5
<b>De acuerdo</b>	20	18,9	18,9	27,4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	77	72,6	72,6	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 16. Actualización de conocimientos**



**13) La actualización constante de conocimientos mejora la capacidad ...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

En el criterio si la actualización constante de conocimientos mejora la capacidad de respuesta ante las situaciones operativas la mayoría de los ingenieros en petróleo que fueron encuestados dijeron estar totalmente de acuerdo dado que esto mejora la capacidad y evidencia la importancia de que el profesional siempre se mantenga en una actualización en todos los campos que sus funciones lo exigen.

14) La mejora continua en el área de talento humano ayuda a reducir errores recurrentes en los procesos empresariales

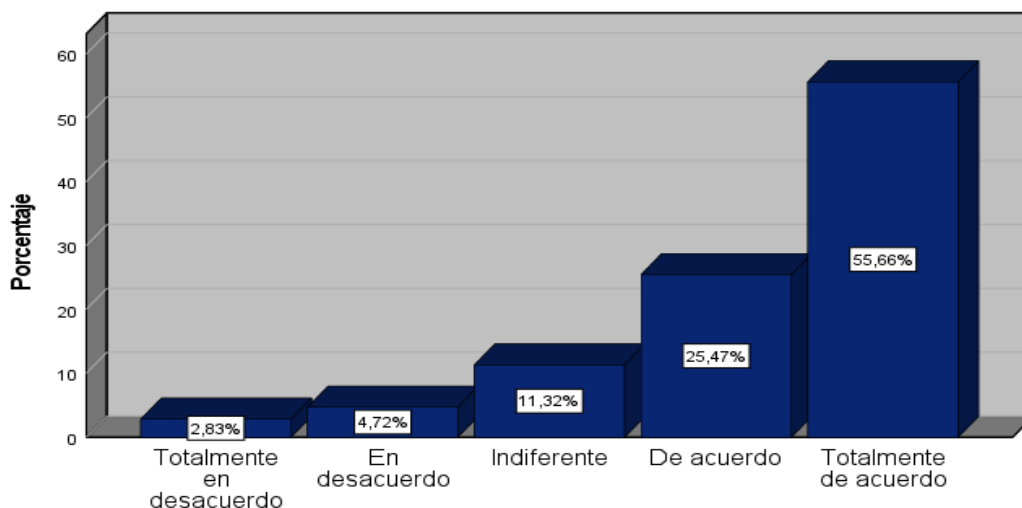
**Tabla 23**

*Mejora continua en el área de talento humano*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	2,8	2,8	2,8
<b>En desacuerdo</b>	5	4,7	4,7	7,5
<b>Indiferente</b>	12	11,3	11,3	18,9
<b>De acuerdo</b>	27	25,5	25,5	44,3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	59	55,7	55,7	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 17. Mejora continua en el área de talento humano**



**14) La mejora continua en el área de talento humano ayuda a reducir ...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

Este criterio es importante haberlo abordado en donde se enfatiza si la mejora continua en el área de talento humano ayuda a reducir los errores recurrentes en los procesos empresariales la mayoría del personal encuestado inferior de manera positiva que sí es importante dado a que esto ayuda a la optimización de los procesos organizacionales y operativos.

15) La capacitación continua permite resolver problemas de manera más eficiente

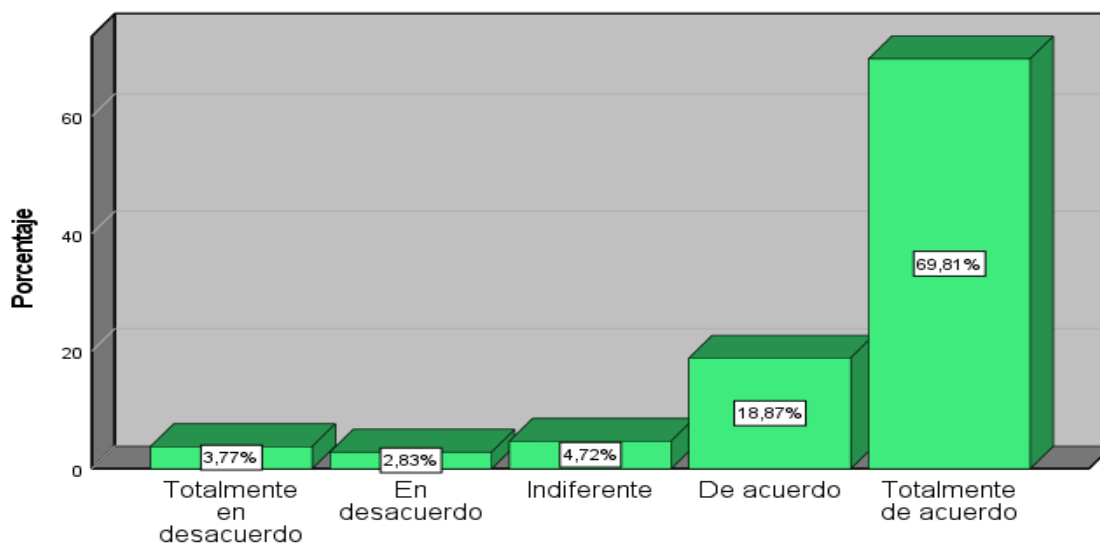
**Tabla 24**

*Capacitación continua para la resolución de problemas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	3,8	3,8	3,8
<b>En desacuerdo</b>	3	2,8	2,8	6,6
<b>Indiferente</b>	5	4,7	4,7	11,3
<b>De acuerdo</b>	20	18,9	18,9	30,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	74	69,8	69,8	100,0
<b>Total</b>	106	100,0	100,0	

*Nota:* Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (UPSE).

**Figura 18. Capacitación continua para la resolución de problemas**



**15) La capacitación continua permite resolver problemas de manera m...**

*Nota:* Procesamiento de información por el programa SPSS.

Por último, en el escenario sí la capacitación continua permite la resolución de problemas de manera más eficiente fue lógico la respuesta de todos los encuestados dado a que es importante que exista una capacitación de acuerdo a las necesidades y el perfil profesional pero que vaya a la línea de la demanda del desempeño laboral.

## Discusión

Los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos evidenciaron que la mejora continua se constituye en un eje estratégico y fundamental para el fortalecimiento del desempeño laboral y la optimización de los procesos dado a que permite una revisión constante de las prácticas internas y una adaptación de manera progresiva a las exigencias del entorno. Este resultado se relaciona con lo planteado por Pomavilla y Riera (2022), quien sostiene que la mejora continua, aplicada de manera sistemática, favorece el desarrollo organizacional sostenible al promover pequeñas mejoras constantes que impactan de forma acumulativa en la eficiencia y la calidad.

Además, se identificó que el desarrollo de competencias adicionales al conocimiento técnico incide de forma directa en el rendimiento laboral además de aportar en la capacidad del personal para responder a situaciones operativas que tienen el criterio de ser complejas. Esta evidencia guarda similitud con Chiavenato (2023), quien afirma que las organizaciones modernas requieren talento humano integral, capaz de articular conocimientos técnicos con habilidades comunicativas, actitudinales y de adaptación al cambio para alcanzar un desempeño eficiente.

En relación con la estandarización de los procesos, los resultados reflejan que su aplicación contribuye a una mayor coherencia en la ejecución de las actividades laborales y a la reducción de errores recurrentes. Este hallazgo coincide con los lineamientos establecidos en el estudio de Paipa et al., (2020), la cual señalan que la documentación, control y mejora de los procesos son fundamentales para garantizar la calidad y fortalecer la gestión organizacional.

En cuanto el uso de las herramientas tecnológicas se identifica que es un factor determinante para el cumplimiento eficiente de las funciones operativas y laborales específicamente cuando ésta se integran de forma adecuada en los procesos operativos. En ese contexto Suárez y Ramis (2020) determinan que la tecnología incrementa el desempeño organizacional siempre que esté enfocada en los procesos con eficiencia y que estén respaldadas por una adecuada gestión del talento humano.

En ese contexto los resultados evidenciaron el desconocimiento en el uso inadecuado de las herramientas tecnológicas y que esta a su vez propician el retraso operativo y afecta la fluidez de los procesos operativos y laborales. Estos resultados presentan similitud con los puestos por Almaraz (2024), quién en su estudio focaliza que la falta de competencia digitales limita la productividad además que dificulta la consolidación de los entornos laborales competitivos y eficientes.

En cuanto al criterio de la formación académica los resultados mostraron que no resulta suficiente para responder con la eficiencia a las demandas actuales del mercado laboral. Este planteamiento coincide con Álvarez et al, (2025) quienes en su estudio enfatizan que la formación formal debe complementarse con los abordajes en cuanto al proceso continuo de capacitación orientada al desarrollo de las competencias de acuerdo al perfil de cargo y a las funciones asignadas del profesional.

En el contexto de la capacitación complementaria se consolida como un elemento fundamental para la mejora continua del desempeño laboral permitiendo la actualización constante del conocimiento en cuanto a las habilidades y destrezas que se necesitan dentro de la organización. Este resultado guarda coherencia con Monserrate (2024), quién resalta que la formación de manera continua aporta reducir errores además que mejora la toma de decisiones oportunas y que consecuente a ellos se fortalece el compromiso del personal con los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.

Desde el enfoque de la mejora continua se evidenció que la existencia de procesos definidos favorece el desempeño laboral no obstante su efectividad depende mucho de la implementación de mecanismos sistemáticos eficientes que sean en el criterio de seguimiento y control. Este enfoque se relaciona con Erazo y Salguero (2021), quienes en su estudio revelan que la mejora continua solo se consolida cuando existe una evaluación permanente y participativa en todos los niveles de la organización.

