



**NORTE DE SANTANDER**

**Estudio de perfiles ocupacionales  
del sector calzado en Cúcuta  
2014**

# Estudio de Perfiles

Perfiles Ocupacionales del Sector Calzado en Cúcuta  
2014

Perfiles Ocupacionales del Sector Calzado en Cúcuta

**Observatorio Regional del Mercado de Trabajo de Norte de Santander**

Primera Edición

ISBN: 978- 958-8765-26-6

## MINISTERIO DEL TRABAJO

Rafael Pardo Rueda

**Ministro del Trabajo**

Juan Carlos Cortés González

**Viceministro de Empleo y Pensiones**

Juana Paola Bustamante

**Directora de Generación y Protección del Empleo y Subsidio Familiar**

Diana Hernández Hernández

**Subdirectora de Análisis, Monitoreo y Prospectiva Laboral**

## PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO PNUD

Fabrizio Hochschild

**Coordinador Residente y Humanitario del Sistema**

Fernando Herrera Araújo

**Coordinador Área Pobreza y Desarrollo Sostenible**

Oliverio Huertas Rodríguez

**Coordinador Nacional - Proyecto Red ORMET**

Javier García Estévez

**Líder de Investigaciones – Proyecto Red ORMET**

## GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Mario de Jesús Zambrano Miranda

**Director**

Margory Andrea Lozano Osma

**Coordinadora ORMET**

Keila Castro Cáceres

**Investigadora**

Jessica Dayana Ramírez López

**Investigadora**

Dennys Jazmín Manzano López

**Investigadora**

Jorge Raúl Ramírez Zambrano

**Investigador**

Eder Alexander Botello Sánchez

**Investigador**

Luz Stella Duran Caicedo

**Investigadora**

Jorge Ramón Ortega

**Investigador**

Beatriz Parra Gonzalez

**Investigadora**

## AGRADECIMIENTOS, ENTIDADES ALIADAS

Ministerio del Trabajo

Departamento para la Prosperidad Social – DPS

Gobernación de Norte de Santander

Alcaldía de Cúcuta

Cámara de Comercio de Cúcuta

Comisión Regional de Competitividad

Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA

Universidad Libre Seccional Cúcuta

Universidad de Pamplona

Universidad Francisco de Paula Santander

Universidad Simón Bolívar

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Escuela Superior de Administración Pública

William Meza Lázaro

**Diagramación**

Sixto Alberto Rangel Rincón

**Impresión**

Centro de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial de la Universidad Libre Seccional Cúcuta – CEDEUL

**Corrección de Estilo y Apoyo Técnico**

Marcela Flórez Romero

**Coordinadora de Edición**

El presente documento es el resultado de un esfuerzo colaborativo entre las entidades aliadas y cooperantes del Observatorio de Norte de Santander, Ministerio del Trabajo, Departamento para la Prosperidad Social, PNUD, SENA, DANE, Ministerio de Educación Nacional y DNP.

“Las opiniones expresadas en este documento, que no han sido sometidas a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y no comprometen el pensamiento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Departamento para la Prosperidad Social o el Ministerio del Trabajo, como tampoco a las demás entidades que apoyaron su elaboración”.

# Contenido

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>Contexto e Importancia Regional.....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Metodología.....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>Oferta laboral de la ciudad de Cúcuta.....</b>	<b>19</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>Perfiles ocupacionales demandados por el sector calzado.....</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>Articulación de la oferta y demanda laboral.....</b>	<b>51</b>
<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>59</b>
<b>CAPÍTULO VII</b>	
<b>Bibliografía.....</b>	<b>64</b>
<b>CAPÍTULO VIII</b>	
<b>Lista de gráficos.....</b>	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO IX</b>	
<b>Anexos.....</b>	<b>68</b>



# Introducción

El empleo es un aspecto esencial en el desarrollo humano, dado que no se limita a la obtención de ingresos, sino que dignifica la vida y las aspiraciones de los individuos, de ahí que la finalidad primordial de la Organización internacional del trabajo –OIT- sea “promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana”, basado en cuatro objetivos estratégicos: a) promover el empleo creando un entorno institucional y económico sostenible; b) adoptar y ampliar medidas de protección social que sean sostenibles y estén adaptadas a las circunstancias nacionales; c) promover el diálogo social; d) respetar, promover y aplicar los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Por lo tanto, la OIT le apunta a la consolidación internacional del trabajo decente, dado que no se trata simplemente de crear puestos de trabajo, sino que deben ser de una calidad aceptable.

Las altas tasas de desempleo, subempleo e informalidad de la ciudad de Cúcuta, evidencian las marcadas disfuncionalidades del mercado laboral y muestran la necesidad de encontrar focos de trabajo decente en la Ciudad; en el marco de este trabajo, se escogió al sector calzado como foco estratégico debido a su capacidad para potenciar la estructura económica de la Ciudad y generar amplios volúmenes de empleo, además de ser una actividad tradicional de Cúcuta.

Siguiendo los lineamientos establecidos por la OIT y teniendo en cuenta las fuertes implicaciones del sector calzado sobre el empleo de la Ciudad, el presente estudio analiza los perfiles ocupacionales requeridos por este sector, con base en la metodología planteada por el PNUD, en donde se identifica la oferta y demanda laboral, y la función articuladora de la formación para el trabajo en el sector calzado de la Ciudad.

El estudio se encuentra estructurado en siete apartados; inicialmente se realiza la presente introducción; seguidamente se identifica el contexto e importancia regional del sector calzado; en el tercer apartado, se encuentra el diseño de la metodología utilizada; en el cuarto, se identifican las características de la oferta laboral de Cúcuta; en el quinto se detallan los perfiles requerido por el sector calzado; en el sexto, se analiza la articulación entre la oferta y la demanda laboral y la función de la formación para el trabajo; y finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir del estudio.







# Capítulo I.

## Contexto e Importancia Regional

La industria manufacturera estimula el desarrollo tecnológico, la ejecución de procesos innovadores y promueve la diferenciación competitiva del aparato productivo convirtiéndose en un motor que dinamiza el crecimiento de la economía nortesantanderena; según el registro de las cuentas departamentales manejadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE- en el año 2012 la industria manufacturera representó 744 mil millones de pesos. Asimismo, es importante resaltar su papel activo en la generación de empleo al percibir 5.196 ocupados en año 2011 según la Encuesta Anual Manufacturera.

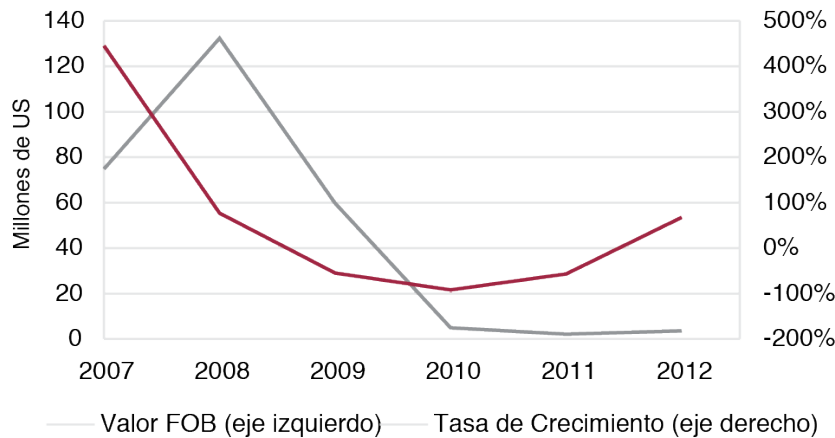
De esta manera, una de las industrias más representativas y tradicionales de Norte de Santander es el sector calzado y sus partes, el cual llegó a representar el 59.9% de total de exportaciones de calzado valor FOB a nivel nacional en el año 2008; adicionalmente para el mismo año presentó una tasa de crecimiento de 445% (alrededor de 132 millones de dólares FOB), cifra superior en relación con otros departamentos líderes en el país como: Santander, Antioquia, Santafé de Bogotá y Valle del Cauca.

Lo anterior, devela que el calzado es un sector estratégico que puede potencializar la actividad económica de Norte de Santander, dado que contribuye con su crecimiento y desarrollo, gracias a su intensiva utilización de mano de obra, especialmente en la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana.

El gráfico 1, refleja el comportamiento de las exportaciones departamentales de calzado y sus partes para el período 2007 a 2012. Pese a la tendencia a la baja en gran parte del periodo de las exportaciones del calzado y sus partes (2007-2009), esta se puede explicar dado que las ventas exteriores del Departamento se encuentran estrechamente ligadas con el mercado Venezolano, el cual ha sido elevadamente inestable a causa de la incertidumbre diplomática entre los dos países. Sin embargo,

en el año 2010 se puede observar que la tendencia se revierte al alza, apostándole a mercados como Ecuador y Perú<sup>1</sup>, los cuales ofrecen a la industria de Norte de Santander la oportunidad de ampliar las proyecciones del sector debido a la transferencia de tendencias organizacionales y tecnológicas, conjuntamente con la réplica de métodos de producción y la difusión de conocimientos en nuevos procesos fabriles.

Gráfico 1. Evolución de las exportaciones de calzado y sus partes en Norte de Santander



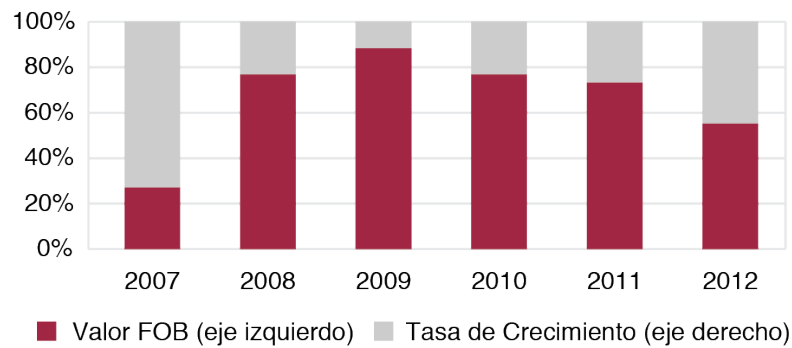
Fuente: SIEEX - DIAN. Cálculos y elaboración propia.

Las operaciones comerciales con Ecuador y Perú se han incrementado en promedio durante los años 2007 y 2012 en 78,2% y 82,5% respectivamente; es de resaltar que en el año 2008 las exportaciones hacia Ecuador crecieron en 317,6% y en 2009 y 2010 las exportaciones dirigidas a Perú crecieron 263,2% y 381,5% respectivamente; por otra parte, Norte de Santander se ha abierto a nuevos mercados como Chile, México, Panamá, Líbano y Nueva Zelanda.

En cuanto al tipo de producto exportado, el gráfico 2 ilustra que el Departamento comercializa al mercado internacional, no solo partes de calzado sino productos terminados como un claro reconocimiento de las capacidades de la mano de obra nortesantandereana en los procesos fabriles.

<sup>1</sup> Ver Zambrano y Botello (2013).

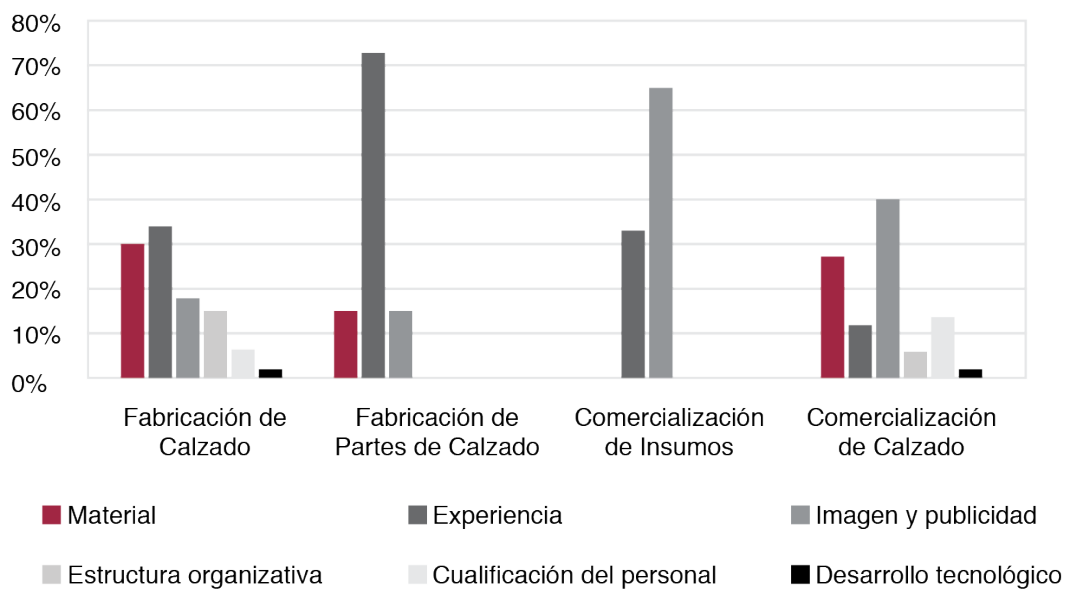
Gráfico 2. Participación del calzado y partes de calzado en el total de exportaciones de la industria



Fuente: SIEX - DIAN. Cálculos y elaboración propia.

