

Calidad de vida en el trabajo como impulso estratégico en PVC Gerfor S.A.S.

Lineth Zorany Obando Rodríguez

Stephany De Los Angeles Reina Borda

Juan Pablo Serna Daza

Laura Valentina Robayo Saldaña

Leidy Andrea Cifuentes Hermosa

Asesor

Daniel Rafael Arango Lisch

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2026

Dedicatoria

Entre muchas oportunidades esta es la ocasión para dar gracias a Dios por cada una de sus bendiciones que me permiten llegar a este momento, agradezco a mi madre Sady Vibiana Rodriguez por haberme heredado la resiliencia, agradezco a mi hermano Yigael Alberto Rodriguez por su inmenso amor que me motiva a continuar con un propósito, agradezco a mi hermana Issa Gabriela Rodriguez por su dulzura que me motiva a hacer todo con bondad, agradezco a mi gran amigo Juan Sebastián Arciniegas por su apoyo incondicional y por estar junto a mi cuando creía no poder avanzar, agradezco a mis abuelos Uribe Rodriguez y Belarmina Estrada por preguntarme siempre que quería ser de grande y hoy me doy cuenta de que estoy cada vez más cerca de ser administradora de empresas. *Lineth Zorany Obando Rodriguez*

A mi esposo, por ser mi compañero incondicional en esta travesía. Tu amor, apoyo y paciencia me han dado la fortaleza para seguir adelante, incluso en los momentos más desafiantes. A mis queridos hijos, por su alegría y su sonrisa, que han iluminado mis días y me han recordado la importancia de perseguir mis sueños. Ustedes son mi mayor motivación y razón de ser. Este logro es tanto mío como de ustedes. Gracias por estar a mi lado en cada paso del camino que he recorrido a lo largo de estos años para alcanzar mis metas como profesional en Administración de empresas. Con todo mi amor, *Stephany Reina*

Dedico este trabajo a Dios, quien me dio la vida, me ha brindado la sabiduría y la sapiencia necesaria para culminar este proceso, a mis padres Sergio Alberto Serna y Maria Eugenia Daza quienes fueron mi pilar y apoyo más importante en cada etapa de mi aprendizaje, a mis hermanos (Cristian, Oscar y Nicolas) quienes me han enseñado a ver el lado bueno de las cosas, por ser incondicionales y siempre estar a mi lado, a mis amigos por confiar siempre en mí y, por último,

quiero dedicarme este logro, por creer en mí mismo y siempre dar lo mejor de mí. *Juan Pablo Serna Daza*

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, quien ha sido mi guía, fortaleza y sostén en cada etapa de mi vida académica y personal. Gracias por darme la sabiduría, la perseverancia y la fe necesarias para no rendirme ante las dificultades y continuar avanzando hacia el cumplimiento de mis metas.

De manera especial, dedico este logro a mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y su confianza en mí. Cada palabra de aliento, cada sacrificio y cada gesto de comprensión han sido fundamentales para llegar hasta aquí. Este trabajo representa no solo un logro personal, sino también el reflejo del esfuerzo compartido y del respaldo familiar que me ha acompañado durante todo este proceso formativo. *Laura Valentina Robayo Saldaña*

Dedico este logro a Dios y a mi familia quienes han acompañado en mi proceso de preparación como profesional como Administradora de Empresas, fortaleciendo en mí la ética y los valores desde la familia y la fe en alguien superior que nos sostiene con su mano poderosa, dedico mis horas de trabajo a quienes en algún momento se tomaron el tiempo para explicarme cuando desconocía algunos aspectos de la carrera a mis tutores y directores gracias por su disposición, cariño y entrega. *Leidy Andrea Cifuentes Hermosa*

Agradecimientos

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, institución que me brindó las herramientas académicas, el acompañamiento y la formación integral necesarias para alcanzar este importante logro. Agradezco a mis docentes y tutores, quienes con su dedicación y orientación me guiaron en cada etapa del proceso, transmitiéndome no solo conocimientos, sino también valores que fortalecen mi compromiso profesional y humano. Agradezco a mis tías y primas cuyo apoyo incondicional y confianza fueron el motor que me impulsó a culminar con éxito esta meta. Este logro no solo representa un esfuerzo personal, sino también el fruto de una comunidad académica que cree en la educación como herramienta de transformación social. *Lineth Zorany Obando Rodriguez*

En este espacio, deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones que de una u otra forma han contribuido a la culminación de este proyecto.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) por brindarme la formación académica y las herramientas necesarias para el desarrollo de mis capacidades.

A mi tutor, Daniel Rafael Arango Lischt, por su guía, paciencia y valiosos aportes que enriquecieron significativamente este trabajo. A la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN), por su compromiso con la excelencia educativa. A la empresa PVC Gerfor S.A.S., por abrir sus puertas y permitirme conocer de cerca su realidad, facilitando la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos. A mis compañeros y colegas, por el apoyo mutuo y las experiencias compartidas durante este proceso. Y a mi esposo e hijos, por su amor incondicional, comprensión y aliento constante, pilares fundamentales en cada etapa de mi vida. *Stephany Reina*

Agradezco enormemente a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), por brindarme un modelo educativo de aprendizaje autónomo y todas las herramientas necesarias para poder presentar mis trabajos y para enriquecer mis conocimientos, a todos los profesores que fueron importantes en mi proceso, por ser mis mentores y a mi tutor Daniel Rafael Arango Lischt , tutor del diplomado de profundización en gerencia del talento humano, por sus orientaciones y acompañamiento académico, componentes importantes y necesarios para mi proceso formativo y por último quiero agradecer a mi grupo colaborativo, el cual fue fundamental para poder comprender diferentes teorías, diferentes perspectivas, permitiendo así enriquecer este proyecto formativo. *Juan Pablo Serna Daza*

Agradezco profundamente a Dios por permitirme culminar esta etapa académica, por darme la fortaleza emocional, la claridad mental y la paciencia necesarias para afrontar cada reto presentado a lo largo de este proceso. Su presencia ha sido fundamental en los momentos de cansancio y duda, recordando siempre que con fe y constancia todo es posible.

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi familia, quienes han sido mi mayor apoyo y motivación. Gracias por creer en mí, por acompañarme en cada paso del camino y por brindarme el amor, la comprensión y el ánimo necesarios para seguir adelante. Su respaldo ha sido el motor que me impulsó a no desistir y a dar lo mejor de mí en cada actividad desarrollada.

Este logro es el resultado del esfuerzo, la disciplina y el acompañamiento de quienes siempre han estado a mi lado, y por ello les estaré eternamente agradecida. *Laura Valentina Robayo*

Agradezco a Dios por permitirme adelantar mis estudios en la universidad más grande de Colombia la UNAD, gracias a los directivos, administrativos, tutores, directores, personas que servicios generales y seguridad porque todos somos el engranaje perfecto para que hoy este

grupo de soñadores estamos logrando nuestro sueño de ser profesionales, gracias a nuestras familias y amigos por soportar nuestras ausencias y acompañarnos de cerca en este proceso, a nuestros superiores y subalternos por enseñarnos a ser líderes empáticos y responsables. *Leidy*

Andrea Cifuentes Hermosa

Resumen

El presente proyecto analiza la gestión estratégica del talento humano en el contexto empresarial colombiano, tomando como caso de estudio la organización PVC Gerfor S.A.S. y resalta el papel esencial que desempeña esta disciplina en el éxito, la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones, especialmente en un entorno competitivo y digitalizado. Se enfatizan los procesos de selección, contratación, inducción, capacitación, retención y evaluación del desempeño, mostrando cómo la gestión del talento humano ha evolucionado de una función meramente administrativa a un pilar estratégico que impacta directamente en la innovación, la productividad y la sostenibilidad empresarial, apoyándose en aportes teóricos de autores como Arrechea, Cubillos Calderón e Iglesias Álvarez. Asimismo, el estudio profundiza en el concepto de calidad de vida laboral (QWL) como motor estratégico dentro de PVC Gerfor S.A.S., identificando deficiencias estructurales y culturales que afectan el bienestar de los empleados, tales como un acondicionamiento térmico inadecuado, la ausencia de pasillos cubiertos, la escasez de espacios verdes y la subutilización de recursos destinados a la salud y la actividad física. La investigación adopta una metodología descriptiva y aplicada, basada en el modelo GRH-DPC (diagnóstico, proyección y control) de Cuesta Santos (2010), que comprende tres fases: diagnóstico, mediante encuestas sobre clima organizacional y entrevistas cualitativas; proyección, con el diseño de un plan de acción que incluye programas de inducción y formación, estrategias de actualización de competencias y planes de bienestar; y control, evaluando el impacto de las intervenciones a través de encuestas de satisfacción, indicadores de rendimiento y retroalimentación continua. Los hallazgos subrayan la necesidad de integrar la gestión estratégica del talento humano con los objetivos organizacionales, reconociendo a los empleados como

portadores de capital intelectual, social y organizativo, y consolidando su papel como factor clave para la competitividad y sostenibilidad de las empresas en el contexto colombiano.

Palabras claves: Gestión del talento humano, objetivos organizacionales, capacitación, retroalimentación, capital intelectual, capital social, plan de bienestar, clima organizacional, diagnóstico, instrumentos de recolección de información, innovación, productividad, sostenibilidad empresarial, eje estratégico.

Abstract

This project analyzes the strategic management of human talent in the Colombian business context, taking as a case study the organization PVC Gerfor S.A.S. and highlights the essential role that this discipline plays in the success, sustainability and growth of organizations, in a competitive and digitised environment. It emphasizes the processes of selection, recruitment, induction, training, retention and performance evaluation, showing how human talent management has evolved from a purely administrative function to a strategic axis that directly impacts innovation, productivity and business sustainability, drawing on theoretical contributions from authors such as Arrechea, Cubillos Calderón and Iglesias Álvarez. The study also deepens the concept of quality of working life (QWL) as a strategic driver within PVC Gerfor S.A.S., identifying structural and cultural deficiencies that affect employees' well-being, such as inadequate thermal conditioning, the absence of covered corridors, the scarcity of green spaces and the under-utilization of resources devoted to health and physical activity. The research adopts a descriptive and applied methodology, based on the GRH-DPC (diagnosis, projection and control) model of Cuesta Santos (2010), which comprises three phases: diagnosis, by surveys on organizational climate and qualitative interviews; projection, with the design of an action plan including induction and training programmes, skills upgrading strategies and welfare plans; and monitoring, assessing the impact of interventions through satisfaction surveys; performance indicators and continuous feedback. **Keywords:** Human talent management, organizational objectives, training, feedback, intellectual capital, social capital, welfare plan, organizational climate, diagnostics, information collection tools, innovation, productivity, business sustainability, strategic axis. The findings underline the need to integrate the strategic management of human talent with organizational objectives, recognizing employees as holders

of intellectual, social and organizational capital, and consolidating its role as a key factor for the competitiveness and sustainability of companies in the Colombian context.

Keywords: Human talent management, organizational objectives, training, feedback, intellectual capital, social capital, welfare plan, organizational climate, diagnosis, information collection tools, innovation, productivity, business sustainability, strategic axis.

Tabla de Contenido

Resumen	7
Abstract	9
Tabla de Contenido	11
Introducción.....	16
Planteamiento del problema	18
Calidad de vida en el trabajo como impulso estratégico en PVC Gerfor S.A.S.....	18
Diagnóstico cuantitativo de falencias Estructurales.....	19
Impacto en el rendimiento organizacional a largo plazo.....	20
Justificación Del Proyecto	23
Objetivos del Proyecto	36
Objetivo general.....	36
Objetivos específicos.....	36
Antecedentes.....	37
Marco Teórico.....	43
Marco Legal.....	49
Constitución política de 1991	49
Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación)	49
Ley 100 de 1993.....	50

	12
Certificación ISO 9001:2015	50
Metodología del Proyecto.....	52
Fase 1: Diagnóstico	52
Fase 2: Proyección	53
Fase 3: Control.....	54
Resultados.....	57
Conclusiones	65
Recomendaciones	68
Recomendaciones generales basadas en el estudio:.....	68
Recomendaciones específicas para PVC Gerfor S.A.S.:.....	70
Referencias Bibliográficas.....	71
Anexos.....	75
Anexo 1: Instrumentos de investigación	75
1.1 Encuesta de Clima Organizacional:.....	75
1.2. Guía de Entrevista Cualitativa:	75
Anexo 2: Análisis DOFA (SWOT)	76
2.1. Matriz DOFA:	76
Anexo 3: Planes de acción propuestos	77
3.1. Plan de Mejora de Infraestructura y Bienestar Físico:.....	77
3.2. Propuesta de Programa de Inducción y Capacitación Diferenciada:	77

<i>3.3. Estrategias de Reconocimiento y Motivación:</i>	77
Anexo 4: Protocolo para la Evaluación de Desempeño en PVC Gerfor S.A.S.	79
Anexo 5: Encuesta de Diagnóstico de Calidad de vida y Gestión de Talento	81

Lista de Tablas

Tabla 1 Impacto actual y sus consecuencias a mediano plazo	20
---	----

Lista de Figuras

Figura 1 Pregunta 1 encuesta "Calidad de vida y gestión del talento"	23
Figura 2 Condiciones al interior de la planta producción	23
Figura 3 Área de producción de tubos	24
Figura 4 Pregunta 2 encuesta "Calidad de vida y gestión del talento"	25
Figura 5 Ruta descubierta obligatoria desde la planta administrativa hasta el casino	25
Figura 6 Pregunta 3 encuesta "Calidad de vida y gestión del talento"	26
Figura 7 Zona verde desde la planta administrativa hasta el casino	27
Figura 8 Zona verde posterior al casino	28
Figura 9 Cancha en concreto al interior de la empresa PVC Gerfor S.A.S	29
Figura 10 Cancha en sintética al interior de la empresa PVC Gerfor S.A.S.	30
Figura 11 Comunicado interno PVC Gerfor S.A.S. para el uso de canchas y zonas verdes	30
Figura 12 Primer bloque de preguntas "Condiciones físicas e infraestructura"	58
Figura 13 Resultados del primer bloque de preguntas	58
Figura 14 Segundo bloque de preguntas "Procesos y transformación digital"	59
Figura 15 Resultados del segundo bloque de preguntas	60
Figura 16 Tercer bloque de preguntas "Desarrollo y fidelización"	61
Figura 17 Resultados del tercer bloque de preguntas	62

Introducción

En el entorno empresarial actual, la gestión estratégica del talento humano es un factor determinante para el éxito, la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones, la capacidad de una empresa para atraer, seleccionar, desarrollar y retener a los individuos con las competencias y la alineación cultural adecuadas no es simplemente una función administrativa, sino una ventaja competitiva fundamental. Como señalan diversos autores, desde Chiavenato hasta los estudios más recientes sobre gestión de talento en Colombia, el capital humano es el principal motor de la innovación, la productividad y la consecución de los objetivos organizacionales.

