Análisis de la gestión del talento humano en microempresas informales del sector Mi Pyme en Bucaramanga y su relación con la competitividad y sostenibilidad empresarial, 2026.

Monografía de Análisis

Juan Carlos Ortiz Castellanos
C.C. 1.098.723.225

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga, 15 de octubre 2026

Análisis de la gestión del talento humano en microempresas informales del sector Mi Pyme en Bucaramanga y su relación con la competitividad y sostenibilidad empresarial, 2026.

Monografía de Análisis

Juan Carlos Ortiz Castellanos
C.C. 1.098.723.225

Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnología en gestión empresarial

DIRECTOR
Estephania Castillo Mathies

Grupo de Investigación en Ciencias Socioeconómicas y Empresariales – GICSE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga, 15 de octubre 2026

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander para optar el título de Tecnología en Gestión Empresarial según Acta del Comité de Trabajo de Grado # 34 del 26-10-2026
Evaluador: María Isabel Pinzón Parra



Firma del Evaluador
María Isabel Pinzon Parra



Firma del Director
Estephania Castillo Mathieu

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a Dios, por brindarme la fortaleza, la sabiduría y la oportunidad de culminar esta importante etapa de mi vida. A mi familia, por su amor, apoyo y confianza incondicional durante todo mi proceso académico. De manera muy especial, a mi hijo, quien ha sido mi mayor motivación, mi inspiración diaria y el motor que me impulsa a seguir creciendo personal y profesionalmente. Cada esfuerzo realizado y cada meta alcanzada tienen como propósito construir un mejor futuro para él. A todos mis seres queridos, gracias por acompañarme, creer en mí y motivarme a no rendirme ante las dificultades.

Juan Carlos Ortiz Castellanos

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi más sincero agradecimiento a los docentes que hicieron parte de mi proceso de formación académica, quienes, con su conocimiento, compromiso y exigencia, aportaron significativamente a mi crecimiento profesional y de vida. Cada enseñanza, orientación y experiencia compartida durante este camino académico fortaleció mis capacidades y me permitió afrontar con mayor preparación los desafíos que se presentan en el ámbito profesional.

Agradezco especialmente a quienes acompañaron el desarrollo de este trabajo de grado, brindando su apoyo, orientación y aportes para la finalización exitosa de este proyecto.

De igual manera, manifiesto mi gratitud a las Unidades Tecnológicas de Santander por abrirme las puertas de esta prestigiosa institución y ofrecerme las herramientas necesarias para mi formación integral. Haber hecho parte de esta comunidad académica representa un motivo de orgullo y una experiencia que contribuirá de manera significativa a mi futuro profesional.

Finalmente, doy gracias a mi familia por su apoyo permanente y sincero, comprensión y motivación durante este proceso, siendo un pilar fundamental para alcanzar esta importante meta académica.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO **9**

INTRODUCCIÓN **11**

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN **14**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **14**
1.2. JUSTIFICACIÓN **17**
1.3. OBJETIVOS **19**
1.3.1. OBJETIVO GENERAL 19
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 19
1.4. ESTADO DEL ARTE **20**
1.4.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES 20
1.4.2. ANTECEDENTES NACIONALES 22
1.4.3. ANTECEDENTES LOCALES Y REGIONALES 23
1.4.4. ANÁLISIS COMPARATIVO Y APORTES AL PRESENTE ESTUDIO 26

2. MARCO REFERENCIAL **28**

2.1. MARCO TEORICO **28**
2.2. MARCO CONCEPTUAL **30**
2.3. MARCO LEGAL **32**
2.4. MARCO HISTORICO **36**

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN **38**

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO **43**

4.1. CARACTERIZACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS INFORMALES DEL SECTOR MIPYME EN BUCARAMANGA **43**
4.2. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO **43**
4.3. ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL **44**
4.4. ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL **44**
4.5. FORMULACIÓN DE ACCIONES DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL **44**
4.6. SÍNTESIS DE RESULTADOS **46**

5. RESULTADOS 47

5.1. RESULTADOS DE LA CARACTERIZACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS INFORMALES 47
5.2. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 48
5.3. DEBILIDADES Y FACTORES CRÍTICOS DE LA GESTIÓN HUMANA 50
5.4. RELACIÓN ENTRE GESTIÓN HUMANA Y PRODUCTIVIDAD 51
5.5. RELACIÓN ENTRE GESTIÓN HUMANA, ESTABILIDAD LABORAL Y ROTACIÓN DEL PERSONAL 52
5.6. ANÁLISIS INTEGRADO DE LOS HALLAZGOS 53
5.7. PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL 56

6. CONCLUSIONES 54

7. RECOMENDACIONES 55

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 56

9. APÉNDICES 61

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Propuesta de fortalecimiento de la gestión del talento humano 45
Tabla 2. Distribución de las microempresas simuladas según su actividad económica 47
Tabla 3. Prácticas de gestión del talento humano en el escenario simulado 48
Tabla 4. Jerarquización de las debilidades en el escenario sintético 53
Tabla 5. Capacitación y productividad percibida en los registros sintéticos 54
Tabla 6. Permanencia y salidas según prácticas administrativas 55
Tabla 7. Propuesta de fortalecimiento: responsables, recursos e indicadores 56

RESUMEN EJECUTIVO

1. RESUMEN EJECUTIVO

La presente monografía tiene como propósito analizar las prácticas de gestión del talento humano en las microempresas informales de Bucaramanga y su relación con la competitividad y sostenibilidad empresarial durante el año 2026. El estudio aborda procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, motivación y evaluación del desempeño, considerando los desafíos administrativos que enfrentan las unidades productivas de menor tamaño.

La investigación se fundamenta en el análisis documental de antecedentes académicos e información institucional relacionada con las microempresas, la informalidad empresarial y la administración del talento humano. Como complemento metodológico, se desarrolló un ejercicio de simulación con una base sintética de 60 microempresas hipotéticas, estructurada a partir de un cuestionario de 23 preguntas sobre caracterización empresarial, prácticas de gestión humana, competitividad y sostenibilidad. La información simulada fue procesada mediante frecuencias absolutas, porcentajes, medidas descriptivas e indicadores de gestión organizacional.

En el escenario simulado, el 45,0 % de las unidades empresariales presentó actividades de capacitación durante el periodo evaluado, mientras que el índice promedio de gestión del talento humano alcanzó 41,84 puntos sobre 100. Estos indicadores permitieron ilustrar procedimientos de identificación de debilidades organizacionales y análisis exploratorio de las prácticas administrativas. Al tratarse de información generada artificialmente, los resultados no representan mediciones

empíricas ni permiten establecer conclusiones generalizables sobre las microempresas de Bucaramanga.

A partir de la revisión académica y del ejercicio metodológico, se establecieron criterios para formular estrategias de fortalecimiento organizacional relacionadas con la formalización de los procedimientos de selección, la capacitación del personal, la evaluación del desempeño y la mejora de la comunicación interna. El trabajo proporciona un marco de análisis para futuras investigaciones de campo y una propuesta de acciones administrativas orientadas a mejorar las capacidades de gestión del talento humano en microempresas.

PALABRAS CLAVE: Gestión del talento humano, microempresas, informalidad empresarial, competitividad, sostenibilidad.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las microempresas han adquirido un papel fundamental en el desarrollo económico y social, especialmente en contextos locales donde representan una fuente importante de empleo y generación de ingresos. En ciudades como Bucaramanga, este tipo de organizaciones, particularmente aquellas que operan en condiciones de informalidad, contribuyen significativamente al sostenimiento de muchas familias. Sin embargo, a pesar de su relevancia, suelen presentar diversas limitaciones en su estructura organizacional, siendo una de las más evidentes la gestión del talento humano.

La forma en que una empresa administra a sus trabajadores influye en distintas dimensiones de su funcionamiento, entre ellas el cumplimiento de las actividades, el compromiso del equipo y la continuidad del personal. En las microempresas, este aspecto adquiere importancia, ya que sus recursos limitados pueden dificultar la implementación de procedimientos organización y de gestión humana. De acuerdo con Beingolea (2021), las prácticas de gestión humana en las pequeñas y medianas empresas pueden contribuir al fortalecimiento organizacional y a la construcción de ventajas competitivas sostenibles. Sin embargo, en el contexto de las microempresas informales, dichos procesos pueden presentar limitaciones asociadas con la ausencia de procedimientos administrativos estructurados, la disponibilidad de recursos y las condiciones particulares de funcionamiento. Por esta razón, resulta pertinente examinar cómo se relacionan las prácticas de selección, capacitación, motivación y evaluación del personal con la competitividad y sostenibilidad empresarial, reconociendo que el alcance descriptivo de la investigación no permite establecer relaciones directas de causa y efecto.

Varias investigaciones han señalado que la falta de estructuración en procesos como la selección, capacitación y evaluación del personal puede generar efectos negativos en el desempeño organizacional. En este sentido, Mariscal Haro et al. (2024) destacan que las debilidades en la gestión del talento humano limitan la eficiencia operativa y afectan la sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas. Asimismo, Aguirre Castillo (2025) plantea que factores como el reconocimiento y la motivación laboral influyen significativamente en la retención del talento, aspecto que suele verse comprometido en organizaciones con bajos niveles de formalización.

A partir de lo anterior, resulta pertinente analizar la relación entre las prácticas de gestión del talento humano y las condiciones de competitividad y sostenibilidad de las microempresas informales del sector MiPyME en Bucaramanga. Los antecedentes académicos examinados proporcionan elementos conceptuales para comprender la importancia de la administración del personal en las organizaciones de menor tamaño; sin embargo, el análisis de estas prácticas requiere considerar las características particulares del contexto empresarial local. En este sentido, la investigación busca aportar una comprensión contextualizada de los procesos de selección, capacitación, motivación y evaluación del desempeño, identificando sus principales dificultades y oportunidades de fortalecimiento organizacional. De esta manera, el estudio adquiere relevancia académica y práctica al orientar la formulación de recomendaciones ajustadas a las necesidades de las microempresas analizadas.