De esta manera, la ejecución de procesos de exportación se ha fortalecido a causa de la calidad del producto elaborado en Cúcuta. Como lo muestra el gráfico 3, en los diferentes eslabones de la cadena de valor, es la calidad, el precio, el diseño y el prestigio de las marcas locales, lo que caracteriza el perfil competitivo del Sector, especialmente el calzado de dama, el cual es el producto líder del Departamento. Lo anterior, permite reafirmar que al aumentar la posibilidad de participación en mercados más exigentes se requiere de procesos organizacionales y productivos óptimos, excelente calidad y exclusividad del producto.

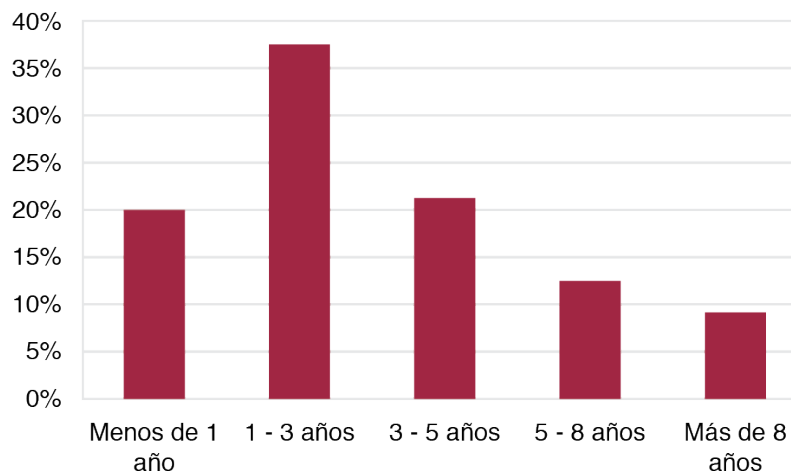
Gráfico 3. Elemento diferenciador de la cadena de valor por actividad económica, sector calzada de Cúcuta.



Fuente: Castro y Suárez, 2013.

No obstante, pese a la poca automatización de los procesos productivos, otro factor relevante que caracteriza al sector es la alta receptividad de los empresarios de la región frente a la actualización periódica de maquinaria, siendo esencial para ellos el desarrollo tecnológico y la ejecución de procesos innovadores al interior de la cadena de valor.(Gráfico 4).

Gráfico 4. Actualización de maquinaria en el proceso de fabricación, sector calzado de Cúcuta

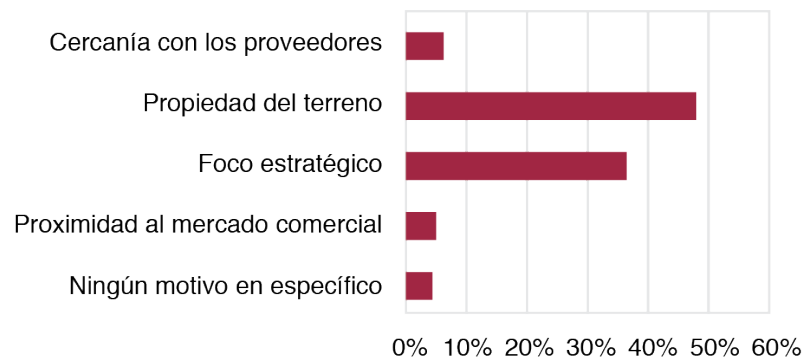


Fuente: Castro y Suárez, 2013.

Así mismo, como lo expone el gráfico 5, la localización de las firmas del sector es elegida a causa de las ventajas que esta aporta a su funcionamiento operativo, a través de beneficios de concentración productiva en focos estratégico de fabricación y/o comercialización, cercanía a la red de proveedores y proximidad al mercado comercial.

Siendo precisamente esta concentración geográfica de las empresas y la búsqueda de incrementos sostenidos de la productividad y la innovación, argumento idóneo para que el sector le apunte a procesos de clusterización.

Gráfico 5. Factor de localización del encadenamiento productivo del sector calzado de Cúcuta



Fuente: Castro y Suárez, 2013.

Lo cual, reafirma que el sector percibe encadenamientos productivos dinámicos y una sólida articulación con sectores conexos; por consiguiente, esto ha llevado a considerarlo como uno de los sectores del Plan Estratégico Exportador Regional (PEER) e incluso como una de las apuestas productivas del DNP para el Departamento en la agenda interna para la productividad y la competitividad, al igual que un ítem de importancia en el Plan Regional del Competitividad de Norte de Santander (PRCNS). De igual manera, en el mes de agosto de 2013 se diseñó el plan de negocios regional con el objetivo de lograr la transformación productiva del sector de cuero, calzado y marroquinería.



# Capítulo II.

## Metodología

Las dinámicas de cambio del entorno económico, social, político y ambiental y con ellas la transformación de las diferentes actividades productivas, exige de una continua adaptación de los perfiles laborales a las exigencias del conglomerado empresarial.

El presente estudio analiza el comportamiento de la oferta y la demanda laboral y la función articuladora de la formación para el trabajo, técnica, tecnológica y profesional en la búsqueda del equilibrio del mercado laboral, tomando objeto de análisis el sector de calzado en la ciudad de Cúcuta en el año 2013, para ello se tienen en cuenta las siguientes fases de investigación:

- 1. Características de la población en edad de trabajar*
- 2. Características del recurso humano requerido.*
- 3. Armonía entre los conocimientos habilidades y destrezas de la población y los demandados por las empresas.*
- 4. Estrategias que permitan cerrar la brecha de oferta y demanda laboral.*

Para llevar a cabo el estudio, se realiza una investigación exploratoria y descriptiva, haciendo uso de la encuesta social<sup>2</sup> y la entrevista semiestructurada como herramientas metodológicas de recolección primaria de información. La investigación se divide en tres etapas: (a) análisis de la oferta laboral de la ciudad de Cúcuta, (b) análisis de la demanda laboral del sector calzado y (c) análisis de la oferta educativa.

<sup>2</sup> "La encuesta social, uno de los tipos más utilizados de la investigación social cuantitativa, es un método de obtención de información mediante preguntas orales o escritas, planteadas a un universo o muestra de personas que tienen las características requeridas por el problema de investigación." (Briones, 1996)

## 1. ACTIVIDADES PREVIAS

### a. Identificación del sector

- Relevancia del sector para el departamento en términos de empleo y producción.
- Participación del sector en las exportaciones del departamento.
- Identificación de la cadena de valor del sector, y las exigencias laborales demandadas en cada uno.

### b. Estrategias para capturar la información.

- **Oferta laboral:** La herramienta metodológica se realizó en las 10 comunas que conforman la ciudad de Cúcuta y se aplicó personalmente, dando prioridad al encuestado económicamente activo, debido a la necesidad de identificar las características y percepción de las personas que se encuentran o se han encontrado vinculadas en el mercado laboral.

El trabajo de campo se realizó con el apoyo de los dirigentes comunales, los cuales en sesiones previas dieron a conocer la importancia de la aplicación del instrumento facilitando el acercamiento del equipo encuestador a cada una de las comunas.

- **Demanda laboral:** El instrumento se aplicó de manera personalizada a miembros de la empresa que tuvieran conocimiento del recurso humano, como: propietarios, gerentes y jefes de área. Para ello, inicialmente se hizo un acercamiento del equipo encuestador y las empresas que componen el sector, por medio de la feria del calzado “Cúcuta calza a Colombia” y mediante encuentros empresariales realizados por el Centro de Desarrollo Empresarial de la universidad libre seccional Cúcuta – CEDEUL-. El instrumento se aplicó en los tres eslabones que componen la cadena de valor del sector calzado, proveedores de insumos, fabricantes y comercializadoras.

## 2. HERRAMIENTA METODOLOGICA

### a. Análisis de la oferta laboral de la ciudad de Cúcuta.

Para identificar los rasgos de la oferta laboral se diseñó un formato de encuesta con preguntas abiertas y cerradas, el cual se estructuró en tres partes: características generales, determinación de las áreas de experticia y dominio, y prospectiva de emprendimiento y apoyo institucional. (Ver anexo1).



### b. Análisis de la demanda laboral del sector calzado.

El formato se estructuró en cuatro partes: identificación y datos generales; características y necesidades del recurso humano; criterios empresariales para la vinculación y formación del personal; percepción y orientación competitiva. (Ver anexo 2).

### c. Análisis de la oferta educativa.

Para identificar las características de las instituciones de formación para el trabajo y las capacitaciones focalizadas a las actividades que componen la cadena de valor del sector calzado, se realiza una entrevista semiestructurada, en donde se especifica las características de las instituciones y de los cursos ofertados. De igual manera, se realizan preguntas abiertas que permiten identificar el grado de articulación entre la educación y el sector calzado. (Ver anexo 3).

## 3. METODO DE MUESTREO

### a. Análisis de la oferta laboral de la ciudad de Cúcuta.

Esta etapa de la investigación tiene en cuenta las características de la población en edad de trabajar –PET- (personas mayores de 12 años y menores de 65 años), de la ciudad de Cúcuta. Según las proyecciones de población del DANE, la PET de Cúcuta en el año 2013 es de 563.244 personas.

La muestra se estimó bajo un muestreo estratificado con afijación óptima para proporciones muestrales<sup>3</sup>, debido a que al interior de las comunas la población presentaba características laborales similares. La distribución de la muestra por comunas se observa en la tabla 1.

$$n = \frac{\frac{1}{N} (\sum_{j=1}^K N_j \sqrt{p_j q_j})^2}{N \sigma_{p_{st}}^2 + \frac{1}{N} \sum_{j=1}^K N_j p_j q_j}$$

$$n_j = \frac{N_j \sqrt{p_j q_j}}{\sum_{j=1}^K N_j \sqrt{p_j q_j}} \times n$$

<sup>3</sup> Con un nivel de significancia del 95%, se estima la muestra total (n), y la muestra de cada estrato (n<sub>j</sub>); teniendo en cuenta que N es la población total, N<sub>j</sub> es la población total de cada comuna.

Tabla 1. Distribución de la población y muestra de la oferta

Comunas	Población	Muestra
Comuna 1	23.793	16
Comuna 2	38.811	26
Comuna 3	43.976	30
Comuna 4	56.517	38
Comuna 5	50.263	34
Comuna 6	74.751	51
Comuna 7	86.908	59
Comuna 8	83.709	57
Comuna 9	61.392	42
Comuna 10	46.124	31
TOTAL DE POBLACIÓN	566.244	384

Fuente: DANE- Proyecciones de Población. Cálculos propios

### b. Análisis de la demanda laboral del sector calzado.

La demanda laboral, está conformada por las empresas del sector calzado registradas en la cámara de comercio en las actividades de provisión de insumos, fabricación y/o comercialización de calzado y partes de calzado; para el año 2013 se registraron 2.033 firmas.

El instrumento se aplicó a una muestra de 125 empresas estimada bajo un muestreo estratificado con afijación óptima para proporciones muestrales; teniendo en cuenta que los estratos están conformado por los tres eslabones de la cadena de valor del calzado, es preciso utilizar esta técnica dado que al interior de cada eslabón las firmas presentan comportamientos bastante similares. La distribución de la muestra por actividad económica se observa en la tabla 2.

$$n = \frac{\frac{1}{N} (\sum_{j=1}^K N_j \sqrt{p_j q_j})^2}{N \sigma_{p_{st}}^2 + \frac{1}{N} \sum_{j=1}^K N_j p_j q_j}$$

$$n_j = \frac{N_j \sqrt{p_j q_j}}{\sum_{j=1}^K N_j \sqrt{p_j q_j}} \times n$$

Tabla 2. Distribución de la población y la muestra de la oferta

Actividades	Empresas	Muestra
Comercializadoras	988	61
Insumos	146	9
Fabricantes	899	55
Total de Empresas Registradas	2.033	125

Fuente: Cámara de comercio de Cúcuta. Cálculos propios

### c. Análisis de la oferta educativa.

Para realizar el análisis se realizó un sondeo de las instituciones que forman el recurso humano demandado por el sector calzado, las cuales son:

- SENA-CIES.
- la Universidad Francisco de Paula Santander – UFPS-.
- Centro tecnológico de Atalaya.
- Comfanorte.
- Comfaoriente.
- Biblioteca Julio Pérez Ferrero.
- CIAF's.

# Capítulo III.

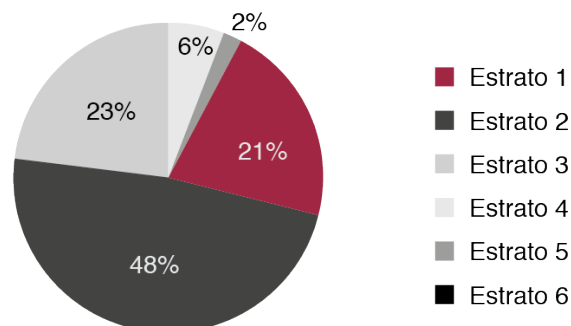
## Oferta laboral de la ciudad de Cúcuta

En el presente apartado, se realiza una caracterización socioeconómica de la población sujeto de estudio, teniendo en cuenta aspectos demográficos, experticia laboral, formación para el trabajo y prospectiva de emprendimiento; lo anterior, permite el conocimiento de sus perfiles laborales para generar oportunidades de inclusión laboral en el sector calzado de la ciudad de Cúcuta.