PVC Gerfor S.A.S. se ha consolidado como una organización líder en el sector industrial colombiano, fundamentando su éxito en la calidad técnica de sus productos y una estructura organizacional sólida certificada bajo normas internacionales. Sin embargo, en el dinámico entorno empresarial actual, la eficiencia operativa ya no depende exclusivamente de la tecnología de producción, sino de la capacidad estratégica para gestionar el talento humano y proporcionar un entorno laboral óptimo. A pesar de esta trayectoria de crecimiento, la organización enfrenta hoy una brecha significativa entre sus políticas corporativas y la realidad operativa diaria. Esta desconexión se manifiesta principalmente en dos vertientes: por un lado, una gestión del talento que aún depende de procesos manuales y analógicos, limitando la captación de perfiles especializados; y por otro una infraestructura física que presenta falencias críticas de acondicionamiento térmico y de bienestar, afectando directamente la salud y motivación del colaborador.

Esta situación da origen al planteamiento del problema de la presente investigación, el cual se centra en determinar cómo estas deficiencias en la calidad de vida en el trabajo (CVT) y

la limitada digitalización de los procesos de recursos humanos están impactando la productividad y el sentido de pertenencia. Al no abordar estas problemáticas, la empresa corre el riesgo de aumentar su tasa de ausentismo y perder competitividad frente a organizaciones que ya han migrado hacia modelos de bienestar integral y transformación digital. Por lo tanto, este estudio se propone diagnosticar, proyectar y controlar una nueva estrategia de gestión humana que cierre estas brechas y asegure la sostenibilidad de PVC Gerfor S.A.S.

Planteamiento del Problema

Calidad de Vida en el Trabajo Como Impulso Estratégico en PVC Gerfor S.A.S

La calidad de vida en el trabajo (CVT) es entendida como el conjunto de acciones orientadas a diagnosticar, mejorar e innovar las condiciones físicas, sociales y culturales del entorno laboral. Esta se vincula directamente con el desarrollo humano y el desempeño organizacional y constituye hoy un eje estratégico en la gestión del talento humano, especialmente en contextos organizacionales que aspiran a una transformación integral y sostenible. En este sentido, se propone abordar la CVT en la empresa PVC Gerfor S.A.S. desde una perspectiva crítica y propositiva, tomando como base la experiencia directa en la organización y las falencias observadas en infraestructura, bienestar físico y cultura de salud.

Actualmente en PVC Gerfor SAS se evidencia una serie de falencias estructurales y culturales que afectan directamente la calidad de vida en el trabajo (CVT) de sus colaboradores, entre los aspectos más notorios se encuentran la falta de acondicionamiento térmico en las áreas operativas, la ausencia de techos en los trayectos hacia la zona de comidas, la carencia de espacios verdes y de esparcimiento, así como el desaprovechamiento de recursos disponibles para promover la salud y la actividad física. Estas condiciones no solo limitan el bienestar físico de los trabajadores, sino que también inciden negativamente en su motivación, sentido de pertenencia y desempeño general.

Desde una perspectiva estratégica, estas deficiencias reflejan una gestión del talento humano centrada en lo operativo sin una articulación clara con los objetivos institucionales ni con una visión de desarrollo humano. Según Rodrigo González Cao, la gestión del capital humano debe concebirse como un macroproceso de apoyo esencial, capaz de integrarse con los planes estratégicos de la organización, pues las personas son portadoras de capital intelectual,

social y organizacional, e ignorar las condiciones que afectan su bienestar es traducido a desaprovechar el principal activo de la empresa.

Diagnóstico Cuantitativo de Falencias Estructurales

A pesar de su sólida posición en el mercado, la organización presenta deficiencias estructurales que mediante la observación directa y el análisis técnico revelan indicadores críticos:

- **Estrés térmico y productividad:** En las áreas de extrusión, donde el PVC se procesa a más de 200°C, la temperatura ambiente supera frecuentemente los 32°C. Según estándares de la OIT, trabajar bajo estas condiciones sin sistemas de climatización adecuados puede reducir la productividad individual hasta en un 25% debido a la fatiga térmica y la disminución de la capacidad cognitiva.
- **Déficit de entornos restaurativos:** La empresa presenta una densidad de áreas verdes crítica, disponiendo de apenas 0.5 m² por empleado, cifra drásticamente inferior a los estándares de bienestar que recomiendan espacios de desconexión para mitigar el cortisol y el estrés laboral.
- **Riesgos de infraestructura:** El 40% de los trayectos peatonales internos hacia zonas comunes carece de techos. Esta exposición constante a condiciones climáticas adversas se traduce en un incremento estimado del 10% en reportes de enfermedades leves y ausentismo de corta duración.

Impacto en el Rendimiento Organizacional a Largo Plazo

Desde la visión sistémica del modelo GRH-DPC de Cuesta Santos (2010), estas deficiencias no son elementos periféricos, sino inhibidores de la eficiencia que afectan la rentabilidad y sostenibilidad de PVC Gerfor S.A.S.:

- Fuga de talento y costos operativos: En la era digital, el "salario emocional" es determinante. La falta de confort físico eleva la rotación voluntaria. Reemplazar a un operario especializado tiene un costo de hasta 1.5 veces su salario anual, generando un drenaje de capital intelectual constante.
- Degradación de la marca empleadora (Employer Branding): A largo plazo, la percepción de un entorno físico descuidado debilita el sentido de pertenencia y dificulta la atracción de talento joven (Gen Z y Millennials), quienes priorizan el bienestar integral, comprometiendo la renovación generacional de la plantilla.
- Riesgos de calidad (ISO 9001:2015): La fatiga térmica y la desmotivación aumentan la probabilidad de errores en el control de calidad de la tubería, lo que deriva en reprocesos y devoluciones que afectan directamente el margen de utilidad y la competitividad global de la compañía.

El problema en PVC Gerfor S.A.S. radica en una gestión humana centrada en lo operativo que ignora que la sinergia del capital humano depende de un entorno laboral óptimo. La falta de inversión en infraestructura no solo limita el bienestar, sino que actúa como un cuello de botella para la transformación integral y sostenible de la organización.

Tabla 1*Impacto actual y sus consecuencias a mediano plazo*

Factor de Riesgo	Impacto Actual	Consecuencias a 3 años	Solución estratégica
Calor en planta	Fatiga	Aumento de enfermedades laborales y demandas	Climatización técnica
Falta de zonas verdes	Estrés acumulado	Clima organizacional tóxico y baja lealtad	Adecuación de zonas de esparcimiento
Brecha digital	Lentitud en procesos	Incapacidad para atraer talento digital (Millennials/Gen Z)	Digitalización y mejora física

Nota. Esta tabla muestra los factores de riesgo identificados, su impacto y consecuencia a tres años dentro de PVC Gerfor S.A.S.

La propuesta que abordar esta empresa se fundamenta en la teoría de González Cao, R. L. (2023) quien plantea que la gestión del talento humano debe concebirse como un macroproceso estratégico, centrado en las personas y alineado con los objetivos institucionales. En su teoría sobre gestión estratégica destaca que las personas no son meros recursos, sino portadoras de capital intelectual, social y organizacional, cuya sinergia constituye el verdadero capital humano, esta mirada permite comprender que las condiciones laborales actuales de PVC Gerfor S.A.S. como el acondicionamiento térmico, la existencia de zonas verdes o espacios de esparcimiento

no son elementos periféricos, sino componentes esenciales de una gestión centrada en el bienestar y la productividad.

Complementariamente Cuesta Santos, A. (2010) aporta una visión sistémica e interdisciplinaria de la gestión humana, articulando la planificación estratégica, el diagnóstico organizacional y la gestión del conocimiento, con su modelo GRH DPC (Diagnóstico, Proyección y Control) ofrece una tecnología conceptual y práctica para abordar los procesos clave de la gestión de personas, incluyendo la organización del trabajo, la motivación, la formación continua y la compensación, desde esta perspectiva, la CVT se convierte en una dimensión crítica del capital humano, cuya optimización requiere intervenciones estructurales, culturales y educativas que promuevan el desarrollo integral de los trabajadores.

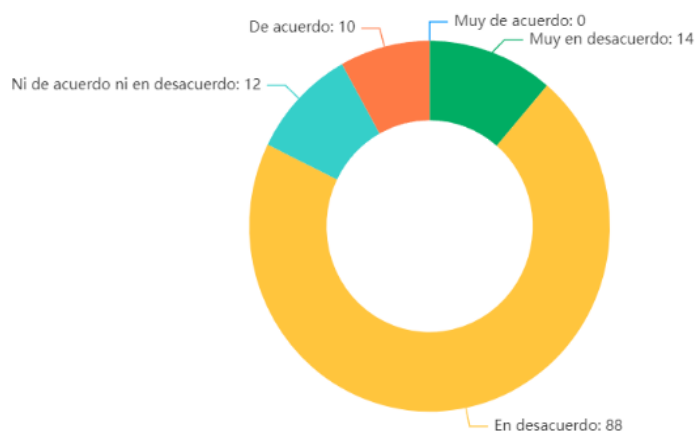
Justificación Del Proyecto

La presente investigación es fundamental para PVC Gerfor S.A.S., ya que no busca únicamente corregir falencias de bienestar, sino asegurar la continuidad operativa en la era digital. Se espera que la implementación de este proyecto resulte en una disminución del 15% en el ausentismo laboral relacionado con factores ergonómicos y térmicos, y un incremento del 10% en el índice de satisfacción del empleado. Al alinear la infraestructura física con la gestión estratégica (Modelo GRH-DPC), la empresa no solo cumple con normas de seguridad, sino que se posiciona como una marca empleadora competitiva capaz de atraer y retener el talento especializado necesario para la innovación industrial, garantizando que el talento captado esté alineado con la visión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015." La identificación de carencias cuantificables incluye:

Falta de acondicionamiento térmico: Las temperaturas de fusión del PVC, pueden superar los 210°C, las superficies de los moldes y cilindros emiten un calor constante que eleva la temperatura ambiente cerca de las líneas de producción por encima de los 30°C - 35°C, dependiendo de la ventilación. Esto generan un ambiente térmico hostil que sumado a la falta de infraestructura de aislamiento y ventilación en PVC Gerfor S.A.S., valida la urgencia de implementar un Plan de Mejora de Infraestructura para mitigar el estrés térmico en el personal de planta de producción. Según Brydson (1999), el procesamiento de PVC requiere temperaturas de hasta 210°C, lo cual genera una carga térmica ambiental que de no ser gestionada bajo los parámetros de la norma ISO 9001:2015 (Cláusula 7.1.4), compromete el desempeño humano según la Teoría de los Factores Higiénicos de Herzberg (1968).

Figura 1*Pregunta 1 encuesta "Calidad de vida y gestión del talento"*

1) La temperatura en mi área de trabajo es confortable y me permite realizar mis tareas sin fatiga excesiva.



Nota. Encuesta realizada a los trabajadores de PVC Gerfor S.A.S en la sede Cota a 135 trabajadores donde el 88% de los encuestados manifiestan inconformidad con las temperaturas de sus áreas de trabajo, ya que no son confortables y generan fatiga laboral.

Figura 2

Condiciones al interior de la planta producción



Nota. Referencia de las zonas con temperatura elevadas al interior de la unidad productiva de PVC

Gerfor S.A.S.

Figura 3

Área de producción de tubos



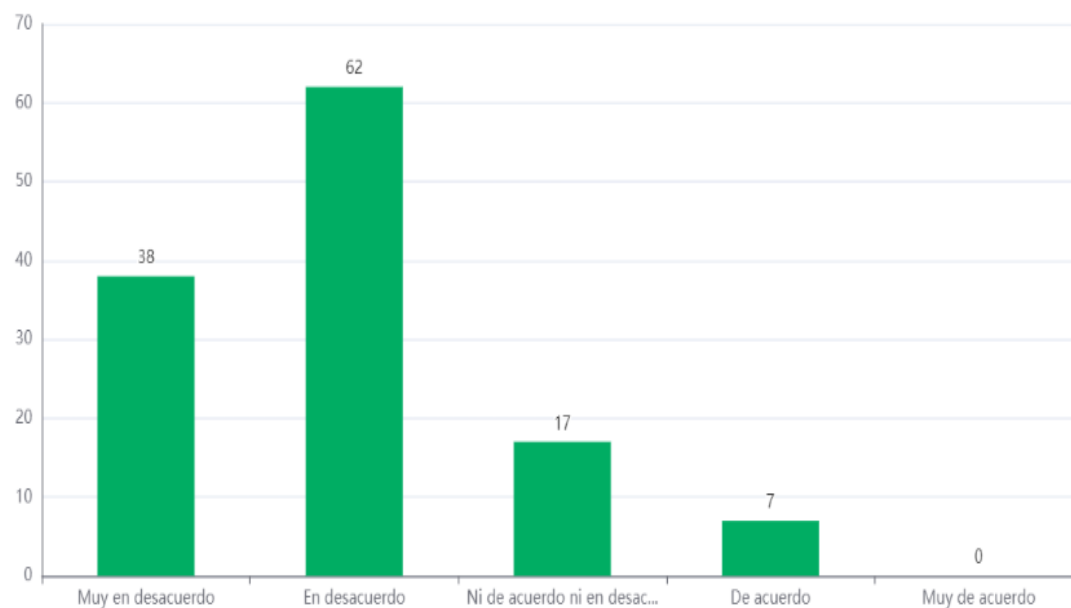
Nota. Evidencia de que el personal de la planta de producción cuenta con poca ventilación en su área de trabajo lo que provoca el acumulamiento de altas temperaturas generadas por maquinaria utilizada.

Ausencia de techos en trayectos clave: Las rutas de acceso a áreas críticas carecen de techos adecuados, exponiendo a los empleados a condiciones climáticas adversas. Esto no solo afecta su comodidad, sino que también aumenta el riesgo de accidentes laborales, con un 20% de los empleados reportando lesiones menores al transitar bajo estas condiciones.