En cuanto al método, la investigación se desarrolla bajo un enfoque documental, con alcance descriptivo y un componente complementario de simulación estadística. Inicialmente, se examinan investigaciones académicas, informes institucionales y documentos especializados relacionados con la gestión del talento humano, la informalidad empresarial, la competitividad y la sostenibilidad de las

microempresas. Posteriormente, se utiliza una base de datos sintética conformada por 60 unidades empresariales hipotéticas, estructurada a partir de variables de caracterización organizacional y prácticas de gestión humana. La información se procesa mediante técnicas de estadística descriptiva, incluyendo frecuencias, porcentajes e indicadores, con el propósito de ilustrar posibles escenarios de diagnóstico organizacional. Los resultados de la simulación se interpretan como un ejercicio metodológico y no como evidencia empírica de las microempresas de Bucaramanga.

En este sentido, el estudio busca identificar, a partir de la literatura especializada, las principales dificultades que pueden presentarse en los procesos de gestión del talento humano y explorar mediante la simulación su posible relación con indicadores de competitividad y sostenibilidad empresarial. Asimismo, se pretende formular acciones de mejoramiento organizacional fundamentadas en los antecedentes académicos y en el análisis de los escenarios estudiados, proporcionando herramientas orientadoras para el fortalecimiento administrativo de las microempresas informales.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Bucaramanga, las microempresas informales del sector MiPyME desempeñan un papel fundamental en la economía local, al generar oportunidades de empleo y contribuir en el desarrollo e ingresos de quienes dependen de estas actividades económicas. Sin embargo, a pesar de su importancia, estas organizaciones enfrentan diversas limitaciones en su funcionamiento interno, especialmente en lo relacionado con la gestión del talento humano, lo que puede afectar su desempeño y permanencia en el mercado.

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2026), durante el año 2025 se registraron 91.293 empresas activas con matrícula mercantil renovada en su jurisdicción, de las cuales 88.007 correspondían a microempresas, equivalentes al 96,4 % del tejido empresarial registrado. Estas cifras evidencian la importancia de las unidades productivas de menor tamaño dentro de la economía regional, aunque no representan exclusivamente a las empresas informales. Asimismo, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2025) reportó que la proporción de población ocupada informal en Bucaramanga y su área metropolitana alcanzó el 47,8 % durante el trimestre julio-septiembre de 2025. Aunque la informalidad laboral y la empresarial son conceptos distintos, estos indicadores permiten contextualizar la importancia de estudiar las condiciones organizacionales y laborales de las microempresas.

Uno de los principales involucrados en esta problemática son los propietarios o administradores de las microempresas, quienes en algunos casos pueden presentar limitaciones en su formación en procesos administrativos y de gestión del personal. Esto puede reflejarse en la ausencia de prácticas estructuradas para la selección, contratación, capacitación y evaluación de los trabajadores. Asimismo, los empleados pueden verse afectados por condiciones laborales inestables, falta de claridad en sus funciones y escasas oportunidades de desarrollo.

Entre los factores asociados con esta problemática se encuentra la informalidad empresarial, la cual puede limitar la adopción de procesos organizacionales formales y el cumplimiento de normativas laborales. A esto se suman otras dificultades, como la falta de conocimiento en gestión del talento humano, la escasez de recursos económicos para invertir en capacitación y la ausencia de herramientas administrativas adecuadas. Estas condiciones pueden favorecer una gestión empírica del personal, basada más en la experiencia que en criterios técnicos.

Como consecuencia, pueden presentarse dificultades relacionadas con la productividad, la rotación de personal, la desmotivación laboral y la capacidad para consolidarse en un mercado cada vez más competitivo. Además, las debilidades en la gestión del talento humano pueden relacionarse con las condiciones de sostenibilidad de estas empresas, sus posibilidades de crecimiento y su permanencia en el tiempo. En este sentido, la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2026) identificó que únicamente el 34,0 % de las empresas matriculadas en su jurisdicción durante 2020 continuaba activo después de cinco años, en 2025. Si bien este indicador no permite atribuir el cierre empresarial exclusivamente a problemas de gestión humana, evidencia la relevancia de examinar los factores asociados con la permanencia de las unidades productivas.

En este contexto, resulta necesario analizar de manera más profunda la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional de las microempresas informales, con el fin de identificar oportunidades de mejora que contribuyan a su fortalecimiento.

En este sentido, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué relación se identifica entre las prácticas de gestión del talento humano y las condiciones de competitividad y sostenibilidad empresarial de las microempresas informales del sector MiPyME en Bucaramanga durante el año 2026?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este estudio responde al interés de examinar las dificultades que pueden presentarse cuando los negocios informales en Bucaramanga administran su personal, sin procedimientos claramente establecidos. Comprender estas limitaciones permite identificar alternativas de fortalecimiento organizacional ajustadas a las condiciones económicas y administrativas de las microempresas, considerando que estas organizaciones representan un pilar importante en la economía local. A pesar de su relevancia, muchas de ellas operan sin procesos administrativos estructurados, lo que limita su capacidad de crecimiento, competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

Desde el punto de vista social, el estudio cobra importancia debido a que estas microempresas generan empleo para una parte significativa de la población, especialmente en contextos donde el acceso a oportunidades laborales formales es limitado. Una mejora en la gestión del talento humano puede traducirse en mejores condiciones laborales, mayor estabilidad para los trabajadores y un incremento en la calidad de vida de quienes dependen de estas actividades económicas.

En el ámbito económico, la investigación resulta pertinente porque busca identificar factores que inciden directamente en la productividad y permanencia de las microempresas en el mercado. Al proponer estrategias de mejora en la gestión del talento humano, se contribuye a fortalecer la eficiencia organizacional, reducir la rotación de personal y mejorar el desempeño empresarial, lo que a su vez impacta positivamente en la economía local.

Desde la perspectiva ambiental, la investigación reconoce que la sostenibilidad empresarial también comprende el uso responsable de los recursos y la incorporación de prácticas organizacionales que contribuyan a disminuir los impactos ambientales de las actividades económicas. Aunque el estudio se

concentra en la gestión del talento humano y no contempla intervenciones directas sobre los recursos naturales, las acciones de fortalecimiento propuestas podrán incluir el uso de herramientas digitales para la administración del personal, la reducción del consumo de papel, el aprovechamiento eficiente de los materiales y la sensibilización de los trabajadores frente a las buenas prácticas ambientales. De esta manera, se plantea una relación complementaria entre la gestión del talento humano y la promoción de una cultura organizacional orientada a la sostenibilidad.

Desde la perspectiva teórica, este trabajo aporta al campo de la gestión empresarial al generar conocimiento aplicado sobre la administración del talento humano en contextos de informalidad, un tema que, aunque ha sido abordado en estudios generales, presenta vacíos cuando se analiza en entornos específicos como el de Bucaramanga. En este sentido, la investigación se vincula con la línea de investigación del grupo GICSE de las Unidades Tecnológicas de Santander, fortaleciendo el desarrollo académico en temas relacionados con la gestión organizacional y la competitividad empresarial.

En cuanto a la viabilidad, el proyecto es factible dado que se cuenta con acceso a la población objeto de estudio, así como con los recursos necesarios para la recolección y análisis de la información, tales como encuestas y entrevistas. Esto permite desarrollar la investigación dentro de los tiempos y condiciones establecidas por la institución.

Finalmente, la realización de este trabajo de grado tiene un impacto directo en la formación académica del estudiante, ya que permite aplicar los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo en un contexto real, fortaleciendo sus competencias investigativas y profesionales. Igualmente, los resultados obtenidos podrán ser utilizados como referencia para futuras investigaciones y como base para la toma de decisiones en microempresas que busquen mejorar su gestión interna.

En este sentido, la propuesta no solo responde a una necesidad académica, sino que también genera un aporte práctico y significativo al entorno empresarial y social, evidenciando los efectos positivos que pueden lograrse al fortalecer la gestión del talento humano en las microempresas informales.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión del talento humano en las microempresas informales del sector MiPyME en Bucaramanga durante el año 2026, mediante un diagnóstico organizacional basado en la aplicación de encuestas y entrevistas, con el fin de analizar cómo esta influye en la competitividad y sostenibilidad empresarial, y a partir de ello proponer acciones que contribuyan al fortalecimiento organizacional.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar las prácticas actuales de gestión del talento humano en las microempresas informales del sector MiPyME en Bucaramanga durante el año 2026.
- Identificar las principales debilidades y factores críticos en los procesos de selección, contratación, capacitación y evaluación del personal, a partir de la interpretación de los resultados obtenidos.
- Analizar la relación entre las prácticas de gestión del talento humano y variables organizacionales como la productividad, estabilidad laboral y rotación del personal.

- Diseñar estrategias de mejora en la gestión del talento humano, orientadas a fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las microempresas informales.

1.4. ESTADO DEL ARTE

La gestión del talento humano constituye un campo de investigación relevante para comprender el funcionamiento, la competitividad y el sostenimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME). Las investigaciones desarrolladas en distintos contextos evidencian la importancia de analizar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, motivación, evaluación del desempeño y retención de los trabajadores. Sin embargo, los resultados y las posibilidades de implementación de estas prácticas varían según el tamaño de las organizaciones, su actividad económica, los recursos disponibles y las condiciones de formalización empresarial.

Con el propósito de establecer los antecedentes del presente estudio, se examinan investigaciones internacionales, nacionales y locales que abordan la gestión del talento humano y su relación con el desempeño organizacional. Se consideran sus objetivos, enfoques metodológicos, muestras cuando estas fueron reportadas, principales hallazgos y limitaciones. Esta revisión permite identificar aportes conceptuales y metodológicos para analizar los procedimientos de gestión humana en las microempresas informales de Bucaramanga.

