

**MANUAL DE GESTIÓN CORPORATIVA Y TALENTO HUMANO  
DE LA EMPRESA CALZADO BUCARAMANGA**

**INSTITUTO TÉCNICO DE COMERCIO “SIMÓN RODRIGUEZ” INTENALCO**

**TÉCNICO PROFESIONAL EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

**JHON ALVARO VASQUEZ**

**CALI – COLOMBIA**

**2026**

**MANUAL DE GESTIÓN CORPORATIVA Y TALENTO HUMANO DE LA  
EMPRESA CALZADO BUCARAMANGA**

**PRESENTADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE: DIPLOMADO GESTION EN  
TALENTO HUMANO**

**CARLOS STIVEN PAREDES**

**Y**

**FRANCISCO MORENO PEREA**

**INSTITUTO TÉCNICO DE COMERCIO “SIMÓN RODRIGUEZ” INTENALCO**

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS SEMESTRE 4**

**CALI-COLOMBIA**

## Índice

### Contenido

<b>MANUAL DE GESTIÓN CORPORATIVA Y TALENTO HUMANO</b> .....	1
<b>DE LA EMPRESA CALZADO BUCARAMANGA</b> .....	1
<b>MANUAL DE GESTIÓN CORPORATIVA Y TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA CALZADO BUCARAMANGA</b> .....	2
<b>1.Introducción</b> .....	5
<b>2.Planteamiento del problema</b> .....	6
<b>2.1 Descripción del problema</b> .....	7
<b>2.1INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> .....	15
<b>2.2PLATAFORMA ESTRATÉGICA</b> .....	15
<b>2.3 Misión</b> .....	16
<b>2.4 Visión</b> .....	16
<b>2.5 Objetivos Corporativos</b> .....	16
<b>2.6 Excelencia en Producto:</b> Producir y comercializar calzado industrial y escolar (y general) de alta calidad que cumpla estándares nacionales e internacionales.....	16
<b>2.7 Satisfacción del Cliente:</b> Brindar un servicio al público excelente, basado en la confianza, respeto y tolerancia para suplir todas sus necesidades. ....	16
<b>2.8 Crecimiento y Cobertura:</b> Expandir su presencia a nivel nacional, llevando los productos de la región de Bucaramanga a otras ciudades como Cali, fortaleciendo la marca. ....	16
<b>2.8.1 Innovación y Adaptación:</b> Responder a las demandas del mercado, fabricando calzado a pedido o ya hecho, manteniendo la tradición y modernidad. ....	16
<b>2.8.2Valores Corporativos:</b> Fomentar un ambiente laboral con integridad, colaboración, satisfacción, calidad y perseverancia para lograr rentabilidad y un buen ambiente de trabajo. ....	16
<b>2.8.3 Valores Institucionales</b> .....	16
<b>3. ESTRUCTURA Y FUNCIONES</b> .....	18
<b>Estructura Organizacional</b> .....	18
(Vega, s.f.).....	18
<b>4. Manual de Funciones y Competencias</b> .....	18
<b>A. Proceso de Convocatoria (Reclutamiento)</b> .....	26

<b>Identificación</b> .....	27
<b>Recepción de hojas de vida</b> .....	28
<b>Recepción de hojas de vida</b> .....	31
<b>B. Proceso de Selección del Personal</b> .....	31
<b>Revisión de perfiles y requisitos (Profesión / Experiencia)</b> .....	36
<b>Entrevista inicial con Talento Humano</b> .....	36
<b>Pruebas técnicas o psicotécnicas</b> .....	36
<b>Prueba Técnica – Vendedor de Almacén</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Descripción de la prueba</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Desarrollo de la prueba</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Entrevista con el jefe inmediato</b> .....	36
<b>Verificación de referencias y contratación</b> .....	37
<b>C. Proceso de Desarrollo (Capacitación)</b> .....	37
<b>D. Proceso de Permanencia (Bienestar y Retención)</b> .....	40
<b>Anexos</b> .....	42
<b>Conclusiones</b> .....	43
<b>Recomendaciones</b> .....	52
<b>Bibliografía</b> .....	54

## **1.Introducción**

La presente investigación tiene como objetivo realizar un diagnóstico organizacional a la empresa de Calzado Bucaramanga, dicho estudio se realizará para conocer la situación actual de la empresa y determinar las deficiencias que tiene en su desempeño. Calzado de Bucaramanga fue creada en 1996, Jaime Carreño Acevedo Junto a su esposa decidieron crear una empresa para poder llevar una economía estable y poder mantener a su familia, monto un negocio en San Gil en la Cra 10 #13-63. inicio con un capital de \$4.500. es una empresa líder en la producción y comercialización de calzado en Colombia. Con más de 29 años de experiencia en el mercado, nuestra empresa se ha consolidado como una referencia en la industria del calzado La forma jurídica de la empresa es Limitada y pertenece al sector económico con código CIIU 4772, Comercio Al Por Menor De Todo Tipo De Calzado Y Artículos De Cuero Y Sucedáneos Del Cuero En Establecimientos Especializados. Es una empresa que se compromete con la calidad, la innovación y el servicio al cliente, y que está dedicada a proporcionar a nuestros clientes el mejor calzado posible."

## **2.Planteamiento del problema**

### **2.1Identificación del problema**

El planteamiento del problema se centra en la necesidad de atraer y presentar de manera efectiva convocatorias laborales para los cargos de inventario y bodega en la empresa de calzado Bocamanga, ubicada en la ciudad de Cali. Actualmente, la organización enfrenta dificultades para comunicar de forma clara, atractiva y oportuna los perfiles requeridos, lo que limita la captación de candidatos idóneos y afecta la eficiencia en los procesos de almacenamiento, control de inventarios y distribución. Esta situación genera retrasos operativos y un uso ineficiente de los recursos, evidenciando la importancia de diseñar estrategias de convocatoria estructuradas y alineadas con las necesidades reales del área logística, que permitan fortalecer el talento humano y optimizar el desempeño organizacional.

## **2.1 Descripción del problema**

La descripción del problema se centra en la carencia de un proceso formal, claro y atractivo para la publicación y difusión de convocatorias laborales orientadas a los cargos de inventario y bodega en la empresa de calzado Bocamanga, ubicada en la ciudad de Cali. Esta situación limita el alcance de las ofertas de empleo y reduce la posibilidad de captar candidatos que cumplan con el perfil técnico y operativo requerido, lo que genera vacantes prolongadas y una selección poco eficiente del personal. Asimismo, la falta de personal idóneo incide negativamente en el control de inventarios, el orden y la gestión de la bodega, ocasionando errores en registros, retrasos en despachos y posibles pérdidas de mercancía. En consecuencia, se afecta la productividad, la calidad del servicio y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias de convocatoria y selección de talento humano para optimizar el desempeño del área logística.

### **2.31 Pregunta problema**

¿Cómo puede la empresa de calzado Bucaramanga, ubicada en la ciudad de Cali, mejorar sus estrategias de atracción y difusión de convocatorias laborales para los cargos de inventario y bodega, con el fin de captar personal idóneo que fortalezca la gestión logística y optimice la eficiencia operativa de la organización?

## **2.4 Objetivo general**

El objetivo general del presente planteamiento es diseñar, implementar y fortalecer estrategias integrales y efectivas de atracción, difusión y gestión de convocatorias laborales orientadas a los cargos de inventario y bodega en la empresa de calzado Bucaramanga, ubicada en Cali. Dichas estrategias estarán enfocadas en optimizar los procesos de reclutamiento y selección de talento humano, garantizando la incorporación de personal debidamente calificado, competente y alineado con los requerimientos operativos y organizacionales de la empresa.

Asimismo, este objetivo busca superar las problemáticas actuales relacionadas con la escasez de personal idóneo, la baja efectividad en los procesos de selección y las debilidades existentes en el control de inventarios y la gestión de bodega, las cuales han impactado de manera negativa la eficiencia operativa y el desempeño general de la organización. A través de la implementación de mecanismos de atracción laboral más estructurados, canales de difusión adecuados y criterios claros de selección, se pretende mejorar la cobertura y calidad de las convocatorias, reduciendo tiempos de contratación y aumentando la pertinencia de los perfiles seleccionados.

De igual manera, el cumplimiento de este objetivo contribuirá al fortalecimiento de los procesos internos de administración de inventarios y manejo de bodega, permitiendo una gestión más precisa, ordenada y controlada de los recursos materiales, lo que se traducirá en una reducción de pérdidas, errores operativos y reprocesos. En consecuencia, se espera lograr una optimización

de la eficiencia operativa, una correcta asignación y aprovechamiento de los recursos humanos y físicos, y un mayor cumplimiento de los objetivos estratégicos y organizacionales de la empresa, favoreciendo su sostenibilidad, competitividad y crecimiento en el mercado.

### **2.5 Objetivos específicos**

- Analizar el proceso actual de publicación y difusión de convocatorias laborales para los cargos de inventario y bodega en la empresa de calzado Bucaramanga, con el fin de identificar las principales falencias y oportunidades de mejora.
- Definir los perfiles laborales y competencias requeridas para los cargos de inventario y bodega, de acuerdo con las necesidades operativas y logísticas de la organización.
- Diseñar estrategias de comunicación y atracción de talento humano que permitan ampliar el alcance de las convocatorias y captar candidatos idóneos para dichos cargos.
- Proponer mecanismos de selección que contribuyan a reducir la rotación de personal y a mejorar el desempeño en las funciones de control de inventarios y gestión de bodega.
- Evaluar el impacto de las estrategias propuestas en la eficiencia operativa y en la optimización de los procesos logísticos de la empresa.

### **Justificación Teórica**

La empresa de Calzado Bucaramanga, ha expresado su necesidad de mejorar diferentes áreas de la empresa que le conlleve a resultados tales como: aumentar sus ventas y mantenerse en una constante innovación de productos.

Es por esto que la mejor herramienta para identificar el estado actual de cada área de la empresa es un diagnóstico organizacional que le permitirá conocer el estado actual de cada área y finalmente permitirá proponer un plan de mejora integral.

### **2.7Justificación Práctica**

Se desea desarrollar este proyecto enfocado como plan de vida profesional y en una etapa posterior materializarlo. Para lograr crear y llevar a cabo la actividad empresarial planteada en un corto plazo, teniendo en cuenta la investigación y análisis de mercado planteado, próximo a realizar, obteniendo información importante de la actualidad del calzado y la exigencia de los clientes en cuanto a lo que buscan en un producto sin dejar a un lado la constante innovación.

La mujer siempre quiere un calzado hermoso y cómodo en todo momento porque la mujer busca algo único, que se pueda sentir identificada y a gusto, en el trabajo, en el hogar, salidas familiares o amistosas y en celebraciones, además de la excelente calidad que nuestro producto ofrecerá, se observa una gran oportunidad de incursionar en este mercado y satisfacer esta necesidad. Aportando a la economía del país y la posibilidad de que todos los habitantes podamos sentirnos cómodos adquiriendo un calzado particular, novedoso y especial en el cual hoy representan para la sociedad su estilo de vida, su verdadera identidad y parte fundamental de sus decisiones donde para ellos signifique adquirir un producto de buena calidad y a un precio asequible. Esta investigación está fundamentada por todos los conocimientos adquiridos a lo largo de 4 semestres dentro de la carrera Técnico en Procesos Administrativos del INSTITUTO TÉCNICO NACIONAL DE COMERCIO "SIMÓN RODRIGUEZ", tiempo en el cual distintos profesionales aportan su experiencia en diferentes asignaturas como: Fundamentos en administración, metodología de la investigación, fundamentos en contabilidad, planeación y organización, dirección y control, investigación de proyectos; bases sin las cuales el desarrollo de este trabajo investigativo no hubiera sido posible.

