

FRAMEWORK PARA LA GTH EN MIPYMES DEL MUNICIPIO DE SAMACÁ

Autor:

Maria del Pilar Matamoros Pinilla

Especialista en Gerencia del Talento Humano
Administradora de Empresas
matamorospilar24@gmail.com

Resumen: El estudio propone un framework de gestión estratégica del talento humano aplicado a una microempresa del sector alimentario del municipio de Samacá, específicamente a una fábrica de empanadas. Surge ante la falta de estructuras formales para planificar, desarrollar y evaluar el talento en las mipymes. La investigación, de enfoque cualitativo y diseño narrativo, se desarrolló mediante revisión bibliográfica y una entrevista semiestructurada a la propietaria, de la cual se definieron cuatro dimensiones clave: gestión estratégica, vinculación y compensación, desarrollo integral y evaluación del desempeño. Los hallazgos evidencian debilidades en la planeación, la formalización laboral y la capacitación, pero también el potencial de estructurar procesos simples y adaptables. El framework propuesto permite fortalecer la comunicación, la motivación y la productividad, consolidando una gestión del talento humano coherente con los

objetivos empresariales y orientada al crecimiento sostenible de las microempresas.

Abstract: This study proposes a strategic human talent management framework applied to a microenterprise in the food sector of the municipality of Samacá, specifically an empanada manufacturing company. The study arises from the lack of formal structures for planning, developing, and evaluating talent in micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs). The research adopted a qualitative approach and a narrative design, developed through a literature review and a semi-structured interview with the owner, from which four key dimensions were identified: strategic management, recruitment and compensation, comprehensive development, and performance evaluation. The findings reveal weaknesses in planning, labor formalization, and training, but also highlight the potential to establish simple and adaptable processes. The proposed framework strengthens communication, motivation, and productivity, consolidating a human talent management approach aligned with business objectives and oriented toward the sustainable growth of microenterprises.

1. INTRODUCCIÓN:

Las mipymes enfrentan dificultades en la gestión del talento humano debido a la falta de procesos estructurados que orienten la planeación, el desarrollo y la retención del personal. En este contexto, la gestión del talento humano se consolida como un eje estratégico para el desarrollo del personal y la gestión del cambio. La revisión bibliográfica evidencia deficiencias en la estandarización de procesos, baja inversión en capacitación y ausencia de políticas de desarrollo del talento en las mipymes. A partir de estos hallazgos, se propone un framework de

gestión del talento humano que integra los componentes de planeación, reclutamiento, desarrollo, evaluación, compensación y bienestar laboral, adaptado a las necesidades de las microempresas. El artículo presenta los resultados derivados del diagnóstico y la revisión bibliográfica, constituyendo una hoja de ruta práctica para fortalecer la gestión del talento humano en pequeñas organizaciones.

2. METODOLOGÍA

La investigación es de enfoque cualitativo, diseño narrativo; la muestra se identificó a partir de la población objeto de estudio mediante un muestreo no probabilístico intencional; la recolección de la información se realizó a través de una entrevista semiestructurada y el análisis de datos se efectuó mediante codificación abierta y axial. El proceso metodológico inició con la identificación del problema relacionado con las dificultades que enfrentan las mipymes en la gestión del talento humano. Posteriormente, se efectuó una revisión bibliográfica apoyada por IA, cuyos resultados fueron sistematizados en una matriz de codificación elaborada con NotebookLM, lo que permitió analizar variables como autores, metodologías, resultados y categorías temáticas. Asimismo, se aplicó una entrevista semiestructurada enfocada en cinco dimensiones esta información orientó la formulación del framework para la gestión del talento humano propuesto en esta investigación. (ChatGPT, 2025)

3. MARCO TEÓRICO

La gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas ha sido abordada en la literatura internacional como un componente esencial para su sostenibilidad y competitividad. En China, (Wenjia Cui, & Shlomo Y., 2016) analizó

cómo las PyMEs del sector servicios fortalecen su competitividad mediante la planeación del talento, la capacitación continua y los incentivos no monetarios. Los resultados mostraron que alinear las competencias del personal con los objetivos estratégicos permite mayor adaptabilidad y rendimiento. En una línea similar, (T.N & Hugh, 2017) señalaron que la coherencia entre cultura organizacional, capacidades individuales y cooperación entre equipos determina el éxito del talento humano, destacando la importancia de una cultura colaborativa como pilar de productividad.