En cuanto a la gestión operativa del talento humano los resultados que se reflejaron en ese contexto resaltan que la mejora continua aporta de manera significativa el fortalecimiento de los procesos internos en la reducción de errores operativos. Este hallazgo coincide con López (2023), quienes en su estudio refieren que una gestión estratégica en el

escenario del talento humano impactará de manera directa en la eficiencia productiva y en el logro de los objetivos que la institución se propone sea a mediano largo plazo.

En cuanto a la evaluación periódica de las competencias del talento humano se identificaron que la práctica en cuanto al mejoramiento del desempeño laboral es necesario para fortalecer las funciones asignadas y que ésta se cumpla a cabalidad. Este resultado concuerda con Franco y Angulo (2025), quienes señalan que la evaluación sistemática permite identificar brechas de desempeño, orientar acciones formativas y fortalecer la alineación entre el talento humano y los objetivos institucionales.

Por otro lado, la integración de competencias lingüísticas y tecnológicas se presenta como un elemento relevante para fortalecer los procesos operativos y la comunicación organizacional. Este planteamiento guarda relación con Lopes et al., (2024), quien destaca que la combinación de habilidades técnicas, digitales y comunicativas incrementa la competitividad empresarial y mejora la calidad del servicio.

Por último, los resultados globales evidencian que la mejora continua, la capacitación permanente y la estandarización de procesos inciden de manera significativa en el desempeño laboral y en la eficiencia organizacional. Este análisis confirma los fundamentos teóricos abordados en la investigación y respalda la necesidad de consolidar una gestión organizacional orientada a la calidad, la mejora continua y el desarrollo sostenible.

### **Propuesta**

Bureau Veritas es una empresa multinacional de origen francés fundada en 1828. A nivel mundial se dedica a brindar servicios de inspección, certificación, ensayos y auditorías, garantizando calidad, seguridad y cumplimiento normativo en distintos sectores industriales. Opera en más de 140 países y se caracteriza por mantener estándares internacionales de calidad. pero específicamente en la sucursal de la presente investigación, solo se dedica a la línea de inspección y certificación de los derivados de hidrocarburo, brindándole este servicio a buques nacionales e internacionales.

En el contexto de los resultados de los instrumentos obtenidos, relacionados al modelo Kaizen (Mejora Continua) fortalece el área del talento humano en la empresa Bureau

Veritas sucursal Santa Elena, cantón La Libertad; y en concordancia con los objetivos específicos determinados, en primera instancia se considera realizar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) con el fin de identificar los aspectos significativos que se deben mejorar:

**Tabla 25**

*Matriz FODA a la Empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, cantón La Libertad*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Existencia de procesos operativos definidos que orientan la ejecución de las actividades laborales.	Posibilidad de fortalecer la capacitación continua del personal en competencias técnicas, tecnológicas y lingüísticas.
Aplicación de principios de fortalecimiento continuo en los procesos no formalizados bajo una metodología adecuada.	Implementación con la característica de formalidad del modelo Kaizen como estrategia de mejora continua.
El uso de herramientas tecnológicas para el seguimiento y registro de las actividades laborales y operativas.	Acceso a las plataformas digitales en el entorno de capacitación y actualización a nivel profesional.
Cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de normas técnicas y seguridad.	Alta demanda de servicio certificados en el entorno empresarial globalizado.
Talento humano con la disposición al aprendizaje y a la mejora en el desempeño laboral.	Probabilidad de fortalecer la competitividad a través de la estandarización en los procesos operativos y administrativos.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Seguimiento y control insuficiente de los procesos para garantizar su mejora continua.	Cambios constantes en normativas técnicas y estándares internacionales.
Brechas en el uso eficiente de herramientas tecnológicas y aplicaciones corporativas.	Riesgo de obsolescencia de competencias si no se refuerza la capacitación continua.
Sobrecarga laboral en determinados	Incremento de exigencias de clientes

procesos operativos.	internacionales respecto a calidad y eficiencia.
Ausencia de un sistema formal de evaluación continua de competencias.	Resistencia al cambio frente a la implementación de nuevos modelos de gestión.

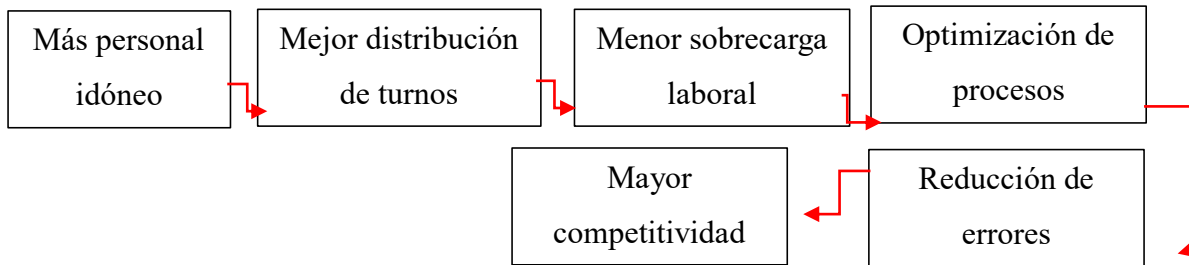
Nota: Elaboración propia.

**Tabla 26**

*Matriz cruzada*

	<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Amenazas (A)</b>
<b>Fortalezas (F)</b>	<p><b>FO- ESTRATEGIAS OFENSIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar Kaizen para mejora continua.</li> <li>• Certificar personal en SMAX e inglés.</li> <li>• Estandarizar procesos operativos.</li> <li>• Potenciar competitividad internacional.</li> </ul>	<p><b>FA-ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptarse a normativas con personal certificado.</li> <li>• Usar SMAX para cumplir exigencias globales.</li> <li>• Actualizar competencias continuamente.</li> <li>• Gestionar cambio con enfoque Kaizen.</li> </ul>
<b>Debilidades (D)</b>	<p><b>DO-ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de capacitación en SMAX</li> <li>• Inglés técnico-operativo (2ª fase)</li> <li>• Nuevo proceso de selección en dos fases: Fase 1: Evaluación técnica/ Fase 2: Capacitación en inglés</li> <li>• Evaluación continua de competencias</li> </ul>	<p><b>DA-ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación obligatoria en SMAX.</li> <li>• Formación en inglés para aspirantes.</li> <li>• Optimizar turnos con más personal.</li> <li>• Indicadores de desempeño (SMAX + Inglés)</li> </ul>

Abordar la escasez del personal operativo calificado y el uso eficiente de la aplicación corporativa SMAX permitirá:



De acuerdo con el análisis de la matriz FODA, y en el contexto del cumplimiento del objetivo específico tres que establece la propuesta de estrategias de mejora continua para el fortalecimiento en el área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad; se ha considerado establecer dos estrategias, que se desglosan a continuación:

**Tabla 27**

*Estrategias de Mejora Continua*

Estrategia	Descripción
Capacitación en la Aplicación Corporativa para la gestión de soporte de TI (SMAX).	Se desarrolla con el fin de fortalecer las competencias del personal sobre el uso eficiente y adecuado de la aplicación corporativa SMAX optimizando la gestión de incidencias de TI, reducir tiempos de respuesta y mejorar la eficiencia operativa alineados a los principios de mejora continua del modelo KAIZEN.
Capacitación en el dominio de inglés para el conocimiento de los procesos operativos	Se establece con el objetivo de fortalecer el dominio del idioma inglés en el personal operativo para facilitar la comprensión de procesos, normativas y la documentación técnica corporativa, de forma que propicie eficacia en el desempeño laboral, la comunicación interna y el cumplimiento de los estándares internacionales.

Nota: Elaboración propia.

**Estrategia 1:** Capacitación en la Aplicación Corporativa para la gestión de soporte de TI (SMAX).

La presente estrategias se orienta en fortalecer las competencias tecnológicas tanto del personal operativo y administrativo de la Empresa Bureau Veritas, a través del uso eficaz de la aplicación corporativa SMAX para la gestión de soporte de tecnologías de la información (TI). La capacitación se alinea en los principios del modelo KAIZEN, promoviendo cambios de aprendizaje constante y participación activa del talento humano con la finalidad de optimizar los tiempos de respuestas, la trazabilidad de incidentes y la calidad del servicio interno.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Capacitar al personal de la empresa Bureau Veritas en el uso adecuado de la aplicación corporativa SMAX para fortalecer la gestión de incidencias de soporte de TI.

### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar las habilidades prácticas para el registro, seguimiento y cierre de incidencias en la plataforma SMAX.
- Reducir los tiempos de respuestas en la atención de requerimientos tecnológicos.
- Optimizar la comunicación en el área de soporte de TI y los usuarios.

### **Público objetivo**

- Personal operativo y administrativo de la empresa Bureau Veritas.
- Colaboradores que utilizan los sistemas informáticos corporativos.
- Nuevo personal que debe conocer los procesos digitales internos.