## Justificación Metodológica

### . \*Enfoque metodológico\*

El enfoque metodológico que se utilizará para la empresa de calzado Bucaramanga es el enfoque de gestión de calidad total, que se centra en la satisfacción del cliente y la mejora continua de los procesos y productos.

### \*Metodologías específicas\*

Se utilizarán las siguientes metodologías específicas:

\*Análisis de la cadena de valor\*: Se analizará la cadena de valor de la empresa para identificar oportunidades de mejora y reducir costos.

\*Diseño de experimentos\*: Se diseñarán experimentos para probar nuevos productos y procesos y evaluar su efectividad.

\*Análisis de datos\*: Se analizarán datos sobre las ventas, la producción y la satisfacción del cliente para identificar tendencias y oportunidades de mejora.

\*Gestión de proyectos\*: Se utilizará la gestión de proyectos para planificar, ejecutar y controlar proyectos y asegurarse de que se cumplan los objetivos y plazos.

### \*Herramientas y técnicas\*

Se utilizarán las siguientes herramientas y técnicas:

-\*Diagramas de flujo\*: Se utilizarán diagramas de flujo para mapear los procesos y identificar oportunidades de mejora. \*Análisis de Pareto\*: Se utilizará el análisis de Pareto para identificar los problemas más comunes y prioritarios. \*Gráficos de control\*: Se utilizarán gráficos de control para monitorear los procesos y detectar desviaciones.

\*Reuniones de equipo\*: Se realizarán reuniones de equipo para discutir los resultados, identificar oportunidades de mejora y asignar tareas.

### \*Justificación de la elección de metodologías\*

La elección de las metodologías se justifica por las siguientes razones:

\*Enfoque en la satisfacción del cliente\*: Las metodologías elegidas se centran en la satisfacción del cliente y la mejora continua de los procesos y productos.

\*Flexibilidad y adaptabilidad\*: Las metodologías elegidas son flexibles y adaptables a las necesidades cambiantes de la empresa.

\*Mejora de la eficiencia y la productividad\*: Las metodologías elegidas están diseñadas para mejorar la eficiencia y la productividad de la empresa.

\*Limitaciones y riesgos\*

Las limitaciones y riesgos de las metodologías elegidas son:

\*Requieren inversión en capacitación y recursos\*: Las metodologías elegidas requieren inversión en capacitación y recursos para implementarlas de manera efectiva.

\*Pueden ser difíciles de implementar\*: Las metodologías elegidas pueden ser difíciles de implementar en una empresa con una cultura y estructura establecidas.

\*Pueden requerir cambios en la cultura y la estructura de la empresa\*: Las metodologías elegidas pueden requerir cambios en la cultura y la estructura de la empresa para implementarlas de manera efectiva.

### **Marcos de referencia**

El principal factor para el desarrollo dentro de las empresas lo determina el clima organizacional, el cual puntualiza concretamente a los componentes de la motivación que se desarrollan en la organización, refiriéndose a los factores dentro de la misma, que provocan múltiples reacciones de motivación en los individuos que conforman el grupo laboral; es así, como el clima favorece si brinda las condiciones necesarias que suplan las necesidades individuales de sus miembros, impactando la moral, ya sea positiva o negativamente dependiendo de los estímulos y sus afectaciones. (Chiavenato, 2007)

Para percibir el grado de positivismo negativismo del clima organizacional debemos aplicar un método que nos arrojen resultados medibles, (cuantitativo) y nos muestre si la cultura e idiosincrasia de la empresa maneja una apreciación negativa o positiva en sus colaboradores, si

son parte activa o no de ella. Es imperativo el monitoreo y seguimiento del clima organizacional

dentro de la empresa ya que es la única forma de saber si la evolución de esta es integral y consecuente con sus objetivos, por lo que, al controlar el nivel de motivación, la percepción del grupo laboral con respecto al desarrollo de ella será mayor. (Fiallos 2013, p. 8).

La importancia de clima organizacional en la empresa colombiana cada día que pasa cobra mayor importancia dentro de la organización, esta ocupa un lugar de relevancia dentro del manejo y gestión de personal. (Chiavenato 2000).

Para Vega (2006) "el clima organizacional es un fenómeno que agrupa las particularidades del ambiente físico que definen la personalidad de la institución y la distingue de otras." Los empleados en general trabajan mancomunadamente, se reúnen para atender las necesidades del exterior en su trabajo, es decir, las necesidades de los clientes que requieren satisfacer necesidades ya sean bienes y/o servicio, es aquí donde se evidencia las transacciones mercantiles, teniendo en cuenta esto se construye un clima organizacional en la que los trabajadores se desarrollan para completar sus tareas.

Para el autor Rentería & Aguilar (2009) \*aducen que el factor humano constituye un eje fundamental de las organizaciones, y por ello la percepción que tengan del contexto en el que se desarrolla podrá ser favorable o no a la misma, De esta forma es como las condiciones de trabajo existen e influyen en su entorno, son primordiales para generar ambientes saludables y, mantener el principio de bienestar y calidad de vida para las personas dentro de él" promoverla salud física y mental en el ambiente laboral y condiciona a las organizaciones, es lo que genera una inmunidad integral; induce a canalizar las emociones físicas y psicológicas que distorsionan

el ambiente laboral. (Tetrick & Quick, 2003). No podemos desconocer la influencia que tiene la rama de la psicología dentro de una organización, teniendo en cuenta que esta está ligada con el comportamiento del individuo en todas las áreas de su vida, en el plano laboral no es la excepción esta rama es una herramienta para estudiar, entender y darle la solución a posibles conflictos, la adaptabilidad que tiene un empleado dentro de la organización por ello la importancia de esta dentro de este estudio a realizar.

Sudarsky (1977) Difiere que el clima laboral es la sumatoria de un conjunto de factores (política, tecnología y prácticas administrativas) desarrollados en la empresa en la que intervienen en el proceder de los grupos labóales, manifestándose en el clima a través de las motivaciones.

Gonçalves (1997) Manifiesta como se integra el clima organizacional con las variables y peculiaridades del ambiente y de la manera como los grupos de trabajo son afectados en su comportamiento por estas.). El clima organizacional para García (2003) lo enfoca como la percepción que idealiza el grupo con respecto a la organización.

En este sentido tomando como referencia los conceptos expuestos por los autores nos permite plantear que el clima organizacional nos es más que una serie de atributo que posee cada individuo que componen la organización y que influyen en su manera de proceder o de actuar. Teniendo en cuenta esta premisa es necesario analizar y entender al empleado, los procesos organizacionales y la estructura de la organización para darse cuenta a que hace referencia el clima organizacional.

La teoría de Maslow, esta teoría va encaminada al estudio y el reconocimiento de las necesidades del ser humano, y como están afectan a su realización personal dentro la sociedad, no es ajeno al campo laboral ya que puede verse afectado hasta en este ámbito. El autor de esta teoría contribuyo de la acción y motivación a través de la pirámide de Maslow, en la cual se evidencia la necesidad de cubrir las necesidades primarias hasta las más complejas.

Con esta teoría reforzamos la responsabilidad y la necesidad del mejoramiento de la calidad laboral de la empresas en nuestro territorio nacional, esto a su vez debe estar amparado dentro de un contrato laboral que garantice la estabilidad legal, emocional, seguridad de los empleados al momento de ejecutar sus actividades diarias dentro de la organización; con estos apartes podemos decir que el empleador cumpliría con brindar al trabajador la primera necesidad fisiológicas como lo indica el autor en su pirámide.

Por otro el autor Herzberg en su teoría nos indica la importancia del trabajo como fuente principal de satisfacción, de igual manera hace relevancia en las características del puesto y las prácticas organizacionales. Esto desembocan finalmente al estudio de dos tipos de Factores (Intrínsecos y Extrínsecos), la satisfacción laboral y la insatisfacción laboral. En caso particularde este estudio la organización debe velar por que estos factores se den en buena medida dentro de sus procesos misionales para optimizar el grado de satisfacción de los

empleados que conforman esta organización. Por otro lado, respalda esta eventualidad con Maslow, esta teoría va encaminada al estudio y el reconocimiento de las necesidades del ser humano, y como están afectan a su realización personal dentro la sociedad, no es ajeno al campo laboral ya que puede verse afectado hasta en este ámbito.

Aterrizando estas teorías es posible indicar que Según los autores anteriores exponen los parámetros de cómo debe ser el clima organizacional en la empresa calzado Bucaramanga sede

Bazurto en la Ciudad de Cartagena Bolívar. En la cual se ha observado que existe un clima organizacional negativo como lo dicen distintos autores, un clima donde la motivación se ha visto turbada por estrategias implementadas en las prácticas de la organización, sin analizar a fondo, los efectos colaterales para la misma; Afectando factores como los Intrínsecos y Extrínsecos, opacando la satisfacción laboral como lo expone (Herzberg) indica la importancia del trabajo como fuente principal de satisfacción en el clima de la organización, de igual manera hace relevancia en las características del puesto y las buenas prácticas organizacionales. En otra teoría de Maslow esta indica que va encaminada al estudio y el reconocimiento de las necesidades del ser humano, y como estas, afectan a su realización personal dentro la sociedad y de la organización

## 2.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

<b>DATO</b>	<b>DETALLE</b>
<b>Nombre de la Empresa</b>	Calzado Bucaramanga
<b>NIT</b>	805014728
<b>Dirección</b>	Cll. 15 No 5 - 38
<b>Correo Electrónico</b>	<a href="mailto:tiendavirtual@calzadobucaramanga.com">tiendavirtual@calzadobucaramanga.com</a>
<b>Teléfono</b>	3206728889
<b>Responsable de RR.HH.</b>	Juan Pablo Aristizábal

## 2.2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

### Identidad

La identidad como principio de Calzado Bucaramanga en Cali se fundamenta en la preservación del saber artesanal santandereano, caracterizado por la calidad, durabilidad y diseño tradicional del calzado, adaptándolo al contexto urbano y comercial de la ciudad. Esta identidad combina la herencia cultural de Bucaramanga, reconocida históricamente como capital del calzado en Colombia, con las tendencias y necesidades del consumidor caleño, manteniendo valores como el trabajo honesto, el detalle en la manufactura y el compromiso con el producto nacional, lo que permite que la marca se reconozca en Cali como un símbolo de tradición, confianza y estilo.

### 2.3 Misión

Somos una empresa cuya misión es comercializar calzado fino para damas caballeros y niños, que se destacan por la calidad, el mejor precio, la elegancia y el confort, ejerciendo un compromiso de liderazgo para nuestros clientes nacionales e internacionales.

### 2.4 Visión

Ser líder a nivel nacional e internacional, reconocidos por el calzado fino en elegancia precio e innovación, estaremos en permanente crecimiento logrando posicionar la marca por la calidad y diseños exclusivos.

### 2.5 Objetivos Corporativos

**2.6 Excelencia en Producto:** Producir y comercializar calzado industrial y escolar (y general) de alta calidad que cumpla estándares nacionales e internacionales.

**2.7 Satisfacción del Cliente:** Brindar un servicio al público excelente, basado en la confianza, respeto y tolerancia para suplir todas sus necesidades.

**2.8 Crecimiento y Cobertura:** Expandir su presencia a nivel nacional, llevando los productos de la región de Bucaramanga a otras ciudades como Cali, fortaleciendo la marca.

**2.8.1 Innovación y Adaptación:** Responder a las demandas del mercado, fabricando calzado a pedido o ya hecho, manteniendo la tradición y modernidad.