Figura 4

Pregunta 2 encuesta "Calidad de vida y gestión del talento"

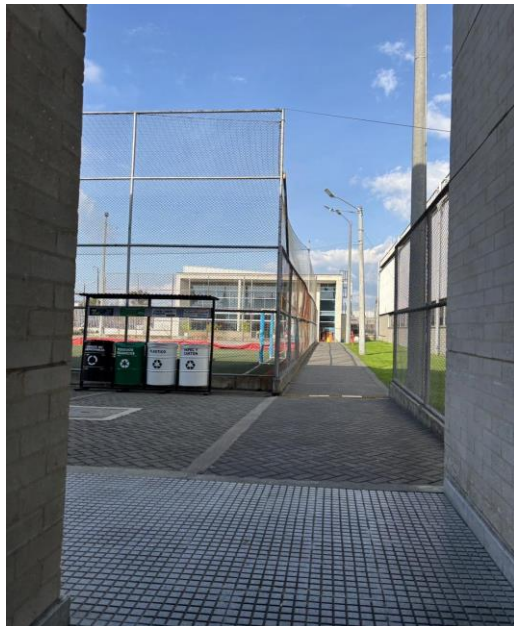
!) Los trayectos hacia zonas comunes y casinos cuentan con la protección adecuada (techos/cubiertas) ante el clima.



Nota. Encuesta realizada a los trabajadores de PVC Gerfor S.A.S en la sede Cota a 135 trabajadores donde se evidencia que el 62% de los trabajadores se encuentran en desacuerdo ya que estas áreas no cuentan con la protección adecuada.

Figura 5

Ruta descubierta obligatoria desde la planta administrativa hasta el casino



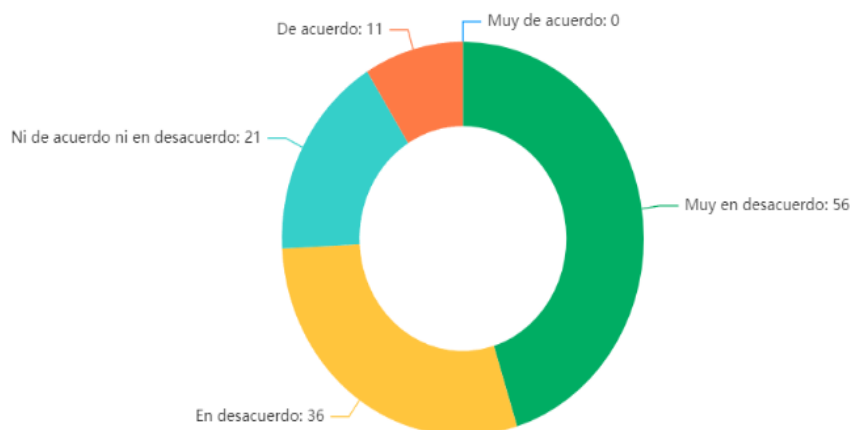
Nota. Evidencia zona descubierta y de tránsito obligatorio desde la zona administrativa al casino de la empresa PVC Gerfor S.A.S.

Escasez de Espacios Verdes: Actualmente, el espacio verde disponible es de solo 50 m² para más de 100 empleados, lo que limita las oportunidades de esparcimiento y afecta la moral del equipo. Estudios realizados por el Equipo de edición de PsicSMART y Joel Martínez-Soto Universidad de Guanajuato, México indican que la falta de áreas verdes puede contribuir a un aumento del 15% en el estrés laboral, afectando la salud mental de los trabajadores.

Según estudio realizado internamente con los trabajadores del área operativa y administrativa de la sede de Cota, un 56% de la muestra nos indica que hay ausencia de estos espacios y es importante para ellos tener una desconexión en sus momentos de descanso.

Figura 6*Pregunta 3 encuesta "Calidad de vida y gestión del talento"*

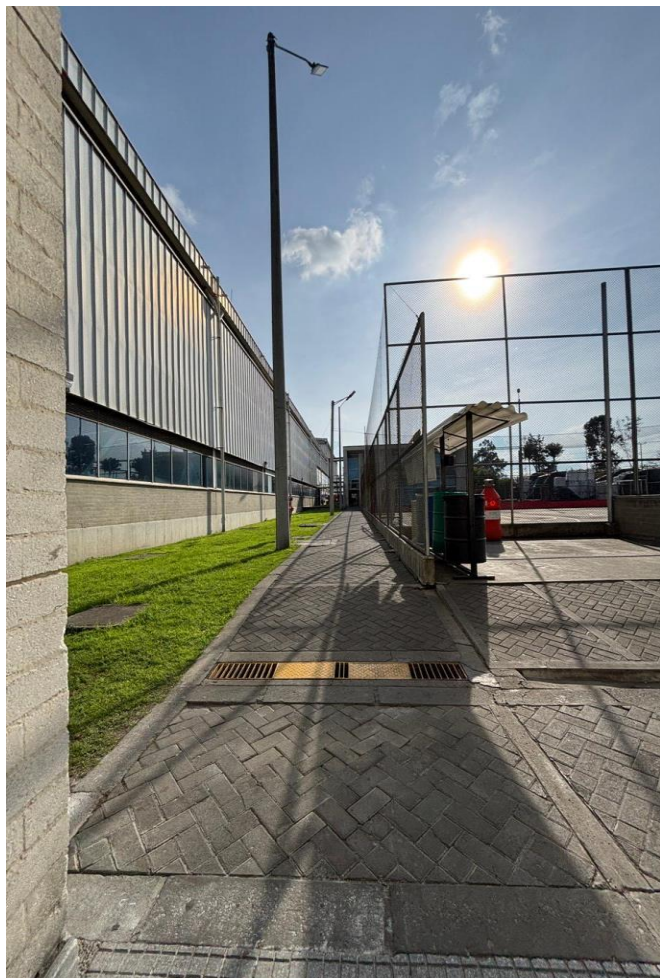
(3) Existen suficientes espacios verdes o zonas de esparcimiento que permiten una desconexión efectiva durante los descansos.



Nota. Encuesta realizada a los trabajadores de PVC Gerfor S.A.S en la sede Cota a 135 trabajadores donde se evidencia que el 56% de los trabajadores se encuentran en desacuerdo ya no cuentan con espacios o zonas verdes.

Figura 7

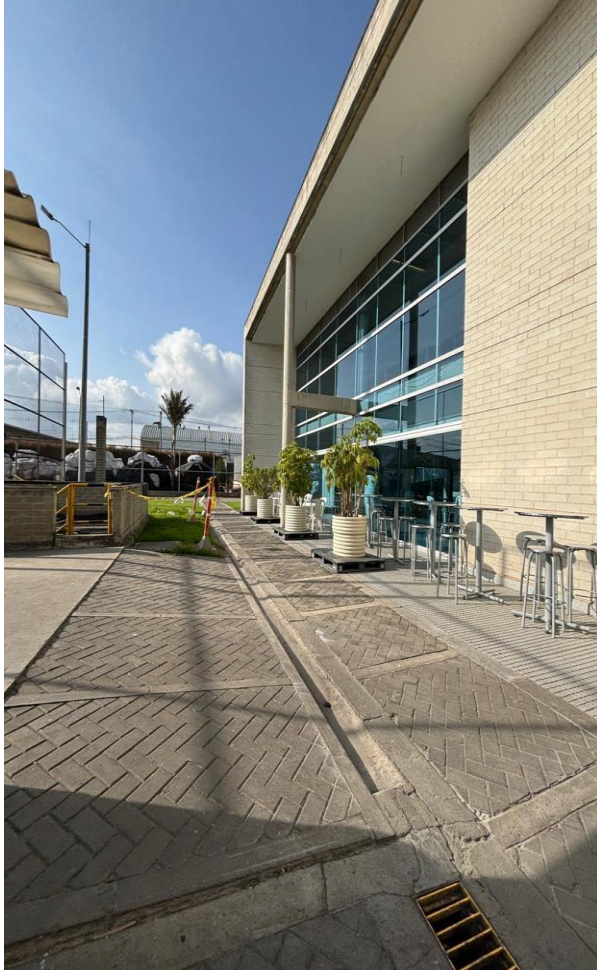
Zona verde desde la planta administrativa hasta el casino



Nota. Evidencia zona descubierta y de tránsito obligatorio desde la zona administrativa al casino de la empresa PVC Gerfor S.A.S.

Figura 8

Zona verde posterior al casino



Nota. Evidencia de ausencia de zonas verdes en el área destinada para el descanso y esparcimiento de los colaboradores de PVC Gerfor S.A.S.

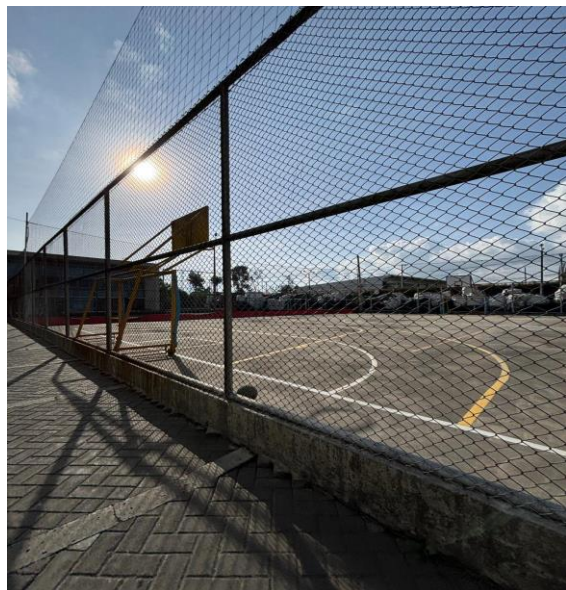
Desaprovechamiento de recursos para la salud y actividad física: La empresa PVC Gerfor S.A.S. cuenta con instalaciones que podrían ser utilizadas para actividades recreativas como los son una cancha diseñadas para micro fútbol con recubrimiento en material sintético una cancha mixta diseñada para micro fútbol o baloncesto con recubrimiento en concreto, pero solo el 30% de los empleados afirma haber participado en actividades de bienestar organizacional en el

anterior año, los colaboradores indican que anteriormente los departamentos de seguridad y salud en el trabajo y bienestar organizaban torneos de baloncesto y microfútbol, pero desde hace más de un año no se volvieron a organizar estas actividades.

Esto indica una falta de promoción y aprovechamiento de estos recursos, lo que contribuye a un estilo de vida sedentario, incluso muchos de los colaboradores por las bajas temperaturas han decidido tomarse estos espacios para poder tomar el sol en los tiempos de refrigerio o de almuerzo, sin embargo en el mes de enero de dos mil veintiséis la empresa difundió un comunicado indicando que se debía promover la cultura de que estas zonas y las zonas verdes no son los lugares dispuestos por la compañía PVC Gerfor S.A.S. para el consumo de alimentos.

Figura 9

Cancha en concreto al interior de la empresa PVC Gerfor S.A.S



Nota. Escenarios deportivos desaprovechados por falta de estrategias por parte del departamento de gestión humana de la empresa PVC Gerfor S.A.S.

Figura 10

Cancha en sintética al interior de la empresa PVC Gerfor S.A.S.



Nota. Escenarios deportivos desaprovechados por falta de estrategias por parte del departamento de gestión humana de la empresa PVC Gerfor S.A.S.

Figura 11

Comunicado interno PVC Gerfor S.A.S. para el uso de canchas y zonas verdes



Nota. Comunicado interno enviado por el departamento de comunicaciones en el mes de enero de dos mil veintiséis respecto a la cultura organizacional.

Desde una perspectiva académica y de gestión del talento humano, este proyecto responde a la necesidad de aplicar marcos teóricos actualizados para abordar problemáticas empresariales concretas y reales en una empresa colombiana. La CVT no es un tema periférico, sino un impulso estratégico fundamental como lo menciona González Cao (2023) quien enfatiza que la gestión del capital humano debe integrarse con los planes estratégicos, reconociendo a las personas como portadoras de capital intelectual, social y organizacional. Ignorar las condiciones laborales que afectan su bienestar es desaprovechar el activo más valioso de la empresa.

La aplicación del modelo GRH DPC (Diagnóstico, Proyección y Control) de Cuesta Santos (2010) proporciona una metodología robusta y sistémica para abordar estas falencias.

Permite pasar de una gestión operativa a una gestión estratégica del talento, articulando el diagnóstico de las condiciones actuales con la proyección de intervenciones concretas y el control de su impacto. Este enfoque asegura que las acciones propuestas no solo sean pertinentes, sino también medibles y sostenibles. En el contexto específico de PVC Gerfor S.A.S., la mejora de la CVT se justifica por:

- Impacto directo en el bienestar y salud de los colaboradores: Las condiciones actuales generan incomodidad física, estrés y desmotivación, afectando la salud integral de los trabajadores, atender estas falencias es un imperativo ético y social vinculado con la misión y la razón de ser de PVC Gerfor S.A.S.
- Mejora del desempeño organizacional: Existe una correlación directa entre una alta CVT y un mejor desempeño, al optimizar las condiciones laborales, se espera incrementar la productividad, reducir el ausentismo, la rotación de personal y a mejorar la calidad del trabajo.
- Alineación estratégica: La CVT se convierte en un pilar para la gestión estratégica del talento humano, contribuyendo a la sostenibilidad y competitividad de PVC Gerfor S.A.S. una fuerza laboral más satisfecha y saludable es más comprometida y eficiente.
- Cumplimiento normativo y responsabilidad social: Abordar estas condiciones también implica un compromiso con las normativas de salud ocupacional y seguridad en el trabajo (SST), fortaleciendo la imagen corporativa, la misión y la responsabilidad social de la empresa.

Asimismo, desde un enfoque organizacional, esta investigación sustenta la incorporación de un Protocolo para la Evaluación del Desempeño, desarrollado como instrumento operativo en

formato Excel (ver Anexo 4), el cual se integra a la gestión del talento humano como una herramienta estratégica para el fortalecimiento del clima organizacional y el bienestar laboral. Dicho protocolo permite realizar un seguimiento sistemático al desempeño de los colaboradores, facilitando procesos de retroalimentación oportuna y apoyo a la toma de decisiones. La aplicación de este instrumento contribuye a la identificación de oportunidades de mejora en los procesos laborales, a la prevención de reprocesos y al fortalecimiento de prácticas organizacionales orientadas a la disminución del ausentismo y la rotación de personal, generando impactos positivos en la productividad y en la eficiencia organizacional.