**Duración:** 20 horas.

**Modalidad:** Presencial

**Tabla 28***Plan de acción*

<b>Módulo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades a desarrollar</b>	<b>Hora</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>
Introducción a SMAX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones de SMAX.</li> <li>• Importancia del soporte TI.</li> <li>• Alineación con Kaizen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación interactiva.</li> <li>• Análisis de estudios de casos reales.</li> </ul>	4	Demostraciones en tiempo real en la plataforma SMAX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Acceso a la plataforma SMAX</li> <li>• Material digital de apoyo-</li> <li>• Presentaciones didácticas</li> </ul>
Registro e identificación de incidencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de tickets.</li> <li>• Categorización.</li> <li>• Prioridades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Práctica de creación de tickets.</li> <li>• Simulación.</li> </ul>	4	Simulaciones de incidencias reales del entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Acceso a la plataforma SMAX</li> <li>• Material digital de apoyo</li> <li>• Presentaciones didácticas</li> </ul>
Seguimiento y Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados de incidencias.</li> <li>• Comunicación con soporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simulación de seguimiento.</li> <li>• Simulación de resolución.</li> </ul>	4	Guías y manual digital de usuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Acceso a la plataforma SMAX</li> <li>• Material digital de apoyo</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones didácticas</li> </ul>
Cierre de tickets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de cierre de tickets.</li> <li>• Reportes básicos.</li> <li>• Retroalimentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Práctica de ejercicios.</li> <li>• Práctica de resolución de dudas.</li> </ul>	4	Retroalimentación constante y acompañamiento del instructor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Acceso a la plataforma SMAX</li> <li>• Material digital de apoyo</li> <li>• Presentaciones didácticas</li> </ul>
Evaluación final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueba práctica</li> <li>• Validación de competencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación práctica.</li> <li>• Retroalimentación.</li> </ul>	4		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Acceso a la plataforma SMAX</li> <li>• Material digital de apoyo</li> <li>• Presentaciones didácticas</li> </ul>

Nota: Elaboración propia.

**Tabla 29***Presupuesto*

<b>Detalle</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo total</b>
Honorarios del capacitador	Especialista en soporte TI y uso de SMAX	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Material didáctico digital	Manual de usuario SMAX, guías prácticas y presentaciones	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Equipos informáticos	Uso de equipos corporativos (costo operativo estimado)	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Acceso a la plataforma SMAX	Licencia corporativa existente (sin costo adicional)	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Recursos logísticos	Conectividad, energía eléctrica y soporte técnico interno	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Certificados de participación	Emisión de certificados internos de capacitación	20	\$ 2,50	\$ 50,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1 100,00</b>

Nota: Elaboración propia.

**Estrategia 2:** Capacitación en inglés técnico para aspirantes

El programa de capacitación en el idioma extranjero está enfocado a fortalecer el dominio del idioma inglés en los aspirantes que desean formar parte de la empresa Bureau Veritas, considerando que la empresa tiene una naturaleza multinacional y la interacción constante con buques internacionales, documentación técnica, clientes y procedimientos en inglés, es por ello que la empresa no solo desea personal operativo con conocimientos en el área sino que también necesitan personal con un buen dominio del idioma inglés que les permita comprender, interpretar y comunicarse de manera eficiente en el desarrollo de sus funciones. Dentro de las capacitaciones se abarcarán temas de inglés técnico que van de la mano con los procesos de la empresa, al final del proceso los participantes serán evaluados para verificar el nivel de aprendizaje alcanzado y aquellos con mejores puntajes serán seleccionados como nuevo personal. Esta presentación responde a los principios del modelo Kaizen, ya que promueve la mejora continua en el desarrollo de las competencias del talento humano, permitiendo fortalecer el desempeño de los aspirantes y garantizar su adaptación a las exigencias operativas de la empresa.

**Objetivos****Objetivo General**

Fortalecer el dominio del idioma inglés técnico en los aspirantes, mediante un proceso de capacitación que permita el desarrollo de las competencias necesarias para su desempeño laboral.

**Objetivos Específicos**

- Desarrollar habilidades de comprensión y comunicación en inglés técnico.
- Facilitar la interpretación de procedimientos y reportes operativos.
- Verificar el nivel de aprendizaje alcanzado por los aspirantes.

**Público objetivo**

- Aspirantes al proceso de selección de la empresa Bureau Veritas.

**Duración:** 48 horas.

**Modalidad:** Presencial

**Tabla 30***Plan de acción*

<b>Módulo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades a desarrollar</b>	<b>Hora</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>
Fundamentos del inglés técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vocabulario básico y técnico.</li> <li>• Estructuras gramaticales.</li> <li>• Fundamentos léxicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercicios prácticos.</li> <li>• Glosario.</li> </ul>	8	Aprendizaje contextualizado gramatical y vocabulario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Material digital didáctico.</li> <li>• Presentaciones tecnológicas.</li> <li>• Plataformas digitales.</li> </ul>
Aplicación del idioma inglés en los procesos operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminología técnica.</li> <li>• Instrucciones.</li> <li>• Procedimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de documentos reales.</li> </ul>	10	Aplicación de los materiales reales del entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Material digital didáctico.</li> <li>• Presentaciones tecnológicas.</li> <li>• Plataformas digitales.</li> </ul>
Comunicación interna y laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresiones comunes.</li> <li>• Correos.</li> <li>• Recortes simples.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simulación de seguimiento.</li> <li>• Simulación de resolución.</li> </ul>	10	Role-playing. Simulaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Material digital didáctico.</li> <li>• Presentaciones tecnológicas.</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataformas digitales.</li> </ul>
Comprensión de manuales técnicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura de textos técnicos.</li> <li>• Interpretación de textos técnicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de lectura guiada.</li> </ul>	8	Prácticas constantes de lectura. Prácticas de escritura. Prácticas de comunicación oral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Material digital didáctico.</li> <li>• Presentaciones tecnológicas.</li> <li>• Plataformas digitales.</li> </ul>
Aplicación práctica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casos reales del entorno laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución de casos prácticos.</li> </ul>	8	Retroalimentación permanente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Material digital didáctico.</li> <li>• Presentaciones tecnológicas.</li> <li>• Plataformas digitales.</li> </ul>
Evaluación final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación escrita y práctica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de cierre.</li> </ul>	4	Evaluación continua.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• Material digital didáctico.</li> <li>• Presentaciones tecnológicas.</li> <li>• Plataformas digitales.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia.

**Tabla 31***Presupuesto*

<b>Detalle</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo total</b>
Honorarios del instructor	Docente especializado en inglés técnico	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Material didáctico digital	Guías, presentaciones y ejercicios prácticos	20	\$ 10,00	\$ 200,00
Plataforma virtual	Uso de herramientas digitales de aprendizaje	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Recursos logísticos	Conectividad, energía y soporte técnico	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Certificados de participación	Certificación interna de capacitación	20	\$ 3,00	\$ 60,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1 040,00</b>

Nota: Elaboración propia.

## Conclusiones

- Se determinó que la aplicación del modelo Kaizen fortalece significativamente el área de talento humano en la empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, cantón La Libertad. La incorporación de los principios de mejora continua permitió optimizar procesos internos, estandarizar procedimientos y consolidar una cultura organizacional orientada al aprendizaje constante. Asimismo, se evidenció que la implementación de estrategias basadas en esta filosofía contribuye al desarrollo de competencias técnicas y complementarias del personal. Esto favorece el incremento del desempeño laboral, la participación activa de los colaboradores y la sostenibilidad organizacional en un entorno altamente competitivo.
- De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que el diagnóstico situacional permitió la identificación de las debilidades significativas en el desempeño laboral del personal, además que estas se relacionan con el uso inadecuado de herramientas tecnológicas y el limitado dominio del idioma extranjero como es el inglés. Así mismo, se observó sobre los factores que inciden de manera directa en la eficiencia operativa y en la calidad de los procesos internos de la organización evidenciando la necesidad de implementar acciones de mejora continua que fortalezcan las competencias del personal y que de esta manera se optimice la gestión de los recursos institucionales.
- En cuanto al análisis realizado tanto interno como externo a través de la matriz FODA se identificaron las estrategias de mejores continuas que se orientan a la capacitación en la aplicación corporativa SMAX en el idioma inglés y que éstas responden de manera coherente a las debilidades y oportunidades que se identifican en la entidad en estudio. Es importante recalcar que estas estrategias se fortalecen bajo el enfoque Kaizen que promueve el aprendizaje progresivo además de la participación activa del personal y la optimización permanente de los procesos laborales.

- La implementación de la propuesta de la capacitación ha permitido establecer acciones concretas que son visibles y económicamente sostenibles enfocadas en la mejora del desempeño laboral del talento humano a través del fortalecimiento de las competencias tecnológicas y lingüísticas. De ello, se acota que esta implementación contribuye a la reducción de errores operativos tanto que el incremento de la productividad y el fortalecimiento de una cultura organizacional y que se basan en la mejora continua y en la eficiencia de la entidad.

## Recomendaciones

- Se recomienda implementar formalmente el modelo Kaizen en el área de talento humano de la empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, estableciendo planes estructurados de capacitación, estandarización de procesos y evaluación continua del desempeño. La institucionalización de esta filosofía permitirá fortalecer la cultura organizacional, optimizar los recursos disponibles y mejorar la eficiencia operativa de manera sostenible. Asimismo, se sugiere promover el compromiso de la alta dirección y la participación activa de todo el personal en las prácticas de mejora continua. Esto garantizará la consolidación de cambios progresivos, el desarrollo integral del talento humano y el cumplimiento efectivo de los objetivos estratégicos de la organización.
- En cuanto a la primera conclusión se recomienda que la empresa realice de manera periódica diagnósticos situacionales en el escenario del desempeño laboral además de las competencias del personal con la finalidad de identificar de manera oportuna las brechas en el uso de las herramientas tecnológicas y en el dominio del idioma inglés y que estas aporten de manera significativa los procesos operativos. La práctica de estos procesos ayudará a planificar acciones formativas y además de tomar las decisiones oportunas enfocadas en el fortalecimiento del personal humano y a la mejora sostenida del rendimiento laboral.
- En el contexto de la segunda conclusión se recomienda la implementación de las estrategias de capacitación propuesta que están enfocadas en el uso de la aplicación corporativa SMAX y en el fortalecimiento del idioma inglés de esta manera se garantiza la participación activa de personal y el seguimiento constante de los resultados que se obtengan. Es fundamental que la organización adopte este enfoque kaizen como un modelo de mejora continua permanente de esta manera se optimicen los procesos laborales.