**2.8.2 Valores Corporativos:** Fomentar un ambiente laboral con integridad, colaboración, satisfacción, calidad y perseverancia para lograr rentabilidad y un buen ambiente de trabajo.

Los objetivos corporativos asociados a los cargos de inventario y bodega en la empresa de calzado Bucaramanga se orientan a garantizar una gestión logística eficiente, alineada con las metas estratégicas de la organización. Estos cargos buscan asegurar el control adecuado de los inventarios, la correcta recepción, almacenamiento y despacho de la mercancía, así como la reducción de errores, pérdidas y retrasos operativos que afectan la productividad. Asimismo, contribuyen al uso óptimo de los recursos, al cumplimiento de los tiempos de entrega y al

fortalecimiento de la calidad del servicio, respondiendo a los inconvenientes identificados en el planteamiento del problema. De esta manera, los objetivos corporativos de estos cargos se consolidan como un eje fundamental para mejorar la eficiencia operativa, apoyar la toma de decisiones y favorecer el crecimiento y la competitividad de la empresa.

### **2.8.3 Valores Institucionales**

**2.8.4 Calidad e Innovación:** Compromiso con el diseño de calzado fino y exclusivo, adaptado a las tendencias del mercado.

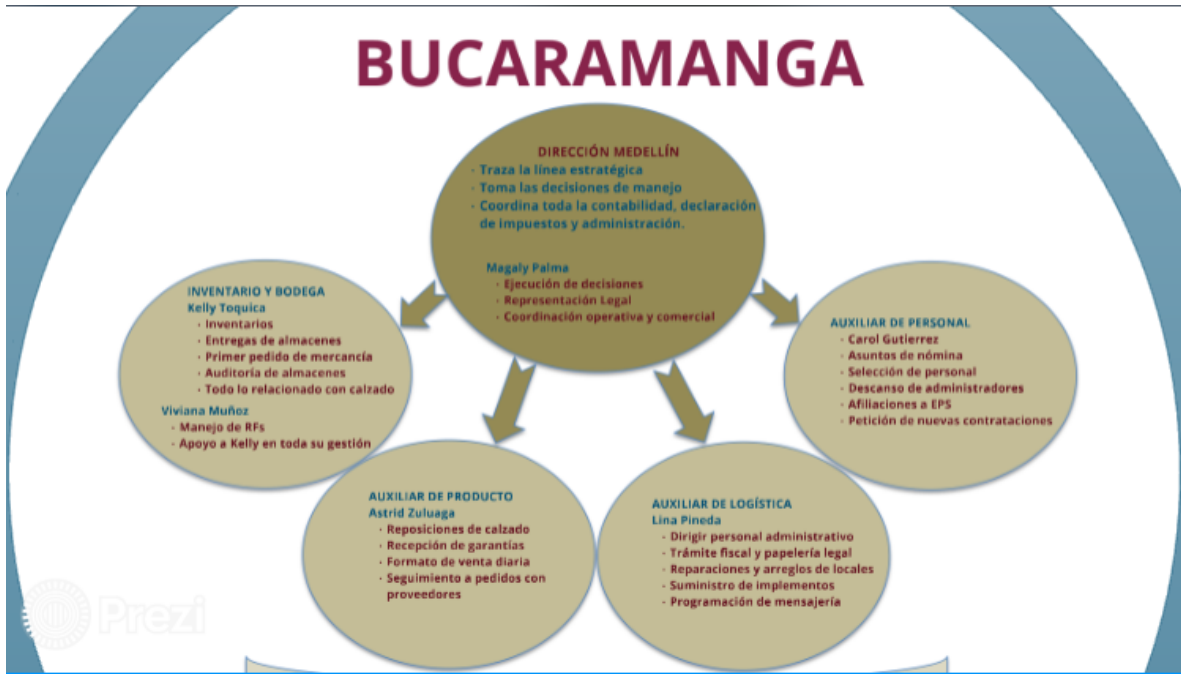
**2.9.1 Elegancia y Precio Justo:** Ofrecer productos con estilo a precios accesibles para el consumidor.

**2.9.2 Liderazgo y Crecimiento:** Aspiración a ser referente nacional e internacional en el sector.

**2.9.3 Atención al Cliente:** Satisfacer necesidades a través de políticas claras (cambios, devoluciones) y un buen servicio.

**2.9.4 Privacidad y Seguridad:** Respeto por los datos personales y uso de herramientas de seguridad para proteger la información de los usuarios.

Los valores institucionales en los cargos de inventario y bodega de la empresa de calzado Bucaramanga deben reflejarse en una ejecución responsable, ética y comprometida de las funciones asignadas. Estos cargos requieren actuar con honestidad, orden y transparencia en el manejo de la mercancía y de la información, garantizando la confiabilidad de los registros y la correcta administración de los recursos. Asimismo, el trabajo en equipo, la disciplina y el sentido de pertenencia deben guiar cada proceso operativo, permitiendo una comunicación efectiva y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La correcta aplicación de estos valores fortalece la cultura institucional, promueve un ambiente laboral adecuado y contribuye al mejoramiento continuo de la gestión logística y al logro de los resultados estratégicos de la empresa.



(Vega, s.f.)

### 3. ESTRUCTURA Y FUNCIONES

#### Estructura Organizacional

#### 4. Manual de Funciones y Competencias

#### MANUAL DE FUNCIONES – CALZADO CARAMANGA (CALI)

Versión modelo — adaptable a cualquier empresa de calzado

##### 1. Administrador – Encargado

El cargo de Administrador en la empresa de calzado Bucaramanga tiene como propósito dirigir estratégicamente la organización para garantizar su sostenibilidad, productividad y crecimiento en el mercado del calzado. Desde esta función, el administrador es responsable de definir y ejecutar el plan estratégico de la compañía, tomar decisiones administrativas, financieras y comerciales que aseguren el uso eficiente de los recursos, y supervisar el desempeño de todas las áreas para el cumplimiento de los objetivos corporativos. Asimismo, ejerce la representación legal de la empresa, aprueba presupuestos, compras e inversiones, y promueve relaciones sólidas y duraderas con proveedores y clientes clave, contribuyendo al posicionamiento y competitividad de la organización en el mercado.

## **2. Jefe de Producción**

El cargo de Jefe de Producción en la empresa de calzado Bucaramanga tiene como misión garantizar que el proceso de fabricación del calzado se ejecute con altos estándares de calidad, eficiencia y cumplimiento de los tiempos establecidos. Este rol es responsable de planear la producción semanal y mensual, supervisar las etapas de corte, aparado, ensamblado y acabado, y controlar el uso adecuado de los materiales con el fin de reducir desperdicios y optimizar los recursos. Asimismo, vela por el cumplimiento de los estándares de calidad, coordina el mantenimiento de la maquinaria para asegurar la continuidad operativa y reporta de manera oportuna los avances y dificultades al Gerente, contribuyendo al logro de los objetivos productivos y estratégicos de la empresa.

### **Auxiliar de Bodega**

El cargo de Auxiliar de Bodega en la empresa de calzado Bucaramanga tiene como misión gestionar de manera eficiente el inventario de materias primas y productos terminados, garantizando un flujo continuo que apoye tanto la producción como las ventas. Este rol implica recibir, almacenar y despachar productos, mantener registros precisos mediante inventarios físicos y digitales, así como etiquetar y organizar los pedidos de manera ordenada. Además, el auxiliar de bodega coordina las entregas con el transporte, asegurando que los procesos logísticos se realicen de manera oportuna y contribuyendo al correcto funcionamiento de la cadena de suministro y al cumplimiento de los objetivos operativos de la empresa.

### **Auxiliar Administrativo**

El cargo de Auxiliar Administrativo en la empresa de calzado Bucaramanga tiene como misión apoyar de manera integral los procesos administrativos, contables y operativos de la organización, contribuyendo al orden, la eficiencia y la correcta gestión de la información. Este rol implica colaborar en la elaboración y archivo de documentos, registrar operaciones contables básicas, coordinar actividades operativas relacionadas con el control de inventarios y brindar soporte a las diferentes áreas para asegurar el cumplimiento de los procedimientos internos. La adecuada ejecución de estas funciones permite optimizar los recursos, facilitar la toma de decisiones y fortalecer la eficiencia general de los procesos de la empresa.

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>DETALLES:</b> Se encarga de toda la producción en la parte operativa de la empresa
<b>Nombre del Cargo/Rol</b>	Encargado de Almacén
<b>Profesión Requerida</b>	Administrador de Empresas
<b>Objetivo del Cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la óptima disponibilidad de productos</li> <li>• Optimizar la gestión de inventarios</li> <li>• Mejorar la experiencia del cliente</li> </ul>
<b>Funciones Principales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la recepción, almacenamiento, rotación y registro del calzado, asegurando disponibilidad de productos, exactitud en existencias y minimización de pérdidas o devoluciones.</li> <li>• Coordinar turnos, asignar funciones, capacitar al equipo de ventas y evaluar el desempeño, garantizando un servicio al cliente eficiente y alineado con los objetivos del almacén.</li> <li>• Controlar ventas, caja y reportes diarios, asegurar el cumplimiento de metas comerciales y aplicar las políticas y procedimientos definidos por la empresa.</li> </ul>
<b>Competencias Necesarias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestión de inventarios:</b> Capacidad para controlar entradas, salidas, rotación y stock de calzado por referencia y talla.</li> <li>• <b>Conocimientos administrativos y comerciales:</b> Manejo de ventas, facturación, caja, reportes y cumplimiento de metas.</li> </ul>

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>DETALLES:</b> Se encargan de la limpieza de la bodega entregar el calzado a los vendedores y hacer el inventario al final del mes, etiquetarlo
<b>Nombre del Cargo/Rol</b>	Bodeguero
<b>Profesión Requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en Operaciones Logísticas</li> <li>• Técnico en Inventarios y Almacenamiento</li> </ul>
<b>Objetivo del Cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir normas de orden, limpieza y seguridad</li> <li>• Apoyar la operación de ventas del almacén</li> <li>• Asegurar la correcta organización y almacenamiento del producto</li> </ul>
<b>Funciones Principales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar cantidades, referencias, tallas y estado del calzado al momento de la recepción, asegurando que coincida con los documentos de entrega.</li> <li>• Entregar oportunamente el calzado solicitado por el personal de ventas, apoyando la operación diaria del almacén.</li> <li>• Participar en inventarios físicos periódicos para verificar existencias y detectar diferencias.</li> </ul>
<b>Competencias Necesarias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conocimiento básico de sistemas o formatos de control:</b> Uso de kardex, inventarios físicos o sistemas POS.</li> <li>• <b>Manejo de inventarios:</b> Capacidad para registrar, controlar y verificar entradas y salidas de calzado por referencia y talla.</li> </ul>

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>DETALLES:</b> Se encarga de manejar controlar y organizar las finanzas haciendo el uso ordenado de la entrada y salida de dinero en el almacén
<b>Nombre del Cargo/Rol</b>	Cajero
<b>Profesión Requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en Gestión Comercial o Ventas</li> <li>• Técnico en Operaciones de Caja o Cajero Profesional</li> </ul>
<b>Objetivo del Cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la correcta gestión de los cobros Registrar de manera precisa las ventas en el sistema y recibir pagos en efectivo, tarjeta o medios electrónicos, asegurando exactitud en las transacciones.</li> <li>• Controlar y resguardar el efectivo y documentos Custodiar el dinero y los comprobantes de venta, realizando arqueos y reportes diarios para evitar errores o pérdidas.</li> </ul>
<b>Funciones Principales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Registrar ventas y cobros</b> Procesar las transacciones de venta de manera correcta en el sistema, asegurando exactitud en montos y métodos de pago (efectivo, tarjeta o medios electrónicos).</li> <li>• <b>Controlar y resguardar el efectivo y documentos</b> Custodiar el dinero, facturas, recibos y otros documentos relacionados con las ventas, realizando arqueos diarios y reportando cualquier inconsistencia.</li> <li>• <b>Elaborar cierres y reportes de caja</b> Preparar informes diarios de ingresos, controlar la concordancia entre ventas registradas y efectivo disponible, y entregar información a la administración.</li> </ul>
<b>Competencias Necesarias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Manejo de caja y sistemas POS:</b> Capacidad para registrar ventas y procesar pagos de manera precisa.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Control de efectivo y documentos:</b> Habilidad para realizar arqueo, cierres diarios y mantener registros confiables.</li> </ul>
--	---