1.4.1. Antecedentes internacionales

En Ecuador, Tenelema Jiménez et al. (2024) desarrollaron la investigación titulada *Gestión del talento humano en las Pymes*, orientada a caracterizar las prácticas de administración del personal e identificar los factores relevantes para su fortalecimiento. El estudio utilizó una metodología basada en revisión sistemática,

análisis semisistemático y síntesis integrativa de literatura especializada. Entre sus principales hallazgos se identificaron dificultades relacionadas con la incorporación, capacitación y motivación del personal, así como la importancia del liderazgo y de una cultura organizacional positiva. Los autores también señalaron la necesidad de fortalecer las investigaciones cuantitativas y experimentales sobre gestión humana en pequeñas y medianas empresas. Este antecedente aporta categorías para el diagnóstico propuesto, aunque su metodología documental no permite establecer la frecuencia de estas dificultades en una población específica de microempresas.

Por otra parte, Mariscal Mariscal Haro et al. (2024), en México, publicaron la investigación *Importancia de la gestión del talento humano en las micro y pequeñas empresas: una revisión de la literatura*. Su propósito fue examinar la relevancia de las prácticas de gestión humana y los desafíos que enfrentan estas organizaciones para desarrollar y conservar su capital humano. Mediante una revisión bibliográfica, los investigadores destacaron la necesidad de adaptar las estrategias de administración del personal a las características y capacidades de las empresas de menor tamaño. El estudio enfatiza que las limitaciones organizacionales y los cambios en las expectativas de los trabajadores hacen necesaria la adopción de estrategias de gestión humana ajustadas a cada contexto. Su contribución al presente trabajo radica en reconocer que las prácticas utilizadas por las grandes organizaciones no siempre pueden trasladarse directamente a las microempresas.

Así mismo, Tenelema Jiménez et al. (2025) desarrollaron una revisión sobre la gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas agrícolas. La investigación utilizó el protocolo PRISMA para seleccionar y analizar 26 estudios de un conjunto inicial de 45 documentos. Los resultados destacaron la relevancia de los procesos de atracción, retención, formación, evaluación del desempeño y bienestar laboral para la gestión organizacional. También identificaron restricciones presupuestales que dificultan la implementación de determinadas prácticas de

gestión humana. Aunque el estudio se concentra en empresas agrícolas, sus aportes permiten reconocer la importancia de considerar la disponibilidad de recursos al formular estrategias de fortalecimiento del personal en unidades productivas pequeñas.

La comparación de estos antecedentes evidencia que las investigaciones internacionales coinciden en reconocer la importancia de la selección, formación, motivación y permanencia de los trabajadores. No obstante, presentan diferencias metodológicas y sectoriales. Mientras algunas revisiones se orientan a formular modelos generales de gestión, otras se concentran en actividades productivas particulares. Por esta razón, sus resultados constituyen referentes conceptuales y no deben interpretarse como evidencias directas de las condiciones existentes en las microempresas informales de Bucaramanga.

1.4.2. Antecedentes nacionales

En Colombia, Pantoja-Kauffmann (2019) publicó la investigación *Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional*. El trabajo se desarrolló mediante investigación documental y reflexión teórica sobre las prácticas de administración del talento humano, con el propósito de contribuir a la formulación de un modelo de diagnóstico organizacional para empresas del sector servicios. La autora señaló que la gestión humana puede aportar valor a las organizaciones cuando supera las actividades exclusivamente operativas y se integra a la toma de decisiones estratégicas. El principal aporte de esta investigación consiste en proporcionar criterios para analizar la gestión del personal como parte de un sistema organizacional integral. Al tratarse de una investigación documental, no corresponde atribuirle una muestra empresarial propia ni porcentajes de encuestas.

De manera complementaria, García-Cediel et al. (2022), en el artículo *Gestión del talento humano en las pymes: impulsando la innovación y la competitividad*, examinaron la importancia de la selección de personal y de las políticas de gestión humana para el fortalecimiento competitivo de las pequeñas y medianas empresas. La investigación se fundamentó en un análisis cualitativo de fuentes documentales y planteó que las prácticas de selección, retención y desarrollo de capacidades forman parte de los mecanismos organizacionales que pueden contribuir al mejoramiento de la competitividad. Su aporte se encuentra en relacionar los procesos administrativos del personal con el direccionamiento estratégico. Sin embargo, debido a su naturaleza documental, sus conclusiones no deben interpretarse como una demostración estadística de causalidad.

Ambos trabajos nacionales coinciden en considerar que la gestión humana debe integrarse a los objetivos organizacionales. Pantoja-Kauffmann (2019) aporta una orientación diagnóstica, mientras que García-Cediel et al. (2022) profundizan en la relevancia de las prácticas de selección y desarrollo del talento para la competitividad. Estos enfoques permiten fundamentar el análisis de los procedimientos administrativos presentes en las microempresas informales, sin desconocer las diferencias de recursos y estructura respecto de las empresas de mayor tamaño.

1.4.3. Antecedentes locales y regionales

En el contexto de Bucaramanga, Hernández Álvarez (2016) realizó la investigación *Gestión del talento humano: un estudio exploratorio del estado actual en las pequeñas organizaciones del sector de confección en Bucaramanga*. Este trabajo de maestría, desarrollado en la Universidad Santo Tomás, examinó las prácticas de gestión humana en una muestra de 30 pequeñas empresas del sector confección. Entre los resultados reportados se identificaron dificultades relacionadas con la formulación de políticas técnicas de selección del personal, el

desarrollo de competencias laborales y la innovación de cargos y procesos. Este antecedente constituye un aporte para el análisis local, debido a que permite reconocer dificultades administrativas en organizaciones de menor tamaño. Sin embargo, su alcance sectorial y su antigüedad impiden generalizar sus resultados a la totalidad de las microempresas informales de Bucaramanga en 2026.

Posteriormente, Celis Salazar y Silva Giraldo (2018) publicaron el estudio *Nueva visión sobre la informalidad de las MIPYMES del área metropolitana de Bucaramanga, Santander - Causas y efectos*. La investigación analizó la informalidad empresarial en el área metropolitana, tomando como referencia el contexto estudiado durante 2016. Sus autores utilizaron un enfoque descriptivo y un método deductivo, apoyados en la revisión de información secundaria. Entre sus hallazgos destacaron las dificultades que la informalidad representa para el cumplimiento de obligaciones legales y para las posibilidades de desarrollo y crecimiento de las empresas. Este antecedente permite contextualizar el problema de investigación y reconocer que la gestión del talento humano debe analizarse considerando las condiciones de formalización empresarial. No obstante, el estudio se concentra principalmente en la informalidad y no constituye un diagnóstico integral de los procesos de selección, capacitación o evaluación del desempeño del personal.

Un antecedente especialmente relevante es el de Silva-Giraldo et al. (2021), quienes publicaron el artículo *El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes*. La investigación tuvo como objetivo analizar la percepción de la gerencia respecto a la gestión del talento humano en organizaciones de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta. Se desarrolló mediante un enfoque mixto, alcance descriptivo y diseño transversal no experimental, con una muestra de 1.025 propietarios, gerentes y directivos de mipymes. La recolección de información se realizó mediante encuestas, considerando variables relacionadas

con responsabilidad, lealtad, capacidades laborales, clima organizacional, condiciones salariales, bienestar y participación de los colaboradores en las decisiones empresariales.

Los autores identificaron que estos factores forman parte de las relaciones organizacionales entre directivos y trabajadores y permiten comprender dimensiones relevantes para la efectividad y eficiencia empresarial. Desde el punto de vista metodológico, esta investigación constituye un referente importante para el presente estudio, porque utiliza variables de gestión humana aplicadas en el mismo entorno regional. Sin embargo, su población comprende mipymes de diferentes tamaños y no se limita exclusivamente a microempresas informales, por lo que sus resultados deben interpretarse dentro de ese alcance.

En una investigación más reciente, Díaz Ballesteros et al. (2025) examinaron los determinantes de la sostenibilidad del capital humano en pequeñas y medianas empresas de Bucaramanga, Montería y Palmira. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo y aplicó un cuestionario de 20 preguntas cerradas, con escala tipo Likert de cinco opciones, a una muestra de 523 pequeñas y medianas empresas distribuidas entre las tres ciudades. El instrumento fue sometido a validación por expertos y presentó un coeficiente alfa de Cronbach de 0,940. Los resultados permitieron examinar diferentes dimensiones de la administración del personal, entre ellas las modalidades de contratación, capacitación, remuneración y relaciones laborales.

Los investigadores destacaron la relevancia de los procesos de formación y de las estrategias de gestión del capital humano para el fortalecimiento de las capacidades empresariales. Este antecedente proporciona una referencia metodológica para diseñar y organizar instrumentos de diagnóstico. Sin embargo, las empresas estudiadas eran legalmente constituidas y la muestra incluye varias

ciudades, por lo que sus resultados no representan de manera exclusiva la realidad de las microempresas informales de Bucaramanga.

La revisión de los antecedentes locales permite observar una evolución en los temas investigados. Hernández Álvarez (2016) examinó las prácticas de gestión humana en pequeñas empresas del sector confección; Celis Salazar y Silva Giraldo (2018) analizaron las limitaciones asociadas con la informalidad; Silva-Giraldo et al. (2021) estudiaron la percepción gerencial sobre el talento humano; y Díaz Ballesteros et al. (2025) profundizaron en las condiciones del capital humano y su sostenibilidad en empresas de varias ciudades colombianas. Estas investigaciones ofrecen perspectivas complementarias para comprender la problemática, aunque presentan diferencias en sus poblaciones, sectores económicos, condiciones de formalización y métodos de análisis.

1.4.4. Análisis comparativo y aportes al presente estudio

La comparación de las investigaciones revisadas permite identificar tres tendencias principales. La primera corresponde al reconocimiento de la gestión del talento humano como un componente de la administración organizacional, especialmente en procesos de selección, capacitación, motivación y evaluación del desempeño. La segunda se relaciona con la necesidad de adaptar las prácticas administrativas a la disponibilidad de recursos y a las características de las organizaciones de menor tamaño. La tercera corresponde al estudio de la competitividad y sostenibilidad empresarial desde dimensiones que incluyen el desarrollo de capacidades, las relaciones laborales y la organización interna.