- Por último, en cuanto a la conclusión tercera se recomienda la asignación de recursos humanos tecnológicos financieros que sean necesarios para la ejecución efectiva de las propuestas de capacitación de manera que se garantice la alineación con los objetivos institucionales y la sostenibilidad en los procesos operativos. De ello es importante que se establezca mecanismos de control y evaluación permanente dado a que faculden la medición del impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral la productividad y la calidad de los procesos tanto internos como externos.

## Bibliografía

- Alarcón, I., & Cevallos, C. (2022). *Plan de mejoramiento basado en Lean Manufacturing- Kaizen en una fábrica de plásticos para la reducción de scrap en las áreas de producción*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana, Carrera de Administración de Empresas: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24079/1/UPS-GT004182.pdf>
- Aldana, J., & Isea, J. (2021). *Filosofía gerencial Kaizen dirigida al talento humano con responsabilidades gerenciales administrativas*. Obtenido de Revista Científica FIPCAEC: [https://www.researchgate.net/publication/336502080\\_Filosofia\\_gerencial\\_Kaizen\\_dirigido\\_al\\_talento\\_humano\\_con\\_responsabilidades\\_gerenciales\\_administrativas](https://www.researchgate.net/publication/336502080_Filosofia_gerencial_Kaizen_dirigido_al_talento_humano_con_responsabilidades_gerenciales_administrativas)
- Almaraz, D. (2024). *Propuesta de mejora continua en el área de producción de la Purificadora "YAATO" con la estrategia Kaizen*. Obtenido de Universidad Tecnológica Nacional de México, Instituto Tecnológico de Oaxaca, Maestría en Administración: <https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/8499/1/TESIS%20KAIZEN..pdf>
- Álvarez, A., Anaya, G., Montaña, Ó., Ramírez, S., & Corona, J. (2025). *Modelo de Implementación del Método Kaizen en Empresas Textiles Hidalguenses*. Obtenido de Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina: [file:///C:/Users/Santa%20Elena/Downloads/18017-Texto%20del%20art%C3%ADculo-83545-1-10-20250626%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Santa%20Elena/Downloads/18017-Texto%20del%20art%C3%ADculo-83545-1-10-20250626%20(1).pdf)
- Álvaro, R. y. (2017). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/549/54950452008.pdf>
- Ariana Isabel Álvarez Del Valle, G. E.-A.-R. (2025). Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/18017/25873>
- Barraza, S. (2021).
- Binellas, C., Chountalas, P., Magoutas, A., & Chatzifoti, N. (2024). *Integración de los principios 5S y Kaizen para una mejora de la calidad: estudio de caso de un*

- laboratorio de I+D farmacéutico*. Obtenido de Universidad Nacional y Kapodistria de Atenas, Departamento de Administración de Empresas , Grecia ,: <https://qip-journal.eu/index.php/QIP/article/view/2084>
- Chamorro, E. (2020). *Propuesta de mejora para la gestión de calidad en beneficio de la optimización de los procesos de talento humano de un Centro de Mediación Público*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana, Posgrados, Maestría en Administración de Empresas: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27305/1/MSQ791.pdf>
- Chiavenato. (2023).
- Coronel, L., & Balladares, C. (2025). *Análisis de la implementación de la metodología Lean Kaizen en la gestión de energía: una revisión sistemática*. Obtenido de Revista Invecom: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10359798.pdf>
- Elsie Bonilla, B. D. (2020). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/474379981/MEJORA-CONTINUA-DE-LOS-PROCESOS-HERRAMIENTAS-Y-TECNICAS-ELSIE-BONILLA>
- Enizi, K. (2020). *Mejora Continua según el Enfoque Japonés Kaizen para el Desarrollo del Rendimiento Universitario*. Obtenido de International Journal of Supply Chain Management, ISSN: 2050-7399 (Online), 2051-3771 (Print): [https://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/5702?utm\\_source=chatgpt.com](https://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/5702?utm_source=chatgpt.com)
- Erazo, R., & Salguero, N. (2021). *Mejora continua en las organizaciones a partir de la satisfacción de los stakeholders internos*. Obtenido de Revista de Contenido Digital CIDE: <https://repositorio.cidecuador.org/handle/123456789/1331>
- Finney, D., Garritano, S., & Kenwood, M. (2021). *The best of both worlds? Use of Kaizen and standardization as organizational practices*. Obtenido de Department of Biology, Ursinus College, Collegeville, PA 19426, USA; [sgarritano3@gmail.com](mailto:sgarritano3@gmail.com) (S.G.);: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/10/5689/pdf>

- Franco Ruíz, K. M. (2021). *Propuesta de mejora de la gestión del talento humano basado en el proceso de selección del personal en un Hospital del MINSA en el departamento de Arequipa, 2020* (Lima- Perú). Obtenido de Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Programa Académico de Maestría en Gestión Pública: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57476/Franco\\_RKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57476/Franco_RKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Franco, A., & Angulo, D. (2025). *Impacto de la evaluación del desempeño en la mejora continua del talento humano de las empresas del sector pesquero en Ecuador*. Obtenido de Revista multidisciplinar de innovación y estudios aplicados Polo del Conocimiento, ISSN: 2550-682X: [https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/10127?utm\\_source=chatgpt.com](https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/10127?utm_source=chatgpt.com)
- González, G. C. (2023). *Diseño de modelo de gestión de calidad Kaizen para la Unidad Rodríguez Alborno*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato, Escuela de Psicología: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/81f06a9a-1f57-4821-8938-54ff51ab7ee4/content>
- Hoang, L., Nhat, B., & Duy, D. (2025). *¿Cómo las prácticas de gestión de recursos humanos promueven el desempeño laboral a través de comportamiento innovador?* Obtenido de Cogent Psychology, 12(1), 2498245.: <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2498245>
- Lopes, M., Soares, L., Stamm, B., & Murce, L. (2024). *¿Cómo evaluar la eficacia de los sistemas de gestión del rendimiento? Una revisión de la literatura y un modelo integrador propuesto*. Obtenido de Programa de Posgrado en Administración—PPGA, Universidad de Brasilia, Brasilia 70910-900, Brasil: <https://www.mdpi.com/2076-3387/14/6/117>
- López, M. (2023). *Propuesta de Diseño de la metodología Kaizen para mejorar el sistema de almacenamiento en bodega Caso: Farmacia Bicentenario* . Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador, Área de Gestión, Maestría

Profesional en Gerencia de la Calidad e Innovación:  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9299/1/T4066-MGCI-Lopez-Propuesta.pdf>

Molina, E. E. L., & Sierra, D. C. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral en empresas de LATAM en el periodo 2014 – 2023. Una revisión de la literatura científica*. Obtenido de Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera de Administración: <https://repositorio.upn.edu.pe/item/1698a9f2-19dd-4e69-9427-d29fcdc10cb5>

Monserate, N. (2024). *Gestión del Talento Humano y su incidencia en la mejora continua de la Empresa FUNDIMAR S.A.* Obtenido de Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de Posgrado, Maestría en Administración de Empresas: <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/273c0ccc-f6b4-44e8-bc5f-e7125556d67f/content>

Paipa, L., Bernal, C., Agudelo, L., Nerbad, Y., & González, H. (2020). *Lecciones clave para mantener la mejora continua: Un estudio de caso de cuatro empresas*. Obtenido de Revista de Ingeniería y Gestión Industrial: [https://www.jiem.org/index.php/jiem/article/view/2973?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.jiem.org/index.php/jiem/article/view/2973?utm_source=chatgpt.com)

Pomavilla, S., & Riera, L. (2022). *Propuesta metodológica para la mejora en la gestión del talento humano en la Cooperativa de ahorros y créditos de Mushuk Yuyay Ltda, del cantón Cañar*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador, Posgrado, Maestría en Administración de Empresas: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22774/1/UPS-CT009853.pdf>

Quispe Díaz, C. N. (2023). *Apoyo organizacional percibido y compromiso laboral del área administrativa de una entidad pública de salud en Chiclayo, 2023*. Obtenido de Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo: [https://repositorio.usat.edu.pe/items/2a121ba5-65cb-430b-966b-b4bf9eada08e?utm\\_source=chatgpt.com](https://repositorio.usat.edu.pe/items/2a121ba5-65cb-430b-966b-b4bf9eada08e?utm_source=chatgpt.com)

Quyen, N. D. (2022). Human resources from the perpespective of Kaizen practices. *Management,*

[https://www.researchgate.net/publication/362149269\\_Human\\_resources\\_quality\\_improvement\\_from\\_the\\_perspective\\_of\\_Kaizen\\_practices](https://www.researchgate.net/publication/362149269_Human_resources_quality_improvement_from_the_perspective_of_Kaizen_practices).