Por último, desde un enfoque legal y social, esta investigación se integra con el marco legal colombiano el cual contribuye al bienestar, a la seguridad laboral, al trabajo digno, entre otros ya que una adecuada gestión del talento humano no solo se basa en el cumplimiento de objetivos individuales de los colaboradores o de los objetivos organizacionales, sino que, favorece y apoya la construcción de entornos laborales más equitativos, sostenible y equitativos.

Objetivos del Proyecto

Objetivo General

Proponer acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de la calidad de vida en el trabajo (CVT) de los colaboradores de PVC Gerfor SAS, mediante la optimización de las condiciones físicas, ambientales y culturales de la organización, que contribuyan al bienestar, la motivación y el desempeño laboral.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las condiciones actuales del entorno laboral en PVC Gerfor SAS relacionadas con confort térmico, infraestructura y espacios de bienestar, identificando su impacto en la salud y desempeño de los colaboradores.

Evaluar el impacto de dichas condiciones en el bienestar, la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de PVC Gerfor SAS

Proponer acciones de mejora que permitan optimizar los recursos disponibles para promover la salud, la actividad física y un ambiente laboral más favorable en PVC Gerfor SAS.

Antecedentes

La empresa PVC Gerfor S.A.S. es una multinacional Colombiana con más cincuenta años en el mercado, fue fundada el 16 de febrero de 1982 y actualmente se dedica a fabricar y comercializar tuberías y accesorios de PVC, grifería de uso doméstico, tejas en PVC y geosistemas con tecnología de calidad y precios competitivos, desde hace bastantes años exporta productos a más de diez destinos dentro de América y ofrece soluciones de altísima calidad para el uso eficiente del agua, están comprometidos con el bienestar y desarrollo en campos y ciudades de todos los países en los que tiene presencia, esto gracias a que cuenta con plantas de producción en Cota Colombia, Perú y Guatemala y también cuenta con centros de distribución en El Salvador y Honduras.

PVC Gerfor S.A.S. tiene la misión de fabricar y comercializar soluciones plásticas de calidad con precios competitivos y respeto por el medio ambiente, impulsando el desarrollo del equipo humano que lo compone y la satisfacción de los clientes, para generar bienestar, crecimiento y rentabilidad en los países donde operan, su visión radica en consolidarse como la empresa colombiana número uno, líder en la producción y comercialización de tuberías, accesorios, grifería y cubiertas plásticas, en el suministro de soluciones integrales para el mercado del agua, con enfoque en los segmentos de la construcción, infraestructura y riego.

Para el mes de enero de dos mil veintiséis PVC Gerfor S.A.S. contaba con mil doscientos veintiséis colaboradores ubicados en la planta principal de Cota Colombia, de estos colaboradores trescientos treinta y nueve hacían parte de la planta administrativa y ochocientos ochenta y siete colaboradores hacían parte de la planta de producción que permiten su estructura organizacional basada en un modelo funcional, encabezado por la presidencia corporativa en la que se encuentra a cargo de su fundador German Forero Rodriguez, quien define las estrategias y

supervisa el cumplimiento de los objetivos con el apoyo de todas las áreas clave como producción, recursos humanos, servicio al cliente, comercial, manufactura, servicios administrativos, tesorería, crédito y cartera, contabilidad, bienestar, auditoría.

Actualmente PVC Gerfor S.A.S. cuenta con cinco líneas de productos las cuales son tubosistemas, geosistemas, barras de latón, tejas y grifería. La línea de tubosistemas está comprendida por tubería y accesorios para construcción, solventes y pegantes, tuberías de agua potable, tuberías de alcantarillado, tuberías eléctricas y tuberías de riego; la línea de geosistemas, comprende entre muchos geomembranas, geotextiles tejidos, geotextiles no tejidos, geotubos, geomallas biaxiales, entre otros; la línea de barras de latón incluye barras cilíndricas y hexagonales; la línea de tejas incluye tejas liminit y tejas luminit premium; y finalmente la línea de grifería incluye plomería y repuestos, grifería institucional y grifería para baños, cocina y jardín.

Esta gran empresa cuenta con certificados de calidad tales como certificado NSF International (National Sanitation Foundation) el cual es un sello de calidad independiente que garantiza que sus productos cumplen con estrictos estándares de salud y seguridad pública a nivel mundial, también el certificado PVC Conduit UL 651 el cual es un sello de seguridad independiente emitido por Underwriters Laboratories que garantiza que sus productos ha sido probados y cumple con estrictos estándares de seguridad para países como Canadá y Estados Unidos.

La gestión del talento humano ha evolucionado de ser una función meramente administrativa a un eje estratégico fundamental para el éxito, la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones modernas. Autores como Chiavenato (2020) destacan que las personas constituyen el activo más valioso de cualquier empresa y planteando que la correcta

administración del capital humano es un factor decisivo para la competitividad siendo la fuente principal de innovación, productividad y logro de objetivos organizacionales, en este contexto, los procesos de inducción, capacitación y desarrollo laboral trascienden la categoría de rituales de bienvenida para convertirse en mecanismos esenciales que facilitan la integración cultural, la adaptación al puesto y la alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

El clima organizacional, que actualmente es entendido como el ambiente psicológico y social que caracteriza a una empresa, juega un papel crucial en la percepción y el comportamiento de sus miembros, un clima positivo se traduce en empleados comprometidos, satisfechos y motivados, lo que a su vez impacta directamente en la productividad y la retención del talento como explica Ulloa Pimienta (2024), también cabe indicar que el estudio del comportamiento organizacional, como lo señalan Robbins y Judge (2009), analiza la interacción de individuos y grupos dentro de la organización, afectando su eficiencia y cultura corporativa, factores muy importantes en la gestión del talento humano.

En el ámbito de la gestión estratégica del talento humano, la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) se ha consolidado como un eje fundamental, especialmente en organizaciones que buscan una transformación integral y sostenible, la CVT abarca el conjunto de acciones orientadas a diagnosticar, mejorar e innovar las condiciones físicas, sociales y culturales del entorno laboral, vinculando directamente el desarrollo humano con el desempeño organizacional justo como indica González Cao (2023), su teoría también propone que la gestión del capital humano debe concebirse como un macroproceso estratégico, reconociendo a las personas como portadoras de capital intelectual, social y organizacional, una teoría que se combina complementariamente con la de Cuesta Santos (2010) quien desarrolla el modelo GRH-DPC (Diagnóstico, Proyección y Control) articulando la planificación estratégica con la gestión del

conocimiento y la motivación. Estas teorías convergen y se complementan, lo cual se explica a continuación.

La propuesta de González Cao (2023) concibe la gestión del capital humano como un macroproceso estratégico que debe estar alineado con los objetivos institucionales, desde esta perspectiva, las personas no son simples recursos, sino portadoras de capital intelectual, social y organizacional, cuya sinergia constituye el verdadero valor de cualquier empresa. Esta visión enfatiza que el bienestar, la motivación y el desarrollo de los colaboradores no son aspectos periféricos, sino elementos centrales para garantizar la productividad y la sostenibilidad organizacional, de este modo, la gestión del talento humano se convierte en un eje fundamental para la competitividad y el crecimiento empresarial.

Por su parte Cuesta Santos (2010) aporta una metodología práctica y sistémica a través del modelo GRH-DPC (Diagnóstico, Proyección y Control) ya mencionado que permite operacionalizar la visión estratégica de la gestión del talento humano mediante sus tres fases y con ello se logra articular la planificación estratégica, el análisis organizacional y la gestión del conocimiento, asegurando que las acciones implementadas sean pertinentes, medibles y sostenibles en el tiempo, sin duda este modelo DPC ofrece así una estructura metodológica que facilita la transformación de la gestión operativa hacia una gestión estratégica.

La combinación de ambas propuestas resulta complementaria y enriquecedora, mientras González Cao establece el marco conceptual estratégico, reconociendo a las personas como el activo más valioso de la organización, Cuesta Santos proporciona la herramienta metodológica para llevar esa visión a la práctica. Ambas en conjunto permiten pasar de una concepción abstracta del talento humano como capital integral a un proceso estructurado que diagnostica, proyecta y controla las condiciones laborales y organizacionales, entonces de esta manera se

garantiza que la gestión del talento humano no solo esté alineada con la misión y visión empresarial, sino que también se traduzca en acciones concretas que fortalezcan el bienestar, la motivación y la productividad de los colaboradores.

La investigación sobre la gestión del talento humano y su impacto en el éxito organizacional resalta la importancia de un enfoque estratégico que integre la calidad de vida laboral y el bienestar de los empleados, las deficiencias estructurales y culturales que afectan el bienestar de los trabajadores deben ser abordadas para minimizar la rotación de personal y maximizar el rendimiento organizacional, la implementación de un modelo efectivo para diagnosticar, proyectar y controlar iniciativas de mejora en la gestión del talento, como el modelo GRH-DPC, ofrece un camino hacia la optimización de procesos y la promoción de entornos laborales más saludables y motivadores.

Este trabajo se fundamenta en la necesidad de analizar y proponer mejoras estratégicas a los procesos de selección y contratación de talento humano en organizaciones colombianas, con el fin de optimizar la adquisición de capital humano y potenciar su contribución al logro de los objetivos empresariales. Se considera que las organizaciones que invierten en el desarrollo y bienestar de sus empleados estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos futuros, haciendo de la gestión del talento humano una prioridad estratégica alineada con los objetivos organizacionales para garantizar el éxito y la competitividad en el mercado.

En la elaboración de los antecedentes se realizó una integración articulada de las ideas propuestas por los diferentes autores, con el fin de construir un discurso coherente y progresivo que facilite la comprensión del tema abordado. Se hizo énfasis en la evolución de la gestión del talento humano, destacando su tránsito de una función meramente administrativa hacia un enfoque estratégico orientado a la creación de valor organizacional.

Asimismo, se resaltó la importancia del clima organizacional y la calidad de vida en el Trabajo (CVT) como factores determinantes en el bienestar, la motivación y el desempeño de los colaboradores, de igual manera se mantuvo un enfoque investigativo al vincular los antecedentes con la necesidad de analizar y proponer mejoras en los procesos de selección y contratación, en coherencia con los objetivos del proyecto.

Marco Teórico

La gestión del talento humano ha transitado de ser una función meramente administrativa para convertirse en un eje estratégico de las organizaciones modernas, autores como Chiavenato (2020) destacan que las personas son el activo más valioso de cualquier empresa, pues de ellas depende la innovación, la productividad y la sostenibilidad. En este sentido, los procesos de inducción, capacitación y desarrollo laboral no son simples rituales de bienvenida, sino mecanismos que facilitan la integración cultural, la adaptación al puesto y la alineación con los objetivos estratégicos. Molina Salazar (s.f.) enfatiza que la inducción y el entrenamiento son procesos estratégicos que buscan comprometer al trabajador con la organización en todo sentido, fortaleciendo su sentido de pertenencia y su desempeño.

Teniendo en cuenta que el clima organizacional se entiende como el ambiente psicológico y social que caracteriza a una empresa y que influye directamente en la percepción y comportamiento de sus miembros, para ello Ulloa Pimienta (2024) lo define como un factor crítico de éxito, pues un clima positivo se traduce en empleados comprometidos, satisfechos y motivados, lo que impacta en la productividad y la retención del talento, por otro lado Robbins y Judge (2009) complementan que el comportamiento organizacional estudia cómo los individuos y grupos interactúan dentro de la organización, afectando la eficiencia y la cultura corporativa. En el caso de PVC Gerfor S.A.S., los trabajos evidencian falencias estructurales y culturales que afectan la calidad de vida en el trabajo (CVT), como la falta de acondicionamiento térmico, ausencia de espacios verdes y limitaciones en bienestar físico, lo que repercute en la motivación y el sentido de pertenencia de los empleados.

Las teorías motivacionales ofrecen un marco para comprender cómo mejorar estas condiciones, la teoría de la motivación-higiene de Herzberg (1959) plantea que los

factores higiénicos (condiciones físicas, remuneración, seguridad) deben garantizarse para evitar insatisfacción, mientras que los motivacionales (reconocimiento, desarrollo profesional, autonomía) potencian el compromiso. Por su parte, Maslow (1943) propone que las necesidades fisiológicas y de seguridad deben ser atendidas antes de aspirar a la autorrealización, lo cual se refleja en la importancia de mejorar las condiciones básicas de trabajo en PVC Gerfor S.A.S.; todas estas teorías permiten diseñar estrategias que no solo atiendan las carencias estructurales, sino que también fomenten la motivación intrínseca y el desarrollo integral de los colaboradores.

Adentrándonos más en cada teoría, damos paso a la teoría de la motivación-higiene de Herzberg (1959), Frederick Herzberg desarrolló su teoría a partir de estudios sobre satisfacción laboral en la década de 1950, su propuesta se conoce como la teoría de los dos factores o motivación-higiene, plantea que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo no son opuestos directos, sino que dependen de dos grupos de factores distintos, por un lado los factores higiénicos (extrínsecos) los cuales son condiciones del entorno laboral que si no están presentes o son deficientes, generan insatisfacción, esto desde luego incluyen el salario, beneficios, políticas de la empresa, condiciones físicas de trabajo, seguridad laboral, relaciones interpersonales y supervisión, su presencia adecuada evita la insatisfacción, pero no necesariamente motiva ni genera compromiso.

Y por el otro lado están los factores motivacionales (intrínsecos) que están relacionados con el contenido del trabajo y la experiencia personal del empleado, esto incluye el reconocimiento, logro, responsabilidad, crecimiento profesional, autonomía y sentido del trabajo, que son los que realmente generan satisfacción, compromiso y motivación duradera; desde luego son los que realmente generan satisfacción, compromiso y motivación duradera. Gracias a la observación directa por parte de uno de los integrantes colaboradores quien hace parte de la

organización PVC Gerfor S.A.S. se identificaron falencias en la calidad de vida en el trabajo (CVT) y en el clima organizacional de PVC Gerfor S.A.S. que se pueden analizar directamente desde la perspectiva de Herzberg, mirando los factores higiénicos en PVC Gerfor S.A.S. se evidencian problemas en infraestructura tales como la falta de acondicionamiento térmico en áreas administrativas, ausencia de techos en trayectos hacia zonas comunes y escasez de espacios verdes, estas carencias afectan la comodidad física y la seguridad, generando insatisfacción y desmotivación, y mirando los factores motivacionales, la empresa cuenta con políticas de bienestar como auxilios educativos, bonificaciones, reconocimientos y convenios médicos que actúan como estímulos motivacionales, sin embargo, la falta de un plan estructurado de capacitación continua y de estrategias claras de reconocimiento limita el impacto de estos beneficios.