### Aspectos sociodemográficos

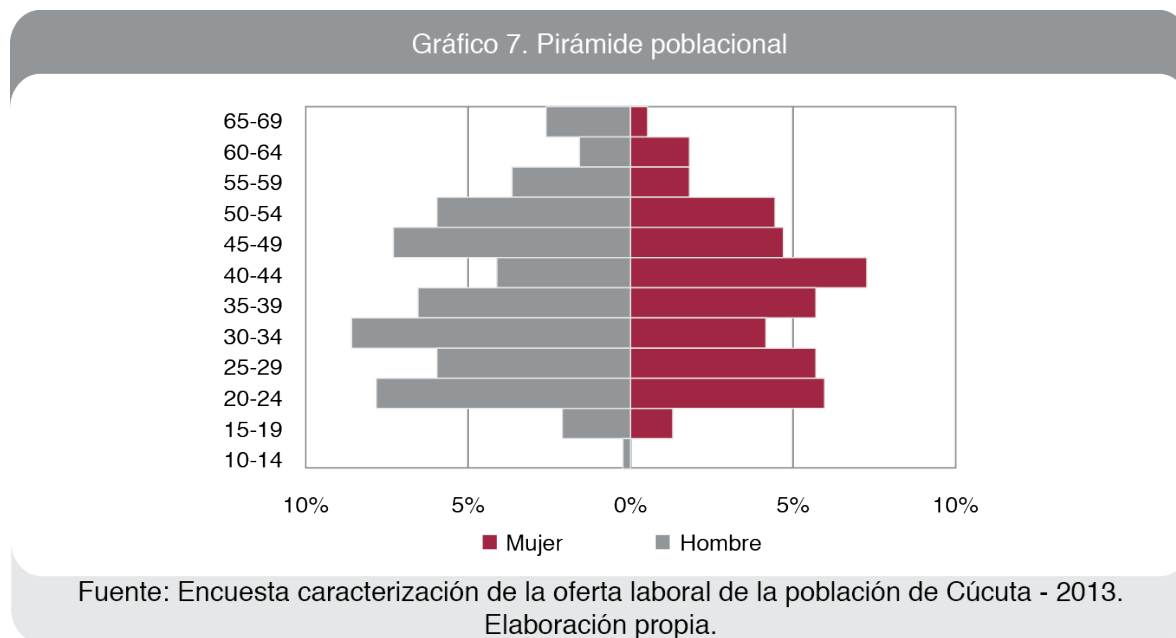
La oferta laboral analizada está conformada por 384 personas, las cuales se ubican principalmente en el estrato 2, 3 y 1 como se observa en el gráfico 6, indicando que la población cucuteña se concentra en estratos medios y bajos.

Gráfico 6. Estratificación de la población sujeto de estudio de Cúcuta



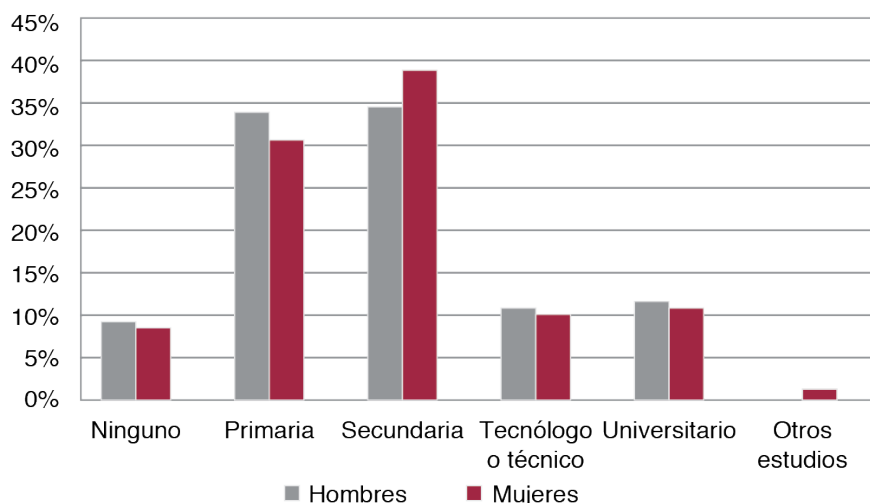
Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

Del total encuestado, el 56.5% de la población son hombres y el 43.5% mujeres, donde la mayor participación, se da en los rangos de edad que comprenden los 20 y 54 años. Como muestra el gráfico 7, la población masculina se representa en mayor medida entre los 30 a 34 años de edad, y la población femenina en los 40 a 44 años.



Al analizar el nivel educativo, se observa que el título más alto alcanzado por la población es secundario (36%), seguido de primario (32.5%), universitario (11%), tecnológico (10%) y por último otros estudios (0.5%), asimismo el 9% no posee ningún nivel de escolaridad. El gráfico 8, ilustra que los ciclos culminados presentan similares proporciones en ambos sexos, sin embargo las mujeres poseen mayores credenciales escolares en secundario y en otros estudios.

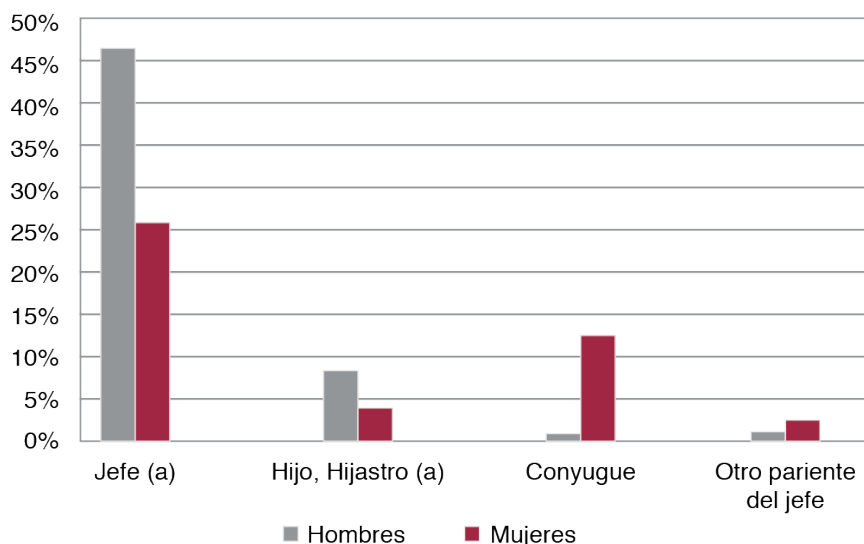
Gráfico 8. Nivel educativo por sexo



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

Otro de los indicadores que permite conocer las características sociodemográficas es la posición en el hogar, al desagregarlo por sexo semuestra que los hombres tienen mayor participación como jefes de hogar, no obstante las mujeres presentan una alta representación en la misma condición, demostrando un aumento de la población femenina en actividades laborales. (Gráfico 9) Según el nivel educativo, la condición en el hogar evidencia que primario es el título más alto alcanzado por los jefes de hogar (36%), seguido de secundario (32%) y universitario (12%); por su parte los hijos presentan en el nivel técnico o tecnológico (18%) la mayor representación. Cabe resaltar que los conyugues (12%) y los hijos (12%) tienen igual participación en la culminación de los otros estudios.

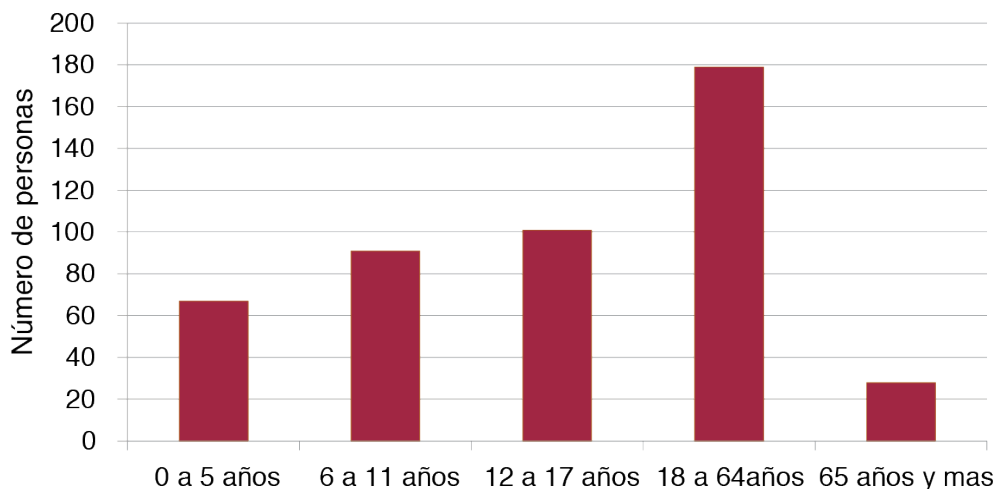
Gráfico 9. Parentesco por sexo



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

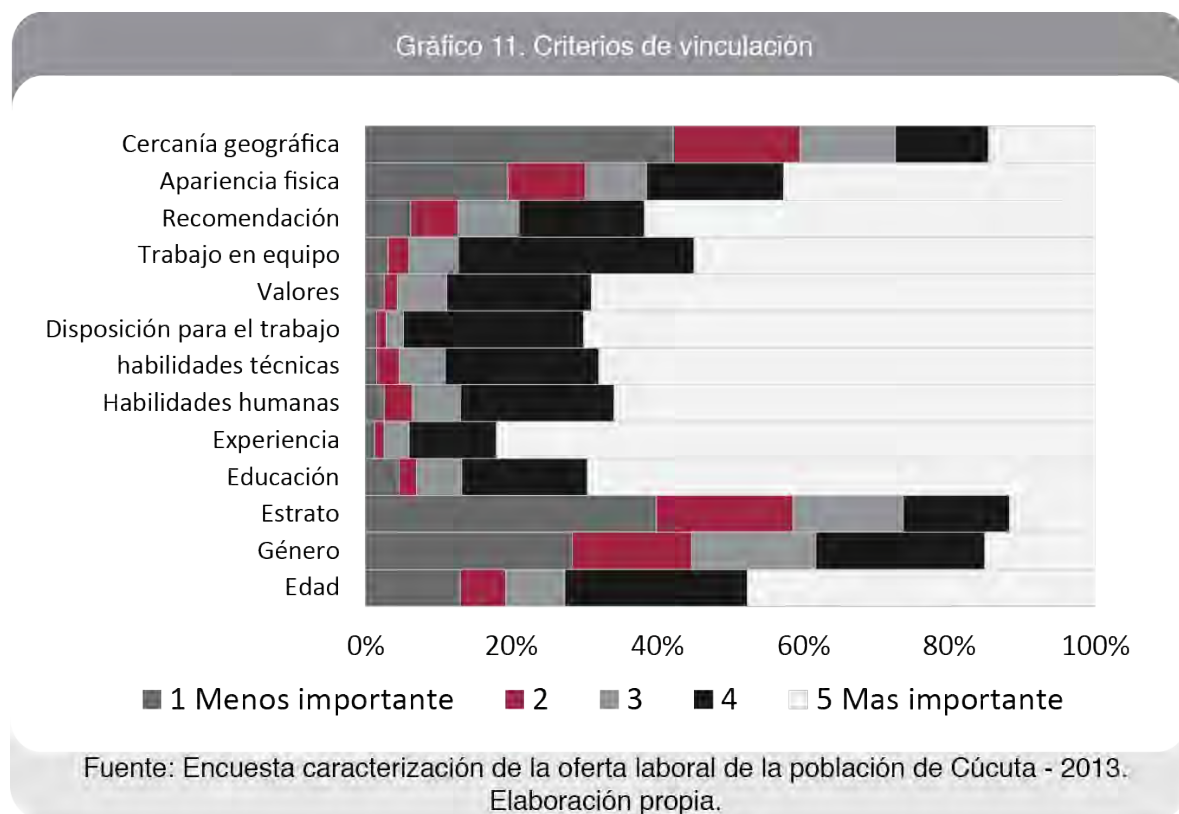
La alta dependencia económica limita la suficiencia de los ingresos del hogar para satisfacer las necesidades de sus miembros. Los resultados indican que el 72% del total encuestado es responsable económicamente de los miembros de la unidad familiar, cada jefe de hogar tiene a su cargo aproximadamente 2 personas; esta población dependiente como lo muestra el gráfico 10 se encuentran en su mayoría entre los 18 a 64 años de edad.