Suárez, M., & Ramis, J. (2020). *Implementación de Lean-Kaizen en el proceso de servicio de recursos humanos :Un estudio de caso en una organización de servicio público mexicana*. Obtenido de Revista de Gestión de tecnología de Fabricación: <https://www.emerald.com/jmtm/article-abstract/21/3/388/239657/Implementation-of-Lean-Kaizen-in-the-human?redirectedFrom=fulltext>

Yang, J., Poems, Y., Li, X., & Jiang, X. (2022). *Investigación sobre la optimización del modelo de gestión económica empresarial basado en la evaluación del desempeño*. Obtenido de BCP Business & Management, Volume 31(2022): [https://bcpublication.org/index.php/BM/article/view/2656/2628?utm\\_source=chatgpt.com](https://bcpublication.org/index.php/BM/article/view/2656/2628?utm_source=chatgpt.com)

Yelamarthi, K., Powell, E., & Hussein, M. (2025). *Mejorar el reclutamiento y la retención: un marco de gestión para utilizar DMAIC y Kaizen para el apoyo a los estudiantes en la formación en ingeniería*. Obtenido de Facultad de Ingeniería, Universidad Tecnológica de Tennessee, Cookeville, TN 38505, EE. UU.: <https://www.mdpi.com/2813-4346/4/1/7>

Zamora-Rodríguez, C. A., & Ponce-Cordero, D. (2024). *Capital humano, cohesión social y desarrollo económico en comunidades costeras del Ecuador*. Obtenido de Revista de Investigación y Desarrollo del Ecuador (RIDE), 9(1), 87–103. : <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ride/article/view/2024>

Zhang, S., Hamid, A., & Salwama, B. (2025). *Un estudio sobre la evaluación del desempeño de la investigación: una revisión sistemática de la literatura*. Obtenido de Revista de Investigación Científica, Facultad de Educación, Universiti Kebangsaan Malaysia, MALASIA: [https://jscires.org/10.5530/jscires.20251910?utm\\_source=chatgpt.com](https://jscires.org/10.5530/jscires.20251910?utm_source=chatgpt.com)

# ANEXOS

## Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Modelo Kaizen para el área de talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025.	<p><b>Formulación del problema</b> ¿De qué manera el modelo Kaizen contribuye al fortalecimiento del área del talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?</p> <p><b>Sistematización del problema</b> ¿Cuál es la situación actual en el área del talento humano dentro de la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?</p> <p>¿Cuáles son los factores del modelo Kaizen que contribuyen en el área de</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar como el modelo Kaizen (Mejora Continua) fortalece el área del talento humano en la empresa Bureau Veritas sucursal Santa Elena, La Libertad.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Diagnosticar la situación actual en el área del talento humano dentro de la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.  Determinar qué factores del modelo Kaizen contribuye en el área de talento humano en la</p>	El modelo Kaizen fortalecerá la calidad de los servicios técnicos en el área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.	KAIZEN	<p>Valor Agregado</p> <p>Estandarización</p> <p>Capacitación y Desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados</li> <li>Optimización en funciones.</li> <li>Cumplimiento de funciones.</li> <li>Tiempo promedio en la ejecución de tareas.</li> <li>Número de horas de capacitación por empleado.</li> <li>Porcentaje de empleados que aplican lo aprendido.</li> </ul>	<p>Tipo: Descriptivo Enfoque: Mixto (Cualitativo-Cuantitativo) Métodos: Bibliográfico, Inductivo, Analítico Población: Supervisor General de la sucursal Bureau Veritas e Ingenieros en Petróleo (UPSE). Muestra: 1 Supervisor, 161 Ingenieros en petróleo (UPSE) Técnicas: Ficha de Observación, Entrevistas, Encuesta</p>

	<p>talento humano en la sucursal de Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?</p> <p>¿Qué estrategias de mejora continua pueden emplearse para fortalecer el área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad?</p>	<p>sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.</p> <p>Proponer estrategias de mejora continua para el fortalecimiento en el área de talento humano en la sucursal Santa Elena de la empresa Bureau Veritas, cantón La Libertad.</p>			Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo promedio de resolución de incidentes.</li> <li>• Porcentaje de problemas recurrentes eliminados.</li> </ul>	
--	--	--	--	--	-----------------	---	--



## Instrumentos de investigación

	<b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> <b>CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>			
<b>ENCUESTA DIRIGIDA A LOS INGENIEROS EN PETRÓLEO GRADUADOS EN UPSE</b>				
<p><b>Tema:</b> "Modelo Kaizen para el área de talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025"</p> <p><b>Responsable:</b> Nadia Emely Tandazo Terán</p> <p><b>Duración:</b> 10 a 15 minutos (redacte tiempo estimado)</p> <p><b>Aplicación:</b> En línea</p> <p><b>Fecha de aplicación:</b> 29/1/2026</p>				
<p>Estimado/a participante:</p> <p>Le invitamos cordialmente a colaborar en la presente investigación académica cuyo objetivo es conocer la perspectiva de los Ingenieros en Petróleo de la Universidad UPSE acerca de cómo la mejora continua fortalece el desempeño laboral en el área de talento humano. El propósito es recopilar información relevante sobre los criterios y opiniones de los participantes en relación con el modelo Kaizen, los conocimientos, habilidades y procesos vinculados al desempeño laboral y desarrollo profesional. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.</p> <p>Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.</p>				
<p><b>Declaración:</b></p> <p>"He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato."</p> <p style="text-align: right;">Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>				
<p><b>Instrucciones:</b></p> <p>Lea detenidamente cada pregunta antes de responder. Marque con una "X" o seleccione la opción que mejor refleje su opinión o experiencia. No existen respuestas correctas o incorrectas; responda con total sinceridad. La información recopilada se analizará de forma agrupada y no permitirá identificar individualmente a los participantes.</p> <p>En los ítems tipo Likert, utilice la siguiente escala de valoración:</p>				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>ENCUESTA DIRIGIDA A LOS INGENIEROS EN PETRÓLEO GRADUADOS EN UPSE</b>				

Datos personales						
Edad:		Ubicación:		Sexo:		
21-25 años		Santa Elena		Masculino	Femenino	
26-30 años		La Libertad				
31-35 años		Salinas				
36+ años		Otro				
Escala de Likert						
1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		
Nota: Marque la respuesta acorde a su criterio, tomando como referencia la escala de Likert.						
Nº	Preguntas	Calificación				
		1	2	3	4	5
Variable Kaizen						
<u>Dimensión: Valor Agregado</u>						
Indicador: Resultados						
1	El dominio del idioma inglés es importante para el desempeño profesional de un ingeniero en petróleo.					
2	El nivel de inglés influye en el acceso a mejores oportunidades laborales en empresas multinacionales.					
Indicador: Optimización en procesos						
3	Contar con competencias adicionales al conocimiento técnico aporta valor agregado a su perfil profesional.					
4	El fortalecimiento de habilidades complementarias permite un mejor desempeño de las funciones laborales.					
<u>Dimensión: Estandarización</u>						
Indicador: Cumplimiento de funciones						
5	La estandarización de los procesos facilita el cumplimiento adecuado de las funciones laborales.					
6	El uso de herramientas tecnológicas contribuye al desarrollo eficiente de las actividades laborales.					
Indicador: Tiempo promedio en la ejecución de tareas						
7	El desconocimiento de herramientas tecnológicas puede generar retrasos en la ejecución de las tareas asignadas.					
8	La ausencia de procedimientos claros incrementa el tiempo necesario para realizar las actividades laborales.					
<u>Dimensión: Capacitación y Desarrollo</u>						
Indicador: Número de Horas de capacitación por empleado						
9	La formación académica, por sí sola, es suficiente para afrontar las exigencias actuales del mercado laboral.					
10	Las empresas deberían evaluar periódicamente las competencias de su personal.					
Indicador: Porcentaje de empleados que aplican lo aprendido						
11	La capacitación complementaria fortalece las competencias profesionales.					

<b>Dimensión: Mejora Continua</b>					
<b>Indicador: Tiempo promedio de resolución de incidentes</b>					
12	La capacitación continua contribuye a una resolución más eficiente de problemas en el ámbito laboral.				
13	La actualización constante de conocimientos mejora la capacidad de respuesta ante situaciones operativas.				
<b>Indicador: Porcentaje de problemas recurrentes eliminados</b>					
14	La mejora continua en el área de talento humano ayuda a reducir errores recurrentes en los procesos empresariales.				
15	La capacitación continua permite resolver problemas de manera más eficiente.				

## Certificado de Validación de Instrumentos de trabajo de investigación



**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

### A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: "Modelo Kaizen para el área de talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025.", planteado por la estudiante **Nadia Emely Tandazo Terán** con cédula de identidad #2450098302, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Ficha de Observación
2. Guía de Entrevista
3. Cuestionario de Encuesta

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 29 de enero de 2026.

Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.  
**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

## Ficha de Informe de Expertos



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

#### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

##### 1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Modelo Kaizen para el área de talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025"

Autor del Instrumento: Nadia Emely Tandazo Terán

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

##### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.			✓		
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.				✓	
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

##### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 29 de enero de 2026

Firma del Experto Informante  
Ing. Sabina Villón Perero Mgt.



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

#### 1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Modelo Kaizen para el área de talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025"

Autor del Instrumento: Nadia Emely Tandazo Terán

Nombre del Instrumento: Ficha de Observación

#### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

#### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 29 de enero de 2026

Firma del Experto Informante  
Ing. Sabina Villón Perero Mgt.



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

#### 1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Modelo Kaizen para el área de talento humano en la sucursal Bureau Veritas, cantón La Libertad, año 2025"

Autor del Instrumento: Nadia Emely Tandazo Terán

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

#### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				✓	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.				✓	
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

#### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 29 de enero de 2026

Firma del Experto Informante  
Ing. Sabina Villón Perero Mgt.