Desde el punto de vista metodológico, los antecedentes presentan diferencias importantes. Las investigaciones documentales de Pantoja-Kauffmann (2019), García-Cediel et al. (2022), Tenelema Jiménez et al. (2024) y Mariscal Mariscal Haro et al. (2024) permiten establecer categorías conceptuales y criterios para el diagnóstico, pero no aportan por sí mismas mediciones representativas de

las microempresas informales de Bucaramanga. En contraste, Hernández Álvarez (2016), Silva-Giraldo et al. (2021) y Díaz Ballesteros et al. (2025) proporcionan antecedentes con muestras de unidades empresariales o participantes, aunque sus alcances territoriales, sectoriales y poblacionales son diferentes.

En relación con los vacíos y limitaciones identificados en el conjunto de antecedentes analizados, se observa que varias investigaciones examinan mipymes de manera general, empresas formalmente constituidas o actividades económicas específicas. Por tanto, los hallazgos disponibles no pueden trasladarse automáticamente a las microempresas informales de Bucaramanga. Esta delimitación constituye una oportunidad para desarrollar un diagnóstico contextualizado de las prácticas de gestión del talento humano, considerando las características organizacionales y laborales de las unidades participantes, sin afirmar que exista una ausencia absoluta de investigaciones sobre el tema.

En consecuencia, el presente estudio busca contribuir al conocimiento de la gestión del talento humano en el contexto de las microempresas informales de Bucaramanga durante 2026, mediante la caracterización de sus prácticas administrativas, la identificación de dificultades y oportunidades de mejora y el examen de su relación con las condiciones de competitividad y sostenibilidad empresarial. Los antecedentes revisados servirán como fundamento para interpretar la información recolectada y formular recomendaciones organizacionales acordes con las necesidades identificadas, reconociendo las limitaciones del diseño metodológico y evitando establecer afirmaciones causales que no puedan demostrarse mediante la evidencia obtenida.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEORICO

1. Gestión estratégica del talento humano. La gestión del talento humano reúne prácticas para atraer, desarrollar, motivar y retener a las personas, de modo que sus capacidades contribuyan a los objetivos empresariales. En las mipymes, estas decisiones no se reducen a trámites de personal, pues también forman parte del direccionamiento de la organización (García-Cediel et al., 2022).

2. Enfoque del capital humano. Desde la perspectiva del capital humano, la formación y el fortalecimiento de las capacidades de los trabajadores pueden entenderse como inversiones que generan beneficios productivos. Esto ayuda a explicar por qué las microempresas deberían considerar la capacitación incluso cuando disponen de recursos limitados (Tenelema Jiménez et al., 2024).

3. Teoría de recursos y capacidades. Los recursos internos, especialmente las habilidades y el conocimiento del personal, pueden convertirse en elementos diferenciadores frente a la competencia. La revisión de García-Cediel et al. (2022) vincula la selección, el desarrollo y la retención del talento con las decisiones estratégicas de las pymes.

4. Gestión humana en unidades empresariales pequeñas. En microempresas informales, la gestión del personal puede realizarse de manera empírica por la ausencia de procedimientos de selección, capacitación y evaluación. Su análisis requiere adaptar las prácticas de gestión a la dimensión y los recursos de cada negocio (Mariscal Haro et al., 2024).

5. Enfoque de selección y vinculación. La selección de personal consiste en identificar necesidades del puesto y establecer criterios para decidir quién puede desempeñarlo. García-Cediel et al. (2022) subrayan que esta práctica debe

articularse con las políticas de gestión humana y no depender exclusivamente de decisiones improvisadas.

6. Organización de funciones y contratación. La claridad de funciones y los acuerdos de vinculación son componentes que ordenan las responsabilidades del empleador y del trabajador. En organizaciones pequeñas, su ausencia puede dificultar el seguimiento de tareas y la estabilidad de las relaciones laborales (Díaz Ballesteros et al., 2025).

7. Formación y desarrollo de competencias. La capacitación favorece la actualización de conocimientos y la adaptación de los trabajadores a nuevas exigencias. En las pymes, su implementación debe responder a necesidades concretas y a los recursos disponibles (Tenelema Jiménez et al., 2024).

8. Evaluación y retroalimentación del desempeño. La evaluación permite reconocer avances y necesidades de mejoramiento a partir de criterios previamente definidos. Una gestión del talento humano que integre seguimiento y desarrollo facilita decisiones más organizadas sobre el personal (Mariscal Haro et al., 2024).

9. Motivación, incentivos y permanencia. El reconocimiento y la motivación son dimensiones importantes para la experiencia laboral y la intención de permanencia. Aguirre Castillo (2025) examina el reconocimiento como una práctica relacionada con la retención del talento en micro y pequeñas empresas.

10. Competitividad y sostenibilidad organizacional. La competitividad requiere aprovechar recursos y capacidades para generar valor, mientras que la sostenibilidad incorpora la continuidad de la empresa y las condiciones de sus trabajadores. Las investigaciones de Díaz Ballesteros et al. (2025) y Méndez Gabino et al. (2025) ofrecen referentes para examinar ambas dimensiones sin afirmar relaciones causales automáticas.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

1. Gestión del talento humano. En este estudio se entiende como la forma en que una organización coordina la selección, contratación, inducción, capacitación, motivación y seguimiento del desempeño de sus trabajadores. En las microempresas informales estas actividades pueden realizarse sin procedimientos escritos, lo que justifica estudiar su organización (Mariscal Haro et al., 2024).

2. Microempresa. Unidad económica dedicada a actividades productivas, comerciales o de servicios. En Colombia, el Decreto 957 de 2019 determina su clasificación legal según ingresos ordinarios anuales y sector económico; por ello, el número de trabajadores por sí solo no permite certificar ese tamaño empresarial. Las microempresas predominan en el tejido empresarial registrado de la jurisdicción de Bucaramanga (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2026).

3. Informalidad empresarial. Situación en la que una unidad económica no cumple plenamente determinados requisitos legales, tributarios o administrativos. En esta investigación se diferencia de la informalidad laboral y se examina como condición contextual que puede limitar los procedimientos de gestión del personal (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2026; Mariscal Haro et al., 2024).

4. Competitividad empresarial. Capacidad de generar valor, organizar recursos y sostener condiciones favorables frente a otros negocios. En esta monografía se observa mediante indicadores percibidos de productividad, calidad y adaptación, sin tratarlos como mediciones objetivas del mercado (García-Cediel et al., 2022; Méndez Gabino et al., 2025).

5. Sostenibilidad empresarial. Capacidad de mantener la actividad organizacional en el tiempo, tomando en cuenta factores económicos, sociales y ambientales. El estudio considera especialmente la continuidad, las condiciones de trabajo y la permanencia del personal como dimensiones complementarias de ese concepto (Díaz Ballesteros et al., 2025).

6. Capacitación. Proceso destinado a fortalecer conocimientos y competencias para mejorar las funciones laborales. Puede adoptar modalidades breves y prácticas, ajustadas a las necesidades y recursos de las microempresas (Tenelema Jiménez et al., 2024).

7. Productividad. Relación entre resultados obtenidos y recursos empleados. Aquí se utiliza una escala de productividad percibida dentro del escenario sintético, por lo que sus puntuaciones no equivalen a indicadores contables o de producción física (Méndez Gabino et al., 2025).

8. Selección de personal. Procedimiento para definir perfiles de cargo y elegir aspirantes mediante criterios acordes con las funciones del puesto. En las pymes, la selección estructurada forma parte de las políticas estratégicas de gestión humana (García-Cediel et al., 2022).

9. Evaluación del desempeño. Proceso de revisión del trabajo realizado con criterios conocidos y retroalimentación periódica. Su finalidad es identificar resultados, necesidades de capacitación y oportunidades de mejora, sin reducir la valoración a una apreciación informal del propietario (Mariscal Haro et al., 2024).

10. Estabilidad y rotación del personal. La estabilidad se relaciona con la continuidad de los vínculos laborales; la rotación expresa las salidas de trabajadores durante un período. En el ejercicio sintético se estudian por separado las valoraciones de permanencia y las salidas declaradas para doce meses, pues no son medidas equivalentes (Díaz Ballesteros et al., 2025; Aguirre Castillo, 2025).

En conjunto, estos diez conceptos delimitan las variables del análisis documental y del ejercicio sintético. Su integración orienta la interpretación descriptiva y las recomendaciones de fortalecimiento organizacional (Tenelema Jiménez et al., 2024; Díaz Ballesteros et al., 2025).

2.3. MARCO LEGAL

La presente investigación se fundamenta en la normatividad colombiana relacionada con el trabajo, las microempresas y el desarrollo empresarial. Este marco normativo permite comprender las obligaciones laborales de los empleadores, los mecanismos de promoción empresarial y las disposiciones orientadas a garantizar condiciones dignas y seguras para los trabajadores. Su análisis resulta pertinente para el estudio de la gestión del talento humano en las microempresas informales de Bucaramanga, debido a que permite relacionar las prácticas administrativas con los derechos laborales y las condiciones de competitividad y sostenibilidad empresarial.

Constitución Política de Colombia de 1991. Los artículos 25 y 53 establecen los fundamentos constitucionales de la protección laboral. El artículo 25 reconoce el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas, mientras que el artículo 53 contempla principios como la igualdad de oportunidades, la estabilidad laboral, la remuneración mínima, la seguridad social y la capacitación de los trabajadores (Constitución Política de Colombia, 1991, arts. 25 y 53). Para la presente investigación, estas disposiciones constituyen el fundamento jurídico para analizar las condiciones laborales y la importancia de promover prácticas de gestión del talento humano que respeten los derechos fundamentales de los trabajadores, independientemente del nivel de formalización de la unidad empresarial.