<b>PERFIL DEL CARGO</b>  Vendedor del Almacén	<b>DETALLES:</b> Se encarga de la atención al cliente y ofrecimiento de los diferentes calzados que se presentan en el almacén acorde a su gusto y necesidad
<b>Nombre del Cargo/Rol</b>	Vendedor
<b>Profesión Requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en Mercadeo o Marketing</li> <li>• Técnico en Servicio al Cliente</li> </ul>
<b>Objetivo del Cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Incrementar las ventas del almacén</b> Promover y ofrecer los productos de manera efectiva para alcanzar o superar las metas comerciales establecidas.</li> <li>• <b>Brindar atención y servicio al cliente de calidad</b> Asesorar a los clientes en la elección del calzado, resolver dudas y gestionar devoluciones o cambios, garantizando una experiencia de compra satisfactoria.</li> </ul>
<b>Funciones Principales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atender y asesorar a los clientes</b> Brindar información sobre modelos, tallas, precios y características del calzado, ayudando al cliente a tomar decisiones de compra.</li> <li>• <b>Promover y concretar ventas</b> Aplicar técnicas de venta para cumplir las metas establecidas y ofrecer productos complementarios o promociones.</li> <li>• <b>Mantener la exhibición y reposición del calzado</b> Organizar y presentar los productos de manera atractiva, reponiendo inventario en el área de ventas según disponibilidad.</li> </ul>

<b>Competencias Necesarias</b>	<p><b>Conocimiento de productos:</b> Identificar características, modelos, tallas y materiales del calzado para asesorar correctamente al cliente.</p> <p><b>Técnicas de venta y mercadeo:</b> Aplicar estrategias de venta, promociones y cierres efectivos.</p>
------------------------------------	---

### **Justificación de la estructura matricial de la empresa**

La estructura matricial adoptada por la empresa permite integrar de manera eficiente la dirección estratégica proveniente de Medellín con la operación diaria de Bucaramanga. Este modelo facilita la coordinación transversal entre áreas clave —inventarios, logística, producto y personal— asegurando que cada una responda tanto a las líneas estratégicas definidas por la dirección como a las necesidades operativas específicas del mercado local. Gracias a este enfoque dual, las decisiones se toman con mayor agilidad y se garantiza coherencia entre la visión corporativa y la ejecución operativa.

Asimismo, la estructura matricial promueve una distribución equilibrada de responsabilidades. Cada rol cuenta con funciones claramente delimitadas, pero interconectadas, lo que favorece el trabajo colaborativo y evita duplicidad de tareas. Por ejemplo, el área de Inventario y Bodega apoya la gestión de logística, mientras que el Auxiliar de Producto mantiene relación directa con proveedores y ventas, permitiendo que la información fluya de manera oportuna entre unidades. Este diseño asegura que los procesos se mantengan integrados y orientados a la eficiencia.

### **Tipo y Aplicación del Organigrama**

El organigrama presentado adopta una forma radial y jerárquica, lo cual responde a la necesidad de visualizar claramente un centro de toma de decisiones del cual se desprenden las demás áreas operativas y de apoyo. En este caso, la Dirección Medellín se ubica en el núcleo, simbolizando su rol estratégico y de control general sobre la operación en Bucaramanga. La disposición circular permite representar de manera gráfica una relación directa y fluida entre la dirección y cada área, evitando estructuras excesivamente verticales que podrían dificultar la comunicación.

En cuanto a su tipo, se trata de un organigrama funcional con enfoque jerárquico. Es funcional porque cada unidad está definida según su especialidad (inventarios y bodega, producto,

logística y personal), lo que facilita la asignación de responsabilidades específicas y el aprovechamiento de competencias técnicas. A su vez, es jerárquico porque se evidencia una línea clara de autoridad y dependencia, donde cada auxiliar responde directamente a la dirección central, garantizando control, coordinación y coherencia en la ejecución de las actividades.

Este tipo de organigrama se aplica porque la organización requiere centralizar las decisiones estratégicas, mientras delega la ejecución operativa en áreas especializadas. Es especialmente adecuado para una empresa con una estructura administrativa compacta, donde la eficiencia, el control y la coordinación interáreas son prioritarios. Además, permite una supervisión directa, una comunicación más rápida y una mejor alineación de los procesos administrativos, logísticos y comerciales con los objetivos generales de la organización.

### **Capacidades de Los Trabajadores del Departamento de Inventario y Bodega**

En primer lugar, posee la capacidad de control y gestión de inventarios, lo que implica el registro preciso de entradas y salidas de calzado, la actualización permanente de existencias por referencia, talla y modelo, y la identificación oportuna de faltantes o sobrantes. Esto permite mantener niveles óptimos de inventario y evitar quiebres de stock o sobreacumulación de mercancía.

Otra capacidad fundamental es la recepción, almacenamiento y organización de la mercancía. El departamento está preparado para recibir productos de proveedores, verificar cantidades y condiciones, clasificar el calzado por categorías y almacenarlo de manera ordenada y segura. Esta organización facilita la localización rápida de los productos y reduce tiempos en los procesos de despacho.

## **A. Proceso de Convocatoria (Reclutamiento)**

### **Identificación**



Nombre completo: Juan Carlos Rodríguez Gómez

Documento de identidad: C.C. 1.098.556.789 de Cali

Fecha de nacimiento: 15 de marzo de 1988

Estado civil: Casado

Dirección: Cali, Valle del Cauca – Colombia

Teléfono: 3125698756

Correo electrónico: jc.rodriguez@correo.com

**Perfil profesional:** Administrador de Empresas con amplia experiencia en la gestión administrativa, financiera y operativa del sector calzado. Especialista en planificación estratégica, control de costos, liderazgo de equipos y optimización de procesos productivos y comerciales, orientado al cumplimiento de objetivos organizacionales y a la sostenibilidad empresarial.

### **Publicación de la oferta**

Canales de publicación utilizados:

Portales de empleo: CompuTrabajo, El Empleo y Magneto Empleos.

LinkedIn: Publicación dirigida a profesionales del sector manufacturero y comercial del calzado, con enfoque en administración, logística y gestión de operaciones.

**Convocatoria interna:** Difusión a través de comunicaciones internas y referidos del personal de la empresa, priorizando talento con conocimiento del negocio y la cultura organizacional. La oferta fue diseñada con criterios de equidad, transparencia y alineación estratégica, destacando competencias clave como liderazgo, análisis financiero, planeación operativa y experiencia en el sector calzado, lo que permitió atraer perfiles calificados y acordes a las necesidades de Calzado Bucaramanga.

### **Recepción de hojas de vida**

La recepción de hojas de vida se realizó de manera centralizada y organizada, utilizando plataformas digitales y correo corporativo para garantizar trazabilidad y control del proceso. Se aplicó un filtro inicial basado en formación académica, experiencia mínima en cargos administrativos del sector manufacturero y competencias técnicas y blandas. Posteriormente, se efectuó una preselección objetiva, permitiendo identificar candidatos con alto potencial de desempeño, alineados con los valores, metas y proyección estratégica de la empresa Calzado Bucaramanga.

### **Auxiliar de Inventario y Bodega – Calzado Bucaramanga**

#### **Identificación**



**Nombre completo:** Luis Fernando Martínez Pérez

**Documento de identidad:** C.C. 1.095.412.666 de Cali

**Fecha de nacimiento:** 22 de julio de 1992

**Dirección:** Cali Valle del Cauca – Colombia

**Teléfono:** 3185698798

**Correo electrónico:** lf.martinez@correo.com

#### **Perfil laboral:**

Técnico en logística y control de inventarios, con experiencia en manejo de bodega, recepción y despacho de mercancía, control físico y sistematizado de inventarios y verificación de

referencias, tallas y lotes en el sector calzado. Se caracteriza por su orden, responsabilidad, cumplimiento de procedimientos y capacidad para trabajar bajo estándares de control y exactitud, contribuyendo a la eficiencia operativa y reducción de pérdidas.

## **Publicación de la oferta**

### **Medios utilizados para la publicación del cargo:**

**Portales de empleo:** Publicación en plataformas como CompuTrabajo y El Empleo, enfocadas en perfiles operativos y logísticos del sector manufacturero.

**LinkedIn:** Difusión dirigida a técnicos y auxiliares logísticos con experiencia en inventarios, almacenamiento y control de mercancía.

**Convocatoria interna:** Comunicación interna al personal de la empresa y recepción de referidos, promoviendo oportunidades de crecimiento y movilidad laboral.

La oferta fue estructurada con criterios claros de funciones, requisitos técnicos y competencias operativas, permitiendo atraer candidatos con experiencia específica en control de inventarios y manejo de bodega del sector calzado.

### **Recepción de hojas de vida**

La recepción de hojas de vida se realizó de manera **digital y organizada**, a través de correo corporativo y plataformas de empleo, garantizando confidencialidad y trazabilidad del proceso. Se aplicó un **filtro inicial** basado en experiencia previa en inventarios, conocimientos en kardex, rotación de mercancía, control de entradas y salidas, y manejo básico de sistemas. Posteriormente, se efectuó una **preselección objetiva**, priorizando candidatos con alto nivel de precisión, orden y compromiso, alineados con los procesos operativos y la cultura organizacional de Calzado Bucaramanga.

## **Financista – Calzado Bucaramanga**

### **Identificación**



Nombre completo: Andrés Felipe González Ramírez

Documento de identidad: C.C. 1.097.777.888 de Cali

Fecha de nacimiento: 10 de noviembre de 1987

Dirección: Cali, Valle del Cauca – Colombia

Teléfono: 3204879869

Correo electrónico: afgonzalez@correo.com

Perfil profesional:

Profesional en Finanzas y Administración, con sólida experiencia en planeación financiera, análisis de costos, presupuestos, proyecciones de flujo de caja y evaluación de inversiones en el sector manufacturero, especialmente en la industria del calzado. Orientado a la optimización de recursos, control financiero y toma de decisiones estratégicas, con alto sentido de responsabilidad, confidencialidad y enfoque en resultados sostenibles para la organización.

### **Publicación de la oferta**

Canales utilizados para la publicación del cargo:

Portales de empleo: Publicación en plataformas especializadas como Computrabajo, El Empleo y Magneto Empleos, dirigidas a profesionales financieros con experiencia en empresas manufactureras.

LinkedIn: Difusión estratégica enfocada en profesionales en finanzas, contabilidad y administración, con énfasis en análisis financiero, presupuestos y control de costos.

Convocatoria interna: Comunicación interna a colaboradores con formación financiera, promoviendo el desarrollo profesional y la movilidad interna dentro de Calzado Bucaramanga.

La oferta fue estructurada con criterios técnicos y estratégicos, destacando competencias en análisis financiero, planeación presupuestal, control de indicadores financieros y apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.