Por su parte, (Pocztowski & Pauli, 2022) demostraron que las PyMEs suelen priorizar procesos de reclutamiento y retención debido a sus limitaciones de recursos, dejando en segundo plano el desarrollo profesional y la evaluación del desempeño. Esta tendencia evidencia la necesidad de modelos flexibles que se ajusten al tamaño y contexto operativo de cada organización. De forma complementaria, (Cueva Yuri & Lorenzo Laos, 2020), propusieron en Perú un modelo de gestión del talento para una empresa familiar del sector gastronómico, evidenciando que la profesionalización de los procesos de reclutamiento, capacitación y evaluación eleva la productividad y satisfacción laboral.

Costa et al. (2024) resaltaron que la retención del talento depende del desarrollo profesional, el reconocimiento y el bienestar laboral, confirmando que los entornos saludables promueven el compromiso del personal. En el contexto latinoamericano, (Ramírez molina et al., 2022) elaboraron un modelo de gestión estratégica sustentable del talento humano en PyMEs de Colombia y Chile, concluyendo que integrar la sostenibilidad en los subsistemas de planeación y desarrollo incrementa el compromiso y la productividad. De igual forma, (Cabarcas Velásquez & Arrieta Valderrama, 2019) evidenciaron en Barranquilla que la informalidad en los procesos de reclutamiento y bienestar laboral limita la competitividad, lo que refuerza la necesidad de formalizar la gestión del talento como estrategia de crecimiento.

En el sector de telecomunicaciones,(Acosta & Serrano, 2020), diseñaron un plan estratégico de talento humano orientado a optimizar recursos y fortalecer la vinculación y capacitación del personal, demostrando que políticas estructuradas mejoran la eficiencia y motivación. En un estudio similar, (Álvarez, 2016)identificó en pequeñas empresas del sector confección en Bucaramanga la ausencia de procesos formales de liderazgo y desarrollo de competencias, subrayando la necesidad de adaptar herramientas de gestión al tamaño de cada empresa. Asimismo,(Patiño et al., s. f.)señalaron que las empresas que aplican modelos de gestión por competencias logran mayor eficiencia operativa, destacando la alineación entre talento, misión y cultura organizacional como base para resultados sostenibles.

Desde la perspectiva de evaluación del desempeño, (Jiménez Galán et al., 2010), propusieron el modelo 360°, enfatizando la importancia de una evaluación integral que considere distintas perspectivas para fortalecer el desarrollo de competencias. En esa misma línea, (Álvarez, 2016; Diaz, 2018) coincidieron en que la gestión del talento humano es un factor determinante para el crecimiento de las PyMEs, señalando que la falta de políticas formales en selección, capacitación y evaluación limita su sostenibilidad. Ambos autores destacan la urgencia de diseñar frameworks adaptados al contexto de las pequeñas empresas, donde la informalidad laboral aún prevalece.

Por otro lado, (Quintero Montaña & Universidad Autónoma Metropolitana, 2020), analizaron la Teoría del Capital Humano y subrayaron que la formación y la capacitación introducen heterogeneidad en el trabajo, lo cual enriquece las competencias y favorece la agregación del conocimiento dentro de las organizaciones. Finalmente, (Acosta & Serrano, 2020), reafirmaron que la mala gestión del talento humano en las PyMEs se origina en el énfasis excesivo en lo operativo, por lo que propusieron planes estratégicos que optimicen recursos y fortalezcan los procesos de vinculación, selección y desarrollo del personal. En

conjunto, estos estudios sustentan que la gestión integral del talento humano, articulada con los objetivos organizacionales, es un factor clave para la innovación, la productividad y la sostenibilidad en las MIPYMES.

4. HALLAZGOS / RESULTADOS

A partir del diagnóstico organizacional y la revisión bibliográfica realizada, se identificaron los componentes esenciales que conforman el framework de gestión del talento humano para las microempresas especialmente del sector gastronómico del municipio de Samacá. Los resultados evidencian la necesidad de estructurar una propuesta integrada por cuatro ejes fundamentales: Gestión estratégica del talento humano, Vinculación y compensación del talento, desarrollo integral del talento y evaluación del desempeño. Estos componentes se sustentan en los principios de la gestión por competencias y en las buenas prácticas propuestas por autores como Chiavenato, Ulrich y Alles, adaptadas al contexto de las microempresas del sector alimentario. El análisis permitió concluir que la empresa requiere formalizar procesos, establecer indicadores de desempeño y fortalecer la cultura organizacional para consolidar una gestión del talento humano estratégica, coherente y sostenible.