### Lista de Ingeniero en Petróleo (UPSE)

CARRERA	PERSONA	AÑO_GRADUACION
PETROLEOS	ACOSTA GILCES EDISON PAUL	2023
PETROLEOS	ACOSTA USAMAG JUAN FERNANDO	2021
PETROLEOS	ACURIO CASTRO MILTON ANDRES	2020
PETROLEOS	AGUILAR PINOS CHRISTIAN MANUEL	2021
PETROLEOS	ALAVA UBE ROBINSON ANTONIO	2024
PETROLEOS	ALEGRIA SORIANO CRISTIAN SAMUEL	2025
PETROLEOS	ALOMOTO TOMALA EDWIN ARIEL	2022
PETROLEOS	ANDRADE PINARGOTE GEMA ESTEFANIA	2020
PETROLEOS	ANGEL MUÑOZ KELLY GEOCONDA	2022
PETROLEOS	ANGUASHA AYUY ISRAEL MAURICIO	2024
PETROLEOS	APOLINARIO TOMALA ALFREDO DAVID	2023
PETROLEOS	ARAUZ INTRIAGO ARLINTON DARIO	2024
PETROLEOS	ARDILA CARDENAS NINEL BRENDA	2025
PETROLEOS	ARICA GONZALEZ FRICSON ISRAEL	2023
PETROLEOS	ARTEAGA RODRIGUEZ JOSE ANTONIO	2023
PETROLEOS	ASENCIO MIRABA CARLOS ADRIAN	2021
PETROLEOS	ASENCIO VILLON HENRY NELSON	2022
PETROLEOS	AVILA MACIAS MARISA NOEMI	2021
PETROLEOS	AVILA REYES OSCAR JOSUE	2025
PETROLEOS	BALCAZAR CANDO JOSE FRANCISCO	2020
PETROLEOS	BAQUE ALEJANDRO ARIEL JONATHAN	2022
PETROLEOS	BARRERA CRUZ KELVIN JORGE	2021
PETROLEOS	BARRIO VELASCO JERSON JESUS	2023
PETROLEOS	BASILIO GONZALEZ ERICK RAFAEL	2023
PETROLEOS	BAUTISTA ORTIZ MAYERLY NOEMI	2023
PETROLEOS	BAZAN SUAREZ JEAN PIERRE	2025
PETROLEOS	BELTRAN MALLA ADRIANA ELIZABETH	2020
PETROLEOS	BENAVIDES CHALACAN JOHANNA ELIZABETH	2020
PETROLEOS	BORBOR MORAN RONALD VICENTE	2022
PETROLEOS	BORBOR NOLIVOS CARLOS ALBERTO	2023
PETROLEOS	BORBOR REYES STEVEN ORLANDO	2025
PETROLEOS	BRIONES SANCHEZ ERIC JOEL	2023
PETROLEOS	BRIONES SANCHEZ JOSHUE FERNANDO	2022
PETROLEOS	BUNCE VILLACIS MONICA JEANETH	2020
PETROLEOS	BURGOS FRANCISCO JAVIER	2023
PETROLEOS	BUSTE MOREIRA STEVEN REYNALDO	2024
PETROLEOS	BUSTE UTRERA ANNABELLE MARIELA	2025
PETROLEOS	CAICEDO POTOSI EDWIN GABRIEL	2023
PETROLEOS	CAICHE QUIMI IRIS CHABELY	2020
PETROLEOS	CARANQUI HUARACA LIZBETH NATALY	2025
PETROLEOS	CARPIO BALON BRYAN STEVEN	2020
PETROLEOS	CARRERA VERA CHARLES DARWIN	2021
PETROLEOS	CARRILLO VICHE FAUSTO STEVEN	2023

PETROLEOS	CARVAJAL PANCHANA JENNY CAROLINA	2022
PETROLEOS	CASTILLO CORREA KERLY JULEYSI	2025
PETROLEOS	CASTRO ALCIVAR CRISTOPHER NAHIN	2025
PETROLEOS	CATUTO REYES YADIRA ALEXANDRA	2022
PETROLEOS	CATUTO SOLANO PABLO LENIN	2022
PETROLEOS	CEDEÑO PERERO ANGIE MARIA	2020
PETROLEOS	CEVALLOS RAMOS OSCAR EFRAIN	2025
PETROLEOS	CEVALLOS TIGRERO KATHERINE ANDREA	2022
PETROLEOS	CHALEN LAINEZ JONATHAN JHOAN	2023
PETROLEOS	CHAMBA ROBALINO CARLOS ELIAS	2020
PETROLEOS	CHANALATH RODRIGUEZ DENISSE PAOLA	2023
PETROLEOS	CHARCOPA MOREIRA GABRIELA PAOLA	2021
PETROLEOS	CHELE MANOBANDA JULISSA ALEGRIA	2024
PETROLEOS	CHILES REBUTTI ORLY JASEN	2024
PETROLEOS	CHIQUITO MERO JEFFERSON CRISTOBAL	2022
PETROLEOS	COCHEA PINCAY ANTHONY ALONSO	2024
PETROLEOS	CONSTANTE TOMALA SANDY JULLISSA	2020
PETROLEOS	CORTEZ CASTRO JULIO CESAR	2025
PETROLEOS	CUASPA BENAVIDES ADOLFO LEANDRO	2020
PETROLEOS	DE LA CRUZ ESCALANTE ADAMARYS ANDREA	2022
PETROLEOS	DE LA ROSA LIRIANO OSCAR GABRIEL	2023
PETROLEOS	DEL PEZO BORBOR BRYAN ANDRES	2021
PETROLEOS	DEL PEZO FIGUEROA MALENA NAGELY	2025
PETROLEOS	DEL PEZO YAGUAL JOHANNA ESTEFANIA	2021
PETROLEOS	DELGADO LAINEZ KEVIN ARNALDO	2021
PETROLEOS	DELGADO MIRANDA MARIA ISABEL	2023
PETROLEOS	DIAZ FLORES JOSE MAURICIO	2020
PETROLEOS	DILLON TORAL NADEL NICOLE	2023
PETROLEOS	DOMINGUEZ BONILLA KAREN YAMILEX	2023
PETROLEOS	ESCANDON TORRES CARLA MICHELLE	2023
PETROLEOS	ESPINOZA DE LOS MONTEROS AGUILAR KAREN EUNISE	2025
PETROLEOS	FIGUEROA SORIANO FLOR MARIA	2023
PETROLEOS	FLORES CHICA JESSENIA LISSETTE	2020
PETROLEOS	FRANCO GONZABAY KIMBERLY DAYANNA	2023
PETROLEOS	GABINO FLORENCIA JUAN CARLOS	2024
PETROLEOS	GALARZA SANTANA BRYAN STEEVEN	2023
PETROLEOS	GARCIA GUILLEN ANGELA PATRICIA	2023
PETROLEOS	GARCIA MORQUECHO DIANA FERNANDA	2023
PETROLEOS	GARCIA RAMIREZ CESAR AUGUSTO	2023
PETROLEOS	GAVILANES RIVERA JOCELYNE HAILYS	2020
PETROLEOS	GILER ZAMORA ALLISSON PAULETT	2022

PETROLEOS	CARVAJAL PANCHANA JENNY CAROLINA	2022
PETROLEOS	CASTILLO CORREA KERLY JULEYSI	2025
PETROLEOS	CASTRO ALCIVAR CRISTOPHER NAHIN	2025
PETROLEOS	CATUTO REYES YADIRA ALEXANDRA	2022
PETROLEOS	CATUTO SOLANO PABLO LENIN	2022
PETROLEOS	CEDEÑO PERERO ANGIE MARIA	2020
PETROLEOS	CEVALLOS RAMOS OSCAR EFRAIN	2025
PETROLEOS	CEVALLOS TIGRERO KATHERINE ANDREA	2022
PETROLEOS	CHALEN LAINEZ JONATHAN JHOAN	2023
PETROLEOS	CHAMBA ROBALINO CARLOS ELIAS	2020
PETROLEOS	CHANALATH RODRIGUEZ DENISSE PAOLA	2023
PETROLEOS	CHARCOPA MOREIRA GABRIELA PAOLA	2021
PETROLEOS	CHELE MANOBANDA JULISSA ALEGRIA	2024
PETROLEOS	CHILES REBUTTI ORLY JASEN	2024
PETROLEOS	CHIQUITO MERO JEFFERSON CRISTOBAL	2022
PETROLEOS	COCHEA PINCAY ANTHONY ALONSO	2024
PETROLEOS	CONSTANTE TOMALA SANDY JULLISSA	2020
PETROLEOS	CORTEZ CASTRO JULIO CESAR	2025
PETROLEOS	CUASPA BENAVIDES ADOLFO LEANDRO	2020
PETROLEOS	DE LA CRUZ ESCALANTE ADAMARYS ANDREA	2022
PETROLEOS	DE LA ROSA LIRIANO OSCAR GABRIEL	2023
PETROLEOS	DEL PEZO BORBOR BRYAN ANDRES	2021
PETROLEOS	DEL PEZO FIGUEROA MALENA NAGELY	2025
PETROLEOS	DEL PEZO YAGUAL JOHANNA ESTEFANIA	2021
PETROLEOS	DELGADO LAINEZ KEVIN ARNALDO	2021
PETROLEOS	DELGADO MIRANDA MARIA ISABEL	2023
PETROLEOS	DIAZ FLORES JOSE MAURICIO	2020
PETROLEOS	DILLON TORAL NADEL NICOLE	2023
PETROLEOS	DOMINGUEZ BONILLA KAREN YAMILEX	2023
PETROLEOS	ESCANDON TORRES CARLA MICHELLE	2023
PETROLEOS	ESPINOZA DE LOS MONTEROS AGUILAR KAREN EUNISE	2025
PETROLEOS	FIGUEROA SORIANO FLOR MARIA	2023
PETROLEOS	FLORES CHICA JESSENIA LISSETTE	2020
PETROLEOS	FRANCO GONZABAY KIMBERLY DAYANNA	2023
PETROLEOS	GABINO FLORENCIA JUAN CARLOS	2024
PETROLEOS	GALARZA SANTANA BRYAN STEEVEN	2023
PETROLEOS	GARCIA GUILLEN ANGELA PATRICIA	2023
PETROLEOS	GARCIA MORQUECHO DIANA FERNANDA	2023
PETROLEOS	GARCIA RAMIREZ CESAR AUGUSTO	2023
PETROLEOS	GAVILANES RIVERA JOCELYNE HAILYS	2020
PETROLEOS	GILER ZAMORA ALLISSON PAULETT	2022
PETROLEOS	GONZABAY HERMENEJILDO DARWIN EUCLIDE	2022
PETROLEOS	GONZABAY TOMALA MELISSA VALERIA	2023
PETROLEOS	GONZALEZ FRANCO SHEILLA DENISSE	2021
PETROLEOS	GONZALEZ GONZALEZ GINGER CAROLINA	2023
PETROLEOS	GONZALEZ GONZALEZ MANUEL RICARDO	2025
PETROLEOS	GONZALEZ HUAMAN ANTHONY WILLIAM	2023
PETROLEOS	GONZALEZ MORA JUAN RAMON	2020
PETROLEOS	GONZALEZ PIONCE ROSA MELISSA	2021
PETROLEOS	GOROSTIZA SORIANO ANTHONY ALEXANDER	2025