**Recepción de hojas de vida**

La recepción de hojas de vida se llevó a cabo de forma centralizada, digital y controlada, a través de correo corporativo y plataformas de empleo, garantizando confidencialidad y trazabilidad del proceso. Se realizó un filtro inicial considerando formación profesional en finanzas o áreas afines, experiencia mínima en análisis financiero y conocimiento del sector manufacturero. Posteriormente, se efectuó una preselección objetiva, priorizando candidatos con capacidad analítica, pensamiento estratégico y alineación con los objetivos financieros y organizacionales de Calzado Bucaramanga.

**Vendedor de Almacén – Calzado Bucaramanga****Identificación**

**Nombre completo:** Carlos Andrés Pérez Rueda

**Documento de identidad:** C.C. 1.096.789. de Bucaramanga

**Fecha de nacimiento:** 18 de febrero de 1994

**Dirección :** Cali Valle del Cauca – Colombia

**Teléfono:** 3204568987

**Correo electrónico:** caperez@correo.com

**Perfil laboral:**

Vendedor de almacén con experiencia en atención al cliente, asesoría comercial y venta de calzado. Cuenta con habilidades en exhibición de producto, cumplimiento de metas de ventas, manejo de caja básica y fidelización de clientes. Se caracteriza por su orientación al servicio, comunicación efectiva, trabajo en equipo y conocimiento del producto, contribuyendo al posicionamiento de la marca y al incremento de las ventas en punto físico.

## Publicación de la oferta

### Medios utilizados para la publicación del cargo:

**Portales de empleo:** Publicación en plataformas como CompuTrabajo y El Empleo, orientadas a perfiles comerciales y de ventas en retail.

**LinkedIn:** Difusión dirigida a asesores comerciales y vendedores con experiencia en atención al cliente y ventas presenciales.

**Convocatoria interna:** Comunicación interna a colaboradores con interés en cargos comerciales, fomentando la promoción y el crecimiento interno dentro de la empresa.

La oferta fue estructurada destacando competencias comerciales, orientación a resultados, habilidades de servicio al cliente y conocimiento del sector calzado, permitiendo atraer candidatos alineados con los objetivos comerciales de Calzado Bucaramanga.

### Recepción de hojas de vida

La recepción de hojas de vida se realizó de manera **digital y organizada**, a través de plataformas de empleo y correo corporativo, garantizando confidencialidad y adecuado manejo de la información. Se aplicó un **filtro inicial** considerando experiencia en ventas presenciales, atención al cliente y disponibilidad de horarios. Posteriormente, se llevó a cabo una **preselección objetiva**, priorizando candidatos con habilidades comerciales, actitud de servicio y alineación con la cultura organizacional y los estándares de atención de Calzado Bucaramanga.

## B. Proceso de Selección del Personal

**Cargo:** Administrador de Empresa

Revisión de perfiles y requisitos (Profesión / Experiencia)

Se realiza un análisis exhaustivo de las hojas de vida recibidas, verificando formación profesional en Administración de Empresas o áreas afines, experiencia mínima comprobable en cargos administrativos del sector manufacturero o comercial, preferiblemente en la

industria del calzado. Se evalúan competencias en planeación estratégica, liderazgo, control financiero y gestión operativa, asegurando alineación con los objetivos corporativos.

### **Entrevista inicial con Talento Humano**

Talento Humano realiza una entrevista estructurada para validar trayectoria laboral, estabilidad, habilidades blandas, capacidad de liderazgo, comunicación, toma de decisiones y adaptación a la cultura organizacional. Se analiza la coherencia entre el perfil del candidato y las exigencias estratégicas del cargo.

### **Prueba técnica:**

- **Plan estratégico:** Elaborar un plan estratégico trimestral para la empresa, incluyendo objetivos financieros, comerciales y operativos, indicadores de desempeño (KPIs) y cronograma de implementación.
- **Caso de inversión:** Analizar un escenario de compra de maquinaria o expansión de operaciones, evaluando costos, retorno de inversión, riesgos y beneficios, y justificar la decisión final.
- **Resolución de conflictos:** Presentar una situación de desacuerdo entre áreas (producción vs logística) y proponer un plan de acción detallado, indicando responsables, recursos necesarios y cronograma de seguimiento.

### **Demostración y objetividad:**

La prueba técnica para el Administrador permite evaluar su capacidad para dirigir estratégicamente la empresa, tomando decisiones fundamentadas y coherentes con los objetivos corporativos. Mediante la planificación estratégica se evidencia su habilidad para organizar recursos, anticipar riesgos y establecer prioridades, mientras que el caso de inversión demuestra su competencia en análisis financiero y toma de decisiones críticas. La resolución de conflictos permite observar sus capacidades de liderazgo, negociación y coordinación interdepartamental. La objetividad se garantiza mediante criterios claros de evaluación, como la coherencia de la propuesta, la justificación basada en datos y la viabilidad de las soluciones planteadas. Esta prueba asegura que el candidato seleccionado pueda contribuir de manera efectiva a la sostenibilidad, productividad y crecimiento de la empresa.

**Entrevista con el jefe inmediato**

El candidato es entrevistado por la Gerencia General, quien evalúa su visión estratégica, capacidad de gestión, manejo de equipos y aporte al crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

**Verificación de referencias y contratación**

Se verifican referencias laborales y académicas, confirmando desempeño, responsabilidades y conducta profesional. Posteriormente, se formaliza la contratación conforme a la normatividad laboral vigente.

**Cargo: Auxiliar de Inventario y Bodega**

Revisión de perfiles y requisitos (Profesión / Experiencia)

Se filtran hojas de vida con formación técnica o experiencia comprobada en logística, inventarios o bodega. Se prioriza experiencia en control de entradas y salidas, kardex, organización de mercancía y conocimiento del sector calzado.

**Entrevista inicial con Talento Humano**

Talento Humano evalúa responsabilidad, orden, compromiso, capacidad de trabajo en equipo y cumplimiento de procedimientos, así como la disponibilidad horaria y adaptación al entorno operativo.

**Pruebas técnicas o psicotécnicas**

Se aplican pruebas de atención al detalle, concentración y honestidad, además de pruebas prácticas relacionadas con conteo de inventarios, control de referencias y manejo básico de registros.

**Prueba técnica:**

- **Inventario físico y digital:** Registrar un inventario de materias primas y productos terminados, detectando diferencias entre el inventario físico y los registros digitales.
- **Gestión de pedidos y despacho:** Organizar un pedido, etiquetar cajas correctamente, verificar cantidades y coordinar la logística de transporte.

- **Control de materiales:** Calcular el uso de materiales y desperdicios, proponiendo medidas de optimización para almacenamiento y entrega oportuna.

**Demostración y objetividad:**

La prueba técnica para el Auxiliar de Bodega permite evaluar de manera práctica la exactitud, organización y eficiencia en la gestión de inventarios y despachos. La ejecución de un inventario físico y digital evidencia su capacidad para manejar información precisa y detectar inconsistencias. La organización de pedidos y coordinación con transporte demuestra su habilidad para cumplir con tiempos de entrega y mantener el flujo logístico, mientras que el control de materiales refleja su atención a la optimización de recursos. La objetividad de la prueba se garantiza mediante criterios claros, como la exactitud del registro, la correcta identificación y etiquetado de productos, y la eficiencia en la coordinación logística. Esto asegura que el candidato pueda contribuir a la continuidad de la producción y al buen funcionamiento de la cadena de suministro de la empresa.

**Entrevista con el jefe inmediato**

El jefe de bodega o logística evalúa conocimientos operativos, manejo de inventarios físicos y sistematizados, y capacidad para cumplir estándares de control y exactitud.

**Verificación de referencias y contratación**

Se validan referencias laborales enfocadas en confiabilidad y desempeño operativo. Cumplido el proceso, se procede a la contratación bajo las políticas internas de la empresa.

**Cargo: Financista**

Revisión de perfiles y requisitos (Profesión / Experiencia)

Se revisan hojas de vida de profesionales en Finanzas, Contaduría o Administración, con experiencia en planeación financiera, presupuestos, análisis de costos y flujos de caja, preferiblemente en empresas manufactureras.

**Entrevista inicial con Talento Humano**

Talento Humano evalúa pensamiento analítico, ética profesional, confidencialidad, comunicación y capacidad de trabajo bajo presión, validando coherencia entre formación y experiencia.

### **Pruebas técnicas o psicotécnicas**

Se aplican pruebas psicotécnicas de razonamiento numérico y análisis lógico, junto con pruebas técnicas relacionadas con interpretación de estados financieros, presupuestos y toma de decisiones financieras.

#### **Prueba técnica:**

- **Registro contable básico:** Elaborar registros de compras y ventas de una semana, asegurando la coherencia entre documentos físicos y digitales.
- **Archivo y organización:** Clasificar y archivar documentos administrativos y operativos, asegurando facilidad de acceso y control.
- **Coordinación de actividades operativas:** Resolver un ejercicio práctico de programación de tareas, priorizando actividades críticas y optimizando el uso de recursos humanos y materiales.

#### **Demostración y objetividad:**

La prueba técnica para el Auxiliar Administrativo permite evaluar la capacidad del candidato para apoyar de manera integral los procesos administrativos, contables y operativos de la empresa. El registro contable básico evidencia su precisión y atención al detalle en el manejo de información financiera. La correcta clasificación y archivo de documentos demuestra su organización y disciplina, mientras que la coordinación de actividades operativas refleja su capacidad para priorizar tareas y optimizar recursos. La objetividad de la prueba se asegura mediante criterios medibles, como la exactitud de los registros, el orden y la coherencia en la organización de documentos, y la eficiencia en la programación de tareas. Esta evaluación garantiza que el candidato seleccionado contribuya a la eficiencia administrativa y operativa de la empresa, apoyando el cumplimiento de los objetivos corporativos.

#### **Entrevista con el jefe inmediato**

La Gerencia Financiera o General evalúa la capacidad estratégica del candidato, su criterio financiero, visión de negocio y aporte al control y optimización de recursos.

#### **Verificación de referencias y contratación**

Se verifican referencias laborales y antecedentes profesionales. Tras su validación, se formaliza la vinculación conforme a la normativa laboral.

### **Cargo: Vendedor de Almacén**

#### **Revisión de perfiles y requisitos (Profesión / Experiencia)**

Se seleccionan perfiles con experiencia en ventas presenciales, atención al cliente y retail, preferiblemente en el sector calzado. Se valoran habilidades comerciales y orientación a resultados.

#### **Entrevista inicial con Talento Humano**

Talento Humano evalúa actitud de servicio, habilidades de comunicación, presentación personal, trabajo en equipo y disponibilidad de horarios comerciales.

#### **Pruebas técnicas o psicotécnicas**

Se aplican pruebas psicotécnicas de atención al cliente, trabajo bajo presión y orientación comercial, además de pruebas prácticas de ventas y servicio al cliente.

#### **Prueba técnica:**

**Simulación de venta:** Realizar una venta simulada ante un evaluador, identificando las necesidades del cliente, presentando productos adecuados y cerrando la venta de manera efectiva.

**Resolución de objeciones:** Analizar situaciones donde el cliente plantea dudas o rechaza la compra, y proponer estrategias para persuadirlo de manera ética y profesional.

**Registro de ventas y seguimiento:** Completar un ejercicio práctico de registro de ventas en un sistema o planilla, indicando datos de clientes, productos vendidos y seguimiento postventa.

**Planificación de metas comerciales:** Elaborar un plan de acción semanal para alcanzar objetivos de ventas, incluyendo estrategias de promoción, visitas a clientes y seguimiento de cartera.