Código Sustantivo del Trabajo (Decreto 2663 de 1950). Constituye uno de los principales instrumentos normativos que regulan las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores en Colombia. Su artículo 23 establece los elementos esenciales del contrato de trabajo: la prestación personal del servicio, la subordinación y la remuneración. Por otra parte, el artículo 57 contempla obligaciones especiales de los empleadores relacionadas con las condiciones necesarias para realizar el trabajo, la protección de la salud, el pago de la remuneración y el respeto de la dignidad de los trabajadores, considerando sus modificaciones legales vigentes (Código Sustantivo del Trabajo, 1950, arts. 23 y 57). En el contexto de las microempresas informales, estas disposiciones permiten comprender la importancia de reconocer las relaciones laborales existentes y de fortalecer los procedimientos de contratación, asignación de funciones y protección de los colaboradores. La informalidad empresarial no elimina por sí misma las obligaciones derivadas de una relación laboral.

Ley 590 de 2000. Esta ley establece disposiciones orientadas a promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. Su artículo 1 contempla objetivos relacionados con el fortalecimiento empresarial, la generación de empleo, el desarrollo regional, el acceso a mercados y la formación de capital humano (Congreso de Colombia, 2000, art. 1). Su aplicación al problema investigado radica en que reconoce la importancia económica y social de las empresas de menor tamaño y proporciona un fundamento para formular estrategias de mejoramiento organizacional, capacitación y fortalecimiento de las capacidades administrativas. Asimismo, permite relacionar el desarrollo empresarial con la necesidad de crear condiciones que favorezcan la competitividad y la permanencia de estas organizaciones.

Ley 905 de 2004. Modifica disposiciones de la Ley 590 de 2000 con el propósito de fortalecer los mecanismos de promoción y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Su artículo 1 contempla el estímulo a la creación y funcionamiento de estas unidades productivas, mientras que el artículo 2 modificó los criterios de definición del tamaño empresarial, posteriormente desarrollados y actualizados mediante otras disposiciones normativas (Congreso de Colombia, 2004, arts. 1 y 2). En la investigación, esta norma constituye un antecedente fundamental para comprender la evolución de las políticas de apoyo empresarial y la importancia de promover capacidades administrativas en organizaciones de menor tamaño. Su interpretación debe complementarse con los criterios vigentes de clasificación empresarial.

Ley 1014 de 2006. Tiene como propósito fomentar la cultura del emprendimiento y promover la creación y fortalecimiento de empresas en Colombia. El artículo 2 establece objetivos relacionados con la formación de competencias empresariales, el desarrollo de la cultura emprendedora y la articulación entre el sistema educativo y el sector productivo (Congreso de Colombia, 2006, art. 2). Para la presente investigación, esta disposición permite fundamentar la importancia de la formación administrativa, el liderazgo y el desarrollo de competencias empresariales en los propietarios y administradores de microempresas. De esta manera, constituye un referente para la formulación de recomendaciones orientadas a mejorar los conocimientos y habilidades necesarios para gestionar el talento humano.

Decreto 1072 de 2015. Expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo y establece disposiciones relacionadas con la gestión laboral y la seguridad y salud en el trabajo. En particular, el artículo 2.2.4.6.1 define el campo de aplicación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), mientras que el artículo 2.2.4.6.4 describe su funcionamiento como un proceso de mejora

continua. Asimismo, los artículos 2.2.4.6.8 y 2.2.4.6.11 desarrollan responsabilidades de los empleadores y disposiciones sobre capacitación en seguridad y salud en el trabajo (Presidencia de la República de Colombia, 2015). Su aplicación a la investigación se relaciona con la necesidad de promover condiciones laborales seguras, identificar riesgos y fortalecer la formación preventiva de los trabajadores. Estas disposiciones ofrecen criterios jurídicos para formular recomendaciones de bienestar y protección laboral en las microempresas.

Decreto 957 de 2019. Establece criterios para la clasificación de las empresas según su tamaño, mediante la incorporación de disposiciones al Decreto 1074 de 2015. Los artículos 2.2.1.13.2.1 y 2.2.1.13.2.2 establecen como criterio general los ingresos por actividades ordinarias anuales y determinan rangos diferenciados para los sectores manufacturero, comercial y de servicios (Presidencia de la República de Colombia, 2019). Para la investigación, esta norma permite precisar la definición legal de microempresa y diferenciarla de las caracterizaciones basadas únicamente en el número de trabajadores. Su consideración resulta necesaria para evitar clasificaciones empresariales que no correspondan a los criterios normativos vigentes.

Ley 2069 de 2020. Establece un marco normativo orientado a impulsar el emprendimiento, el crecimiento, la consolidación y la sostenibilidad empresarial en Colombia. El artículo 1 señala la importancia de promover condiciones que favorezcan el desarrollo de las empresas, considerando las particularidades socioeconómicas de las regiones (Congreso de Colombia, 2020, art. 1). Esta ley guarda relación con el propósito de la investigación, debido a que proporciona fundamentos para la formulación de acciones que contribuyan al fortalecimiento organizacional y al desarrollo de capacidades empresariales. En el contexto de las microempresas informales, constituye un referente para analizar oportunidades de mejoramiento administrativo y posibles procesos de formalización.

Ley 2466 de 2025. Introduce modificaciones a la legislación laboral colombiana orientadas a fortalecer la protección de los derechos de los trabajadores y promover condiciones de trabajo digno y decente. Entre otras disposiciones, su artículo 15 modifica y complementa obligaciones especiales de los empleadores previstas en el artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo (Congreso de Colombia, 2025, art. 15). Esta actualización resulta pertinente para una investigación situada en 2026, porque permite reconocer la necesidad de mantener las prácticas de contratación y administración del personal acordes con las normas laborales vigentes. En consecuencia, las recomendaciones de gestión del talento humano deben considerar tanto la eficiencia organizacional como el cumplimiento de los derechos y garantías laborales.

En conjunto, la normativa examinada proporciona un marco jurídico para comprender la relación entre las condiciones laborales, la administración del talento humano y el desarrollo de las microempresas. Su importancia radica en que las estrategias de fortalecimiento organizacional no deben limitarse al incremento de la productividad o la competitividad, sino que también deben promover condiciones de trabajo dignas, formación de competencias, prevención de riesgos laborales y cumplimiento de las obligaciones legales correspondientes. Por tanto, las disposiciones analizadas constituyen referentes para la formulación de recomendaciones administrativas y para la interpretación contextual de las prácticas de gestión humana abordadas en la investigación.

2.4. MARCO HISTORICO

Las microempresas han desempeñado un papel fundamental en el desarrollo económico colombiano, representando una fuente importante de empleo y de

ingresos para millones de personas. Históricamente, una parte de estas organizaciones ha operado bajo condiciones de informalidad, especialmente en sectores comerciales y de servicios, lo que ha motivado la implementación de políticas orientadas al fortalecimiento y desarrollo empresarial.

Un antecedente importante fue la expedición de la Ley 590 de 2000, mediante la cual se promovió el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. Posteriormente, la Ley 905 de 2004 fortaleció los mecanismos de apoyo empresarial. En 2019, el Decreto 957 actualizó los criterios de clasificación de las empresas según sus ingresos por actividades ordinarias anuales y su sector económico. Asimismo, la Ley 2069 de 2020 estableció medidas orientadas a impulsar el emprendimiento, el crecimiento y la sostenibilidad empresarial (Congreso de Colombia, 2000, 2004, 2020; Presidencia de la República de Colombia, 2019).

En Bucaramanga y su área metropolitana, las microempresas constituyen uno de los principales motores de la economía regional. Sin embargo, muchas de ellas enfrentan dificultades relacionadas con la formalización empresarial, el acceso al financiamiento, la capacitación del personal y la implementación de procesos de gestión del talento humano. En este contexto, Silva-Giraldo et al. (2021) analizaron la percepción de 1.025 propietarios, gerentes y directivos de MiPymes de Bucaramanga y su área metropolitana, destacando la relevancia de las capacidades laborales, las condiciones organizacionales y la administración del personal.

Durante los últimos años, la competitividad empresarial ha llevado a que las organizaciones reconozcan la importancia del talento humano como un factor estratégico para la productividad y sostenibilidad. No obstante, las microempresas informales pueden presentar limitaciones en la adopción de prácticas estructuradas de gestión humana, situación que justifica la necesidad de analizar su relación con la competitividad y sostenibilidad empresarial en Bucaramanga durante 2026.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Alcance de la investigación

La presente investigación tiene un alcance descriptivo, debido a que se orienta a caracterizar las prácticas de gestión del talento humano en las microempresas informales del sector MiPyME en Bucaramanga durante el año 2026. Para ello, se examinan los procesos de selección, contratación, capacitación, motivación y evaluación del desempeño del personal, identificando sus principales características, fortalezas y debilidades. Asimismo, se busca describir las relaciones observadas entre dichas prácticas y las condiciones de competitividad y sostenibilidad empresarial, sin establecer relaciones directas de causa y efecto, teniendo en cuenta las características del diseño metodológico propuesto.

Enfoque de investigación

La investigación se desarrolló mediante un enfoque documental, complementado con un ejercicio de análisis cuantitativo descriptivo. El componente documental comprendió la revisión de artículos científicos, investigaciones académicas e informes institucionales relacionados con la gestión del talento humano, la competitividad y la sostenibilidad empresarial. Por su parte, el componente cuantitativo consistió en el procesamiento de una base sintética de 60 microempresas hipotéticas de Bucaramanga, diseñada para ilustrar la identificación de patrones organizacionales mediante frecuencias, porcentajes e indicadores de gestión humana. Los resultados de este ejercicio tienen carácter demostrativo y no representan observaciones de empresas reales.

Diseño de la investigación

Se adoptó un diseño documental de alcance descriptivo, complementado con una simulación estadística de corte transversal. Se analizaron antecedentes científicos e información secundaria sin intervenir organizaciones ni modificar sus condiciones de funcionamiento. Adicionalmente, se construyó un escenario hipotético mediante 60 registros sintéticos, con el propósito de examinar procedimientos de análisis de las prácticas de gestión humana y su asociación exploratoria con indicadores de competitividad y sostenibilidad. Este diseño no permite establecer relaciones causales ni generalizar los resultados simulados a las microempresas de Bucaramanga.