También encontramos en la gestión moderna de recursos humanos y su impacto organizacional por Crespo (2021) quién plantea que la gestión moderna de los recursos humanos trasciende el enfoque operativo tradicional para convertirse en un sistema estratégico orientado a la creación de valor organizacional, desde esta perspectiva, la gestión del talento humano se concibe como un proceso integral que articula el desarrollo de competencias, la motivación, el bienestar y el clima organizacional, entendiendo a las personas como agentes activos del cambio y la innovación, este autor resalta que las prácticas contemporáneas de gestión humana deben alinearse con los objetivos estratégicos de la organización, promoviendo entornos laborales flexibles, participativos y orientados al aprendizaje continuo, así el clima organizacional se convierte en un indicador clave de la efectividad de dichas prácticas, ya que refleja la percepción de los colaboradores frente a las políticas, el liderazgo, la comunicación y las condiciones de trabajo. Esto aplicado al contexto de PVC Gerfor S.A.S., permite comprender que las falencias

identificadas en infraestructura, bienestar físico y comunicación interna no solo afectan la satisfacción laboral, sino que limitan la capacidad de la organización para gestionar estratégicamente su talento humano, impactando directamente en la productividad y la sostenibilidad empresarial.

Por otro lado, Pimienta (2024) afirma que el clima organizacional es un factor determinante del éxito empresarial, ya que influye directamente en la motivación, el compromiso y el desempeño de los trabajadores, indicando que un clima positivo se construye a partir de relaciones laborales saludables, liderazgo efectivo, comunicación asertiva y condiciones adecuadas de trabajo. Centrándonos más en esta teoría, Pimienta (2024) enfatiza que el entorno laboral es casi un “segundo hogar”, por lo que mantenerlo armonioso es estratégico para el éxito organizacional, indicando que los factores clave que determinan el clima exactamente son, Comunicación interna clara y fluida, Liderazgo efectivo que inspire y guíe, Motivación organizacional mediante reconocimiento y oportunidades de crecimiento, Remuneración justa y beneficios sociales, Satisfacción laboral y percepción de bienestar.

El autor sostiene que la evaluación sistemática del clima organizacional permite identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias orientadas al bienestar y la productividad, destaca que el clima organizacional debe gestionarse de manera continua, integrándose a los procesos de gestión del talento humano y a la planificación estratégica. Entonces, la teoría se aplica de manera directa en PVC Gerfor S.A.S. permite comprender cómo las condiciones laborales influyen directamente en la productividad y el compromiso de los trabajadores, introduciéndose en esta compañía como una guía para transformar la gestión del talento humano pues se pasa de una visión operativa centrada en procesos a una gestión estratégica que reconoce el clima organizacional como un activo

fundamental. Así, las propuestas de mejora en infraestructura, bienestar y cultura corporativa se convierten en acciones concretas para consolidar un entorno laboral positivo que impulse la productividad y la sostenibilidad de la empresa. En este sentido, el proyecto desarrollado para PVC Gerfor S.A.S. se alinea con este enfoque, al proponer instrumentos de diagnóstico y planes de intervención que buscan fortalecer el clima organizacional como base para la sostenibilidad y la competitividad empresarial.

Otra teoría que puede estar incluida es la teoría de Maslow (1943) quien formuló la conocida pirámide de necesidades humanas, que organiza las motivaciones en cinco niveles jerárquicos, su planteamiento central es que las personas deben satisfacer primero las necesidades básicas antes de aspirar a niveles superiores de desarrollo personal y profesional, estos cinco niveles son, el primero necesidades fisiológicas (son las más básicas y vitales para la supervivencia: alimentación, descanso, agua, vivienda, condiciones físicas adecuadas), el segundo son las necesidades de seguridad (incluyen la estabilidad laboral, protección frente a riesgos, condiciones de salud y seguridad en el trabajo, ingresos estables y un ambiente físico seguro), el tercero son necesidades sociales (se refieren a la pertenencia, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el sentido de comunidad), el cuarto son necesidades de estima (comprenden el reconocimiento, la valoración de logros, la confianza y el respeto), y el quinto es autorrealización (es el nivel más alto, donde la persona busca desarrollar su potencial, creatividad, autonomía y crecimiento personal).

Maslow (1943) enfatiza que las necesidades fisiológicas y de seguridad deben ser atendidas primero, porque si un trabajador no tiene garantizadas condiciones mínimas de bienestar físico y seguridad, difícilmente podrá concentrarse en la búsqueda de reconocimiento o en alcanzar la autorrealización. Dado esto y según el diagnóstico realizado sobre PVC Gerfor

S.A.S. se identifican falencias que se ubican precisamente en los dos primeros niveles de la pirámide de Maslow (1943) los cuales son, en necesidades fisiológicas dado que los empleados reportan incomodidades por el frío excesivo en las áreas administrativas, la ausencia de espacios verdes y de esparcimiento limita el descanso y la recuperación física y mental, y en necesidades de seguridad dados en la falta de techos en trayectos hacia zonas comunes expone a los empleados a riesgos climáticos y accidentes, la escasa promoción de programas de salud y actividad física reduce la percepción de protección integral que aunque la empresa cuenta con certificación ISO 9001:2015, aún debe fortalecer la seguridad ocupacional y el bienestar físico como parte de su gestión estratégica.

Por otra parte, la evaluación de desempeño es una de las herramientas más importantes para una correcta gestión en gerencia del talento humano, pues esta permite que se midan de manera integral el rendimiento de los colaboradores, facilita la toma de decisiones estratégicas, permite entender el comportamiento y actitudes de estos, entre otros.

Desde una perspectiva moderna, la evaluación de desempeño no solo mide el rendimiento y productividad de los colaboradores, sino que, este funciona como un mecanismo de recopilación que permite retroalimentar a los colaboradores y tomar decisiones de mejora. Chiavenato (2017) señala que cuando los sistemas de evaluación están apoyados en instrumentos estructurados y escalas de valoración claras, se reduce la subjetividad y se fortalece la equidad en la gestión del talento humano, impactando positivamente la productividad y la sostenibilidad organizacional.

Marco Legal

El marco normativo colombiano establece un conjunto de obligaciones claras para las organizaciones en materia de capacitación, seguridad y bienestar laboral, lo que refleja un compromiso del Estado y de los empleadores hacia el desarrollo integral de los trabajadores, por ello se identifican los siguientes.

Constitución Política de 1991

La Constitución política de 1991 es la base fundamental del marco legal colombiano en la cual encontramos dos artículos muy importantes:

1. Artículo 54: Establece que es deber del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y ética, este artículo enfatiza la responsabilidad compartida entre el Estado y las empresas en la formación de los trabajadores, asegurando que estos cuenten con las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente y ética.
2. Artículo 67: Reafirma la educación como un derecho y un servicio público, lo que garantiza el acceso al conocimiento y a la técnica para todos los ciudadanos, esto implica que las organizaciones deben facilitar oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional para sus empleados, contribuyendo así a su crecimiento personal y profesional.

Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación)

La Ley 115 de 1994 define la educación no formal como aquella destinada a complementar y actualizar conocimientos, incluyendo la capacitación laboral, esta ley establece

un marco para la formación continua, lo que es esencial en un entorno laboral dinámico donde las competencias deben actualizarse regularmente para adaptarse a los cambios del mercado.

Ley 100 de 1993

La Ley 100 de 1993 establece el sistema de seguridad social en Colombia y crea el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Esta ley es crucial porque da a conocer las obligaciones para las empresas, pues estas están obligadas a garantizar condiciones seguras y saludables para sus trabajadores, lo que incluye la identificación y control de riesgos laborales. Esto no solo protege la salud de los empleados, sino que también contribuye a la productividad y al bienestar general en el lugar de trabajo.

Certificación ISO 9001:2015

La certificación ISO 9001:2015, que posee PVC Gerfor S.A.S., es un estándar internacional que refuerza la necesidad de alinear la gestión del talento humano con prácticas de calidad. Esta certificación implica:

1. **Competencia y formación continua:** resalta la importancia de la competencia, la toma de conciencia y la formación continua del personal como requisitos esenciales. Esto asegura que los empleados no solo cumplan con sus funciones, sino que también se sientan motivados y capacitados para contribuir al éxito de la organización.
2. **Oportunidades y responsabilidades:** este marco legal y normativo no sólo obliga a las organizaciones a cumplir con requisitos mínimos, sino que también les brinda la oportunidad de fortalecer su reputación como empleadores responsables. La implementación de programas de inducción, capacitación y bienestar se convierte en un imperativo ético, legal y estratégico.

En el caso de PVC Gerfor S.A.S., estas iniciativas no solo cumplen con las normativas vigentes, sino que también promueven un ambiente laboral positivo que favorece la calidad de vida en el trabajo y la fidelización del talento humano. La inversión en el desarrollo de los empleados y en la creación de un entorno de trabajo seguro y saludable es un factor determinante para el éxito organizacional a largo plazo.

Asimismo, la Ley 100 de 1993 sobre seguridad social y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) obligan a las empresas a garantizar condiciones seguras y saludables, en el ámbito empresarial, la certificación ISO 9001:2015, que PVC Gerfor S.A.S. posee, refuerza la necesidad de alinear la gestión del talento humano con estándares internacionales de calidad, destacando la competencia, toma de conciencia y formación continua del personal como requisitos esenciales para la sostenibilidad organizacional.

Este marco legal y normativo no sólo obliga a las organizaciones a cumplir con requisitos mínimos, sino que también les brinda la oportunidad de fortalecer su reputación como empleadores responsables. En el caso de PVC Gerfor S.A.S., la implementación de programas de inducción, capacitación y bienestar se convierte en un imperativo ético, legal y estratégico para garantizar la calidad de vida en el trabajo y la fidelización del talento humano.

Metodología del Proyecto

El proyecto actual se enmarca en una metodología de tipo descriptivo y aplicado por observación directa, orientado a diagnosticar, diseñar e implementar estrategias de mejora en el clima organizacional y la motivación laboral, Se eligió el enfoque Sistémico-Mixto y el modelo GRH-DPC de Cuesta Santos (2010) sobre otros métodos lineales porque permite entender que un síntoma físico como estrés térmico, es en realidad un fallo del sistema de gestión que afecta la productividad. Mientras otros métodos sólo describen el problema, el GRH-DPC obliga a una fase de Proyección y Control, garantizando que las soluciones sean sostenibles. Al tratar las falencias detectadas como el acondicionamiento térmico y la infraestructura física no como incidentes aislados, sino como nodos críticos del sistema de productividad, la metodología permite que la gerencia visualice la inversión en bienestar como un multiplicador del desempeño organizacional, asegurando así la viabilidad financiera y operativa de las estrategias propuestas. el cual articula tres fases fundamentales, en la primera fase llamada diagnóstico, se aplican encuestas de clima organizacional tal como lo propone Ulloa Pimienta (2024) y entrevistas cualitativas para identificar las percepciones de los empleados sobre las condiciones laborales actuales, aquí se analizan indicadores como rotación, ausentismo y productividad, además de realizar un análisis [DOFA](#) para reconocer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Fase 1: Diagnóstico

En esta primera fase, el objetivo principal es obtener un entendimiento profundo y contextualizado de la satisfacción laboral, para ello se utilizan diversas herramientas:

1. Se prefirieron las encuestas estructuradas para obtener datos estadísticos generalizables sobre CVT . siguiendo la propuesta de Ulloa pimienta (2024), se diseñan encuestas que recogen datos cuantitativos sobre la satisfacción laboral, la comunicación interna y el

ambiente de trabajo, estas encuestas permiten identificar áreas críticas que afectan la motivación y el rendimiento.

2. Entrevistas cualitativas: complementando las encuestas, se realizan entrevistas a empleados de diferentes niveles jerárquicos, este enfoque cualitativo proporciona una comprensión más rica de las percepciones individuales y grupales sobre las condiciones laborales.
3. Análisis de indicadores: se analizan métricas como la rotación de personal, el ausentismo y la productividad, estos indicadores son esenciales para identificar patrones y tendencias que pueden señalar problemas subyacentes en la organización.
4. Análisis DOFA: se lleva a cabo un análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, lo que permite una evaluación integral de la situación actual de la organización. Este análisis ayuda a identificar los recursos internos y externos que pueden influir en el clima laboral. Esta fase de diagnóstico es crucial, ya que establece la base para el diseño de estrategias adecuadas en las fases posteriores.

Fase 2: Proyección

La fase de proyección se centra en la creación de un plan de acción basado en los hallazgos del diagnóstico, en esta etapa se desarrollan las siguientes iniciativas:

1. Planes de inducción y capacitación: Se diseñan programas de inducción y capacitación adaptados a las necesidades específicas de cada cargo, tal como sugieren Armas Ortega et al. (2017). Esto asegura que cada empleado reciba la formación necesaria para desempeñar su rol de manera efectiva.

2. Estrategias de Reskilling y Upskilling: Se implementan estrategias para actualizar las competencias de los empleados (Briceño, 2023), el Reskilling se enfoca en la adquisición de nuevas habilidades para adaptarse a cambios en el puesto de trabajo, mientras que el Upskilling busca mejorar las habilidades existentes.
3. Programas de bienestar y reconocimiento: Se desarrollan iniciativas orientadas al bienestar de los empleados y programas de reconocimiento que fomentan la motivación. Estas acciones están alineadas con la gestión del talento humano y los nuevos escenarios laborales propuestos por ECOTEC (2017).
4. Fomento de la motivación intrínseca: Se implementan estrategias que buscan no solo mejorar las condiciones físicas y culturales del trabajo, sino también desarrollar la motivación intrínseca de los empleados, fomentando un sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

Aquí se diseñan planes de inducción y capacitación diferenciados por cargos, como lo sugieren Armas Ortega et al. (2017) desde luego se incluyen estrategias de Reskilling y Upskilling para actualizar competencias (Briceño, 2023), así como programas de bienestar y reconocimiento que actúan como factores motivacionales adaptado a la gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales que propone ECOTEC (2017), por supuesto todas estas acciones buscan no solo mejorar las condiciones físicas y culturales, sino también fomentar la motivación intrínseca y la fidelización del talento humano.