Gráfico 10. Dependencia económica por sexo



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

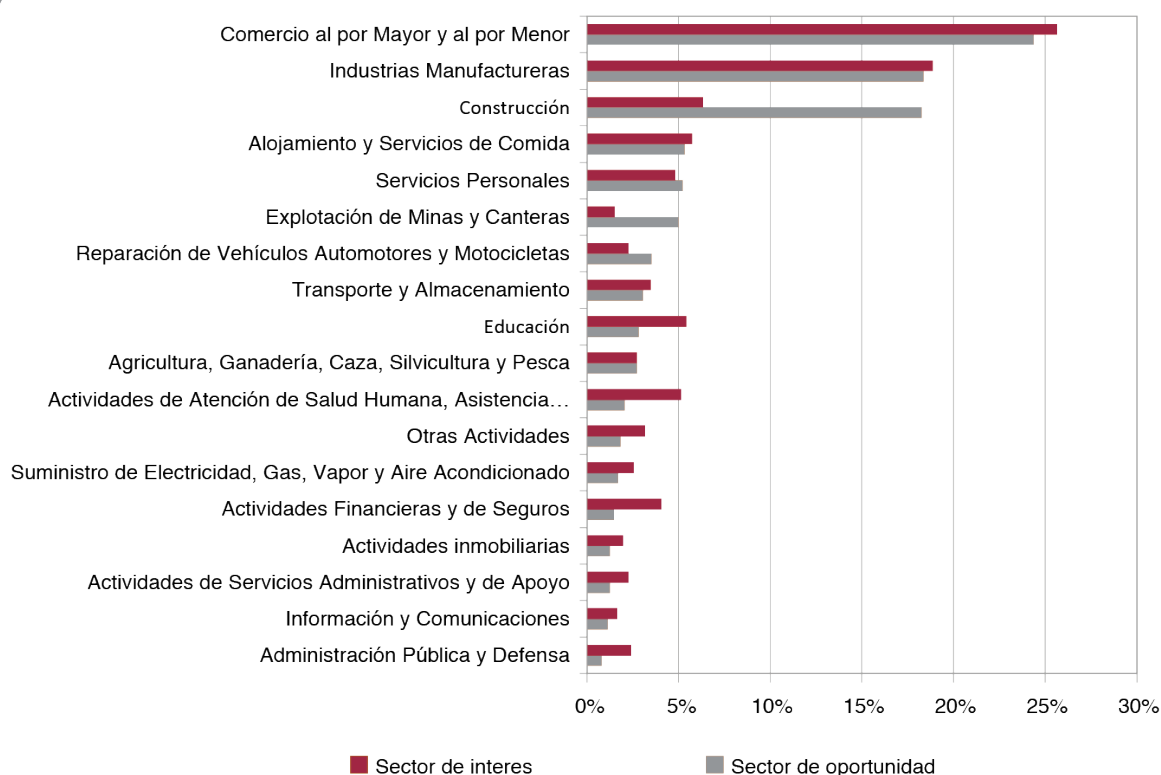
A partir de la percepción de la población encuestada, los criterios que influyen en la decisión del empresario para ejecutar procesos de vinculación laboral son: la experiencia, la educación, la disposición para el trabajo y los valores; en contraste el estrato, la cercanía geográfica y el género son los criterios de menor relevancia, como se observa en el gráfico 11.



Por otra parte, el gráfico 12 distingue las actividades económicas que según los encuestados brindan mayor oportunidad de empleo y las de mayor interés en emplearse. Los hallazgos, posicionan al comercio, la industria manufacturera y la construcción como las principales actividades en ambas categorías; en este punto, es importante reconocer la relevancia dada a la industria manufacturera, siendo el sector calzado y textil los más reconocidos en la región. La construcción, exhibe un comportamiento particular, dado que aunque la mayoría de la población considera que es un sector generador de empleo, tiene poca incidencia en el deseo de las personas en vincularse laboralmente; por el contrario, la población muestra un gran interés en emplearse en las actividades de educación, salud y financieras, pero según su percepción, estas actividades generan poco empleo.



Gráfico 12. Percepción de oportunidad e interés de empleo



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013. Elaboración propia.

### Vinculaciones laborales de la población oferente

Las vinculaciones laborales de la población encuestada muestran una fuerte concentración en actividades del sector comercio; donde el 23.1% han sido como vendedores o asesores comerciales, el 6.7% como administradores o jefes de área administrativa, el 6.6% en fabricación y reparación de calzado, el 5.4% como auxiliar administrativo y el 4.9% en construcción, siendo estas las ocupaciones de mayor frecuencia

Tabla 3. Ocupaciones distribuidas por género

Oficio/Ocupación	Total	Total (%)	Hombre	Mujer	Oficio/Ocupación	Total	Total (%)	Hombre	Mujer
Abogado	4	0,5%	0,4%	0,1%	Farmacéuta	4	0,5%	0,4%	0,1%
Administrativo	44	5,5%	3,3%	2,3%	Gerente	15	1,9%	1,5%	0,4%
Agente de policía	3	0,4%	0,3%	0,1%	Ingeniería	3	0,4%	0,0%	0,4%
Agricultor	8	1,0%	0,8%	0,3%	Jefe de área administrativa	10	1,3%	1,0%	0,3%
Almacenista	15	1,9%	1,9%	0,0%	Jefe de área operativa	12	1,5%	1,3%	0,3%
Arbitro	2	0,3%	0,3%	0,0%	Manicurista	2	0,3%	0,0%	0,3%
Artesano	2	0,3%	0,1%	0,1%	Mecánico	9	1,1%	1,1%	0,0%

Aseador	6	0,8%	0,0%	0,8%	Mensajero	8	1,0%	1,0%	0,0%
Asesor comercial	12	1,5%	1,0%	0,5%	Mercaderista	2	0,3%	0,1%	0,1%
Ayudante de cocina	6	0,8%	0,1%	0,6%	Mesero	10	1,3%	0,8%	0,5%
Ayudante de confecciones	3	0,4%	0,1%	0,3%	Minero	5	0,6%	0,6%	0,0%
Ayudante de construcción	20	2,5%	2,4%	0,1%	Obrero	7	0,9%	0,4%	0,5%
Ayudante de mecánica	6	0,8%	0,8%	0,0%	Oficial de construcción	19	2,4%	1,9%	0,5%
Ayudante de ornamentación	2	0,3%	0,3%	0,0%	Oficial de zapatería	20	2,0%	2,3%	0,3%
Ayudante de zapatería	31	3,9%	2,8%	1,1%	Oficios Varios	34	4,3%	0,9%	3,4%
Cajero	12	1,5%	0,6%	0,9%	Operador de maquina pesada	3	0,4%	0,4%	0,0%
Cocinero	7	0,9%	0,1%	0,8%	Operador industrial	12	1,5%	1,1%	0,4%
Conductor	26	3,3%	2,9%	0,4%	Operario de maquina plana	17	2,1%	1,4%	0,8%
Confecciones	15	1,9%	0,3%	1,6%	Hornamentador	3	0,4%	0,4%	0,0%
Contador	8	1,0%	0,5%	0,5%	Panadero	10	1,3%	0,9%	0,4%
Director de proyectos	2	0,3%	0,3%	0,0%	Pintor	5	0,6%	0,6%	0,0%
Diseñador	2	0,8%	0,1%	0,1%	Prestamista	2	0,3%	0,3%	0,0%
Docente	8	1,0%	0,4%	0,6%	Reparador de Calzado	2	0,3%	0,3%	0,0%
Ebanista	15	1,9%	1,8%	0,1%	Secretaria	43	5,4%	1,4%	4,0%
Ejercito	2	0,3%	0,3%	0,0%	Soldador	8	1,0%	1,0%	0,0%
Electricista	6	0,8%	0,6%	0,1%	Tapicero	2	0,3%	0,1%	0,1%
Empacador	3	0,4%	0,1%	0,3%	Terapeuta	2	0,3%	0,0%	0,3%
Encuestador	5	0,6%	0,4%	0,3%	Vendedor	173	21,7%	11,5%	10,2%
Enfermera	6	0,8%	0,1%	0,6%	Veterinario	2	0,3%	0,3%	0,0%
Escolta	3	0,4%	0,4%	0,0%	Vigilante	18	2,3%	2,0%	0,3%
Estampador	2	0,3%	0,3%	0,0%	Otros	42	5,3%	3,6%	1,6%
Estilista	7	0,9%	0,0%	0,9%	<b>TOTAL</b>	<b>797</b>		<b>492</b>	<b>305</b>

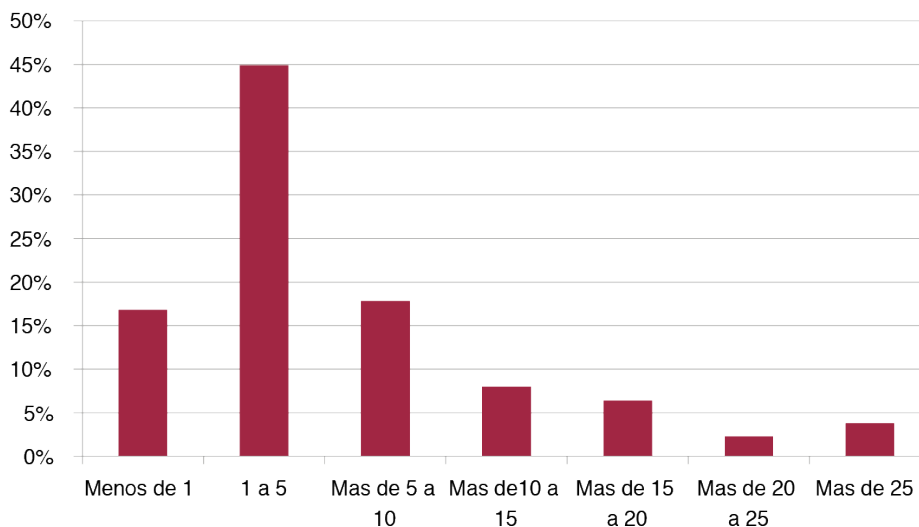
Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.

Elaboración propia.

Lo anterior, muestra que dentro de las ocupaciones que hacen parte del sector industrial resaltan las relacionadas con el sector calzado, dado que la fabricación de calzado y sus partes ha sido una actividad productiva tradicional en la ciudad de Cúcuta. En la participación por género, se evidencia una segregación especialmente en actividades como: vigilante, soldador, pintor, ornamentador, operario, construcción, minería, ebanista, electricista, mecánico donde predominan los hombres; y en las ocupaciones de enfermera, secretaria, oficios varios, confecciones, cocina y esteticista priman las mujeres.

Por otra parte, la población encuestada denota una experiencia promedio entre 1 y 5 años, dado que el 44,9% se encuentra dentro de este rango, el 38,2% tiene más de 5 años y solo el 16,8% tiene menos de 1 año de experiencia; demostrando que la oferta laboral de Cúcuta ha adquirido habilidades y destrezas para desempeñar su oficio, debido a la perduración en la labor ejercida.

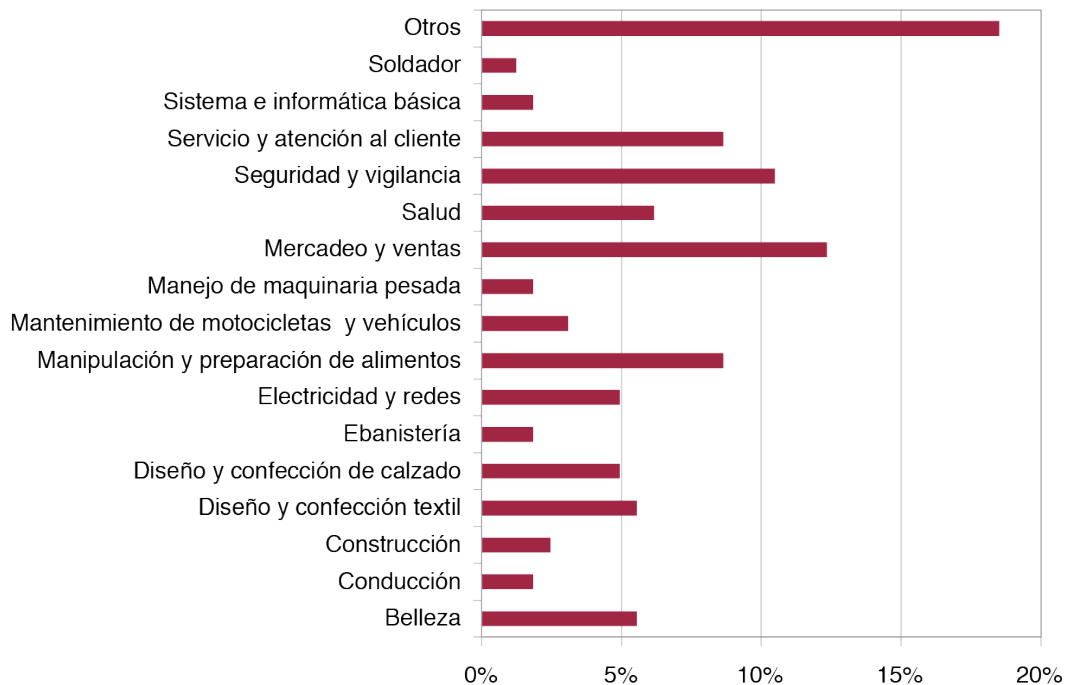
Gráfico 13. Experiencia laboral de la población encuestada



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

Con el ánimo de reforzar y/o desarrollar habilidades técnicas los empleados acuden a los centros de formación para el trabajo, de manera que le permita obtener mayores probabilidades de vincularse exitosamente al mercado laboral; el 20,4% de la población estudiada afirmó haber realizado este tipo de capacitación las cuales se realizaron especialmente en las áreas de mercadeo y ventas, seguridad y vigilancia y servicio y atención al cliente.