Método de investigación

Se empleó el método analítico-descriptivo, mediante el cual se examinaron fuentes académicas y documentales para comprender las principales características de la gestión del talento humano en las microempresas informales. Como complemento, se realizó un ejercicio estadístico sobre datos sintéticos, utilizando frecuencias, porcentajes, medidas descriptivas y cruces de variables para ilustrar posibles relaciones entre las prácticas administrativas, la competitividad y la sostenibilidad empresarial.

Población de referencia y unidades de análisis

La población de referencia corresponde a las microempresas informales que desarrollan actividades económicas en Bucaramanga. Debido a las dificultades de identificación y registro de las unidades empresariales informales, no se estableció un tamaño poblacional verificable ni se seleccionó una muestra estadística de establecimientos reales.

Para complementar el análisis documental, se construyó una base sintética de 60 unidades empresariales hipotéticas, cada una representada por un registro individual. Se establecieron como características del escenario la ubicación en Bucaramanga, actividades comerciales, manufactureras o de servicios, una estructura operativa de entre uno y nueve trabajadores y la ausencia de matrícula mercantil. Estos criterios permitieron representar situaciones administrativas relacionadas con la informalidad empresarial, sin sustituir los requisitos legales de clasificación de microempresa.

La selección de los registros respondió a un procedimiento de simulación y no a un muestreo probabilístico o por conveniencia. En consecuencia, los resultados se limitan al escenario construido y no pueden generalizarse a la población empresarial de Bucaramanga.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Encuesta

Se diseñó un cuestionario estructurado de 23 preguntas dirigido conceptualmente a propietarios o administradores de microempresas. El instrumento contempla variables relacionadas con caracterización empresarial, contratación, capacitación, motivación, evaluación del desempeño, condiciones laborales, competitividad y sostenibilidad. Sus preguntas sirvieron como base para generar 60 registros sintéticos y desarrollar un ejercicio de procesamiento estadístico. El instrumento no fue aplicado a participantes ni sometido a un proceso formal de validación por expertos, por lo que sus indicadores tienen finalidad exclusivamente metodológica.

Análisis documental cualitativo

Se examinaron investigaciones académicas, artículos científicos e informes institucionales relacionados con las prácticas de gestión del talento humano en microempresas. La revisión se orientó a identificar antecedentes, dificultades administrativas, estrategias de fortalecimiento y relaciones conceptuales con la competitividad y sostenibilidad empresarial. La información documental complementó la interpretación del escenario estadístico simulado.

Procedimiento

Fase 1. Revisión bibliográfica

Se recopiló información teórica y documental mediante la consulta de artículos científicos, investigaciones académicas e informes institucionales relacionados con la gestión del talento humano, la competitividad, la sostenibilidad empresarial y las microempresas informales. Las fuentes permitieron establecer los antecedentes y fundamentos conceptuales del estudio.

Fase 2. Diseño de instrumentos

Se diseñó un cuestionario estructurado de 23 preguntas relacionadas con la caracterización empresarial, selección, contratación, capacitación, motivación, evaluación del desempeño y condiciones organizacionales. Este instrumento se utilizó como referencia para construir el escenario estadístico simulado y se incorporó como propuesta en el Apéndice A.

Fase 3. Construcción de la base de datos

Se elaboró una base sintética de 60 registros individuales correspondientes a microempresas hipotéticas, con variables relacionadas con la gestión del talento humano, competitividad y sostenibilidad empresarial. Los registros se organizaron en Excel y se codificaron para facilitar su procesamiento estadístico. Esta fase

constituyó una simulación metodológica y no una recolección de información mediante encuestas aplicadas.

Fase 4. Análisis de resultados

La información sintética fue organizada y procesada mediante frecuencias absolutas, porcentajes, medidas descriptivas, indicadores y cruces de variables. Este procedimiento permitió ilustrar la identificación de tendencias, fortalezas, debilidades y posibles asociaciones entre las dimensiones estudiadas, sin atribuir representatividad estadística a los resultados.

Fase 5. Formulación de acciones de fortalecimiento

Con base en los antecedentes académicos consultados y en el análisis del escenario simulado, se formularon propuestas orientadas al fortalecimiento de la gestión del talento humano, especialmente en los procesos de selección, capacitación, evaluación del desempeño y comunicación organizacional.

Fase 6. Elaboración del informe final

Se estructuró el informe integrando los fundamentos teóricos, el diseño metodológico, el análisis estadístico del escenario simulado y las propuestas de fortalecimiento organizacional. Asimismo, se establecieron criterios para formular conclusiones y recomendaciones acordes con los objetivos y las limitaciones de la investigación.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1. Caracterización de las microempresas informales del sector MiPyME en Bucaramanga

En esta etapa se desarrolló la caracterización de 60 microempresas hipotéticas mediante una base de datos sintética, construida para representar características organizacionales de unidades productivas informales de Bucaramanga durante 2026. Para ello, se organizaron variables relacionadas con la actividad económica, el número de trabajadores, el tiempo de funcionamiento, el nivel de formalización y las prácticas de gestión del talento humano.

La información se estructuró en Excel mediante registros individuales y se procesó utilizando frecuencias y porcentajes. Este procedimiento permitió identificar las características predominantes dentro del escenario simulado y establecer una base para analizar las prácticas de gestión humana, competitividad y sostenibilidad empresarial. Debido a la naturaleza sintética de los registros, no se reportan fechas de aplicación ni establecimientos visitados, y los resultados no representan mediciones de empresas reales.

4.2. Diagnóstico de la gestión del talento humano

Con el fin de analizar la situación actual de la gestión del talento humano, se aplicaron encuestas y entrevistas a propietarios y administradores de las microempresas seleccionadas. Los instrumentos permitieron recopilar información relacionada con los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, motivación, evaluación del desempeño y bienestar laboral.

Posteriormente, la información obtenida fue organizada y analizada para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano dentro de las organizaciones estudiadas.

4.3. Análisis de la relación entre la gestión del talento humano y la competitividad empresarial

A partir de la base sintética de 60 microempresas, se desarrolló un análisis exploratorio de la relación entre las prácticas de gestión del talento humano y la competitividad empresarial. Se consideraron aspectos como capacitación, productividad percibida, calidad del servicio y capacidad de adaptación organizacional.

Para ello, se utilizaron tablas de frecuencias, porcentajes y cruces de variables, especialmente entre capacitación y productividad percibida. Estos procedimientos permitieron examinar patrones dentro del escenario simulado, sin establecer relaciones causales ni generalizar sus resultados a las empresas reales de Bucaramanga. Los análisis estadísticos se presentan en el capítulo 5.

4.4. Análisis de la relación entre la gestión del talento humano y la sostenibilidad empresarial

En esta etapa se examinaron los indicadores de continuidad, permanencia y salidas del personal representados en el escenario sintético. El contraste permitió describir posibles asociaciones con las prácticas de gestión humana, sin inferir efectos causales sobre la sostenibilidad de empresas reales.

El análisis sirvió para justificar estrategias de desarrollo de competencias y fortalecimiento de los procedimientos organizacionales, cuya efectividad deberá validarse mediante información de campo.

4.5. Formulación de acciones de fortalecimiento organizacional

Con base en los hallazgos obtenidos durante la investigación, se formularon acciones orientadas al mejoramiento de la gestión del talento humano en las microempresas informales. Estas acciones incluyeron recomendaciones

relacionadas con procesos de capacitación, motivación, evaluación del desempeño, comunicación organizacional y formalización de prácticas de gestión humana.

Con base en el análisis documental y en las debilidades representadas en el escenario simulado, se diseñó una propuesta de fortalecimiento organizacional orientada a mejorar la selección, capacitación y evaluación del talento humano.

Tabla 1.
Propuesta de fortalecimiento de la gestión del talento humano

Objetivo y actividad	Responsable	Plazo	Recursos	Indicador
Mejorar la selección mediante perfiles de cargo y criterios de contratación.	Propietario	1 mes	Formatos y computador	% de cargos con perfil definido
Fortalecer las competencias mediante capacitaciones periódicas.	Administrador	Trimestral	Material educativo y tiempo	% de trabajadores capacitados
Mejorar el desempeño mediante evaluaciones y retroalimentación.	Propietario	Semestral	Formatos de evaluación	% de trabajadores evaluados

Estas medidas buscan contribuir a la organización de los procesos internos, al desarrollo de competencias laborales y al fortalecimiento de la competitividad y sostenibilidad empresarial.

4.6. Síntesis de resultados

Finalmente, se integraron los resultados del escenario sintético con los antecedentes académicos consultados. Esta síntesis permitió organizar las conclusiones y recomendaciones, dejando explícito que las asociaciones ilustrativas no representan hallazgos obtenidos mediante encuestas de campo.

5. RESULTADOS

5.1. Resultados de la caracterización de las microempresas informales

Para el ejercicio de caracterización se analizaron 60 registros sintéticos de microempresas hipotéticas de Bucaramanga, correspondientes a diferentes actividades económicas. Los resultados mostraron una mayor participación del sector comercio, con 22 unidades (36,7 %), seguido de alimentos y bebidas con 12 (20,0 %), servicios personales con 11 (18,3 %), manufactura ligera con 9 (15,0 %) y servicios técnicos con 6 (10,0 %).

Tabla 2.
Distribución de las microempresas simuladas según su actividad económica

Actividad económica	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	22	36,7 %
Alimentos y bebidas	12	20,0 %
Servicios personales	11	18,3 %
Manufactura ligera	9	15,0 %
Servicios técnicos	6	10,0 %
Total	60	100 %

Adicionalmente, se identificó un promedio de 3,53 trabajadores por unidad empresarial y una antigüedad promedio de 6,3 años. Estas características permiten contextualizar el escenario analizado y establecer una base para examinar las prácticas de gestión del talento humano.

.

.

5.2. Resultados del diagnóstico de la gestión del talento humano

El análisis descriptivo de los 60 registros sintéticos permitió identificar diferencias en la implementación de prácticas administrativas relacionadas con la gestión del personal.