Fase 3: Control

Finalmente, encontramos la tercera fase llamada fase de control, dónde se evalúa el impacto de las intervenciones mediante encuestas de satisfacción, indicadores de desempeño y

retroalimentación continua con líderes de área, este seguimiento permite ajustar las estrategias y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. La fase de control es fundamental para evaluar la efectividad de las intervenciones implementadas, en esta etapa se llevan a cabo las siguientes acciones:

1. Evaluación de impacto: Se realizan encuestas de satisfacción para medir la percepción de los empleados sobre las nuevas iniciativas y su impacto en el clima organizacional.
2. Monitoreo de indicadores de desempeño: Se analizan indicadores clave de rendimiento que permiten evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos.
3. Retroalimentación continua con líderes de área: Se establece un canal de comunicación constante con los líderes de área para obtener retroalimentación sobre la implementación de las estrategias y su efectividad.
4. Ajuste de estrategias: A partir de los resultados obtenidos, se realizan ajustes a las estrategias para garantizar que se adapten a las necesidades cambiantes de la organización y se mantenga su sostenibilidad a largo plazo.

Esta fase asegura que las acciones implementadas no solo sean efectivas en el corto plazo, sino que también se mantienen y evolucionan con el tiempo, contribuyendo a un clima organizacional positivo y motivador.

Como herramienta para la identificación de la problemática a tratar se hizo necesaria la implementación de la encuesta denominada Calidad de Vida y Gestión del talento humano por medio de la plataforma SurveyMars, dividida en tres módulos el primero denominado condiciones físicas y estructurales, el segundo módulo denominado proceso y transformación digital y el tercero denominado desarrollo de Fidelización, dicha herramienta fue implementada

de forma aleatoria en la compañía PVC Gerfor S.A.S sede Cota-Cundinamarca, logrando la participación de 135 colaboradores de un total de 1.226 personas que conforman la planta administrativa y productiva. Es importante mencionar que la muestra representa el 11% de la población total de los colaboradores de PVC Gerfor S.A.S, resaltando que es un porcentaje representativo teniendo en cuenta que el número de la población objeto es bastante amplia.

Resultados

El análisis de los procesos de selección y contratación en PVC Gerfor S.A.S. permitió identificar que la empresa cuenta con una estructura organizacional sólida y políticas claras de bienestar, lo que constituye una fortaleza en la gestión del talento humano, sin embargo se evidenció una limitada digitalización en los procesos de reclutamiento y evaluación por competencias, así como una dependencia de procedimientos manuales que ralentizan la selección y reducen el alcance hacia candidatos especializados. Estos hallazgos muestran la necesidad de incorporar herramientas digitales como sistemas de reclutamiento automatizados (ATS), pruebas estandarizadas y entrevistas por competencias para optimizar la atracción y contratación de talento.

En cuanto a la calidad de vida en el trabajo (CVT), se diagnosticaron falencias estructurales y culturales que afectan directamente el bienestar de los colaboradores. Entre las más relevantes se encuentran la falta de acondicionamiento térmico en las áreas administrativas, la ausencia de techos en trayectos hacia zonas comunes, la escasez de espacios verdes y el desaprovechamiento de recursos destinados a la salud y la actividad física. Estas condiciones han generado disminución en la concentración, aumento del ausentismo y desmotivación, lo que repercute negativamente en la productividad y el sentido de pertenencia de los trabajadores. Los resultados evidencian que mejorar la CVT impacta de manera directa en la motivación y el compromiso organizacional.

Respecto a los procesos de inducción, capacitación y fidelización del talento, se diseñaron planes diferenciados por cargos que incluyen estrategias de Reskilling y Upskilling, así como beneficios sociales orientados a la retención del personal. Se comprobó que la participación de líderes de área en los procesos de inducción genera mayor compromiso y

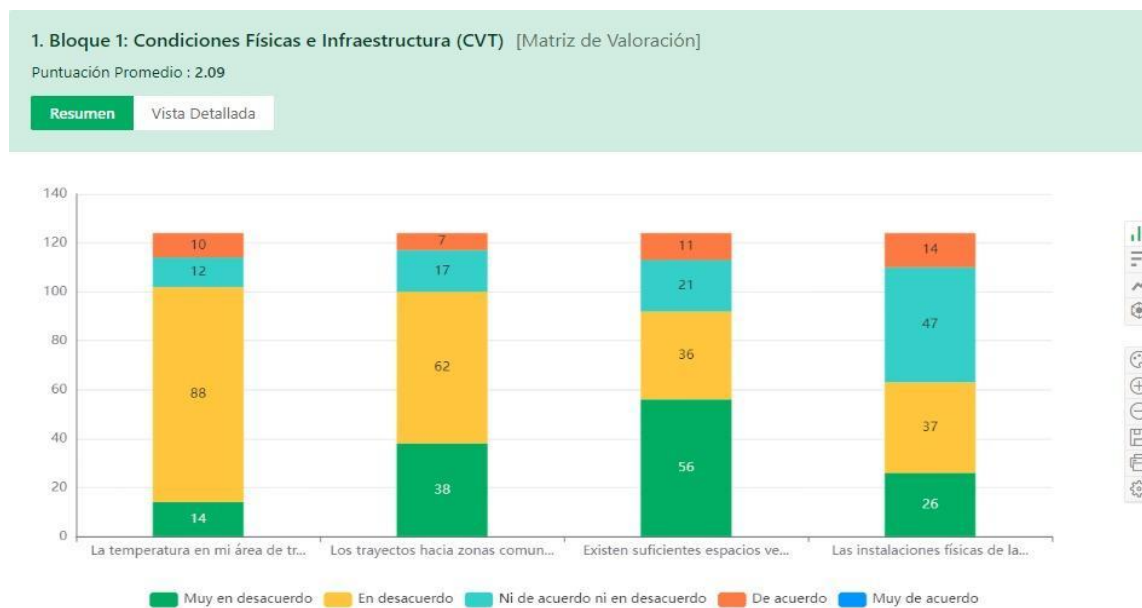
adaptación cultural en los nuevos colaboradores. Además, los programas de bienestar y reconocimiento fortalecen la fidelización, aunque se identificó la necesidad de estandarizar estos procesos y medir su impacto mediante indicadores de desempeño.

El estudio del clima organizacional y la motivación laboral mostró que las falencias en infraestructura y bienestar físico afectan negativamente la percepción de los empleados sobre su entorno laboral. Se verificó que los factores higiénicos, como las condiciones físicas, la seguridad y la remuneración, deben atenderse primero para evitar insatisfacción, mientras que los factores motivacionales, como el reconocimiento y el desarrollo profesional, potencian el compromiso y la productividad. Estos resultados confirman la importancia de integrar teorías motivacionales como las de Herzberg y Maslow en la gestión estratégica del talento humano.

La aplicación del modelo GRH-DPC (Diagnóstico, Proyección y Control) de Cuesta Santos (2010) permitió estructurar el proyecto en tres fases: diagnóstico, proyección y control. Los resultados obtenidos incluyen la identificación de debilidades, el diseño de planes de acción y la evaluación del impacto mediante encuestas de satisfacción, indicadores de rendimiento y retroalimentación continua. Se demostró que este modelo es aplicable y útil para transformar la gestión operativa en una gestión estratégica, garantizando que las acciones implementadas sean pertinentes, medibles y sostenibles en el tiempo.

A continuación, se relacionan los resultados de la encuesta aplicada en PVC Gerfor S.A.S, que da lugar a el desarrollo de este trabajo y la formulación de sus posibles soluciones:

Figura 12 Primer bloque de preguntas "Condiciones físicas e infraestructura"



Nota. Muestra gráfica con el número de participantes que han dado respuesta a cada una de las cinco preguntas propuestas del bloque uno.

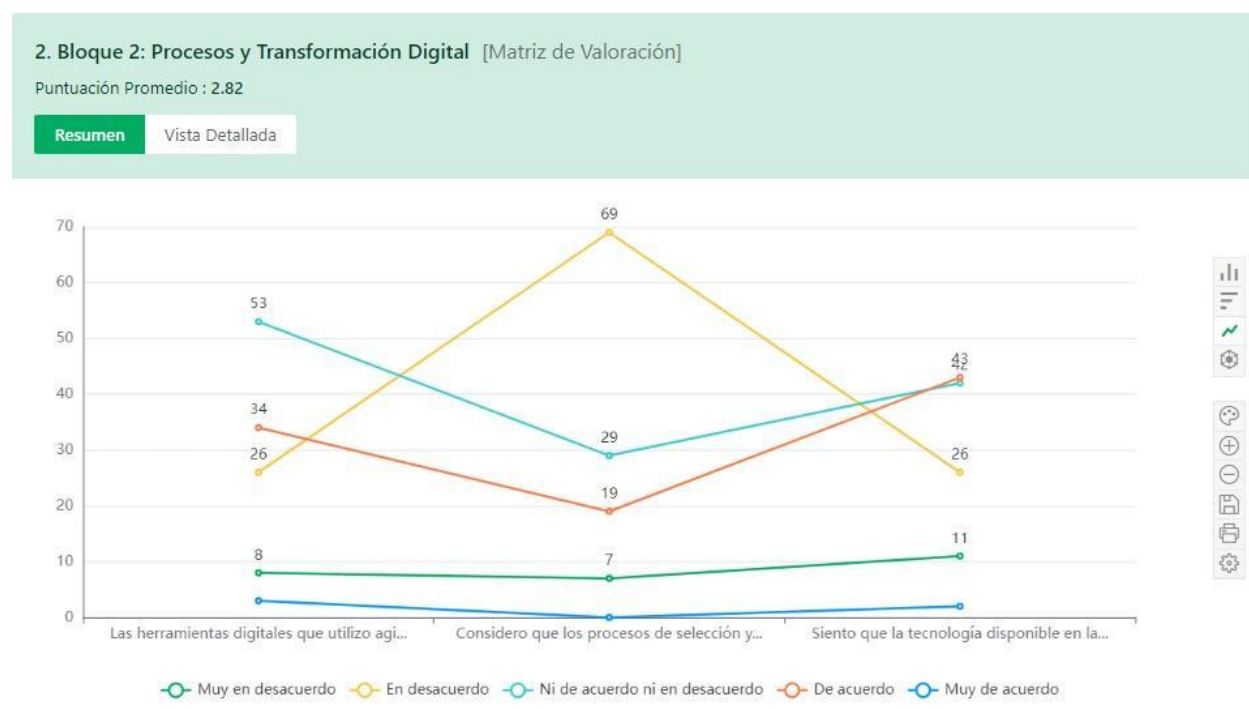
Figura 13 Resultados del primer bloque de preguntas

Pregunta\Opción	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Promedio
La temperatura en mi área de trabajo es confortable y me permite realizar mis tareas sin fatiga excesiva.	14(11.29%)	88(70.97%)	12(9.68%)	10(8.06%)	0(0%)	2.15
Los trayectos hacia zonas comunes y casinos cuentan con la protección adecuada (techos/cubiertas) ante el clima.	38(30.65%)	62(50%)	17(13.71%)	7(5.65%)	0(0%)	1.94
Existen suficientes espacios verdes o zonas de esparcimiento que permiten una desconexión efectiva durante los descansos.	56(45.16%)	36(29.03%)	21(16.94%)	11(8.87%)	0(0%)	1.9
Las instalaciones físicas de la empresa promueven activamente mi salud y bienestar físico.	26(20.97%)	37(29.84%)	47(37.9%)	14(11.29%)	0(0%)	2.4
Subtotal	134(27.02%)	223(44.96%)	97(19.56%)	42(8.47%)	0(0%)	2.09

Nota. Resultados porcentuales a cada una de las preguntas dadas en el primer bloque bajo los criterios: muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y muy de acuerdo.

En este primer bloque de Condiciones Físicas e Infraestructura (CVT) se observa que las barras más altas corresponden a niveles de desacuerdo, lo que indica que los colaboradores consideran inadecuadas las condiciones térmicas, asociándolas con incomodidad y fatiga, del 100% de los encuestados el 70.97% manifestó inconformidad con las temperaturas en el puesto de trabajo y solo el 8.06% manifiesta estar de acuerdo, situación que termina influyendo en su productividad. Adicionalmente solo el 8.87% de los encuestados respondieron estar de acuerdo con que existen suficientes espacios verdes o zonas de esparcimiento lo cual no permite una desconexión efectiva durante los descansos.

Figura 14 Segundo bloque de preguntas "Procesos y transformación digital"



Nota. Muestra gráfica con el número de participantes que han dado respuesta a cada una de las cinco preguntas propuestas del bloque dos.