Matriz 1

Matriz de acciones para la dimensión 1: Gestión estratégica del talento (planeación y organización)

Actividades clave	Descripción	Responsable	Resultados esperados
1. Definir la misión, visión y	Identificar el propósito del	Propietario	Misión y visión claras que

objetivos de la empresa	negocio, su proyección a futuro y valores que guían las decisiones.		orienten las decisiones estratégicas de talento y operación.
2. Identificar las actividades claves del negocio	Listar los procesos fundamentales: compra de insumos, producción, atención al cliente, ventas y gestión administrativa.	Propietario con apoyo de colaboradores	Reconocimiento de los procesos operativos y administrativos fundamentales para el funcionamiento.
3. Diseñar la estructura organizacional	Asignar tareas específicas por cargo y establecer resultados esperados por competencias requeridas.	Propietario	Estructura visual del organigrama del negocio que permita definir responsabilidades y supervisión.
4. Describir funciones y responsabilidades	Asignar tareas específicas por cargo y establecer resultados esperados y competencias requeridas	Propietario	Manual básico de funciones que sirva como guía de trabajo

5. Planificar las necesidades de personal	Analizar carga laboral, horarios, picos de demanda y definir cantidad óptima de trabajadores	Propietario	Planeación del recurso humano según las necesidades del negocio
6. Implementar mecanismos de comunicación interna	Establecer reuniones en equipo de acuerdo a la necesidad para coordinar actividades, revisar avances y resolver dificultades.	Propietario / colaboradores	Mejor coordinación, reducción de errores y fortalecimiento del clima laboral
7. Crear registros básicos de control	Diseñar plantillas simples (asistencia, producción, tareas diarias) para mejorar la gestión del tiempo y la evaluación del personal.	Propietario	Registro organizado de datos que facilite decisiones futuras.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica y salida en campo

La matriz de acciones correspondiente a la dimensión Gestión estratégica del talento (planeación y organización) establece un conjunto de actividades orientadas a fortalecer la estructura interna y la gestión del recurso humano en la microempresa. Las acciones proponen definir la misión, visión y objetivos

organizacionales, identificar procesos claves del negocio, diseñar la estructura organizacional, describir funciones y responsabilidades, y planificar las necesidades de personal. Además, se incluyen mecanismos para mejorar la comunicación interna y la implementación de registros básicos de control. En conjunto, estas actividades buscan generar claridad en los roles, fortalecer la coordinación del equipo y optimizar la toma de decisiones estratégicas vinculadas al talento humano.

De la revisión de esta dimensión se infiere que muchas microempresas carecen de una gestión estratégica formal del talento, lo cual limita su capacidad para organizar eficientemente los recursos y alcanzar mayor competitividad. La estructuración propuesta representa un avance hacia la formalización de procesos y la profesionalización de la gestión interna, permitiendo que las decisiones relacionadas con el personal estén alineadas con los objetivos del negocio. Implementar estas acciones contribuiría a la sostenibilidad y al crecimiento organizacional a largo plazo.

Matriz 2

Matriz de acciones para la dimensión 2: Vinculación y compensación del talento humano

Actividades clave	Descripción	Responsable	Resultados esperados
1. Definir perfiles básicos del cargo	Identificar funciones, responsabilidades y competencias de cada rol en la empresa. Elaborar una	Propietaria	Claridad en los roles y mejor distribución del trabajo.

	ficha sencilla para documentar la información.		
2. Diseñar formato de registro de candidatos	Crear un documento o base de datos para registrar aspirantes, sus datos y observaciones sobre desempeño.	Propietaria	Registro histórico organizado de personal potencial y activo.
3. Implementar entrevistas estructuradas	Formular preguntas que evalúen habilidades, compromiso y actitud. Documentar los resultados para futuras referencias.	Propietaria / Apoyo administrativo	Selección de personal con base en criterios claros y coherentes.
4. Formalizar acuerdos escritos de vinculación	Elaborar contratos simples conforme al Código Sustantivo del Trabajo, que especifiquen condiciones y responsabilidades.	Propietaria	Vinculación formal que reduce riesgos laborales y conflictos.