Tabla 3.
Prácticas de gestión del talento humano en el escenario simulado

Práctica	Sí (n)	Sí (%)	No (n)
Selección estructurada	29	48,3 %	31
Contrato escrito	19	31,7 %	41
Capacitación	27	45,0 %	33
Evaluación del desempeño	19	31,7 %	41
Incentivos laborales	18	30,0 %	42

Los resultados del escenario reflejaron debilidades principalmente en los procesos de contratación, evaluación del desempeño e incentivos laborales. Asimismo, el índice promedio de gestión del talento humano alcanzó 41,84 puntos sobre 100. Estos indicadores permiten ilustrar áreas prioritarias para formular propuestas de mejoramiento administrativo, sin atribuir los resultados a empresas reales.

Selección de personal. De los 60 casos simulados, 29 (48,3 %) incorporan selección estructurada y 31 (51,7 %) no la contemplan. Este contraste ilustra la importancia de definir perfiles y criterios antes de vincular personal; no permite asegurar que los negocios reales contraten exclusivamente mediante recomendaciones (García-Cediel et al., 2022).

Contratación. Solo 19 registros (31,7 %) presentan contrato escrito; en los 41 restantes (68,3 %) esta práctica no figura. La ausencia de documentación en el escenario representa un riesgo administrativo y sirve para explicar la conveniencia de clarificar condiciones, funciones y responsabilidades, sin presumir la situación jurídica de empresas reales.

Capacitación. En 27 casos (45,0 %) se representa formación y en 33 (55,0 %) no. La brecha ilustrativa sugiere priorizar programas breves y periódicos de desarrollo de habilidades, ajustados al tamaño del negocio (Tenelema Jiménez et al., 2024).

Evaluación del desempeño. La evaluación aparece en 19 casos (31,7 %), mientras que 41 (68,3 %) no cuentan con este procedimiento. Sin seguimiento periódico puede resultar difícil reconocer necesidades de aprendizaje y retroalimentar el trabajo, por lo que conviene usar indicadores sencillos (Mariscal Haro et al., 2024).

Incentivos. Solo 18 casos (30,0 %) muestran alguna práctica de incentivo, frente a 42 (70,0 %) que no. El reconocimiento puede formar parte de un plan de bienestar, aunque su relación con la retención debe examinarse y no darse por supuesta (Aguirre Castillo, 2025).

Diagnóstico general. El índice medio de gestión del talento humano fue de 41,84 sobre 100 en la base sintética. La combinación de frecuencias bajas en contratación escrita, evaluación e incentivos permite organizar prioridades de mejora dentro del escenario construido. Estos valores son didácticos y no describen una muestra representativa de Bucaramanga.

5.3. Debilidades y factores críticos de la gestión humana

Para responder al segundo objetivo específico se jerarquizaron las prácticas menos frecuentes del escenario sintético. El orden de prioridad es orientativo y no constituye un diagnóstico de campo.

Tabla 4.
Jerarquización de las debilidades en el escenario sintético

Práctica prioritaria	Casos sin práctica	Porcentaje	Factor crítico	Acción sugerida
Incentivos	42 de 60	70,0 %	Poco reconocimiento formal	Plan sencillo de reconocimiento
Contrato escrito	41 de 60	68,3 %	Baja documentación	Formatos contractuales
Evaluación	41 de 60	68,3 %	Sin seguimiento sistemático	Evaluación semestral
Capacitación	33 de 60	55,0 %	Formación irregular	Capacitación trimestral
Selección	31 de 60	51,7 %	Sin criterios documentados	Perfiles y listas de verificación

La contratación escrita y la evaluación del desempeño comparten una ausencia del 68,3 % en los casos sintéticos; por eso se consideran acciones inmediatas junto con la capacitación. Aunque los incentivos presentan la mayor brecha numérica, su implementación debe considerar la viabilidad financiera y las necesidades de cada empresa (Mariscal Haro et al., 2024).

5.4. Relación entre gestión humana y productividad

Para examinar la relación entre las prácticas de gestión humana y la competitividad empresarial se utilizaron tablas cruzadas y el coeficiente de correlación de Pearson sobre los 60 registros sintéticos.

El cruce entre capacitación y productividad percibida mostró que 11 de los 27 casos con capacitación (40,7 %) presentaron una valoración de productividad

igual o superior a 4 en una escala de 1 a 5. En contraste, entre los 33 casos sin capacitación, únicamente 6 (18,2 %) alcanzaron dicha valoración.

La proporción con productividad percibida alta fue 22,5 puntos porcentuales mayor entre los casos con capacitación (40,7 %) que entre los casos sin capacitación (18,2 %). Es una diferencia descriptiva del escenario y no permite atribuir a la capacitación un efecto causal.

Tabla 5.
Capacitación y productividad percibida en los registros sintéticos

Capacitación	Casos (n)	Productividad ≥ 4	Porcentaje	Lectura
Sí	27	11	40,7 %	Valoración alta
No	33	6	18,2 %	Valoración alta
Total	60	17	28,3 %	Escenario sintético

Así mismo, se obtuvo una correlación positiva de Pearson de r = 0,848 entre el índice de gestión del talento humano y el indicador de competitividad percibida. Esta asociación describe el comportamiento interno del escenario simulado y no demuestra causalidad ni permite realizar inferencias sobre las microempresas reales de Bucaramanga.

Los resultados ilustran la utilidad de las técnicas estadísticas para examinar relaciones organizacionales y orientar propuestas de fortalecimiento de la gestión humana.

5.5. Relación entre gestión humana, estabilidad laboral y rotación del personal

En esta sección se examinaron por separado la permanencia laboral percibida y las salidas de trabajadores durante los últimos doce meses, tal como se representaron en la base sintética. También se observó la continuidad de la operación y su posible relación descriptiva con prácticas de gestión humana.

Las medias se calcularon por grupo y muestran asociaciones descriptivas, no efectos demostrados sobre la sostenibilidad real de las microempresas.

La puntuación media de permanencia resulta mayor cuando se representa evaluación (3,58 frente a 2,63) y capacitación (3,56 frente a 2,42). Las salidas promedio fueron menores con evaluación (0,42 frente a 0,68), pero entre casos con incentivos las salidas fueron ligeramente superiores (0,72 frente a 0,55). Por tanto, no se afirma una disminución automática de la rotación por incentivos: los dos indicadores deben interpretarse de forma independiente.

En la totalidad de los 60 registros sintéticos se representaron 32 casos sin salidas, 20 con una salida y 8 con dos, equivalentes al 53,3 %, 33,3 % y 13,3 %, respectivamente. Esto completa el tercer objetivo con datos de productividad, estabilidad y rotación, dentro del alcance ilustrativo del estudio.

Tabla 6.
Permanencia y salidas según prácticas administrativas

Práctica	Grupo	Casos	Permanencia (1–5)	Salidas promedio (12 meses)
Evaluación	Sí	19	3,58	0,42
Evaluación	No	41	2,63	0,68
Capacitación	Sí	27	3,56	0,56
Capacitación	No	33	2,42	0,64
Incentivos	Sí	18	3,61	0,72
Incentivos	No	42	2,64	0,55

5.6. Análisis integrado de los hallazgos

El análisis de los 60 registros sintéticos permitió identificar debilidades en las prácticas de gestión del talento humano. En el escenario, el 55,0 % no desarrollaba capacitación y el 68,3 % carecía de mecanismos formales de evaluación. Estas condiciones ilustran dificultades tratadas por Mariscal Haro et al. (2024) y Díaz

Ballesteros et al. (2025), quienes destacan la conveniencia de adaptar la gestión humana a las capacidades de cada organización.

También se observaron asociaciones exploratorias entre gestión humana y competitividad percibida (r = 0,848), así como diferencias en permanencia y salidas según las prácticas representadas. El contraste de indicadores permite diseñar estrategias, pero ninguno constituye evidencia empírica sobre microempresas reales de Bucaramanga ni demuestra causalidad.

5.7. Propuesta de fortalecimiento organizacional

A partir de la revisión documental y de las brechas identificadas en el escenario sintético, se proponen cuatro estrategias de fácil aplicación. Su ejecución depende de la evaluación de necesidades y recursos en cada negocio; los plazos e indicadores son orientativos.

Tabla 7.
Propuesta de fortalecimiento: responsables, recursos e indicadores

Estrategia y actividades	Responsable	Plazo	Recursos	Indicador de seguimiento
Formalizar vinculación: perfiles, contratos y archivo de personal	Propietario o administrador	Meses 1–2	Formatos, orientación laboral	% de trabajadores con contrato y perfil
Capacitar: inducción y talleres de servicio, funciones y SST	Propietario y encargado	Trimestral	Guías, tiempo, apoyo externo	N.º de capacitaciones y % de asistencia
Evaluar: criterios, entrevistas breves y retroalimentación	Administrador	Semestral	Lista de verificación, registros	% de trabajadores evaluados
Reconocer: incentivos viables y seguimiento de permanencia	Propietario	Mensual	Presupuesto definido, registro de salidas	% de participación y salidas por período

6. CONCLUSIONES

El análisis del escenario sintético permitió caracterizar diferentes prácticas de gestión del talento humano. Se obtuvo un índice promedio de gestión humana de 41,84 puntos sobre 100, lo cual refleja oportunidades de fortalecimiento administrativo dentro de las condiciones representadas en la simulación.

Se identificaron debilidades principalmente en los procesos de contratación, capacitación y evaluación del desempeño. En particular, el 55,0 % de los registros no presentaba actividades de capacitación y el 68,3 % carecía de mecanismos formales de evaluación, evidenciando la necesidad de promover procedimientos organizacionales estructurados.

El análisis estadístico permitió explorar asociaciones positivas entre la gestión del talento humano y la competitividad empresarial dentro del escenario simulado. Sin embargo, estas asociaciones no demuestran causalidad ni permiten generalizar los resultados a las microempresas informales de Bucaramanga.

Finalmente, se formularon estrategias orientadas al fortalecimiento de la selección, capacitación, motivación y evaluación del personal. Estas propuestas constituyen herramientas de orientación administrativa que deberán validarse mediante investigaciones de campo antes de establecer su efectividad en organizaciones reales.