PETROLEOS	GUALE LAINEZ ANGEL ANDRES	2021
PETROLEOS	GUALE PRUDENTE JESSICA STHEFANY	2023
PETROLEOS	GUALE TUMBACO MERCEDES BEATRIZ	2025
PETROLEOS	GUAYES SANDOYA INGRID ALEXANDRA	2023
PETROLEOS	GUEVARA CHAVEZ EMILY PATRICIA	2021
PETROLEOS	GUEVARA MANZANO LENIN ALEXIS	2020
PETROLEOS	GUZMAN CABRERA RICKY ANTHONY	2021
PETROLEOS	HERNANDEZ BRAVO KEVIN ALEXANDER	2023
PETROLEOS	HIDALGO BERMEO LADY PAMELA	2022
PETROLEOS	HIDALGO CHICA FERNANDO DANIEL	2022
PETROLEOS	HOLGUIN CRUZ ORLY DAMIAN	2021
PETROLEOS	HOLGUIN DEL PEZO ANTHONY JOEL	2024
PETROLEOS	HOLGUIN NEIRA JUAN CARLOS	2023
PETROLEOS	HOLGUIN SUAREZ EDGAR LENIN	2022
PETROLEOS	HUGO DAVALOS JORGE RICARDO	2022
PETROLEOS	JIMENEZ CAMACHO LESLIE PAULINA	2020
PETROLEOS	LAINIZ ALEJANDRO ROBERTO AGUSTIN	2025
PETROLEOS	LAINIZ DEL PEZO ANGELO JIMMY	2023
PETROLEOS	LAZ DEL PEZO IVAN DARLEY	2023
PETROLEOS	LEAL TORO KERLY JADIRA	2020
PETROLEOS	LEÓN PALADINES GUSTAVO ANDRES	2023
PETROLEOS	LEYTON CABRERA JEISON DUVAN	2022
PETROLEOS	LIMON AREVALO SANDRA ESTEFANIA	2021
PETROLEOS	LIMONES ZAMORA DARWIN JAVIER	2021
PETROLEOS	LINDAO LINDAO DOUGLAS ARLING	2025
PETROLEOS	LITUMA MERA ANDREA CRISTINA	2021
PETROLEOS	LOOR CUSME CIELO NALLELI	2021
PETROLEOS	LOPEZ MEJIA KEYLA MAHOLY	2025
PETROLEOS	LOPEZ TIGRERO ELIZABETH EDITH	2023
PETROLEOS	LUCIN CORTEZ JAIRO JOSUE	2022
PETROLEOS	LUNA TUMBACO OLIVER ADRIAN	2025
PETROLEOS	MACHARE RODRIGUEZ VICENTE JAVIER	2020
PETROLEOS	MACIAS MATAILO BRISTON ADRIAN	2022
PETROLEOS	MALAVE ROCA OMAR ALEXANDER	2021
PETROLEOS	MALAVE TOMALA CECILIA NOEMI	2023
PETROLEOS	MANZO MOREIRA DAVID ALEJANDRO	2020
PETROLEOS	MEJILLON YTURBURO ANABEL ALEXANDRA	2022
PETROLEOS	MELENDRES DEL PEZO RONNY SMITH	2023
PETROLEOS	MENDEZ CHONILLO VALERIA YESSENIA	2021
PETROLEOS	MENDEZ DOMINGUEZ DIEGO FERNANDO	2020
PETROLEOS	MENDEZ RODRIGUEZ MAURICIO ANDRES	2022
PETROLEOS	MENDEZ TOMALA ARON EFREN	2025
PETROLEOS	MENDOZA RODRIGUEZ MARIA ISABEL	2023
PETROLEOS	MENOSCAL PERERO MANUEL ENRIQUE	2021
PETROLEOS	MERCHAN BORBOR LOURDES GABRIELA	2021
PETROLEOS	MERCHAN CORNEJO DANIELA XIOMARA	2024
PETROLEOS	MERO PEREZ DAYANNA LISSETH	2023
PETROLEOS	MIRANDA LLUMITAXI ANTHONY MICHAEL	2024
PETROLEOS	MIRANDA MUÑOZ YANDRI ADRIAN	2023
PETROLEOS	MOINA MACIAS ALEXANDER FABRICIO	2024

PETROLEOS	MONGE LOOR JESUS ANDRES	2021
PETROLEOS	MONTALVAN RECALDE ARIEL ENRIQUE	2022
PETROLEOS	MONTENEGRO BORBOR HIPOLITO ANDRES	2022
PETROLEOS	MONTERO GUAMBUGUETE ALEX DARIO	2022
PETROLEOS	MORA FRANK CARLOS VICENTE	2020
PETROLEOS	MORALES VILLARROEL EVELYN ANDREA	2020
PETROLEOS	MOREIRA SUAREZ VENECIA DENNISE	2025
PETROLEOS	MORENO AGUILAR JAIR BAYARDO	2020
PETROLEOS	MUÑOZ PINTO ROSA LILIANA	2021
PETROLEOS	MUÑOZ SUAREZ KAREN GEANELLA	2025
PETROLEOS	MUÑOZ TOMALA ANTHONY ALEXI	2023
PETROLEOS	NASTACUAS CUICHAN MAXIMO HENRY	2020
PETROLEOS	NIVELA ROSALES GALO ALEXANDER	2021
PETROLEOS	OCHOA CUSME KIMBERLY MICHELLE	2023
PETROLEOS	ORDOÑEZ ORDOÑEZ KATTY JULEISY	2025
PETROLEOS	ORDOÑEZ VILLAMAR FULTON MICHAEL	2020
PETROLEOS	ORRALA DOMINGUEZ JORGE ANDRES	2023
PETROLEOS	ORRALA LAVAYEN ANDERSON ARIEL	2020
PETROLEOS	OSORIO CHAVEZ FABIAN PATRICIO	2021
PETROLEOS	OVIEDO ZAMBRANO BRYAN JOSUE	2025
PETROLEOS	PANCHANA DE LA O ERNESTO GEOVANNY	2022
PETROLEOS	PANCHANA VERA GABRIELA ESTEFANIA	2021
PETROLEOS	PARRAGA PIZA ALLISON DANIELA	2023
PETROLEOS	PARRALES KLINGER NIMIA PILAR	2020
PETROLEOS	PARRALES MENACE LUIS ENRIQUE	2023
PETROLEOS	PEÑA INDIO DANIELA JAMILEX	2022
PETROLEOS	PERERO FIGUEROA XIMENA ARACELY	2025
PETROLEOS	PERERO PANCHANA MANUEL ALEJANDRO	2023
PETROLEOS	PESANTEZ CONTRERAS KAREN ANTONELLA	2025
PETROLEOS	PICHINA LOZANO HARRINSON JORDAN	2021
PETROLEOS	PICHINA LOZANO ROGGER DANIEL	2023
PETROLEOS	PICO MIRANDA SILVANA PAULINA	2024
PETROLEOS	PILOZO QUIMI VICTOR ALEJANDRO	2022
PETROLEOS	PIN ESPINAL JOEL ABEL	2023
PETROLEOS	PINCAY CEDEÑO LUIS DANIEL	2022
PETROLEOS	PITA PALLASCO JAVIER MAURICIO	2021
PETROLEOS	PONGUILLO RAMIREZ GILDA LISBETH	2023
PETROLEOS	POZO BORBOR ARELYS ELIZABETH	2023
PETROLEOS	POZO CHOEZ JIM JAVIER	2025
PETROLEOS	POZO COCHEA JHONY ALBERTO	2021
PETROLEOS	POZO ROSALES SINDY ALICIA	2022
PETROLEOS	PRUDENTE VERA BERNARDO DAVID	2020
PETROLEOS	QUIRUMBAY POZO CARLOS DANIEL	2023
PETROLEOS	QUISHPE ARAUZ CRISTHIAN ALFONSO	2020
PETROLEOS	QUIZHPE JAPON FREDY JOSE	2021
PETROLEOS	RAMIREZ CAICHE BRYAN ARIEL	2023
PETROLEOS	RAMIREZ CHAVEZ ITALO JAVIER	2020
PETROLEOS	RAMIREZ ESCALANTE VICTOR DANIEL	2023
PETROLEOS	RAMIREZ MOREIRA DIANA ISABEL	2023
PETROLEOS	RAMIREZ NAVARRETE STEVEN ANTHONY	2020
PETROLEOS	RAMIREZ OTERO ALLAN JOEL	2023
PETROLEOS	RAMIREZ SUAREZ OSCAR DAVID	2025
PETROLEOS	RAMOS SUAREZ ERNESTO MAURICIO	2020
PETROLEOS	REYES ARIAS CRISTHIAN EZEQUIEL	2023