Gráfico 14. Capacitaciones relacionadas con las experiencias laborales

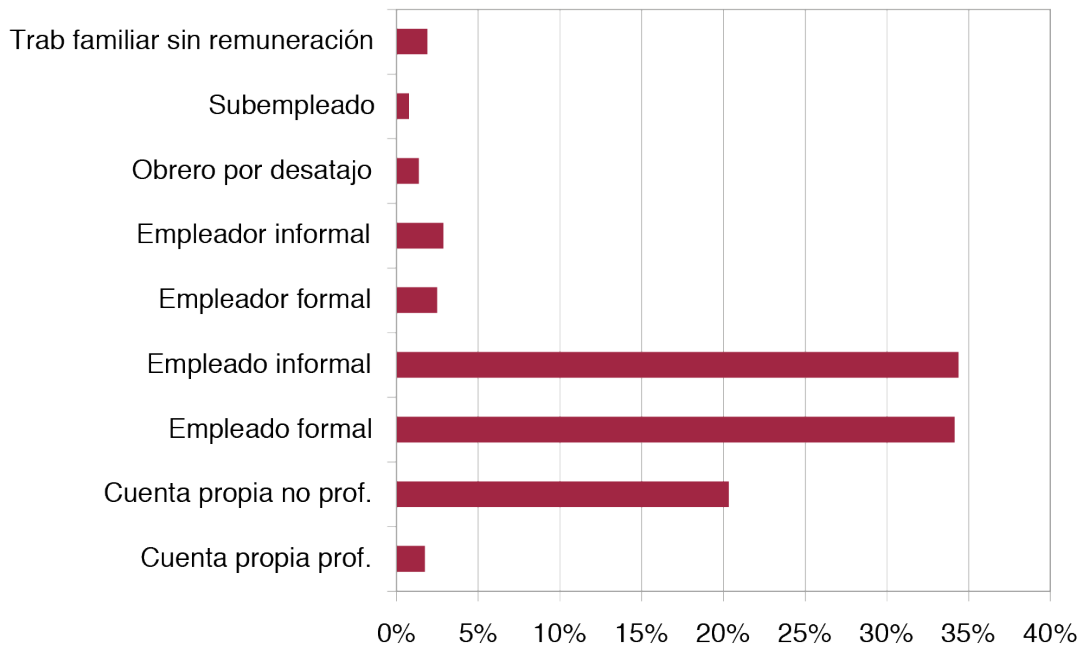


Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la forma de vinculación al mercado laboral se observa que la oferta se caracteriza por ser empleada, 70.6% (entre empleados formales, informales, obreros por destajo y subempleados), el 1.9% son trabajadores sin remuneración y una pequeña proporción son empleadores, 5,4% (entre empleadores formales e informales), el resto de la población ocupada se dedica a labores de cuenta propia, 21.4% (profesionales y no profesionales); de allí que los niveles de ocupación de la ciudad dependan en gran parte de la capacidad de la Ciudad para generar empleo. Por otra parte, al analizar la dualidad en el sector productivo, el gráfico 15 devela la primacía de la informalidad, con 61.6%; lo cual reafirma el comportamiento estimado por el DANE, que sitúa a Cúcuta como la primera ciudad con mayores tasas de informalidad<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Según la Gran Encuesta Integrada de Hogares del DANE, para el trimestre junio-agosto del 2013 el 70, 7% de los ocupados ejerce labores informales.

Gráfico 15. Ocupaciones distribuidas por categoría de empleo



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

La tabla 4 desagrega las ocupaciones relacionadas con el sector calzado, presentando mayor frecuencia los oficios de ayudante de guarnición, ayudante de cortador y guarnecedor. Es de resaltar el 98% de las vinculaciones se realizaron dentro de la informalidad, siendo más frecuente la categoría de empleado informal.

En cuanto a la distribución de las ocupaciones del calzado por género, se evidencia el predominio de los hombres en estas labores, dado que el 73% de los oficios fue ejercido por hombres y solo el 27% por mujeres.

Tabla 4. Ocupaciones relacionadas con el sector calzado y distribuidas por categoría de empleo

Ocupaciones del sector calzado	Cuenta Propia. No Prof.	Emplead o Formal	Emplead o Informal	Empleador Formal	Obrero por destajo	Trab. familiar sin remuneración	Total
Ayudante de cortador			23%				23%
Ayudante de guarnición			17%		8%		25%
Ayudante de limpiador					2%		2%
Ayudante de montador			8%		2%		9%
Armador		2%	2%				4%
Cortador			2%			1	6%
Diseñador	4%		4%				8%

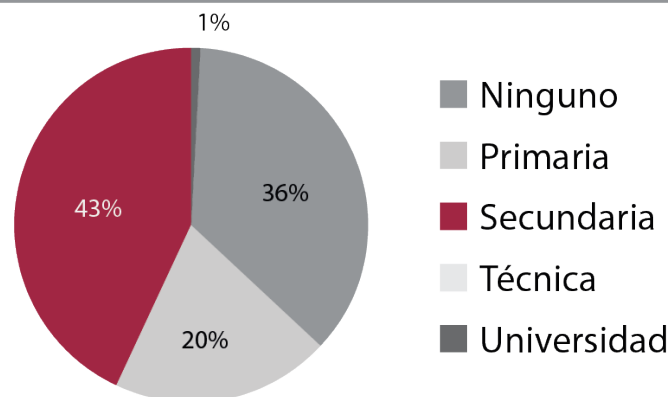
Emplantillador			4%				4%
Guarnecedor			11%				11%
Limpiador			6%				6%
Reparador de Calzado	4%						4%
<b>Total</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>	<b>75%</b>	<b>0%</b>	<b>11%</b>	<b>2%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

La distribución por nivel educativo de las ocupaciones relacionadas con el calzado, muestra que la población que ejerce esta labor presenta un bajo nivel de escolaridad, debido a que el 56% de la población no ha culminado ningún ciclo o solo tiene primaria. (Gráfico 16).

En cuanto a las capacitaciones que tienen relación con el empleo, es de resaltar que, pese a que la elaboración de calzado ha sido identificada históricamente en la región como una labor artesanal, el 15% del total de ocupaciones del calzado están relacionadas con un curso de formación para el trabajo, especialmente en diseño y elaboración de producto; lo cual es muestra de la adaptación que está presentado la oferta laboral a la tecnificación del proceso productivo.

Gráfico 16. Ocupaciones del sector calzado distribuidas por nivel educativo



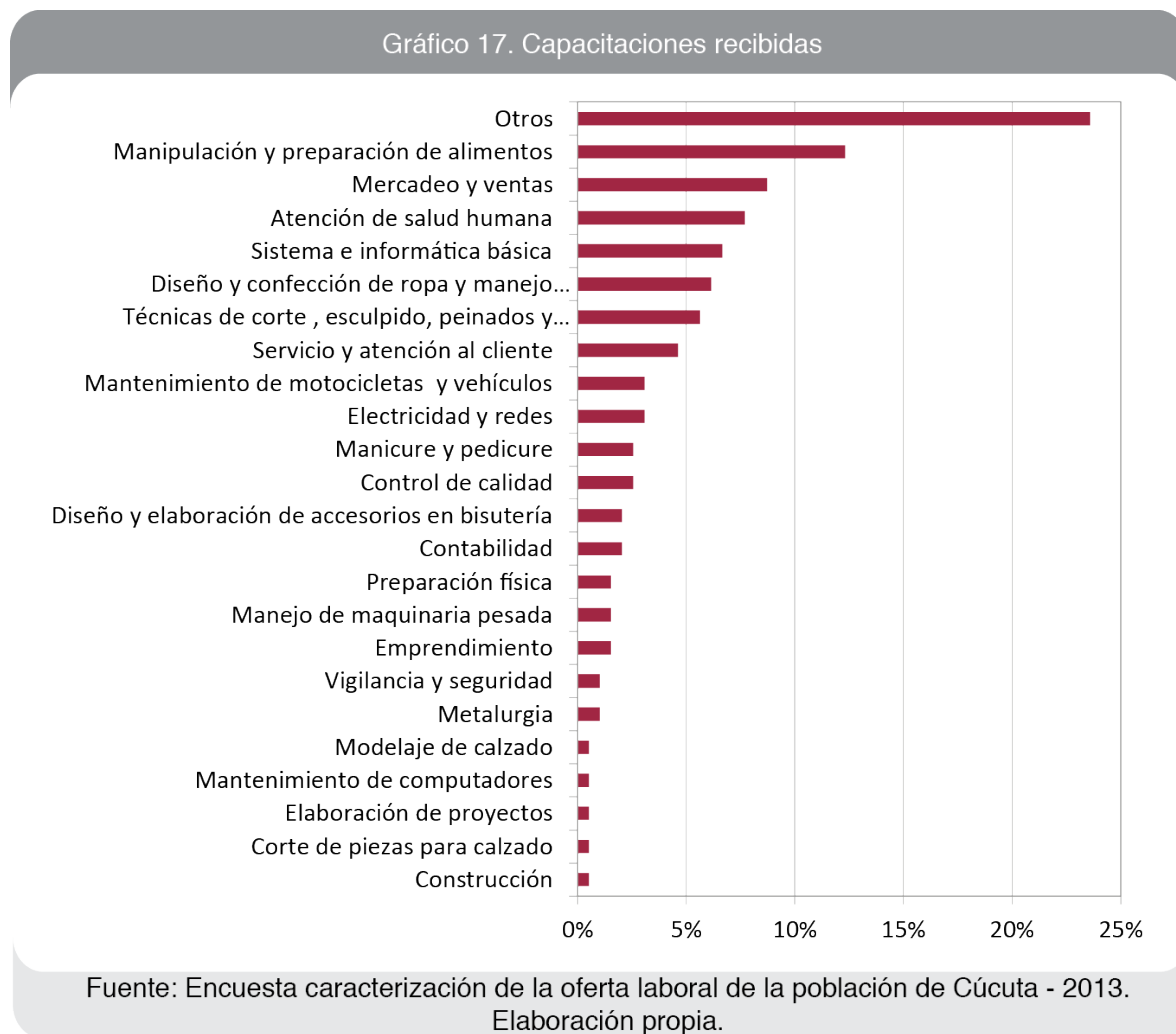
Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

### Formación para el trabajo

El desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos técnicos para el desempeño de una actividad productiva, crea las herramientas que permiten una mejor opción de empleo; por ello, es importante analizar las capacitaciones recibidas y deseadas por la población sujeto de estudio con el fin de identificar las principales áreas de formación para el trabajo.

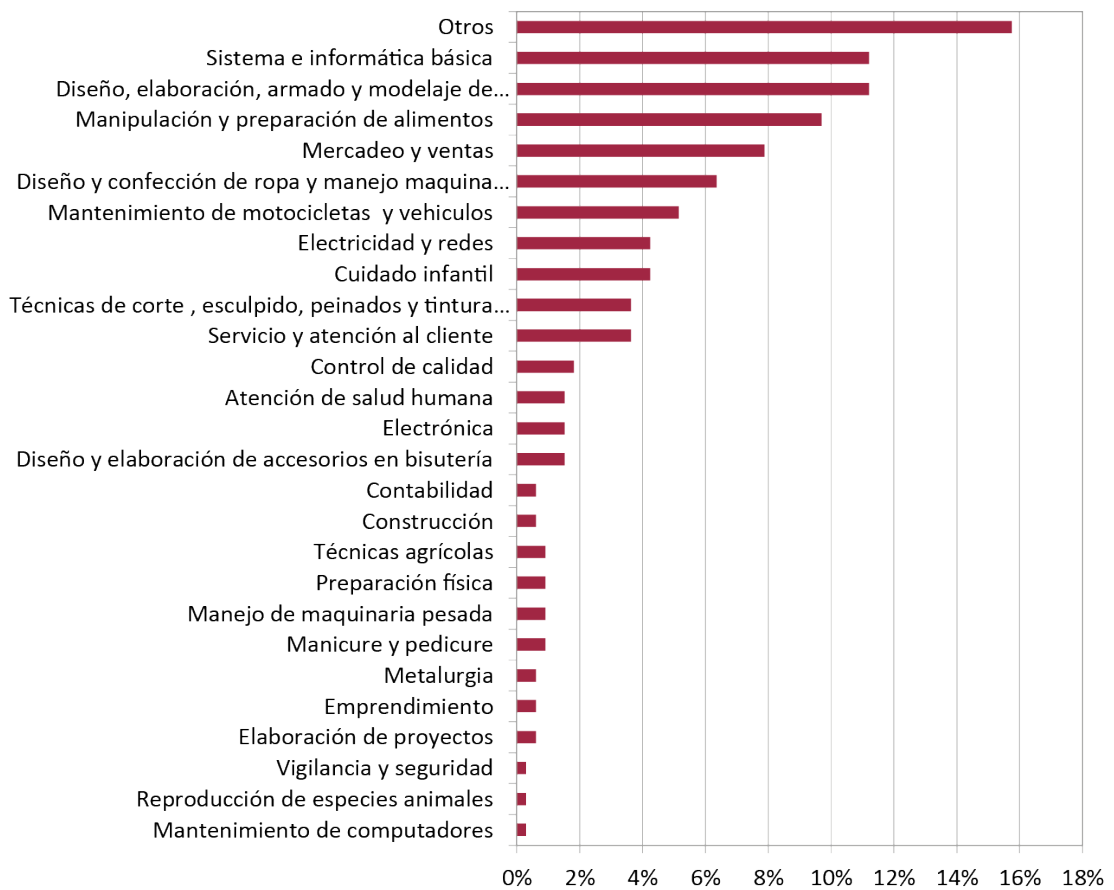
En el gráfico 17 se aprecia las capacitaciones recibidas por la población, pero que no han podido ser una opción de empleo, dado que las personas capacitadas no han accedido a una ocupación correspondiente. De esta manera, la manipulación y preparación de alimentos, mercadeo y ventas, actividades de atención y salud humana y sistema e informática básica, son las de mayor preferencia para las personas encuestadas.

Por otra parte, se identifica las capacitaciones relacionadas a la fabricación de calzado, las áreas de modelaje y corte de piezas como las de menor frecuencia.



