

# Lupa al talento humano en las pymes



Por: Juan Fernando Rojas Trujillo / [revista.universitascientifica@upb.edu.co](mailto:revista.universitascientifica@upb.edu.co)  
Fotos: Stephanía Pinzón Serrano / Cortesía Oficina de Comunicaciones y RR.PP. de Montería / Manuel Francisco Correa Escobar

Investigadores de las Seccionales de Bucaramanga, Montería y Palmira, se unieron para evaluar cómo están gestionando a su personal las pequeñas y medianas empresas de esas ciudades.

Expertos internacionales y empresarios exitosos locales señalan la relevancia que tiene cautivar, retener y potenciar el talento de sus empleados en la estrategia corporativa y el crecimiento. “En su conocimiento está el motor de la innovación para crecer”, se repite en las conferencias.

Pero ese camino recorrido de buenas prácticas que aplican las grandes compañías es incierto en Colombia para las cerca de 2.7 millones de micro, pequeñas y medianas empresas (pymes) registradas en el país, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.



Rosa María Rodríguez Barón y José Luis Díaz Ballesteros, investigadores de la Seccional Montería.

Están las pymes que, sencillamente, no tienen la plata para disponer un responsable de personal o, si cuentan con él, falta orientación adecuada para que su trabajo vaya más allá de reclutar personal y cumplir con los requisitos legales de contratación. Incluso, es usual ver que la gestión del talento humano está centralizada en un gerente ‘todero’ que antepone prioridades productivas o de ventas.

En esas condiciones, queda claro que la ‘receta’ ganadora de las grandes empresas que tienen un talento humano motivado, competitivo y de alta productividad, no es un molde al que pueda ajustarse de buenas a primeras en aquellas firmas de menor tamaño y diversos sectores económicos que aspiran a crecer y ser sostenibles. Es decir, se tienen fórmulas, pero el tema es cómo pasan del papel a la realidad de las pymes. Allí hay un vacío que se busca llenar desde la formación.

**“Si las pymes invierten en el desarrollo de su talento humano, podrán multiplicar sus resultados”.**

**José Luis Díaz Ballesteros – Líder del proyecto.**

## Trabajo multicampus

Esa es la motivación con que investigadores bolivarianos del programa de Administración de Empresas de las Seccionales de Bucaramanga, Montería y Palmira adelantan conjuntamente una evaluación de cómo se gestiona el talento humano en las pymes en esas ciudades de Santander, Córdoba y Valle del Cauca, es decir, en aquellas que tienen entre 11 y 200 empleados.

“Aunque la teoría diga que el conocimiento y talento humano agregan valor y dan sentido a la actividad empresarial, percibimos que en nuestros territorios eso no ocurre y queremos verificarlo”, comentó el líder del proyecto multicampus, profesor José Luis Díaz Ballesteros.

Él ha investigado de tiempo atrás sobre este tema y lleva adelante el proyecto multicampus que comenzó a gestarse desde 2015, en conversaciones con Javier Hernando Mazo Mejía, profesor de la Seccional Palmira, quien falleció en mayo pasado. Gracias a la mayor interrelación entre los programas mediante reuniones de decanos y directores de programa, la investigación se amplió en tiempo y alcance cuando se vinculó a Bucaramanga, una Seccional en la que había inquietud por un tema clave en la formación de las nuevas generaciones de empresarios.

La investigación descriptiva parte de un universo de 4.086 pymes legalmente constituidas: 2.934 de Bucaramanga, 696 de Palmira y 456 de Montería. De este total se definió una muestra estratificada de 381 empresas de las tres ciudades que serán encuestadas entre noviembre de 2017 y enero de 2018, a partir de las bases de datos facilitadas por las cámaras de comercio locales.



Claudia Serrano Díaz, integrante del G.I. de la Seccional Bucaramanga.

**La ‘receta’ ganadora de las grandes empresas que tienen un talento humano motivado, competitivo y de alta productividad, no es un molde al que ajustarse.**



Gladys Ramírez Jurado, del G.I. en Administración de la Seccional Bucaramanga.

También se realizarán varios grupos focales para profundizar la evaluación que se desarrolla en seis dimensiones de cada pyme: existencia y aplicación de una estrategia de talento humano; tipo de prácticas de selección e inclusión de talento; iniciativas de capacitación y desarrollo y su pertinencia; aspectos relacionados con la remuneración y compensaciones adicionales; esquemas de las relaciones laborales; y ambiente de trabajo.

“Nos hemos encontrado que a algunas empresas les da un poco de temor, otras se sienten como conejillos de indias, pero la mayoría comprende la importancia, pues esperamos disponer un diagnóstico completo que permita definir soluciones a su medida y que tengan una guía pertinente para aplicarlas”, explica Gladys Rocío Ramírez Jurado, a cargo de la investigación en la Seccional Bucaramanga de la UPB.

En el caso de Palmira, datos preliminares de las encuestas aplicadas sugieren que las oficinas de talento humano tienen un limitado margen de acción en aspectos operativos y se carece de una estrategia que potencie las capacidades de los empleados.



Laura Jaimes Bonilla, Paola Andrea Salazar Valencia, Juliana Llano Garzón y Germán Andrés Noguera Potes, docentes y estudiantes que integran el grupo de investigadores del proyecto en la Seccional Palmira.

**La investigación cuenta con el apoyo de las Cámaras de comercio para divulgar sus resultados y abre un horizonte de oportunidades para mejorar la oferta de formación de la UPB.**

Mientras se termina de recolectar y procesar toda la información y analizar los resultados, en las tres ciudades se coincide en la presencia de figuras del gerente y dueño que gestionan de manera empírica procesos de personal, aquellos que consideran que es un tema menor y otros que saben de la importancia del talento humano, pero reconocen la falta de competencia para gestionarlo de forma eficaz.

Para julio de 2018 se espera concluir la investigación, que cuenta con el apoyo de las cámaras de comercio para divulgar sus resultados y abre un horizonte de oportunidades para mejorar la oferta de formación de la UPB, con el fin de que las pymes tengan una ruta clara frente a un talento humano que debe asumirse como una inversión estratégica y no como un gasto, concluyó Ballesteros.

#### Ficha técnica

**Nombre del proyecto:** Evaluación de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas legalmente constituidas de Palmira, Montería y Bucaramanga

**Palabras clave:** Talento Humano; Pymes; Recurso humano; Estrategia

**Grupos de Investigación:** Equipo de Estudios Económicos y Administrativos para el Desarrollo Regional (Montería); Grupo de Estudios sobre Organizaciones (Palmira); G.I. en Administración; G.I. en Productividad y Competitividad de Bucaramanga

**Escuela:** Economía, Administración y Negocios

**Seccionales:** Montería, Bucaramanga, Palmira

**Líder del proyecto:** José Luis Díaz Ballesteros

**Correo electrónico:** jose.diazb@upb.edu.co