Figura 15 Resultados del segundo bloque de preguntas

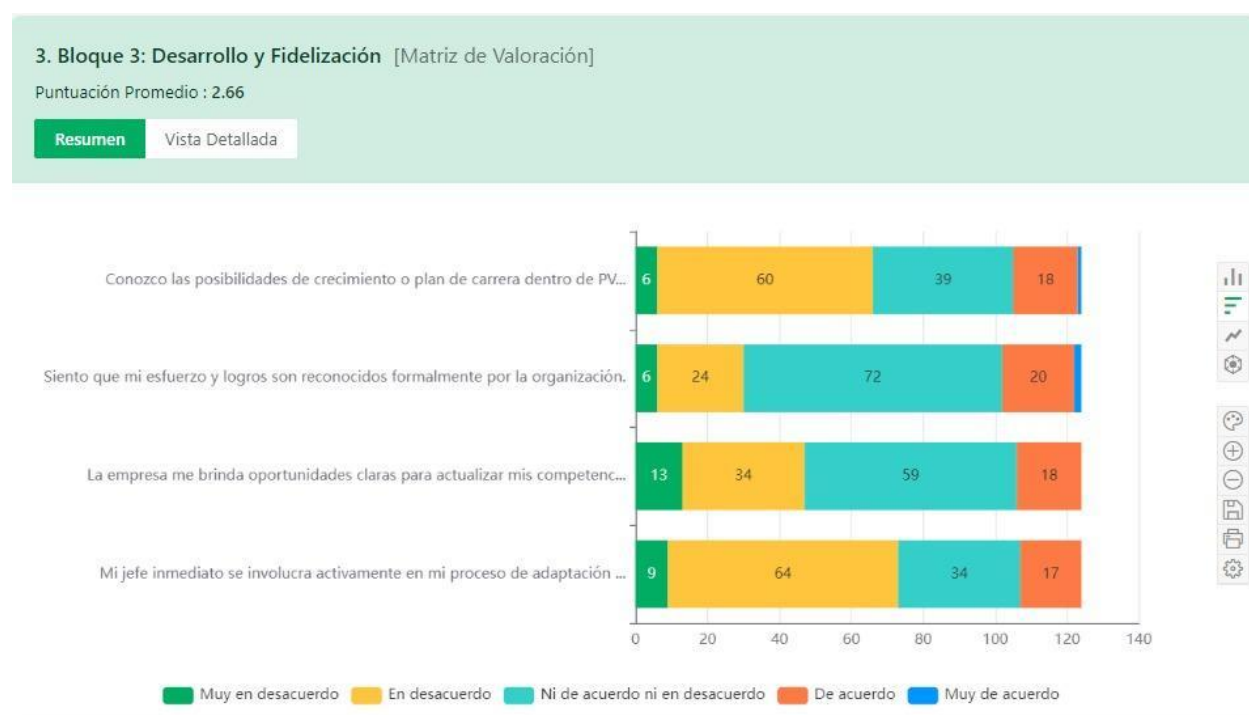
Pregunta\Opción	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Promedio
Las herramientas digitales que utilizo agilizan mis procesos y minimizan el trabajo manual repetitivo.	8(6.45%)	26(20.97%)	53(42.74%)	34(27.42%)	3(2.42%)	2.98
Considero que los procesos de selección y evaluación de la empresa son modernos y efectivos.	7(5.65%)	69(55.65%)	29(23.39%)	19(15.32%)	0(0%)	2.48
Siento que la tecnología disponible en la empresa es coherente con las demandas actuales del sector industrial.	11(8.87%)	26(20.97%)	42(33.87%)	43(34.68%)	2(1.61%)	2.99
Subtotal	26(6.99%)	121(32.53%)	124(33.33%)	96(25.81%)	5(1.34%)	2.82

Nota. Resultados porcentuales a cada una de las preguntas dadas en el segundo bloque bajo los criterios: muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y muy de acuerdo.

La evaluación sobre herramientas digitales y procesos tecnológicos muestra una percepción moderada, con un promedio general de 2.82, lo que sugiere que la experiencia del personal no es claramente positiva ni negativa, pero se inclina ligeramente hacia la neutralidad. Las herramientas digitales reciben la mejor valoración relativa (promedio 2.98), destacando un alto porcentaje de respuestas neutrales (42.74%) y de acuerdo (27.42%), lo que indica que, si bien se reconoce su utilidad, aún hay margen de mejora en automatización y eficiencia. Los procesos de selección y evaluación son el aspecto más débil (promedio 2.48), con más de la mitad de los encuestados en desacuerdo, lo que evidencia una percepción de desactualización o baja efectividad. La coherencia de la tecnología con las demandas del sector alcanza un

promedio de 2.99% con una distribución más equilibrada entre neutralidad y acuerdo, sugiriendo avances, pero sin una percepción sólida de liderazgo tecnológico. Es importante mencionar que los resultados reflejan la necesidad de modernizar procesos clave, especialmente en selección y evaluación, de fortalecer la adopción y comunicación del valor de las herramientas digitales, para mover la percepción desde la neutralidad hacia una evaluación más positiva.

Figura 16 Tercer bloque de preguntas "Desarrollo y fidelización"



Nota. Muestra gráfica con el número de participantes que han dado respuesta a cada una de las cinco preguntas propuestas del bloque tres.

Figura 17 Resultados del tercer bloque de preguntas

Pregunta\Opción	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Promedio
Mi jefe inmediato se involucra activamente en mi proceso de adaptación y aprendizaje constante.	9(7.26%)	64(51.61%)	34(27.42%)	17(13.71%)	0(0%)	2.48
La empresa me brinda oportunidades claras para actualizar mis competencias técnicas (Capacitación/Formación).	13(10.48%)	34(27.42%)	59(47.58%)	18(14.52%)	0(0%)	2.66
Siento que mi esfuerzo y logros son reconocidos formalmente por la organización.	6(4.84%)	24(19.35%)	72(58.06%)	20(16.13%)	2(1.61%)	2.9
Conozco las posibilidades de crecimiento o plan de carrera dentro de PVC Gerfor S.A.S.	6(4.84%)	60(48.39%)	39(31.45%)	18(14.52%)	1(0.81%)	2.58
Subtotal	34(6.85%)	182(36.69%)	204(41.13%)	73(14.72%)	3(0.6%)	2.66

Nota. Resultados porcentuales a cada una de las preguntas dadas en el segundo bloque bajo los criterios: muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y muy de acuerdo.

La dimensión evaluada refleja una percepción mayormente neutra a negativa, con un promedio general de 2.66, lo que indica debilidades en los procesos de acompañamiento, desarrollo y reconocimiento dentro de la organización, algunos aspectos a destacar son el involucramiento del jefe inmediato en la adaptación y aprendizaje continuo, presenta uno de los promedios más bajos (2.48), con una alta concentración de respuestas en desacuerdo, evidenciando oportunidades de mejora en liderazgo y acompañamiento, por otro lado las oportunidades de capacitación y formación muestran una fuerte tendencia a la neutralidad (47.58%), lo que sugiere falta de claridad, acceso limitado o baja visibilidad de estas iniciativas.

Aspectos como el reconocimiento del esfuerzo y los logros es el ítem mejor valorado (2.9), aunque predomina la neutralidad, indicando que el reconocimiento existe, pero no de

manera consistente ni formalizada, así mismo el conocimiento sobre planes de carrera y crecimiento obtiene un promedio de 2.58, con niveles elevados de desacuerdo, lo que refleja una percepción de escasas oportunidades de desarrollo a largo plazo, finalmente los resultados evidencian la necesidad de fortalecer el rol de los líderes, estructurar y comunicar mejor los programas de capacitación, y definir rutas claras de crecimiento y reconocimiento, con el fin de mejorar la experiencia y el compromiso del talento.

Conclusiones

El estudio sobre la gestión del talento humano y su impacto en el éxito organizacional ha demostrado ser fundamental en el contexto actual, donde la competencia y la innovación son constantes. A lo largo de esta investigación, se ha evidenciado que la selección y contratación de talento no son simplemente procesos administrativos, sino estrategias críticas que pueden determinar la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones en Colombia.

La implementación de un enfoque estratégico en la gestión del talento humano, integrando la calidad de vida laboral (QWL) y el bienestar de los empleados, se ha identificado como un elemento clave para fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo. Las deficiencias estructurales y culturales que afectan el bienestar de los trabajadores deben ser abordadas para minimizar la rotación de personal y maximizar el rendimiento organizacional.

El uso del modelo GRH-DPC ha proporcionado un marco efectivo para diagnosticar, proyectar y controlar las iniciativas de mejora en la gestión del talento. Las recomendaciones derivadas de este estudio no solo ofrecen un camino hacia la optimización de los procesos de selección y contratación, sino que también promueven un entorno laboral más saludable y motivador.

Así mismo, este trabajo resalta la importancia de ver a los empleados como capital intelectual valioso y sugiere que las organizaciones que invierten en su desarrollo y bienestar estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del futuro. La gestión del talento humano debe ser considerada una prioridad estratégica, alineada con los objetivos organizacionales, para garantizar el éxito y la competitividad en el mercado.

Por otra parte, la evaluación de desempeño es una herramienta estratégica en la gestión del talento humano, facilitando evaluar las competencias y comportamientos de los colaboradores de manera objetiva y su correcta implementación no solo beneficia y contribuye al desempeño de cada uno, sino que, se fortalece el bienestar laboral y el clima organizacional.

Los resultados obtenidos de estas evaluaciones ayudan a tomar decisiones acertadas en cuanto a los planes de compensación, los planes de capacitación, los programas de bienestar y siempre alineados con los objetivos organizacionales de la empresa para fortalecer su gestión del talento humano, convirtiéndose en organizaciones más equitativas y centradas con las necesidades de sus colaboradores.

La gestión del talento humano en PVC Gerfor S.A.S. ha dejado de ser una función administrativa para convertirse en un eje estratégico que impacta directamente en la productividad, la innovación y la sostenibilidad empresarial, los resultados evidencian que atender la calidad de vida en el trabajo y el clima organizacional es fundamental para fortalecer el compromiso y la motivación de los colaboradores, garantizando así la competitividad de la organización en el contexto colombiano.

La combinación de la teoría de González Cao (2023), que concibe el capital humano como un macroproceso estratégico, y el modelo GRH-DPC de Cuesta Santos (2010), que operacionaliza esta visión mediante diagnóstico, proyección y control, ofrece un marco integral para transformar la gestión operativa en una gestión estratégica, esta articulación permite diseñar acciones concretas que mejoran las condiciones laborales, promueven la fidelización del talento y consolidan la sostenibilidad organizacional.

La gestión del talento humano se consolida como un eje estratégico clave para el logro de los objetivos organizacionales, ya que una adecuada aplicación de sistemas de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral impacta positivamente en la productividad, el compromiso y la sostenibilidad de las organizaciones.

El uso de herramientas de análisis de datos y tecnologías en la gerencia del talento humano facilita la toma de decisiones objetivas y oportunas, permitiendo identificar oportunidades de mejora y fortalecer el clima organizacional. Asimismo, se evidencia que los sistemas de compensación justos y los programas de bienestar contribuyen significativamente a la motivación y fidelización del talento. Finalmente, la articulación entre evaluación del desempeño, compensación y mejora continua reafirma la importancia de la gerencia del talento humano como una función estratégica, orientada a generar valor y ventajas competitivas en las organizaciones.

Recomendaciones

Recomendaciones generales basadas en el estudio:

1. Priorizar la mejora de la calidad de vida en el trabajo (CVT): El estudio identifica falencias significativas en la CVT de PVC Gerfor S.A.S. (falta de acondicionamiento térmico, ausencia de techos, escasez de espacios verdes, desaprovechamiento de recursos para salud y actividad física). Es fundamental que la empresa aborde estas deficiencias de manera prioritaria, ya que impactan directamente en el bienestar, la motivación, la pertenencia y consecuentemente, el desempeño de los empleados.
2. Integrar la CVT con la estrategia organizacional: Como bien señalan los autores y teorías citadas (González Cao, Cuesta Santos), la CVT no debe ser vista como un tema periférico, sino como un impulso estratégico fundamental. PVC Gerfor S.A.S. debe asegurar que las iniciativas de mejora de la CVT estén alineadas con los objetivos estratégicos generales de la empresa, reconociendo a los empleados como el principal activo.
3. Implementar el modelo GRH-DPC (Diagnóstico, Proyección y Control): El modelo propuesto por Cuesta Santos es una herramienta robusta y sistémica. Se recomienda que la empresa continúe o establezca procesos rigurosos en cada una de sus fases:
4. Diagnóstico: Realizar encuestas de clima organizacional y entrevistas cualitativas de forma continua para mantener un entendimiento profundo de las percepciones de los empleados y monitorear indicadores clave (rotación, ausentismo, productividad).
5. Proyección: Diseñar planes de acción concretos y adaptados a las necesidades identificadas, incluyendo programas de inducción, capacitación (reskilling y upskilling), bienestar y reconocimiento.

6. Control: Evaluar sistemáticamente el impacto de las intervenciones a través de encuestas de satisfacción, indicadores de desempeño y retroalimentación continua. Esto permitirá ajustar las estrategias y asegurar su sostenibilidad.
7. Fortalecer los procesos de selección y contratación: El estudio enfatiza la importancia de estos procesos como la puerta de entrada del talento, se recomienda:
 - Análisis y propuesta de mejoras: Continuar analizando las tendencias y desafíos actuales en selección y contratación, especialmente en el contexto digital colombiano.
 - Metodologías y herramientas: Evaluar y optimizar las metodologías y herramientas utilizadas en reclutamiento, selección, evaluación y contratación, identificando fortalezas y debilidades en organizaciones de diferentes tamaños y sectores.
 - Modelo de referencia: Desarrollar o adaptar un modelo o marco de referencia para la gestión estratégica de la selección y contratación que sea flexible y responda a las necesidades específicas de las organizaciones colombianas.
 - Fomentar la motivación intrínseca y el desarrollo profesional: Más allá de los factores higiénicos (condiciones físicas, seguridad), es crucial potenciar los factores motivacionales (reconocimiento, desarrollo profesional, autonomía, sentido del trabajo).
Esto implica:
 - Estrategias de Reskilling y Upskilling: Invertir en la actualización y mejora de las competencias de los empleados para adaptarlos a los cambios y potenciar su desarrollo.
 - Programas de reconocimiento: Implementar sistemas de reconocimiento que valoren el esfuerzo, los logros y la contribución de los empleados.

- Planes de carrera y desarrollo: Ofrecer oportunidades claras de crecimiento profesional y personal dentro de la organización.
8. Aprovechar la certificación ISO 9001:2015: La empresa ya cuenta con esta certificación. Se debe asegurar que se traduzca en acciones concretas y alineadas con la gestión del talento humano, fortaleciendo la competencia, la formación continua, y promoviendo un ambiente laboral positivo que favorezca la calidad de vida y la fidelización.
 9. Cumplimiento normativo y responsabilidad social: Continuar asegurando el cumplimiento de las normativas colombianas en materia de capacitación, seguridad y bienestar laboral. Esto no solo es un imperativo legal y ético, sino que también fortalece la imagen corporativa y la responsabilidad social de la empresa.

Recomendaciones específicas para PVC Gerfor S.A.S.:

1. Mejoras de infraestructura: Abordar de manera urgente la falta de acondicionamiento térmico, la ausencia de techos en trayectos clave, y la creación de más espacios verdes y de esparcimiento.
2. Promoción de salud y bienestar: Diseñar y ejecutar planes integrales de salud y actividad física, comunicándose efectivamente para aumentar la participación de los empleados.
3. Digitalización: Dado que se menciona la "digitalización limitada" como una debilidad, se recomienda explorar e implementar tecnologías que optimicen la gestión del talento humano, análisis de datos y procesos internos.
4. Comunicación Interna: Fortalecer los canales de comunicación interna para asegurar que sean claros, fluidos y asertivos, tal como lo sugieren las teorías sobre clima organizacional.