El gráfico 18, señala las capacitaciones que la población aspira realizar; resaltando que sistema e informática básica y diseño, elaboración, armado y modelaje de calzado son las principales áreas de interés.

Gráfico 18. Capacitaciones de interés

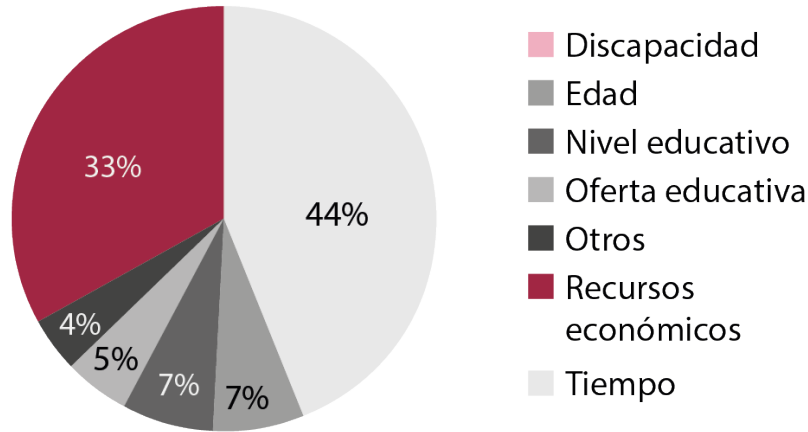


Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

En este punto, es importante destacar que tiempo y los recursos económicos son los principales motivos que le impiden a la población realizar procesos de capacitación.



Gráfico 19. motivos de deserción

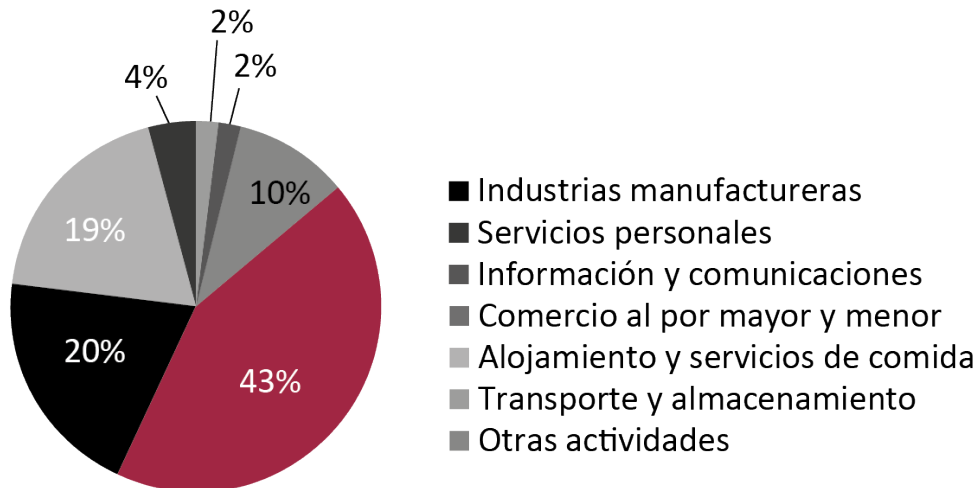


Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013. Elaboración propia.

### Prospectiva de emprendimiento

La información obtenida demuestra que el 51.8% de las personas sujeto de estudio han ejecutado iniciativas de negocio principalmente en actividades como: el comercio al por mayor y menor, industria manufacturera, alojamiento y servicios de comida (Gráfico 20); sin embargo, tan solo el 32.7% de estas iniciativas persisten en la actualidad.

Gráfico 20. Iniciativas de negocio de la población

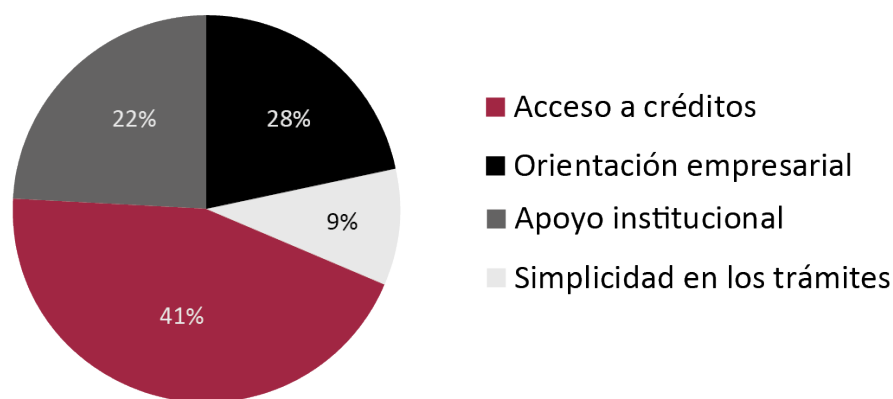


Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013. Elaboración propia.

En cuanto a los motivos que respaldan el cierre de los establecimientos, el 66.2% de la población expresa que los recursos económicos es la principal causa, el 10.8% el traslado de domicilio, el 13.8% la competencia desleal y para el 7.7% la decisión fue condicionada por la baja disponibilidad de tiempo.

No obstante, frente a la posibilidad de retomar y/o desarrollar su idea de negocio, el 41% de la población establece que el acceso a créditos es el principal requerimiento que les permitiría enfrentar los obstáculos del entorno competitivo; asimismo el 27.6% necesita de orientación en procesos de formalización empresarial, el 22.5% expresa que el apoyo institucional es fundamental en la generación y difusión de iniciativas, el 8.9% restante solicita mayor simplicidad en los tramites y la documentación exigida.

Gráfico 21. Requerimientos para retomar y/o desarrollar las iniciativas de negocio



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.





## Capítulo IV.

### Perfiles ocupacionales demandados por el sector calzado

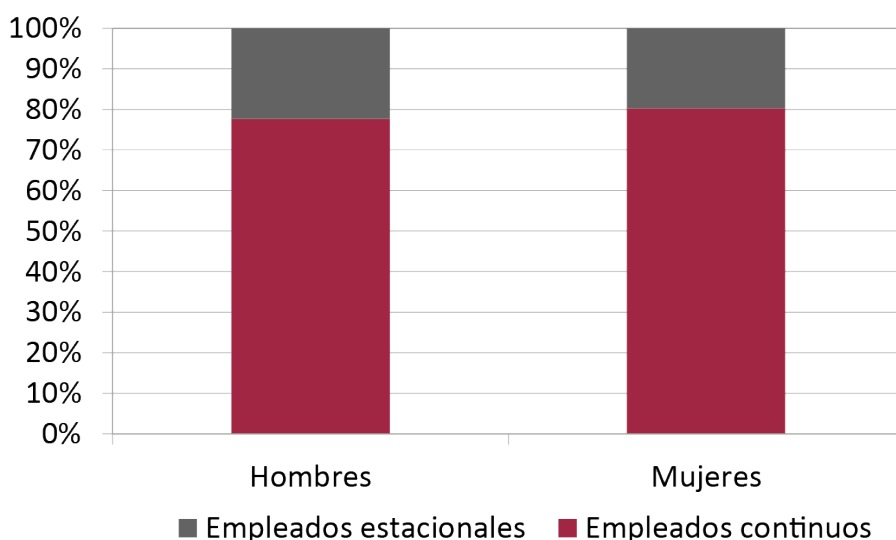
Las empresas del sector calzado seleccionadas para la muestra del presente trabajo fueron 125 firmas, diferenciadas por eslabón productivo de la siguiente manera: 9 empresas proveedoras de insumos, 55 empresas fabricantes y 61 comercializadoras; asimismo, el tejido empresarial del sector calzado está compuesto principalmente por la micro (20.5%) y pequeña empresa (72.2%).

Las firmas objeto de estudio generan actualmente 1.717 empleos directos, en donde el 66% es realizado por hombres y el 34% por mujeres. Respecto al área de trabajo, el 88% se desempeña en cargos operativos y el 12% en administrativos. Es preciso resaltar, las particularidades del sector en materia de vinculación laboral, dado que este proceso es realizado por un periodo de tiempo fijo directamente por la empresa pero en su mayoría no se lleva a cabo conforme a lo establecido en la ley. De esta manera, es posible clasificar el tipo de vinculación de la empresa en empleos continuos<sup>5</sup> y estacionales<sup>6</sup>, con una participación de 78.6% y 21.4%, respectivamente. (Gráfico 22).

<sup>5</sup> Personal contratado a término fijo para ejercer labores por periodos prolongados mayores a tres meses.

<sup>6</sup> Personal contratado a término fijo para ejercer labores en un periodo máximo a tres meses, adaptables a la estacionalidad de compra y/o venta del sector.

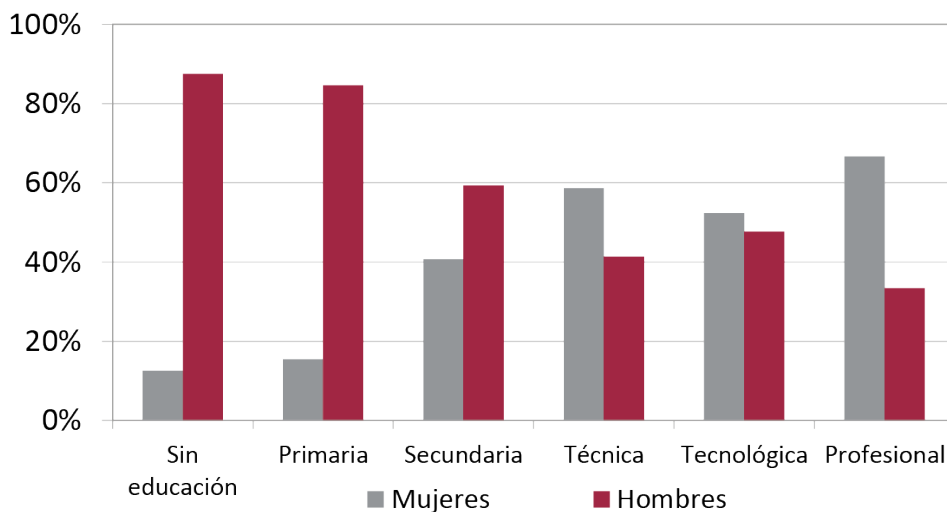
Gráfico 22. Tipo de vinculación



Fuente: Encuesta caracterización de la oferta laboral de la población de Cúcuta - 2013. Elaboración propia.

Respecto al nivel educativo de los empleados, el mayor título obtenido es secundario (60%), seguido de primario (29.5%), tecnológico (5%), técnico (3.2%), universitario (0.3%) y el 2.5% restante no ha culminado ningún ciclo educativo completo. Al analizar la desagregación por sexo, se observa en los hombres una marcada predominancia en los ciclos educativos inferiores, a diferencia de las mujeres que presentan mejores niveles de credenciales escolares.

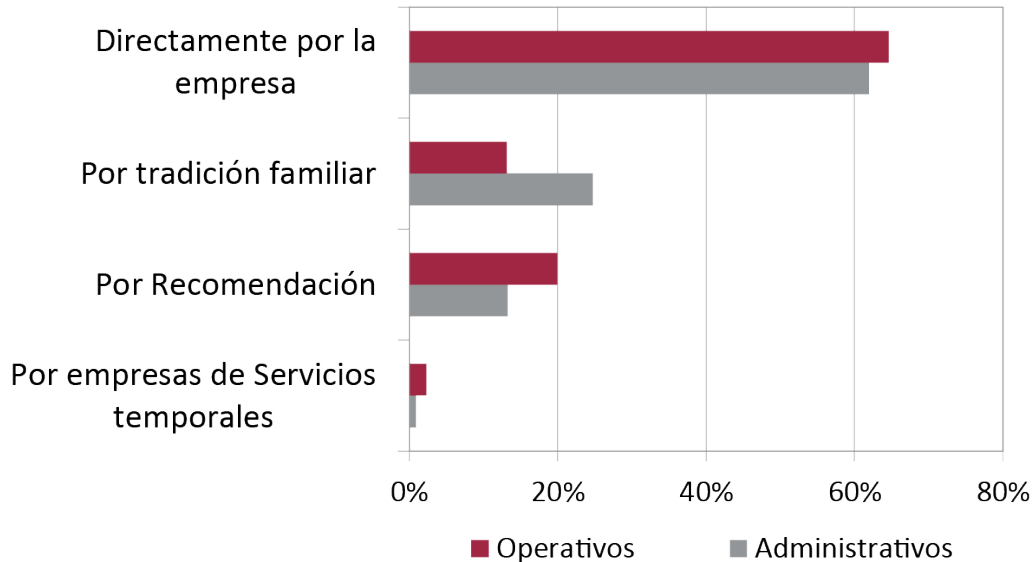
Gráfico 23. Empleados por nivel educativo y sexo



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

El gráfico 24 confirma que la contratación de los empleados operativos y administrativos es realizada principalmente por la empresa, seguido de la tradición familiar para el área administrativa y la recomendación en los operativos, por último se encuentran las empresas de servicios temporales como las de menor incidencia en la vinculación del personal.