**Demostración y objetividad:**

La prueba técnica para el Vendedor permite evaluar de manera integral su capacidad para generar ventas, establecer relaciones con los clientes y cumplir metas comerciales. La simulación de venta evidencia sus habilidades de comunicación, persuasión y presentación de productos, mientras que la resolución de objeciones mide su capacidad para enfrentar situaciones difíciles, adaptarse a las necesidades del cliente y mantener un enfoque ético. El ejercicio de registro de ventas demuestra precisión en la administración de información y seguimiento de clientes, asegurando control y trazabilidad de la operación comercial. La planificación de metas comerciales refleja su proactividad, organización y orientación a resultados. La objetividad de la prueba se garantiza mediante criterios medibles como el cumplimiento de objetivos de venta simulados, la correcta identificación de necesidades, la coherencia en los registros y la viabilidad de las estrategias propuestas. Esta evaluación asegura que el candidato seleccionado pueda contribuir efectivamente al crecimiento de las ventas, al fortalecimiento de la relación con los clientes y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

**Entrevista con el jefe inmediato**

El jefe de almacén evalúa habilidades de venta, manejo de objeciones, conocimiento del producto y cumplimiento de metas comerciales.

**Verificación de referencias y contratación**

Se validan referencias laborales enfocadas en desempeño comercial y conducta. Posteriormente, se procede a la contratación según políticas internas.

**C. Proceso de Desarrollo (Capacitación)****Inducción**

Implementar un proceso de inducción estratégica que brinde al administrador un conocimiento integral de la empresa, incluyendo su estructura organizacional, políticas internas, cultura corporativa, objetivos comerciales y financieros, así como los procesos clave de ventas, inventarios y atención al cliente. Esta inducción permitirá al administrador asumir su rol con una visión clara del negocio, facilitando la alineación de sus decisiones con los

lineamientos estratégicos de la organización y garantizando un liderazgo eficaz desde su incorporación.

### **Capacitación continua**

Desarrollar un plan de capacitación permanente en áreas clave como gestión administrativa, liderazgo, planeación estratégica, análisis de indicadores de desempeño (KPI), control presupuestal y normatividad laboral vigente en Colombia. Estas capacitaciones fortalecerán la capacidad del administrador para tomar decisiones informadas, coordinar eficientemente las áreas operativa, comercial y financiera, optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad y crecimiento de la empresa.

### **Evaluación de desempeño**

Establecer un sistema de evaluación trimestral basado en indicadores objetivos como el cumplimiento de metas comerciales, control de costos, rotación de inventarios, eficiencia en la coordinación interdepartamental, clima laboral y resultados financieros. Esta evaluación permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora, reforzar competencias directivas, ajustar estrategias y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la sede Cali, promoviendo un desempeño alineado con los estándares de excelencia de la empresa.

## **Bodeguero – Calzado Bucaramanga**

### **Inducción**

Implementar un proceso de inducción operativa que permita al bodeguero conocer de manera integral el sistema de inventarios, los tipos de calzado manejados, y los procesos de recepción, almacenamiento, rotación y despacho de mercancía. La inducción incluirá además normas de seguridad, procedimientos de control interno y manejo adecuado de equipos y herramientas. Este enfoque garantizará que el personal asuma sus funciones con claridad, minimizando errores operativos y asegurando un manejo eficiente de la bodega.

### **Capacitación continua**

Desarrollar programas periódicos de capacitación en gestión de inventarios, control de stock, uso de herramientas tecnológicas de registro, métodos de almacenamiento y prevención de pérdidas. Esta formación permitirá al bodeguero optimizar los tiempos de despacho, mejorar la precisión de los registros de inventario y garantizar la disponibilidad oportuna de productos para las áreas comerciales, contribuyendo al flujo eficiente de la cadena de suministro.

**Evaluación de desempeño**

Establecer un sistema de evaluación mensual basado en indicadores objetivos como exactitud de inventarios, cumplimiento de tiempos de entrega, control de mermas y mantenimiento del orden en la bodega. Esta evaluación permitirá medir la eficiencia operativa del bodeguero, identificar áreas de mejora, reforzar buenas prácticas y asegurar un impacto positivo y directo en la continuidad y efectividad de la cadena logística de la empresa.

**Financista – Calzado Bucaramanga****Inducción**

Implementar un proceso de inducción técnica que permita al financista comprender de manera integral la estructura financiera de la empresa, incluyendo políticas contables, flujo de caja, costos operativos, determinación de precios de venta y obligaciones tributarias vigentes. Esta inducción garantizará que el profesional asuma sus funciones con una visión clara del negocio y pueda gestionar los recursos financieros de manera alineada con los objetivos de rentabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la empresa.

**Capacitación continua**

Desarrollar programas periódicos de capacitación en análisis financiero, planeación presupuestal, control de costos, normatividad tributaria y manejo de herramientas financieras modernas. Esta formación constante permitirá al financista mejorar la precisión de los reportes financieros, optimizar la gestión de recursos, anticipar riesgos y fortalecer la toma de decisiones estratégicas que impacten positivamente la rentabilidad y estabilidad de la organización.

**Evaluación de desempeño**

Establecer un sistema de evaluación trimestral basado en indicadores objetivos como la exactitud de los reportes financieros, el control del flujo de caja, el cumplimiento presupuestal y la optimización de recursos. Esta evaluación permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora, garantizar la transparencia y confiabilidad de la información financiera, y asegurar que la gestión del financista contribuya de manera directa a la estabilidad, eficiencia y sostenibilidad económica de la empresa.

## **Vendedor – Calzado Bucaramanga**

### **Inducción**

Implementar un proceso de inducción comercial que permita al vendedor conocer de manera integral el portafolio de productos, los precios, las políticas de venta, el perfil de los clientes y las técnicas de atención y servicio, así como los valores y la imagen de la marca Calzado Bucaramanga. Esta inducción garantizará que el personal comercial desarrolle una atención coherente, profesional y alineada con la estrategia comercial de la empresa, favoreciendo la fidelización del cliente desde el inicio.

### **Capacitación continua**

Desarrollar programas periódicos de capacitación en técnicas de ventas, servicio al cliente, cierre efectivo, manejo de objeciones y estrategias de fidelización. Estas capacitaciones permitirán fortalecer las habilidades comerciales del vendedor, mejorar la calidad de la interacción con los clientes, incrementar la tasa de cierre de ventas y optimizar la recurrencia de clientes, contribuyendo directamente al crecimiento de los ingresos y al posicionamiento de la marca.

### **Evaluación de desempeño**

Establecer un sistema de evaluación mensual basado en indicadores objetivos como el cumplimiento de metas de ventas, el nivel de satisfacción del cliente, la tasa de cierre de negocios y la recurrencia de clientes. Esta evaluación permitirá medir de manera precisa el impacto del desempeño del vendedor en los resultados comerciales, identificar fortalezas y áreas de mejora, y garantizar que su gestión esté alineada con los objetivos estratégicos de ventas y la rentabilidad de la empresa.

## **D. Proceso de Permanencia (Bienestar y Retención)**

La empresa Calzado Bucaramanga – sede Cali implementará un plan de estrategias integral, objetivo y profesional orientado a la fidelización y desarrollo del talento humano, basado en beneficios emocionales y económicos, el fortalecimiento del clima laboral y la proyección de planes de carrera y ascenso. Este plan contempla incentivos económicos por cumplimiento de metas, reconocimientos al desempeño y beneficios emocionales como estabilidad,

acompañamiento y sentido de pertenencia; adicionalmente, se promoverá un clima laboral positivo mediante actividades de integración, comunicación efectiva y trabajo en equipo, que fomenten la motivación y el compromiso del personal. Finalmente, se establecerán planes de carrera estructurados con criterios claros de evaluación, capacitación continua y oportunidades de ascenso interno, garantizando el crecimiento profesional de los colaboradores y alineando su desarrollo con los objetivos estratégicos y la sostenibilidad de la empresa.

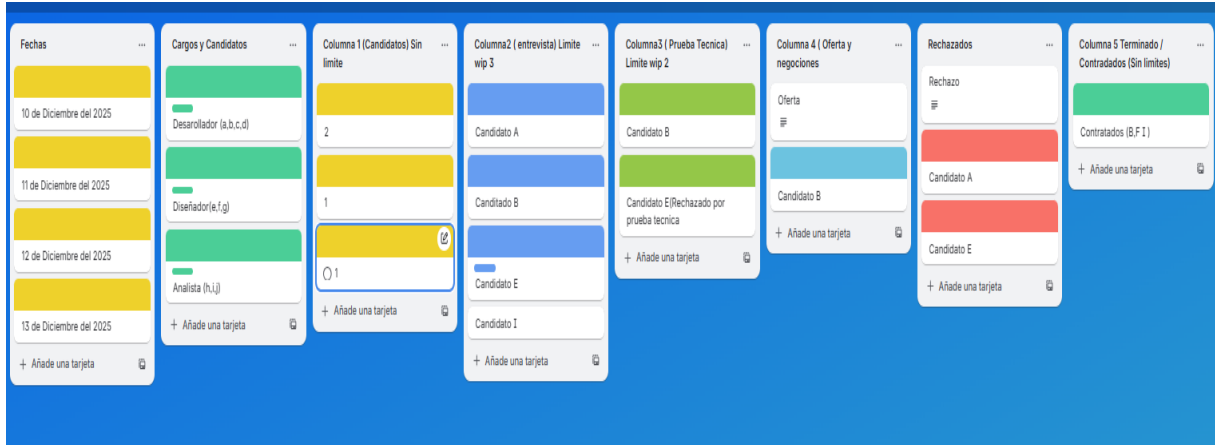
## Anexos

Anexo A. Plan de inducción por cargos.

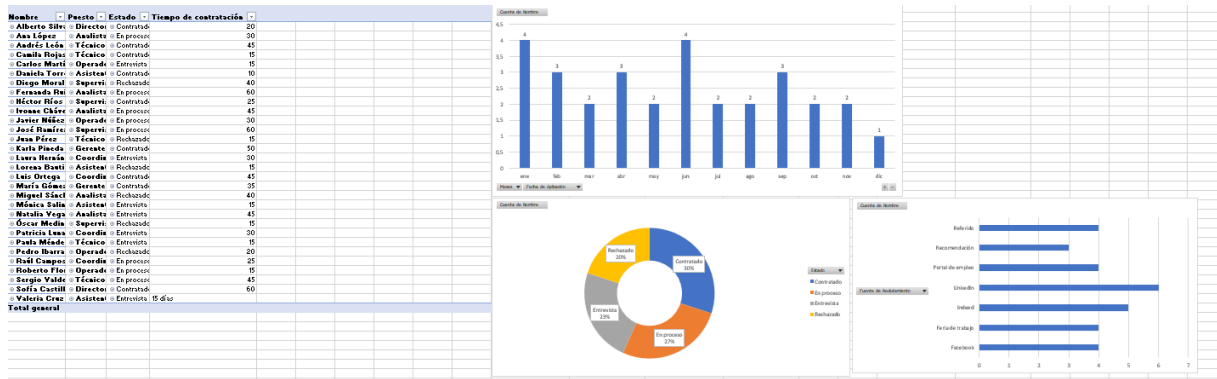
Anexo B. Programa de capacitación continua.

Anexo C. Formatos de evaluación del desempeño.

Anexo D. Cronograma de actividades de integración y bienestar laboral.