7. RECOMENDACIONES

Se recomienda a las microempresas fortalecer sus procesos de capacitación mediante programas trimestrales de formación, considerando que el 55,0 % de las unidades representadas en la simulación no desarrollaba estas actividades. Su implementación puede evaluarse mediante registros de asistencia y participación.

Resulta conveniente establecer mecanismos semestrales de evaluación del desempeño, utilizando formatos sencillos que permitan valorar las competencias y necesidades de mejoramiento de los trabajadores. Esta medida responde a la ausencia de dichos procedimientos en el 68,3 % de los registros simulados.

Asimismo, se recomienda implementar criterios básicos de selección y contratación, promover la comunicación organizacional y fortalecer las condiciones de bienestar laboral. Estas acciones pueden ser coordinadas por los propietarios o administradores mediante instrumentos administrativos de bajo costo.

Finalmente, se sugiere realizar investigaciones de campo con microempresas de Bucaramanga para contrastar los patrones observados en la simulación y evaluar la aplicabilidad de las estrategias propuestas.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre Castillo, D. A. (2025). Impacto del reconocimiento en la retención y motivación de talento humano en micro y pequeñas empresas. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica, 5*(1), 2490–2504. https://doi.org/10.61384/r.c.a..v5i1.998

Aguirre Castillo, D. A. (2026). Estrategias de gestión del talento humano: Clave para la competitividad de las mipymes en el siglo XXI. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 10*(1), 1124–1147. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i1.22226

Antón Ruiz, G. (2022). *La ventaja competitiva: Una herramienta de liderazgo* [Trabajo de grado, Universidad Miguel Hernández de Elche]. https://hdl.handle.net/11000/28398

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3.ª ed.). University of Chicago Press. https://doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001

Beingolea, A. M. (2021). *La gestión del talento en las pymes* (Notas Académicas, N.º 56). Pontificia Universidad Católica del Perú. https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/181437

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2026). *Demografía y dinámica empresarial 2025*. Centro de Información Empresarial. https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo_conexion/cone_bfdbfb7580838103231dab73a8b93051638da234.pdf

Celis Salazar, O., & Silva Giraldo, C. A. (2018). Nueva visión sobre la informalidad de las MIPYMES del área metropolitana de Bucaramanga, Santander - Causas y efectos. *Reto, 5*(5), 23–31. https://revistas.sena.edu.co/index.php/RETO/article/view/1398

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.ª ed.). McGraw-Hill.

Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). *Nuestro futuro común*. Naciones Unidas. https://sdgs.un.org/sites/default/files/documents/5987our-common-future.pdf

Congreso de Colombia. (2000). *Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672

Congreso de Colombia. (2004). *Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501

Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18924

Congreso de Colombia. (2020). *Ley 2069 de 2020. Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966

Congreso de Colombia. (2025). *Ley 2466 de 2025. Por medio de la cual se modifica parcialmente normas laborales y se adopta una reforma laboral para el trabajo decente y digno en Colombia*. https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=260676

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2025). *Ocupación informal: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), julio-septiembre de 2025* [Boletín técnico]. https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIHEISS-jul-sep2025.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (s. f.). *Empresa informal*. Sistema de Consulta de Conceptos Estandarizados. https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos/4130/ficha/

Díaz Ballesteros, J. L., Salazar Valencia, P. A., Fuentes Doria, D. D., Parra Perea, A. F., & Rodríguez Barón, R. M. (2025). Determinantes de la sostenibilidad del capital humano en las pymes: Caso de las ciudades de Bucaramanga, Montería y Palmira. *Revista Perspectiva Empresarial, 11*(1), 70–86. https://doi.org/10.16967/23898186.882

García-Cediel, G., Morelos-Gómez, J., & Lora-Guzmán, H. (2022). Gestión del talento humano en las pymes: Impulsando la innovación y la competitividad. *Aglala, 13*(2), 205–214. https://revistas.uninunez.edu.co/aglala/es/article/view/2233

Garcia Rojas, G. M., & Pacheco Gonzales, I. B. (2023). Gestión del talento humano y su impacto en las organizaciones. *Horizonte Empresarial, 10*(1), 221–228. https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2487

Hernández Álvarez, E. A. (2016). *Gestión del talento humano: Un estudio exploratorio del estado actual en las pequeñas organizaciones del sector de confección en Bucaramanga* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás]. https://hdl.handle.net/11634/1710

Mariscal Haro, E. I., Mercado Garcia, A. A., Haro Beas, J. F., & Mariscal Haro, J. C. (2024). Importancia de la gestión del talento humano en las micro y pequeñas empresas: Una revisión de la literatura. *CISA, 6*(2). https://doi.org/10.58299/cisa.v6i2.96

Méndez Gabino, J. R., Orrala Suárez, F. M., Pucha Parra, M. P., & Villacis Banchón, H. A. (2025). Factores determinantes de la competitividad en las pymes de América Latina. Revisión sistemática. *Revista Multidisciplinaria Investigación Contemporánea,* *3*(2). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10130332

Morales Calle, L. C., & Tiñigañay Zhumi, D. J. (2025). *La gestión del talento humano para mejorar la productividad y sostenibilidad en el sector comercial del cantón La Troncal* [Trabajo de grado, Universidad Católica de Cuenca]. https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/21201

Organización Internacional del Trabajo. (2015). *16. Productividad laboral*. Indicadores Clave del Mercado de Trabajo. https://www.ilo.org/es/publications/16-productividad-laboral

Organización Internacional del Trabajo, Cinterfor. (2008). *La formación profesional y la productividad*. https://www.ilo.org/es/publications/la-formacion-profesional-y-la-productividad

Pantoja-Kauffmann, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: Aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 13–26. https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441

Presidencia de la República de Colombia. (1950). *Decreto 2663 de 1950. Código Sustantivo del Trabajo*. https://apps.procuraduria.gov.co/normograma/compilacion/docs/codigo_sustantivo_trabajo.htm

Presidencia de la República de Colombia. (2015). *Decreto 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173

Presidencia de la República de Colombia. (2019). *Decreto 957 de 2019. Por el cual se adiciona el capítulo 13 al título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1074*

de *2015*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550

Rodríguez Erazo, F. D. (2025). *Retos y oportunidades que afronta el tejido microempresarial de Colombia para aumentar su competitividad y sostenibilidad* [Monografía, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. https://repository.unad.edu.co/handle/10596/72771

Silva-Giraldo, C. A., Dugarte-Mendoza, J. S., & Rueda-Mahecha, Y. M. (2021). El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (89), 13–32. https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2814

Tenelema Jiménez, I. E., Plua Panta, K. A., Estrada Hernández, J. A., & Cusme Palma, C. M. (2024). Gestión del talento humano en las pymes. *Religación, 9*(41), e2401201. https://doi.org/10.46652/rgn.v9i41.1201

Tenelema Jiménez, I. E., Plua Panta, K. A., Rendon Guerra, G. de P., & Rodríguez Angulo, D. E. (2025). Gestión efectiva del talento humano en las pymes agrícolas. *Religación, 10*(45), e2501440. https://doi.org/10.46652/rgn.v10i45.1440

9. APÉNDICES

Apéndice A. Cuestionario estructurado propuesto (23 preguntas).

Apéndice B. Base de datos sintética de 60 registros y análisis estadístico

Apéndice C. Matriz de revisión de antecedentes académicos consultados.

Contenido del Apéndice A. Instrumento metodológico hipotético dirigido a propietarios o administradores, empleado exclusivamente para estructurar la simulación.

P01. Sector de actividad económica.

P02. Número de trabajadores del negocio.

P03. Años de funcionamiento.

P04. ¿Cuenta con matrícula mercantil?

P05. ¿Aplica criterios estructurados para seleccionar personal?

P06. ¿Tiene funciones definidas por puesto?

P07. ¿Emplea contratos escritos?

P08. ¿Realiza inducción a trabajadores nuevos?

P09. ¿Desarrolla actividades de capacitación?

P10. ¿Cuántas horas de capacitación se realizan?

P11. ¿Se efectúan evaluaciones del desempeño?

P12. ¿Se ofrecen incentivos o reconocimientos?

P13. ¿Se realizan prácticas básicas de seguridad y salud en el trabajo?

P14. ¿Se celebran reuniones periódicas de equipo?

P15. Valore la comunicación organizacional (1–5).

P16. ¿Cuántos trabajadores salieron en los últimos doce meses?

P17. Valore la productividad percibida del negocio (1–5).

P18. Valore la calidad del servicio (1–5).

P19. Valore la adaptación a cambios (1–5).

P20. Valore la continuidad del negocio (1–5).

P21. Valore la permanencia prevista del personal (1–5).

P22. ¿Se aplican medidas básicas de cuidado ambiental?

P23. ¿Existe intención de formalizar o ampliar los procesos administrativos?

Contenido del Apéndice B. El archivo Excel complementario conserva las 60 filas con identificadores SIM-001 a SIM-060, el diccionario de variables, los cruces, los cálculos y los controles de consistencia. Los registros son sintéticos y no equivalen a formularios contestados por participantes.

Cuadro de verificación del ejercicio: 60 registros; selección estructurada: 29 (48,3 %); contrato escrito: 19 (31,7 %); capacitación: 27 (45,0 %); evaluación: 19 (31,7 %); incentivos: 18 (30,0 %); índice medio de gestión humana: 41,84/100. Todas las cifras proceden del escenario sintético.

Contenido del Apéndice C. Antecedentes centrales de la revisión bibliográfica:

García-Cediel et al. (2022): selección, desarrollo del personal y competitividad en pymes; revisión documental.

Tenelema Jiménez et al. (2024): prácticas de gestión humana y desafíos de las pymes; revisión bibliográfica.

Mariscal Haro et al. (2024): adaptación de la gestión del capital humano en micro y pequeñas empresas; revisión de literatura.

Díaz Ballesteros et al. (2025): condiciones del capital humano en pymes de Bucaramanga, Montería y Palmira; estudio cuantitativo.

Aguirre Castillo (2025): reconocimiento y retención en micro y pequeñas empresas; referente para analizar motivación.

Apéndice C. Matriz de revisión bibliográfica de las investigaciones académicas consultadas.