Referencias Bibliográficas

- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalda, M. P., & Traverso Holguín, P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Universidad ECOTEC.
- Arrechea, J. A. M. (2022). *Talento humano en las organizaciones colombianas y su gestión estratégica*. UNIMINUTO.
- Baz Rodríguez, J. (2021). *Derechos digitales laborales en España*. Wolters Kluwer España.
- Briceño, F. M. (2023). *Reskilling para el desarrollo de nuevas funciones del talento humano en la empresa HEB de México*. *Revista Monografía Empresarial*, 20(23).
- Cadavid, I., & Arenas Gallego, E. (2023). *Cartilla del trabajo 2023. Laboral y normativa*. Conpucol.
- Chávez Salazar, E. F. (2023). *Compensación laboral y retención del talento humano en empresas*. Universidad Continental.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill. UNAD.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. Biblioteca Digital de Bogotá.
- Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos*. Eudeba.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones.

Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). *Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas*. *Revista RECIMUNDO*, 7(1).

Cubillos Calderón, C. H. (2022). *Prácticas de talento humano en pequeñas organizaciones*. Universidad Católica de Colombia.

Durán Bernardino, M. (2021). *Políticas y programas de empleo juvenil*. Repositorio UNAD.

ECOTEC Universidad. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Universidad ECOTEC.

<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>

El Tiempo. (2023, agosto 17). *Incendio en Bogotá: estos son los dueños de la empresa de químicos incendiada*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/unidad-investigativa/incendio-en-bogota-estos-son-los-duenos-de-la-empresa-de-quimicos-incendiada-845297>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos*. Universidad del Valle. UNAD.

García Valencia, J. A. (2025). *La compensación como medio de retención de personal en empresas*. Universidad EAFIT.

González Cao, R. L. (2023). *Gestión estratégica de personas y capital humano* [PDF]. Academia.edu. .

Herrera, J., & Vargas, J. (2020). *Diagnóstico y propuestas para la mejora de la gestión del talento humano en la UNAD*. Repositorio Institucional UNAD.

- Heredia, M. (2019). *Modelo estratégico para la gestión del talento humano en organizaciones contemporáneas*. Repositorio Institucional UNAD.
- Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital*. FC Editorial. UNAD.
- Javeriana Virtual. (2025). *Upskilling y reskilling: impulsa tu desarrollo profesional*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Leal Afanador, J. A. (2021). Capítulo 9. *El ejercicio del liderazgo transformador*. En *Educación, virtualidad e innovación*. Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo*. Sello Editorial UNAD.
- López, A. (2021). *Motivación laboral: teorías y aplicación práctica*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Martínez, L., & Pineda, C. (2022). *Estrategias de gestión del talento humano para el desarrollo organizacional*. Repositorio Institucional UNAD.
- Ministerio del Trabajo. (2023, julio 15). *Los salarios de las y los trabajadores se deberán mantener con la reducción de la jornada laboral en Colombia*. Mintrabajo.
<https://www.mintrabajo.gov.co/comunicados/2023/julio/los-salarios-de-las-y-los-trabajadores-se-deberan-mantener-con-la-reduccion-de-la-jornada-laboral-en-colombia>
- Molina Salazar, T. (s.f.). *Proceso de inducción laboral, capacitación y entrenamiento en organizaciones*. Repositorio Institucional UNAD.
- Noriega Niño de Guzmán, C. A., & Farfán Pimentel, J. F. (2024). *Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso*. *Revista Gestión y Negocios*, 9(39), e2401170.

Noticias RCN. (2023, agosto 16). *En imágenes: más de 100 bomberos atendieron el incendio en la fábrica de espumados en Bogotá*. Noticias RCN.

<https://www.noticiasrcn.com/colombia/en-imagenes-mas-de-100-bomberos-atendieron-el-incendio-en-la-fabrica-de-espumados-en-bogota-437324>

Pelao Hernández, Y. (s.f.). *Diseño del plan de acción de inducción y reinducción del personal*. Universidad de Córdoba.

Perez, A. F., & Rodriguez, L. R. (2021). *Principales teorías de la gestión del talento humano* [Objeto virtual de información OVI]. Repositorio Institucional UNAD.

Pimienta, A. R. U. (2024). *El clima organizacional como factor de éxito*. *Revista de Ciencias Administrativas*, 12(2), 45–60.

Rangel Sánchez, J., Pastor, J. E., Polo Peralta, J. E., Vargas Marib, L. J., & Vergara Cervantes, W. A. (2025). *Aplicación de las estrategias del plan de inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo laboral para mejorar las competencias laborales de los empleados de la Universidad de Santander*. Repositorio Institucional UNAD.

Anexos

Anexo 1: Instrumentos de investigación

1.1 Encuesta de Clima Organizacional:

- Título: Encuesta de Percepción del Clima Organizacional en PVC Gerfor S.A.S.
- Objetivo: Evaluar la percepción de los empleados sobre diversos aspectos del clima laboral, incluyendo satisfacción, comunicación, liderazgo, condiciones de trabajo y bienestar.
- Formato: Cuestionario con escala Likert (por ejemplo, de 1 a 5, donde 1 es "Totalmente en desacuerdo" y 5 es "Totalmente de acuerdo").
- Secciones Temáticas:
 - a) Satisfacción Laboral
 - b) Comunicación Interna
 - c) Liderazgo
 - d) Condiciones de Trabajo (incluyendo aspectos de infraestructura y bienestar físico)
 - e) Reconocimiento y Desarrollo Profesional
 - f) Sentido de Pertenencia y Motivación

1.2. Guía de Entrevista Cualitativa:

- Título: Guía de entrevista para empleados de PVC Gerfor S.A.S.
- Objetivo: Profundizar en las percepciones de los empleados sobre el clima organizacional, la calidad de vida en el trabajo y las condiciones laborales, obteniendo información cualitativa detallada.

- Preguntas Guía:
 - a) ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en su área?
 - b) ¿Qué aspectos considera que influyen más positivamente en su motivación y satisfacción laboral?
 - c) ¿Cuáles son las principales deficiencias que identifica en las condiciones de infraestructura y bienestar físico en la empresa?
 - d) ¿Cómo percibe la comunicación interna en la organización?
 - e) ¿Qué sugerencias tendría para mejorar la calidad de vida en el trabajo en PVC Gerfor S.A.S.?

Anexo 2: Análisis DOFA (SWOT)

2.1. Matriz DOFA:

Aquí se presentaría la matriz DOFA completa, con los puntos específicos identificados para cada cuadrante, basados en el diagnóstico realizado.

- Fortalezas: Estructura organizacional sólida, políticas claras de bienestar, certificación ISO 9001:2015.
- Debilidades: Digitalización limitada en procesos, dependencia de procedimientos manuales, falencias en acondicionamiento térmico, ausencia de techos, escasez de espacios verdes.
- Oportunidades: Implementación de tecnologías para optimizar gestión, mejora de la comunicación interna, desarrollo de planes integrales de salud, fortalecimiento de la formación continua.

- Amenazas: Cambios en el mercado laboral, competencia por talento especializado, normativas cambiantes.

Anexo 3: Planes de acción propuestos

3.1. Plan de Mejora de Infraestructura y Bienestar Físico:

- Objetivo: Abordar las deficiencias identificadas en acondicionamiento térmico, ausencia de techos y escasez de espacios verdes.
- Actividades Clave:
 - a) Evaluación técnica para la instalación de sistemas de climatización eficientes.
 - b) Diseño y construcción de techos en trayectos clave.
 - c) Creación y adecuación de espacios verdes y áreas de esparcimiento.
 - d) Comunicación efectiva de los beneficios y uso de estos espacios.

3.2. Propuesta de Programa de Inducción y Capacitación Diferenciada:

- Objetivo: Asegurar que cada empleado reciba la formación necesaria para desempeñar su rol de manera efectiva, adaptada a las necesidades específicas de cada cargo.
- Componentes:
 - a) Módulos de inducción general y específicos por área.
 - b) Programas de Reskilling y Upskilling enfocados en competencias técnicas y digitales.
 - c) Capacitaciones en habilidades blandas (comunicación, liderazgo, trabajo en equipo).

3.3. Estrategias de Reconocimiento y Motivación:

- Objetivo: Fomentar la motivación intrínseca y el compromiso de los empleados a través de sistemas de reconocimiento.

- Acciones Propuestas:
 - a) Implementación de un programa de reconocimiento formal (ej. empleado del mes, reconocimientos por logros).
 - b) Establecimiento de planes de carrera y desarrollo profesional claros.
 - c) Fomento de la participación en la toma de decisiones y proyectos.

Anexo 4: Protocolo para la Evaluación de Desempeño en PVC Gerfor S.A.S.

PVC GERFOR S.A.S	FORMATO					CÓDIGO	F-SBL-016			
	SELECCIÓN					VERSIÓN	4			
	FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					EDICIÓN	6/01/2026			
Nombre del evaluado										
Fecha					Código					
Número de documento					Cargo					
Área					Centro de costos					
Jefe inmediato					Evaluador					
1. Marque con una (X) dentro de paréntesis el tipo de evaluación										
PERIODO DE PRUEBA	RATIFICACIÓN DE CARGO	ANUAL	RENOVACIÓN DE CONTRATO	PASO DE TEMPORAL A EMPRESA						
2. Califique con una (X) de acuerdo a la siguiente escala cada uno de los factores que se enumeran y definen a continuación										
5. Sobresaliente	4. Satisfactorio	3. Básico	2. Insatisfecho	1. Bajo						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
INICIATIVA					PRODUCTIVIDAD					
Identifica oportunamente los problemas que se presentan y los reporta.						Planea y organiza efectivamente el trabajo.				
Emprende acciones propuestas con la aprobación de un superior.						Termina los trabajos de acuerdo a las instrucciones.				
Formula soluciones a los problemas presentados y da rápida aplicación.						Realiza los trabajos de acuerdo al tiempo estipulado.				
CAPACIDAD DE ANALISIS					RELACIONES PERSONALES					
Identifica errores y determina posibles causas.						Posee habilidad para llevarse bien con la gente.				
Propone soluciones de enmienda a los errores y problemas detectados.						Se adapta con facilidad para trabajar en equipo.				
Distingue entre los procedimientos y actividades necesarias y no necesarias.						Mantiene buenas relaciones con sus superiores y compañeros de trabajo.				
ACTITUD					SUPERVISIÓN DE PERSONAL					
Refleja el sentido de participación y cooperación.						Motiva, ayuda y supervisa adecuadamente el personal a su cargo.				
Lleva a cabo las actividades con entusiasmo.						Entrena al personal en forma voluntaria.				
Posee iniciativa, automotivación y voluntad para aprender.						Delega responsabilidades apropiadamente.				
Usa y conserva adecuadamente las herramientas de trabajo que le fueron asignadas.						Ejecuta y hace seguimientos a los planes de acción derivados de los accidentes e incidentes de trabajo.				
DISCIPLINA					SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO					
Respetar y acatar las normas generales, de SST, políticas y reglamento establecidos.						Mantiene comportamientos seguros frente a los peligros del área.				
Ayuda a mantener el control y organización que se requiere.						Reporta oportunamente los accidentes e incidentes de trabajo.				
Cumple con los horarios de trabajo.						Usa y conserva adecuadamente los elementos de protección personal.				
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO					SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD					
Conoce las áreas y responsabilidades del cargo.						Cumple con las funciones aplicables a su cargo para con el Sistema de Gestión de Calidad.				
Conoce y aplica las normas, políticas y procedimientos establecidos.						Conoce y aplica la Política de Calidad de la Empresa.				
GESTIÓN AMBIENTAL										
Participa y promueve las actividades de Gestión Ambiental.						Contribuye al cumplimiento de la normatividad ambiental legal aplicable.				
Realiza la correcta clasificación de los residuos en el punto ecológico.						Conoce los riesgos ambientales asociados a su trabajo.				

EMPRESA	FORMATO	CÓDIGO	F-SEL-016
	SELECCIÓN	VERSIÓN	4
	FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	EDICIÓN	6/01/2026
Sus fortalezas son:			
Aspectos que debe fortalecer:			
Necesidades de formación en:			
Observaciones del evaluador:			
Compromisos adquiridos por el trabajador:			
Para uso exclusivo del jefe inmediato			
Continúa en el cargo:		Calificación obtenida:	
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Firma del evaluado	Firma del evaluador	Firma del jefe inmediato	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	

Anexo 5: Encuesta de Diagnóstico de Calidad de vida y Gestión de Talento



Encuesta de Diagnóstico: Calidad de Vida y Gestión del Talento Gerfor S.A.S.

Bienvenido a la encuesta sobre calidad de vida y gestión del talento de la empresa Gerfor S.A.s. Por favor, califique de 1 a 5 su nivel de acuerdo con las afirmaciones que se presentan a continuación. Su opinión es muy valiosa para nosotros.

* 1. Bloque 1: Condiciones Físicas e Infraestructura (CVT)

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
La temperatura en mi área de trabajo es confortable y me permite realizar mis tareas sin fatiga excesiva.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los trayectos hacia zonas comunes y casinos cuentan con la protección adecuada (techos/cubiertas) ante el clima.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existen suficientes espacios verdes o zonas de esparcimiento que permiten una desconexión efectiva durante los descansos.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las instalaciones físicas de la empresa promueven activamente mi salud y bienestar físico.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 2. Bloque 2: Procesos y Transformación Digital

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Las herramientas digitales que utilizo agilizan mis procesos y minimizan el trabajo manual repetitivo.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que los procesos de selección y evaluación de la empresa son modernos y efectivos.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siento que la tecnología disponible en la empresa es coherente con las demandas actuales del sector industrial.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 3. Bloque 3: Desarrollo y Fidelización

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Mi jefe inmediato se involucra activamente en mi proceso de adaptación y aprendizaje constante.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa me brinda oportunidades claras para actualizar mis competencias técnicas (Capacitación/Formación).				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siento que mi esfuerzo y logros son reconocidos formalmente por la organización.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conozco las posibilidades de crecimiento o plan de carrera dentro de PVC Gerfor S.A.S.				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 4. ¿Tienes alguna sugerencia adicional sobre cómo mejorar las condiciones de trabajo y el desarrollo profesional en la empresa?