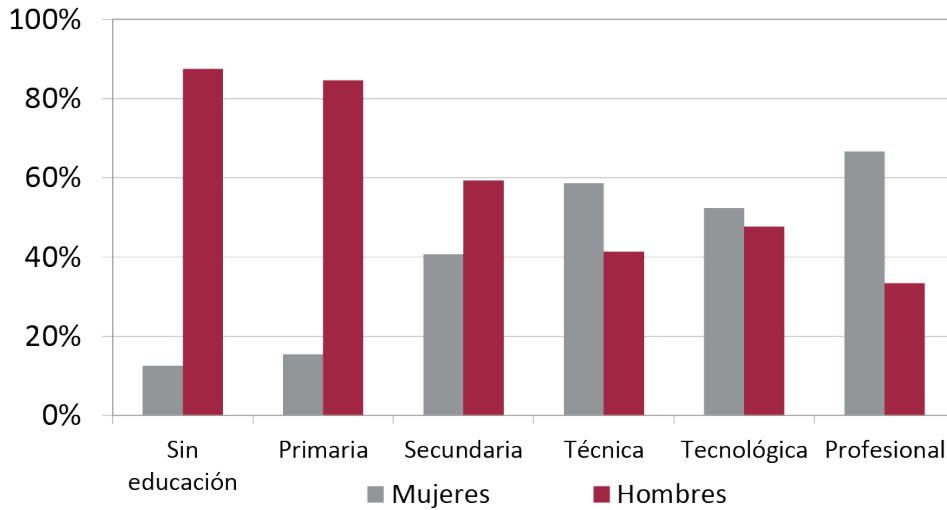
Gráfico 24. Medio de vinculación de personal



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

Respecto al nivel educativo de los empleados, el mayor título obtenido es secundario (60%), seguido de primario (29.5%), tecnológico (5%), técnico (3.2%), universitario (0.3%) y el 2.5% restante no ha culminado ningún ciclo educativo completo. Al analizar la desagregación por sexo, se observa en los hombres una marcada predominancia en los ciclos educativos inferiores, a diferencia de las mujeres que presentan mejores niveles de credenciales escolares.

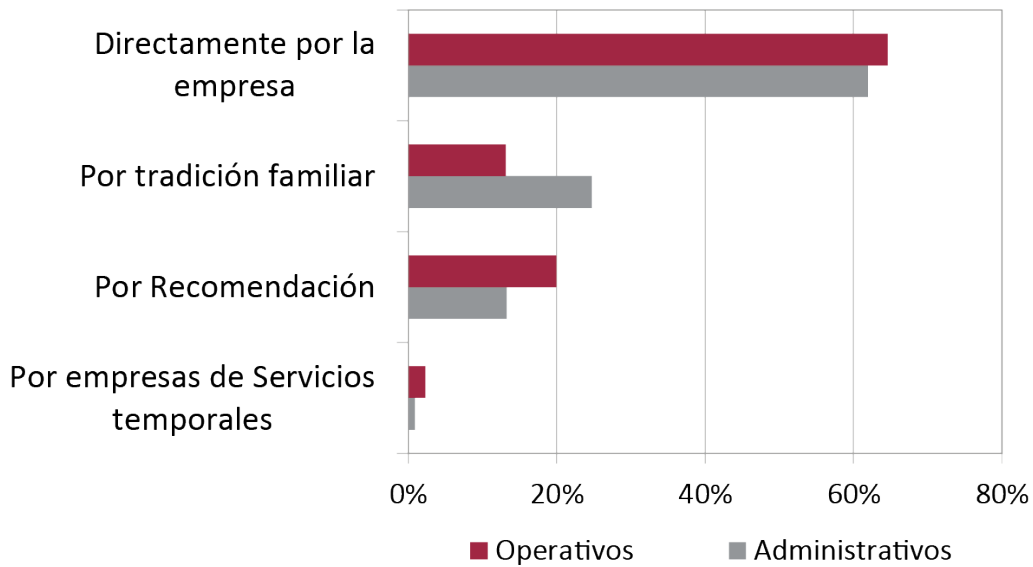
Gráfico 23. Empleados por nivel educativo y sexo



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

El gráfico 24 confirma que la contratación de los empleados operativos y administrativos es realizada principalmente por la empresa, seguido de la tradición familiar para el área administrativa y la recomendación en los operativos, por último se encuentran las empresas de servicios temporales como las de menor incidencia en la vinculación del personal.

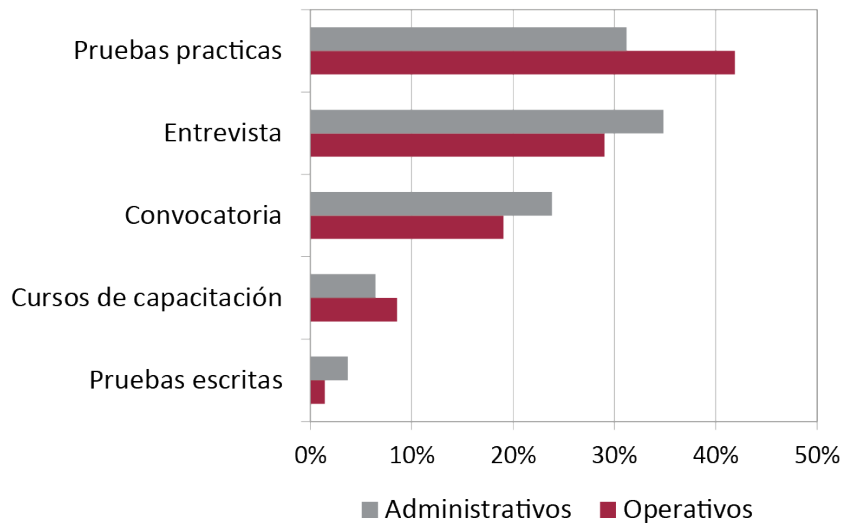
Gráfico 24. Medio de vinculación de personal



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

Igualmente, los procesos de personal al interior de las firmas productivas divergen para cada área de trabajo, dado que la entrevista es el factor determinante para el área administrativa y la prueba practica para la operativa; esta última exige la elaboración de un modelo de calzado que responde a las exigencias de cada una de las fases de producción.

Gráfico 25. Proceso de selección de personal

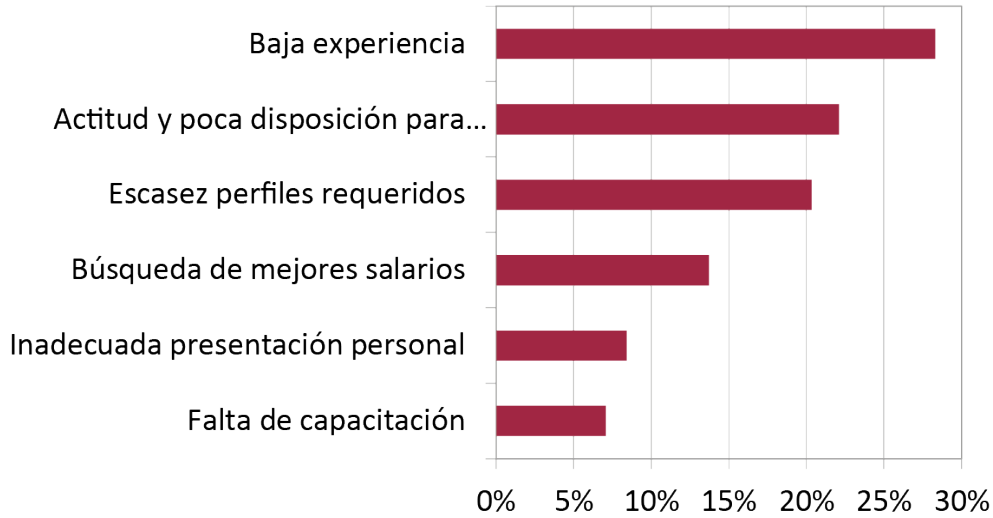


Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

No obstante, existen motivos por los cuales los candidatos no son tomados en cuenta en el proceso de selección; en el gráfico 26 se observan que la baja experiencia, actitud y poca disposición para el trabajo y la escasez de los perfiles requeridos son las principales causas.



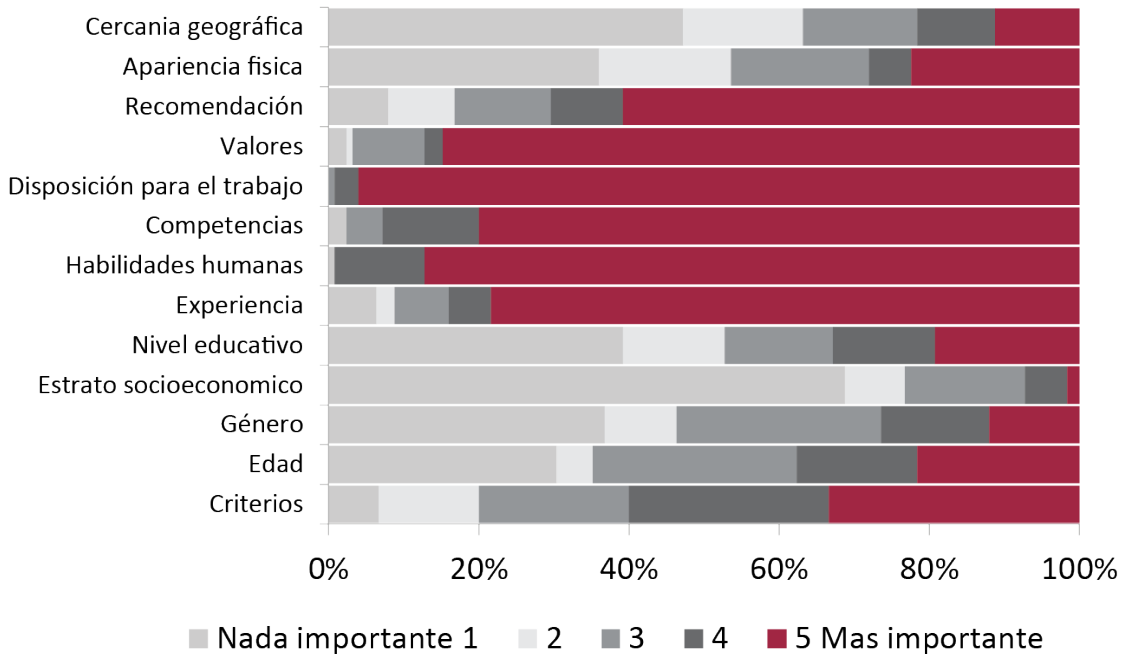
Gráfico 26. Motivos de deserción



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

El gráfico 27, ilustra que la disposición para el trabajo, las habilidades humanas y los valores son los principales criterios que los empresarios consideran relevantes en la vinculación del personal. Es de sorprender que el nivel educativo, contrario a lo que cree la población (Gráfico 11), no es de gran importancia para los empresarios del sector.

Gráfico 27. Criterios para la vinculación de personal



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

Perfiles requeridos por el sector Calzado La fabricación de calzado y sus partes se caracteriza por concentrar un alto volumen de empleo debido al elevado componente artesanal del producto, de allí que las implicaciones del sector calzado sobre el mercado laboral sean significativas. Las firmas encuestadas manifestaron requerir 690 cargos, como se detalla en la tabla 5, de los cuales el 70,6% tiene relación con la fabricación, el 28,8% con la comercialización y el 0,6% son cargos administrativos; es de resaltar que los cargos requeridos son principalmente estacionales (99%) debido a que la fabricación del calzado es una actividad que se adapta a las variaciones de la demanda, la cual se concentra a mediados y finales de cada año; el 69% de los cargos están previstos para contratar entre noviembre y diciembre de 2013 y el 22% en junio de 2014. Los perfiles administrativos requeridos son pocos en relación al volumen de vacantes y son especialmente relacionados con el manejo contable de la empresa; de las 4 vacantes, 3 son para el cargo de contador.

Tabla 5. Cargos por área requeridos por el sector calzado

		TOTAL	PLANTA	(%) PLANTA	TEMPORAL	(%) TEMPORAL
Administrativo	Administrador	1	0	0%	1	100%
	Contador	3	0	0%	3	100%
Fabricación	Ayudante de forrador	3	0	0%	3	100%
	Ayudante de guarnición	81	0	0%	81	100%
	Ayudante de limpiador	10	0	0%	10	100%
	Ayudante de cortador	9	1	11%	8	89%
	Ayudante de montador	74	1	1%	73	99%
	Cortador	19	1	5%	18	95%
	Decorador	10	0	0%	10	100%
	Diseñador	7	1	14%	6	86%
	Emplantillador	3	0	0%	3	100%
	Forrador	3	0	0%	3	100%
	Guarnecedor	127	0	0%	127	100%
	Montador	104	0	0%	104	100%
	Limpiador	34	0	0%	34	100%
	Soletero	2	0	0%	2	100%
Troquelador	1	1	100%	0	0%	
Comercialización	Bodegueros	22	0	0%	22	100%
	Cajera	1	1	100%	0	0%
	Vendedor	176	1	1%	175	99%
<b>TOTAL</b>		<b>690</b>	<b>7</b>	<b>1%</b>	<b>683</b>	<b>99%</b>

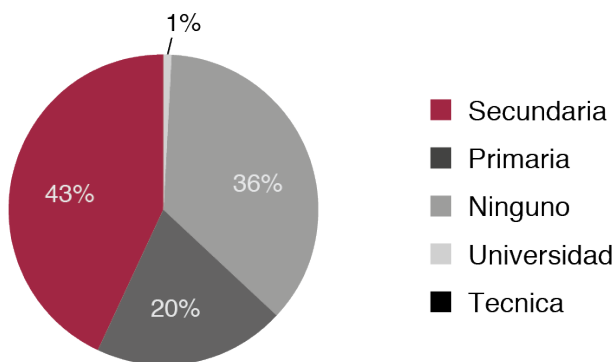
Fuente: Encuesta caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013.  
Elaboración propia.