PETROLEOS	REYES CHULCA ELSIE DANIELA	2024
PETROLEOS	REYES DOMINGUEZ MARIA JOSE	2020
PETROLEOS	REYES NEIRA CHRISTIAN ARMANDO	2020
PETROLEOS	REYES TIGRERO JOSUE ALEXANDER	2021
PETROLEOS	RIVERA GONZALEZ FABIAN ARIEL	2022
PETROLEOS	RIVERA LUNA JOSELINE LISSETTE	2023
PETROLEOS	ROCA TOMALA IVAN ANTONIO	2023
PETROLEOS	RODRIGUEZ CATUTO ANGIE YAMILEX	2022
PETROLEOS	RODRIGUEZ GRANADO JOEL FABRICIO	2025
PETROLEOS	RODRIGUEZ LAINEZ GEREMY ARGENIS	2022
PETROLEOS	RODRIGUEZ MALAVE ANGIE ANDREINA	2025
PETROLEOS	RODRIGUEZ REYES ANGELO DENILSON	2020
PETROLEOS	RODRIGUEZ REYES MARIA JOSE	2022
PETROLEOS	RODRIGUEZ ROSALES MANUEL RONALDO	2023
PETROLEOS	RODRIGUEZ YAGUAL HECTOR IVAN	2021
PETROLEOS	ROSADO CAGUA ALISSON CECIBEL	2025
PETROLEOS	ROSADO HERNANDEZ LENIN JOEL	2023
PETROLEOS	ROSALES OBREGON EVELYN DANIELA	2023
PETROLEOS	ROSAS RAMIREZ ARTURO ISMAEL	2025
PETROLEOS	ROSETO MELO ANDRES ULISES	2021
PETROLEOS	ROSETO ORTIZ OBED ISRAEL	2022
PETROLEOS	SABANDO MORAN LORENA PAOLA	2021
PETROLEOS	SALAS CUADRADO MARCO FABRIZIO	2021
PETROLEOS	SALAZAR PLUAS JOSE EDUARDO	2024
PETROLEOS	SALINAS TOMALA ALINA JAMILEX	2021
PETROLEOS	SALVATIERRA QUIMI RAYMOND ESTEFANO	2023
PETROLEOS	SOLANO MACIAS JANELLA ESTEFANIA	2024
PETROLEOS	SOLEDISPA SALTOS VERONICA JOMAIRA	2023
PETROLEOS	SOLORZANO TOALA JOSEPH DAVID	2025
PETROLEOS	SORIANO PLUAS JONATHAN KEVIN	2020
PETROLEOS	SOTO LAVAYEN JALIVETH DAMARYS	2023
PETROLEOS	SOTO LAVAYEN KEVIN JOSUE	2022
PETROLEOS	SUAREZ NEIRA ERIKA NICOLE	2025
PETROLEOS	SUAREZ PANCHANA GIANELLA LISSETTE	2022
PETROLEOS	SUAREZ QUIMI YARITZA LISETTE	2025
PETROLEOS	SUAREZ RODRIGUEZ EMILY MICHELLE	2025
PETROLEOS	SUAREZ SUAREZ FABRICIO ALEXANDER	2023
PETROLEOS	SUAREZ SUAREZ FRANK STEVEN	2022
PETROLEOS	SUAREZ SUAREZ JOFFRE BRYAN	2021
PETROLEOS	SUAREZ SUAREZ MARIANA NARCISA	2023
PETROLEOS	SUAREZ SUQUILANDA SUSY KATHERINE	2023
PETROLEOS	TANDAZO FLORES EDDIE FRANCISCO	2022
PETROLEOS	TANDAZO ZAMBRANO DIANA VIRGINIA	2020
PETROLEOS	TASINCHANO TITE JENNY MARISOL	2024
PETROLEOS	TENEMPAGUAY LARA MARTHA MERCEDES	2023
PETROLEOS	TIGRERO FLOREANO MARIUXI CAROLINA	2025
PETROLEOS	TIGRERO JOSE ERIKA ISABEL	2025
PETROLEOS	TIMANA INSUASTY CRISTHIAN FERNANDO	2023
PETROLEOS	TOALA SANCHEZ JONATHAN PEDRO	2023
PETROLEOS	TOMALA GUTIERREZ CARLOS JAVIER	2020
PETROLEOS	TOMALA MONTENEGRO EVELYN ELIZABETH	2023
PETROLEOS	TOMALA NEIRA STALIN MATIAS	2021
PETROLEOS	TOMALA PIGUAVE EDILMA ALEXANDRA	2025
PETROLEOS	TOMALA RICARDO DENISSE GABRIELA	2023
PETROLEOS	TOMALA SORIANO JUAN FERNANDO	2023
PETROLEOS	TOMALA SUAREZ DOUGLAS EDUARDO	2023
PETROLEOS	TOMALA SUAREZ JULISSA ALEXANDRA	2023
PETROLEOS	TUMBACO CHIQUITO JUAN JOEL	2024
PETROLEOS	URRUNAGA LIMON CINDY KATHERINE	2021
PETROLEOS	VASQUEZ VASQUEZ JOHAN SEBASTIAN	2020
PETROLEOS	VEGA ALBAN JULISSA FABIOLA	2022
PETROLEOS	VELASCO GODOY GALO ALEN	2023
PETROLEOS	VELIZ VERA NAHIO STEVEN	2024

### Evidencias de las tutorías



Reunión de tutoría recibida por el Tutor.  
Ing. Divar Castro Loor, MSc.



Reunión de tutoría recibida por el Tutor.  
Ing. Divar Castro Loor, MSc.



Reunión de tutoría recibida por el Tutor.  
Ing. Divar Castro Loor, MSc.

## Evidencias de la aplicación de los instrumentos

### Encuesta aplicada a los Ingenieros en Petróleo (UPSE)

Encuesta dirigida a los Ingenieros en Petróleo (respuestas) ☆ 📄 ☰

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda

100% € % 123 Roboto - 10 + B I A

A2 28/01/2026 20:04:44

Form_Responses	Marca temporal	Edad	Lugar de residencia	Sexo	1) El dominio del idioma inglés es importante	2) El nivel de inglés influye en el acceso a me	3) Contar con competencias adicionales al
2	28/01/2026 20:04:44	26-30 años	La Libertad	Femenino	5	5	
3	28/01/2026 21:05:15	21-25 años	Santa Elena	Femenino	5	5	
4	28/01/2026 21:09:26	31-35 años	Santa Elena	Femenino	5	5	
5	29/01/2026 13:10:32	31-35 años	La Libertad	Masculino	5	5	
6	29/01/2026 14:19:53	31-35 años	Salinas	Masculino	5	5	
7	29/01/2026 15:19:43	26-30 años	La Libertad	Masculino	5	5	
8	29/01/2026 16:29:59	21-25 años	Santa Elena	Masculino	4	4	
9	29/01/2026 16:50:19	36+ años	Santa Elena	Femenino	4	4	
10	29/01/2026 16:55:17	21-25 años	Otro	Femenino	5	5	
11	29/01/2026 16:56:14	21-25 años	Salinas	Femenino	4	4	
12	29/01/2026 17:04:26	21-25 años	Santa Elena	Femenino	5	5	
13	29/01/2026 17:23:25	21-25 años	Otro	Masculino	4	4	
14	29/01/2026 20:09:36	26-30 años	Otro	Masculino	5	5	
15	29/01/2026 20:11:01	26-30 años	La Libertad	Masculino	5	5	
16	29/01/2026 20:11:18	21-25 años	Otro	Femenino	5	5	

+ Respuestas de formulario 1

## Procesamiento en el Software SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Edad	Númérico	8	0	Edad	{1, 21-25 añ...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	Residencia	Númérico	8	0	Lugar de Resid...	{1, Santa El...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	Sexo	Númérico	8	0	Sexo	{1, Masculin...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	Dominio	Númérico	8	0	1) El dominio d...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	Oportunidad	Númérico	8	0	2) El nivel de in...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	Competencias	Númérico	8	0	3) Contar con c...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	Habilidades	Númérico	8	0	4) El fortalecimi...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	Estandariza	Númérico	8	0	5) La estandariz...	{1, Totalmen...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	Herramientas	Númérico	8	0	6) El uso de he...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Retrasos	Númérico	8	0	7) El desconoci...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Ausencia	Númérico	8	0	8) La ausencia ...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	Formación	Númérico	8	0	9) La formación...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	Evaluar	Númérico	8	0	10) Las empres...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	Capacitación	Númérico	8	0	11) La capacita...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	Continua	Númérico	8	0	12) La capacita...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	Actualización	Númérico	8	0	13) La actualiz...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	Humano	Númérico	8	0	14) La mejora c...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	Resolver	Númérico	8	0	15) La capacita...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											

Vista de datos Vista de variables

## Carta Aval



Bureau Veritas Certification



Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.  
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
En su despacho.-

Por medio de la presente, yo, Juan Diego León Vite, Supervisor O&P de la empresa Bureau Veritas en pleno uso de mis facultades y con conocimiento del tema de titulación "MODELO KAIZEN PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN LA SUCURSAL BUREAU VERITAS, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025" otorgo mi AVAL Y RESPALDO formal a la Srta. **Nadía Emely Tandazo Terán**, con cedula de ciudadanía **2450098302** para el desarrollo de su trabajo de titulación.

He revisado la pertinencia de la propuesta y considero que el enfoque en la metodología de mejora continua (Kaizen) aplicada a la gestión del talento humano es no solo viable, sino altamente beneficioso para la optimización de los procesos internos de la sucursal de Bureau Veritas en el cantón La Libertad.

Sin otro particular, firmo la presente ratificando mi compromiso de apoyo a la mencionada estudiante.

Fecha de emisión 03/02/2025



Fdo: Juan D. Leon V.  
Supervisor O&P  
Bureau Veritas

Bureau Veritas Ecuador.  
Av. Francisco De Orellana – World Trade Center, Torre A, Piso 3

### Evidencias de aplicación de los instrumentos de investigación