Nombre	Puesto	Departamento	Fuente de Reclutamiento	Fecha de Aplicación	Estado	Tiempo de contratación	Fecha
Alberto Silva	Director	Administración	Recomendación	20/01/2025	Contratado	20	21/03/2025
Ana López	Analista	Finanzas	LinkedIn	15/02/2025	En proceso	30	20/03/2025
Andrés León	Técnico	Soporte	Recomendación	11/10/2025	Contratado	45	25/11/2025
Camila Rojas	Técnico	Marketing	Referido	6/06/2025	Contratado	15	6/07/2025
Carlos Martínez	Operador	Soporte	Indeed	3/06/2025	Entrevista	15	18/06/2025
Daniela Torres	Asistente	Finanzas	Feria de trabajo	12/03/2025	Contratado	10	11/04/2025
Diego Morales	Supervisor	Marketing	Feria de trabajo	25/02/2025	Rechazado	40	27/03/2025
Fernanda Ruiz	Analista	Finanzas	LinkedIn	7/04/2025	En proceso	60	6/06/2025
Héctor Ríos	Supervisor	Finanzas	Referido	28/10/2025	Contratado	25	27/12/2025
Ivonne Chávez	Analista	Ventas	Facebook	8/02/2025	En proceso	45	25/03/2025
Javier Núñez	Operador	Finanzas	Facebook	16/07/2025	En proceso	30	15/08/2025
José Ramírez	Supervisor	Ventas	Recomendación	18/09/2025	En proceso	60	20/11/2025
Juan Pérez	Técnico	Administración	Facebook	22/08/2025	Rechazado	15	6/09/2025
Karla Pineda	Gerente	Ventas	LinkedIn	4/01/2025	Contratado	50	5/03/2025
Laura Hernández	Coordinador	Recursos Humanos	Portal de empleo	5/04/2025	Entrevista	30	10/05/2025
Lorena Bautista	Asistente	Marketing	Feria de trabajo	3/11/2025	Rechazado	15	18/11/2025
Luis Ortega	Coordinador	Recursos Humanos	Referido	19/06/2025	Contratado	45	3/08/2025
María Gómez	Gerente	Marketing	Referido	10/01/2025	Contratado	35	24/02/2025
Miguel Sánchez	Analista	Marketing	Indeed	27/07/2025	Rechazado	40	10/09/2025
Mónica Salinas	Asistente	Finanzas	LinkedIn	17/12/2025	Entrevista	15	1/01/2026
Natalia Vega	Analista	Recursos Humanos	Portal de empleo	21/05/2025	Entrevista	45	5/07/2025
Óscar Medina	Supervisor	Ventas	Indeed	13/08/2025	Rechazado	15	28/08/2025
Patricia Luna	Coordinador	Recursos Humanos	Indeed	26/06/2025	Entrevista	30	26/07/2025
Paula Méndez	Técnico	Ventas	Portal de empleo	2/05/2025	Entrevista	15	1/06/2025
Pedro Ibarra	Operador	Soporte	Portal de empleo	1/04/2025	Rechazado	20	1/05/2025
Raúl Campos	Coordinador	Administración	Feria de trabajo	29/03/2025	En proceso	25	28/05/2025
Roberto Flores	Operador	Soporte	Facebook	14/11/2025	En proceso	15	29/11/2025
Sergio Valdez	Técnico	Soporte	LinkedIn	15/09/2025	En proceso	45	30/10/2025
Sofía Castillo	Director	Administración	LinkedIn	9/01/2025	Contratado	60	10/03/2025
Valeria Cruz	Asistente	Administración	Indeed	30/09/2025	Entrevista	15 días	15/10/2025



## Eficiencia general del proceso de contratación

### Hallazgo

El análisis del total de registros evidencia que aproximadamente el 30 % de los candidatos fueron contratados, mientras que el 26,7 % permanece en proceso, el 23,3 % se encuentra en etapa de entrevista y el 20 % fue rechazado. Esta distribución refleja un embudo de selección relativamente equilibrada, aunque con una proporción significativa de procesos abiertos frente a cierres definitivos. La coexistencia de múltiples estados activos sugiere una carga operativa constante para el área de Talento Humano y una posible extensión del ciclo de contratación en determinados cargos.

### Impacto

Un porcentaje elevado de procesos “En proceso” y “Entrevista” puede generar costos administrativos adicionales, retrasos en la cobertura de vacantes críticas y sobrecarga de funciones en los equipos existentes. Además, la falta de cierre oportuno puede afectar la percepción de eficiencia del área de RR. HH. y la experiencia del candidato, impactando negativamente la marca empleadora de la organización.

### Recomendación

Se recomienda establecer indicadores de tiempo máximo por etapa del proceso de selección, priorizando los cargos estratégicos y aplicando revisiones semanales de estado. La implementación de alertas de seguimiento permitiría reducir la acumulación de procesos abiertos y mejorar el porcentaje de cierres efectivos sin sacrificar la calidad de la selección.

### Estadística

Del total de candidatos registrados, aproximadamente 53 % se encuentra en estados no concluidos (en proceso o entrevista), mientras que solo cerca del 30 % ha sido contratado y

alrededor del 17 % ha sido rechazado. Esta distribución confirma un desbalance operativo que favorece la acumulación de procesos abiertos frente a los cerrados.

### **Hallazgo**

Los tiempos de contratación oscilan entre 10 y 60 días, concentrándose mayoritariamente en un rango promedio estimado de 30 a 35 días. No obstante, se identifican casos que superan los 45 y 60 días, principalmente asociados a cargos de nivel analista, supervisor y director, lo cual evidencia una alta variabilidad según la complejidad del puesto y el área funcional.

### **Impacto**

La prolongación del tiempo de contratación en cargos clave puede traducirse en pérdida de productividad, retraso en la ejecución de proyectos y riesgo de deserción de candidatos altamente calificados. Desde una perspectiva financiera, cada día adicional sin cubrir una vacante estratégica representa un costo indirecto para la organización.

### **Recomendación**

Es recomendable definir tiempos estándar de contratación por nivel de cargo, diferenciando posiciones operativas, administrativas y directivas. Asimismo, se sugiere fortalecer la planeación anticipada de talento y la creación de bancos de hojas de vida, lo que permitiría reducir hasta en un 20 %–25 % los tiempos promedio de contratación.

### **Estadística**

Cerca del 60 % de las contrataciones provienen de fuentes como referidos, LinkedIn y ferias laborales, mientras que plataformas como Facebook e Indeed concentran un mayor porcentaje de candidatos rechazados o en proceso, superando en conjunto el 40 % de los casos no exitosos.

Desempeño de las fuentes de reclutamiento

### **Hallazgo**

Las fuentes como LinkedIn, Referidos y Ferias de trabajo muestran una mayor proporción de candidatos contratados en comparación con portales genéricos y redes sociales. De manera cualitativa, más del 55 % de las contrataciones efectivas provienen de estas tres fuentes, lo que

evidencia su mayor efectividad en la atracción de perfiles alineados con las necesidades organizacionales.

### **Impacto**

Una adecuada selección de fuentes de reclutamiento impacta directamente en la calidad del talento

contratado, reduce los tiempos de selección y optimiza la inversión en atracción de personal.

El uso

indiscriminado de canales menos efectivos puede incrementar el volumen de candidatos no idóneos

y aumentar la tasa de rechazo.

### **Recomendación**

Se recomienda priorizar estratégicamente las fuentes con mayor tasa de contratación efectiva, reasignando recursos hacia LinkedIn, programas de referidos internos y ferias especializadas.

Esta

optimización puede incrementar la efectividad del reclutamiento en al menos un 15 %, mejorando

simultáneamente la calidad del proceso.

Estadística

El tiempo promedio de contratación se sitúa alrededor de 32 a 35 días, sin embargo, aproximadamente 28 % de los procesos supera los 45 días, lo que evidencia oportunidades claras de optimización en la gestión del ciclo de selección.

Distribución de resultados por nivel de cargo

Hallazgo

Los cargos directivos y gerenciales presentan una mayor tasa de contratación efectiva, mientras que los niveles operativos y técnicos concentran un mayor porcentaje de rechazos y procesos en entrevista. Esto sugiere criterios de selección más estrictos en cargos base o una mayor rotación de candidatos en dichos niveles.

**Impacto**

Una alta tasa de rechazo en cargos operativos puede generar rotación temprana, incremento en costos de reclutamiento y posibles brechas de servicio. Además, puede reflejar desalineación entre los perfiles buscados y las condiciones ofrecidas por la organización.

**Recomendación**

Se sugiere revisar y ajustar los perfiles de cargo operativos y técnicos, asegurando coherencia entre requisitos, competencias y oferta laboral. Complementar el proceso con evaluaciones más focalizadas permitiría reducir la tasa de rechazo en al menos un 10 % y 15 %.

**Estadística**

Más del 70 % de los cargos directivos y gerenciales analizados culminaron en contratación, mientras que en los cargos técnicos y operativos esta proporción desciende a cerca del 35 %, concentrándose en estos últimos más del 60 % de los rechazos totales.

Madurez del proceso de People Analytics

**Hallazgo**

La consolidación y visualización de datos evidencian un nivel inicial–intermedio de madurez en

People Analytics, con información suficiente para análisis descriptivos, pero con oportunidades de

mejora en indicadores predictivos y de eficiencia. Actualmente, el enfoque se centra en resultados

finales más que en causas estructurales del desempeño del proceso.

**Impacto**

La limitada explotación analítica restringe la capacidad de anticipar riesgos, optimizar decisiones

estratégicas y alinear el reclutamiento con los objetivos del negocio. Sin un análisis más profundo,

la organización puede perder oportunidades de mejora continúa basadas en datos.

Recomendación

Se recomienda evolucionar hacia un modelo de People Analytics predictivo, incorporando KPIs

como costo por contratación, rotación temprana y efectividad por fuente. Esta evolución permitiría

mejorar la toma de decisiones estratégicas y aumentar la eficiencia global del proceso de selección

en un 20 % o más.