5. Establecer una tabla de compensación	Definir pagos según jornada, nivel de responsabilidad y desempeño, incorporando incentivos no monetarios.	Propietaria	Sistema de compensación justo, transparente.
6. Establecer incentivos de reconocimiento	Implementar estrategias reconocimientos o incentivos en fechas especiales.	Propietaria	Incremento de la satisfacción y ambiente laboral.
7. Consolidar base de datos de talento humano	Integrar en una sola herramienta los registros de selección, contratación y compensación.	Propietaria	Control eficiente de la información del personal y apoyo para la toma de decisiones.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica y salida en campo

La matriz de acciones correspondiente a la dimensión Vinculación y compensación del talento humano presenta un conjunto de estrategias orientadas a formalizar y optimizar los procesos de ingreso, contratación y reconocimiento del personal. Se propone definir perfiles de cargo, diseñar formatos de registro de candidatos, aplicar entrevistas estructuradas y formalizar los acuerdos de vinculación mediante contratos ajustados a la normativa laboral. Asimismo, incluye la creación de una tabla de compensación y la implementación de incentivos que fortalezcan la motivación y el compromiso de los trabajadores. Finalmente, se sugiere consolidar

una base de datos que centralice la información del talento humano para facilitar la gestión y la toma de decisiones.

De la observación de esta dimensión se infiere que las microempresas suelen carecer de procesos formales en la vinculación y compensación del personal, lo que genera desorganización y posibles riesgos legales. La estructura propuesta permite establecer criterios claros y justos para la contratación y retribución, promoviendo la transparencia, la equidad y la satisfacción laboral. Su aplicación representa un avance hacia la profesionalización de la gestión del talento y la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Matriz 3

Matriz de acciones para la dimensión 3: Desarrollo integral del talento humano (capacitación, desarrollo y bienestar laboral)

Actividad clave	Descripción	Responsable	Resultados esperados
1. Diagnosticar necesidades de capacitación	Observar el desempeño diario e identificar las habilidades que requieren fortalecimiento.	Propietaria	Detección de áreas de mejora y planificación de capacitaciones efectivas.
2. Diseñar plan de capacitación práctica	Programar talleres o charlas breves sobre temas técnicos o de servicio al cliente con apoyo del SENA o	Propietaria	Fortalecimiento de competencias laborales sin altos costos.

	Cámara de Comercio.		
3. Fomentar desarrollo profesional	Incentivar la participación de los empleados en cursos o capacitaciones virtuales gratuitas.	Propietaria	Personal más competente y comprometido con la empresa.
4. Implementar actividades de bienestar	Realizar integraciones, pausas activas o celebraciones especiales que fortalezcan el ambiente laboral.	Propietaria	Mejora del clima organizacional y satisfacción del personal.
5. Crear espacios de comunicación interna	Establecer reuniones cortas semanales para escuchar sugerencias, necesidades o propuestas.	Propietaria	Mayor sentido de pertenencia y comunicación efectiva.
6. Evaluar el impacto de las acciones	Revisar de forma mensual los avances en desempeño y satisfacción del personal tras las acciones implementadas.	Propietaria	Retroalimentación continua para mejorar las estrategias de desarrollo y bienestar.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica y salida en campo

La matriz de acciones correspondiente a la dimensión de desarrollo integral del talento humano establece una hoja de ruta orientada a fortalecer las competencias, el bienestar y la motivación del personal. A través de acciones como el diagnóstico de necesidades, la capacitación práctica, la promoción del desarrollo profesional y la creación de espacios de comunicación, se busca mejorar el desempeño y la satisfacción de los trabajadores, garantizando así un crecimiento conjunto entre la empresa y su equipo.

El fortalecimiento del talento humano no solo impacta la productividad, sino también la estabilidad y cohesión del grupo laboral. La propuesta evidencia que, con estrategias sencillas y de bajo costo, es posible generar una cultura de aprendizaje continuo, bienestar y sentido de pertenencia. No obstante, su efectividad dependerá del compromiso sostenido de la dirección y del seguimiento constante a los resultados obtenidos.

Matriz 4

Matriz de acciones para la dimensión 4: Evaluación de desempeño

Actividad clave	Descripción	Responsable	Resultados esperados
1. Definir criterios de evaluación	Establecer parámetros claros de medición del desempeño (puntualidad, calidad, actitud,	Propietaria	Criterios objetivos para evaluar y retroalimentar a los colaboradores.

	trabajo en equipo).		
2. Diseñar formato de evaluación	Elaborar una ficha o formato sencillo para registrar observaciones y calificaciones.	Propietaria	Herramienta práctica para el seguimiento del personal.
3. Aplicar evaluaciones periódicas	Realizar evaluaciones mensuales o trimestrales combinando observación y diálogo.	Propietaria	Seguimiento continuo del desempeño y mejora de la productividad.
4. Implementar autoevaluación	Permitir que los colaboradores valoren su propio desempeño y propongan mejoras.	Propietaria	Mayor compromiso y autorreflexión de los empleados.
5. Dar retroalimentación constructiva	Comunicar los resultados de manera respetuosa, destacando logros y	Propietaria	Fortalecimiento del clima laboral y alineación de objetivos.

oportunidades
de mejora.

**6. Usar
resultados para
decisiones**

Utilizar los
resultados para
planificar
capacitaciones,
reasignar
funciones o
reconocer
logros.

Propietaria

Mejora continua
en la gestión del
talento y toma
de decisiones
basadas en
evidencia.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica y salida en campo

La matriz de acciones de la dimensión evaluación de desempeño propone un sistema estructurado para valorar el trabajo del personal con criterios claros y objetivos. Incluye actividades como la definición de parámetros, la aplicación de evaluaciones periódicas, la autoevaluación y la retroalimentación constructiva. Este proceso busca fomentar la mejora continua, reconocer los logros individuales y fortalecer la comunicación entre la propietaria y los colaboradores.

La evaluación del desempeño se convierte en una herramienta estratégica para el crecimiento organizacional, al permitir identificar fortalezas, necesidades de capacitación y oportunidades de mejora. Su implementación promueve una gestión más profesional y equitativa del talento humano; sin embargo, su éxito dependerá del compromiso en mantener la objetividad y el seguimiento constante a las acciones derivadas de los resultados.

5. Conclusiones

En conclusión, el estudio permitió consolidar una comprensión integral sobre la gestión estratégica del talento humano como elemento clave para la sostenibilidad y competitividad de las microempresas. El diagnóstico realizado en una mipyme del sector alimentario del municipio de Samacá evidenció la ausencia de procesos formales y la necesidad de fortalecer la estructura organizacional, los mecanismos de contratación y la formación del personal. A partir de estos hallazgos, se diseñó un framework compuesto por cuatro dimensiones: planeación y organización, vinculación y compensación, desarrollo del talento y evaluación del desempeño, orientado a facilitar la aplicación práctica y adaptada a las condiciones reales de las MIPYMES. La propuesta, desarrollada en la plataforma digital Notion, se constituye en una herramienta accesible para gestionar de forma estructurada las acciones del talento humano, promoviendo la mejora continua y el crecimiento sostenible.

6. Referencias bibliográficas

Acosta, G. B., & Serrano, L. V. G. (2020). Diseño de un plan estratégico de gestión del talento humano para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector telecomunicaciones.

Álvarez, E. A. H. (2016). Gestión del talento humano: Un estudio exploratorio del estado actual en las pequeñas organizaciones del sector de confección en Bucaramanga.

Cabarcas Velásquez, M., & Arrieta Valderrama, E. J. (2019). La gestión del talento humano en las MIPYMES de Barranquilla. INVESTICGA Revista de Investigación en Gestión administrativa y Ciencias de la Información, 3(1). <https://doi.org/10.23850/25907662.2553>

- ChatGPT. (2025). OpenAI (Versión versión GPT-5) [Software].
<https://chat.openai.com/>
- Cueva Yuri, L. A., & Lorenzo Laos, A. E. (2020). Propuesta de un modelo de gestión de talento humano para la pyme Talleres Reunidos EIRL.
- Díaz, J. L. P. (2018). PRÁCTICAS DE GTH EN LAS PYMES DE LA PROVINCIA GUANENTÁ 2.
- Jiménez Galán, Y. I., González Ramírez, M. A., & Jaime Hernández, J. (2010). 360° Competency assessment model (teaching-learning). 12.
- Patiño, J. G., Rodríguez, L. G., & Moreno, M. R. (s. f.). LOS MODELOS DE GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO COMO HERRAMIENTA DE PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMES COLOMBIANAS.
- Pocztowski, A., & Pauli, U. (2022). The impact of contextual factors on talent management practices in SMEs. *Human Systems Management*, 41(1), 87-101.
<https://doi.org/10.3233/HSM-211174>
- Quintero Montaña, W. J. & Universidad Autónoma Metropolitana. (2020). La formación en la teoría del capital humano: Una crítica sobre el problema de agregación. *Análisis Económico*, 35(88), 239-265.
<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2020v35n88/Quintero>
- Ramírez molina, R. I., Monsalve Castro, L. C., Sukier, H. B., Antequera Amaris, R. R., & Lay Raby, N. D. (2022). Modelo de gestión estratégica del talento humano con enfoque sustentable en PyMEs de Colombia y Chile.
- T.N, K., & Hugh, S. (2017). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. 27.

Wenjia Cui, Z. K., & Shlomo Y., T. (2016). Strategic Talent Management in Service SMEs of China. 2016, 60.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/tie.21793>