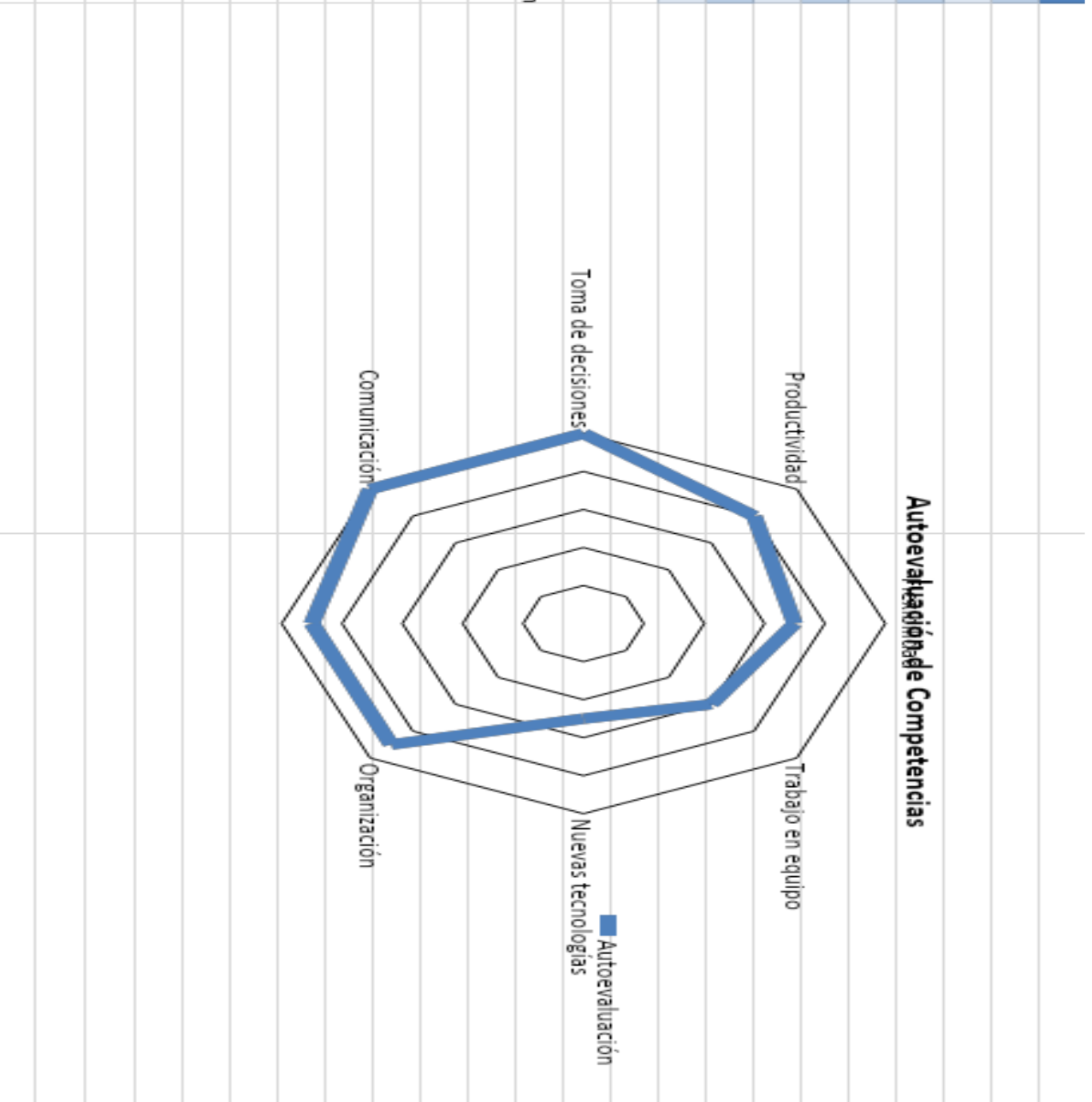
### **Estadística**

Aproximadamente 55 % de los registros corresponden a Finanzas, Marketing y Soporte, y estas mismas áreas concentran cerca del 58 % de los procesos rechazados o en entrevista, lo que evidencia una presión operativa sostenida sobre la gestión del talento humano.

Cuadrante	Tipo de profesional	Perfil	Plan de acción	Plan de Mejoramiento	Resultados Finales
B1	Insuficiente	Bajo potencial y bajo rendimiento	Identificar los obstáculos que podrían justificar el bajo rendimiento, te ayudará a eliminarlos o a encontrar otro puesto interno en el que se aprovechen mejor tus habilidades. Si no hay mejora, se recomienda finalizar la relación laboral.	Se implementará un plan de mejoramiento enfocado en identificar y eliminar los obstáculos que estén afectando el rendimiento del colaborador, mediante reuniones de retroalimentación, definición clara de funciones y acompañamiento puntual para	Como resultado de la aplicación del plan de mejoramiento, se espera un aumento significativo en el rendimiento del colaborador, evidenciado en el cumplimiento oportuno de sus funciones, mayor claridad en sus responsabilidades y una mejora en sus competencias laborales.
B2	Eficaz	Bajo potencial y rendimiento dentro de las expectativas	Darles retroalimentación, entrenarlos para que sean más innovadores, identificar áreas específicas de mejora y definir un plan de desarrollo personal con el objetivo de llevarlos a la categoría de alto rendimiento.	Se desarrollará un plan de mejoramiento orientado a brindar retroalimentación continua, capacitación enfocada en la innovación y la identificación de áreas específicas de mejora.	El resultado de la implementación del plan de mejoramiento, el colaborador demostrará un desempeño más eficiente y creativo, reflejado en la aplicación de nuevas ideas, la optimización de procesos y la corrección oportuna de las áreas identificadas como críticas.
B3	Comprometido	Bajo potencial y rendimiento superior al esperado	A pesar del buen rendimiento, la mentalidad de trabajo adecuada y su dedicación, estos profesionales no tienen mucho potencial ni ambición de crecimiento. Lo ideal es mantenerlos contentos y recompensarlos con aumentos y	Se establecerá un plan de mejoramiento enfocado en mantener la motivación y satisfacción de estos profesionales, reconociendo su buen desempeño, compromiso y mentalidad de trabajo.	
M1	Questionável	Potencial medio y rendimiento insuficiente	Identificar los bloqueos al rendimiento: razones personales, dificultades con la cultura organizativa, fallos en la incorporación... Comunicar claramente lo que se espera del profesional y ofrecer un programa interno de tutoría, motivación y oportunidades de	El plan de mejoramiento se orienta a identificar y eliminar los bloqueos al rendimiento mediante el análisis de razones personales, dificultades de adaptación a la cultura organizacional y posibles fallos en el proceso	
M2	Mantenedor	Potencial y rendimiento a un nivel medio	Invierte en estos profesionales clave para la organización ofreciéndoles nuevos proyectos y tareas que los mantengan comprometidos, y empiece a prepararlos para futuras oportunidades formándolos en	El plan de mejoramiento consiste en fortalecer el compromiso y la proyección de los profesionales clave mediante la asignación de nuevos proyectos y tareas estratégicas que potencien su	
M3	Alto desempeño	Potencial medio y rendimiento superior al esperado	Entiende primero si están preparados para crecer y tener más responsabilidades o si necesitan más tiempo para desarrollarse. Trabajar sus habilidades de pensamiento táctico y estratégico, que serán útiles para su futuro en la organización.	El plan de mejoramiento se enfoca en evaluar el nivel de preparación de los colaboradores para asumir mayores responsabilidades, identificando si están listos para crecer o si requieren más tiempo de desarrollo.	EL presente resultado de la aplicación del plan de mejoramiento, la organización contará con colaboradores correctamente ubicados según su nivel de preparación, evidenciando una asignación más adecuada de responsabilidades y una mejora en el desempeño individual.
A1	Enigma	Alto potencial y bajo rendimiento	Aunque tengan mucho potencial, estos profesionales no están cumpliendo lo que se espera de ellos, ya sea porque carecen de la experiencia necesaria o porque no son compatibles con la función actual. Ofrece a estos profesionales el tiempo necesario para adquirir experiencia y una retroalimentación continua para generar confianza.	El plan de mejoramiento se orienta a apoyar a los profesionales con alto potencial que aún no cumplen las expectativas del cargo, brindándoles el tiempo necesario para adquirir experiencia y ajustarse a las exigencias de la función.	
A2	En crecimiento	Alto potencial y rendimiento dentro de lo esperado	Proporcionarles una mayor exposición para que logren un mayor rendimiento a través de oportunidades de formación, proyectos desafiantes y seguimiento de los progresos con KPI claros.	El plan de mejoramiento consiste en incrementar la exposición de los colaboradores mediante oportunidades de formación continua y la participación en proyectos desafiantes que impulsen su rendimiento.	Este resultado de la ejecución del plan de mejoramiento, los colaboradores evidenciarán un aumento en su nivel de desempeño, competencias técnicas y capacidad para asumir retos de mayor complejidad.
A3	Destacado	Alto potencial y rendimiento por encima de las expectativas	Profesional que ya se ha desarrollado plenamente en su función y está preparado para una promoción y nuevas responsabilidades; es una buena referencia para los demás empleados de la empresa por su capacidad de resolución de problemas, su pensamiento	El plan de mejoramiento se enfoca en consolidar y potenciar el desempeño del profesional que ya ha alcanzado un alto nivel de desarrollo, preparándolo para una promoción y mayores responsabilidades.	Realizado el plan se manifiesta resultado de la implementación del plan de mejoramiento, el profesional demostrará una mayor capacidad de liderazgo, toma de decisiones y gestión estratégica, evidenciando su preparación para asumir una promoción y responsabilidades de

<b>POTENCIAL</b>	Por encima de las expectativas	<b>A1</b> Enigma	<b>A2</b> En crecimiento	<b>A3</b> Destacado
			1	4
	Dentro de las expectativas	<b>M1</b> Cuestionable	<b>M2</b> Eficaz	<b>M3</b> Desempeño Fuerte
			6	1
	Por debajo de las expectativas	<b>B1</b> Insuficiente	<b>B2</b> Mantenedor	<b>B3</b> Comprometido
			3	0
		Por debajo de las expectativas	Dentro de las expectativas	Por encima de las expectativas
		<b>DESEMPEÑO</b>		

Categoría	Autoevaluación
Flexibilidad	7
Trabajo en equipo	6
Nuevas tecnologías	5
Organización	9
Creatividad	9
Comunicación	10
Toma de decisiones	10
Productividad	8
Etiquetas de fila	Suma de Autoevaluación
Comunicación	10
Creatividad	9
Flexibilidad	7
Nuevas tecnologías	5
Organización	9
Productividad	8
Toma de decisiones	10
Trabajo en equipo	6
Total general	64



## **Conclusiones**

El desarrollo del presente trabajo permitió identificar la importancia de una gestión estratégica del talento humano en la empresa Calzado Bucaramanga – sede Cali, como eje fundamental para el logro de los objetivos organizacionales. La implementación de planes estructurados de inducción, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral contribuye de manera directa a la mejora de la productividad, el compromiso del personal y la sostenibilidad empresarial.

Asimismo, se concluye que la alineación entre los objetivos individuales de los colaboradores y las metas corporativas fortalece la eficiencia operativa, el control financiero y la calidad del servicio al cliente, elementos clave para la competitividad de la empresa en el sector del calzado.

Finalmente, el establecimiento de planes de carrera, incentivos y un clima laboral positivo permite retener el talento humano, reducir la rotación de personal y promover una cultura organizacional basada en el desempeño, la mejora continua y el crecimiento profesional.

**Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa Calzado Bucaramanga formalizar y documentar los procesos de gestión del talento humano, asegurando su aplicación uniforme en todos los cargos y áreas de la organización. Es fundamental realizar evaluaciones periódicas del clima laboral y del desempeño, con el fin de identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones oportunas que fortalezcan la motivación y el compromiso del personal.

Se sugiere invertir de manera constante en programas de capacitación y desarrollo, alineados a las necesidades del mercado y a los objetivos estratégicos de la empresa, garantizando así la actualización de competencias y la innovación organizacional.

**Anexos**

Los anexos del presente trabajo complementan y respaldan de manera técnica y operativa el Manual de Gestión Corporativa y Talento Humano de la empresa Calzado Bucaramanga – sede Cali, al integrar herramientas prácticas para su correcta implementación. El **Anexo A** presenta el plan de inducción por cargos, orientado a facilitar la adaptación del personal a la cultura organizacional, funciones y procesos internos; el **Anexo B** contiene el programa de capacitación continua, enfocado en el fortalecimiento de competencias técnicas, administrativas y comerciales del talento humano; el **Anexo C** incluye los formatos de evaluación del desempeño, diseñados para medir resultados, productividad y cumplimiento de objetivos mediante indicadores claros y objetivos; y el **Anexo D** incorpora el cronograma de actividades de integración y bienestar laboral, orientado a mejorar el clima organizacional, la motivación y la retención del personal, garantizando la alineación entre el desarrollo humano y los objetivos estratégicos de la empresa.

## Bibliografía

Vega, E. (s.f.). *Prezi*. Recuperado el 2013, de <https://prezi.com/nvmv8s8pbjna/organigrama-cb/>

<https://www.calzadobucaramanga.com/?srsltid=AfmBOopm0J17VQd8fzma-mfjFk7sxsCmbFb3oaNbb2whseVCujVXY5vp>

[https://www.facebook.com/calzadobucaramanga/?locale=es\\_LA](https://www.facebook.com/calzadobucaramanga/?locale=es_LA)

<https://www.instagram.com/calzadobmanga/?hl=es>

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/19785>

<https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/437>

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49635366018>