En cuanto a la fabricación de calzado, los cargos se concentran en guarnecedores y montadores, 26.1% y 24.4% respectivamente, de los 487 requeridos en este eslabón; lo anterior debido a la estructura productiva del sector que se caracteriza por ser de pequeña escala, de allí que solicite perfiles que puedan cumplir con otras funciones, es decir perfiles que permitan fusionar cargos, y dada la calificación del guarnecedor y el montador son perfiles que se adaptan a esta práctica.

El eslabón de comercialización presenta 199 vacantes, dentro de las cuales el 88,4% son para el perfil de vendedor, debido a que la construcción de canales de las firmas con el cliente, contribuye a la aceptación comercial del producto.

Las exigencias de escolaridad requeridas por las empresas que conforman el sector calzado son mínimas, de allí que el 56% de las empresas soliciten perfiles con ciclo primario o ningún nivel educativo.

Gráfico 28. Educación promedio requerida por el sector

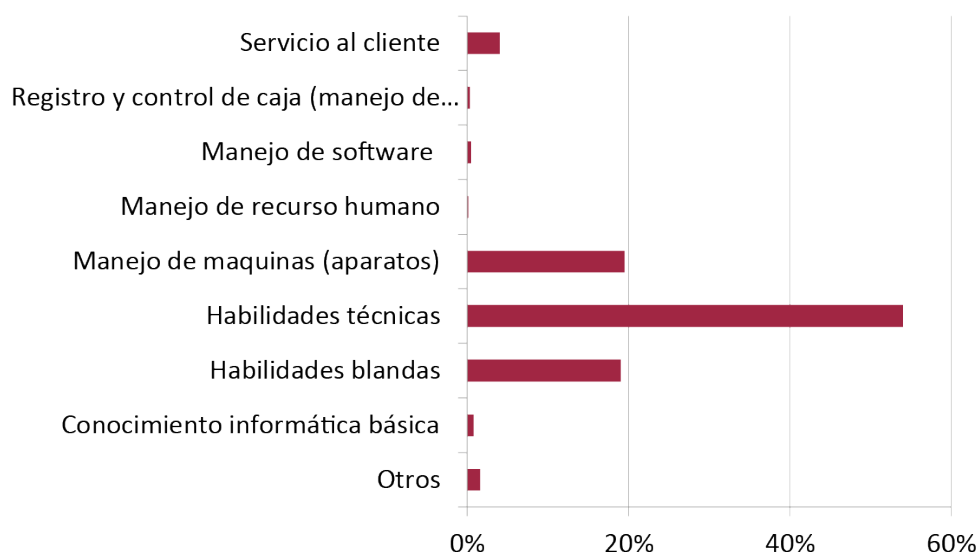


Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

De igual forma, la experiencia laboral no es una barrera para ingresar al sector calzado, dado que los empresarios son propensos a contratar personal joven y con poca experiencia; de allí la edad mínima promedio exigida sea de 18 años de edad y que el 50% de las vacantes tengan como requerimiento de experiencia 6 meses.

Adicionalmente, las exigencias del empresario se enfocan en la habilidades técnicas (54%) y el manejo de maquinaria (19.5%); seguido de las habilidades blandas (19%), las cuales tienen en cuenta aspectos sociohumanísticos como: la disposición para el trabajo, el trabajo en equipo y la responsabilidad.

Gráfico 29. Habilidades requeridas por el sector

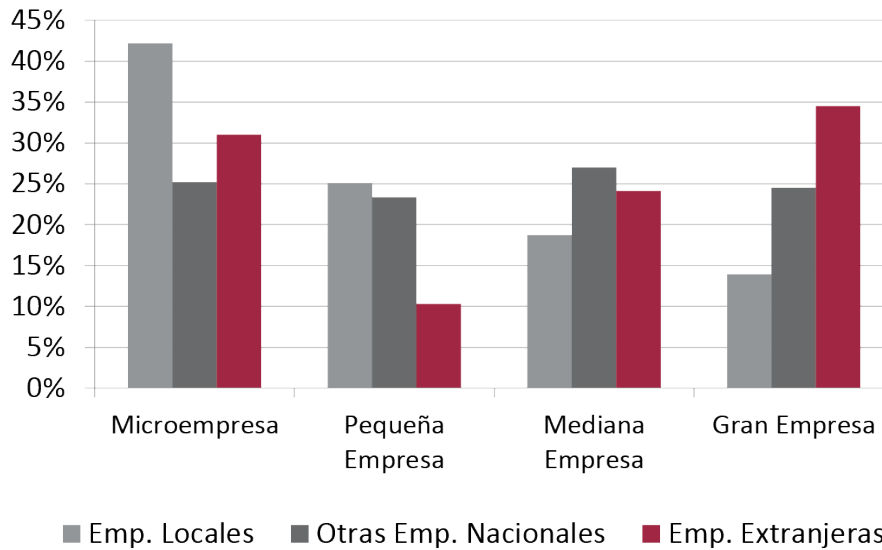


Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

**Percepción y orientación competitiva** El desarrollo de capacidades competitivas sostenibles y la ejecución de modelos innovadores en los diferentes eslabones de la cadena de valor requieren de compromiso empresarial frente al cambio técnico, de tal manera que responda a las necesidades y desafíos actuales del mercado. Por ello, la construcción de redes de provisión facilita a las firmas el suministro oportuno de la materia prima utilizada para lograr ventajas competitivas en el entorno. El gráfico 30 refleja la existencia de una sólida relación entre proveedores y empresa, dado que el 92% de las unidades productivas poseen una base de proveedores fijos en sus procesos organizacionales. De esta manera, el plan de compras de insumos productivos se encuentra direccionado en un 24.5% a la pequeña empresa, el 19.2% a la mediana empresa, el 18.8% a la gran empresa y el 37.6% restante es provisto por las microempresas.

Sin embargo, la baja capacidad de producción, los pocos medios de pago, la escasa variedad y los elevados precios de los productos representan las principales dificultades que limitan la compra a las micro y pequeñas empresas que comercializan la materia prima que requiere el sector en la región.

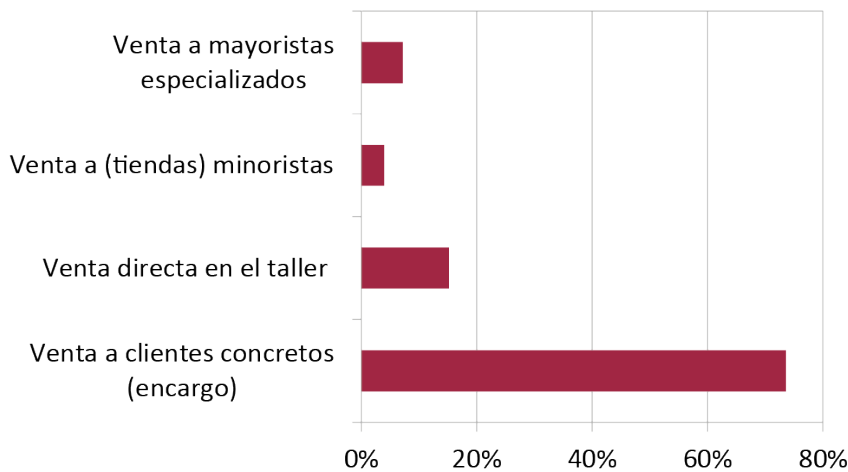
Gráfico 30. Tipo de proveedores



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

Como se observa en el gráfico 31, el 73,6% realiza la venta de sus productos a clientes concretos (encargo), el 15,2% directamente en el taller, el 7,2% a mayoristas especializados y el 4,0% a (tiendas) minoristas; lo anterior evidencia el posicionamiento que ha logrado el sector a través de la diferenciación estratégica de sus productos.

Gráfico 31. Canales de comercialización



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

De allí, que el 96.8% de los empresarios consideran que el sector calzado es una de las industrias más representativas e importantes de la ciudad de Cúcuta, dado el papel activo que cumple en la articulación con sectores conexos y la generación de empleo en la región. (Tabla6) En primer lugar, se argumenta que el sector presenta encadenamientos productivos dinámicos al interior de su cadena de valor, permite el desarrollo conjunto de otras industrias y la construcción de redes fijas de suministro. Asimismo, sustentan su contribución activa en el nivel de empleo de la Ciudad a través del fácil acceso que proporciona a personal sin experiencia y baja calificación, la estabilidad laboral y la rotación de mano de obra con otras industrias como la textil. Por lo tanto, la gestión empresarial y la calidad del recurso humano influyen sustancialmente en el progreso técnico y organizativo de la actividad productiva.

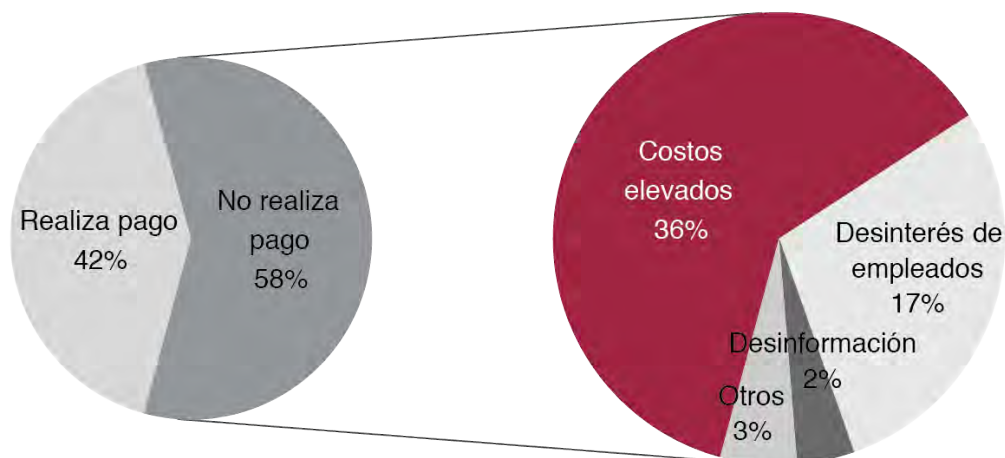
Tabla 6. Percepción del empresario frente a la importancia del Sector

Importancia del Sector	Percepción Empresario		Participación
	Posición	Motivo	
Generador de Empleo	De acuerdo	Proporciona estabilidad laboral	36,0%
		Permite la rotación de mano de obra	21,6%
		Brinda fácil acceso a personal sin experiencia y baja calificación	39,2%
	En desacuerdo	Exige personal con experiencia	3,2%
Articulador Intersectorial	De acuerdo	Presenta encadenamientos productivo en la cadena de valor	40,0%
		Propicia el desarrollo de otras industrias	29,6%
		Construcción red de proveedores	27,2%
	En desacuerdo	Débil cadena de valor	0,8%
		No propicia el desarrollo de otras industrias	1,6%
		No percibe red de proveedores	0,8%

Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

No obstante, la información obtenida muestra que sólo el 42% de las firmas realiza el pago de prestaciones y protección social a sus empleados. El 58% de los empresarios sujeto de estudio que no proporciona vinculación formal a sus empleados sustentan su decisión principalmente a causa de los elevados costos que implica para la empresa (36%), el desinterés de los empleados (17%) y la desinformación existente respecto al tema (2%). (Gráfico32).

Gráfico 32. Pago de prestaciones y protección social

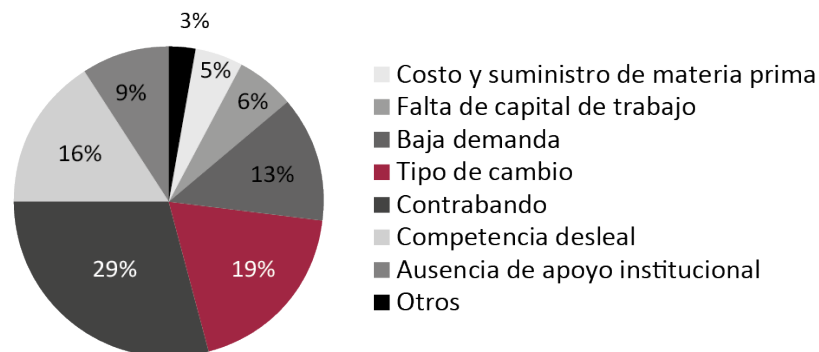


Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

En este punto, es útil examinar ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta el sector calzado en su entorno competitivo? El gráfico 33 permite determinar que el principal problema existente en la Ciudad que entorpece el desarrollo competitivo de las empresas es el contrabando (29%), a causa del gran número de importaciones ilegales de calzado que ingresan a la región. Asimismo, la inestabilidad del tipo de cambio (18.8%) dada la ubicación fronteriza de la Ciudad, limita la orientación competitiva del Sector.

Por otra parte, la visible desconfianza de los empresarios da origen a la competencia desleal (15,5%), lo anterior sumado a la poca receptividad e identidad del consumidor local con la industria cucuteña, ocasiona la baja demanda de los productos (13.2%). La ausencia de apoyo institucional (9.2%) en materia de orientación empresarial, capacitación y fuentes de financiación es otro factor que impide la eficacia operativa y técnica de las unidades productivas. Conjuntamente, con la falta de capital de trabajo (5,9%) y el elevado costo y débil acceso al suministro de materias primas en la región (5.3%).

Gráfico 33. Dificultades que enfrenta el sector



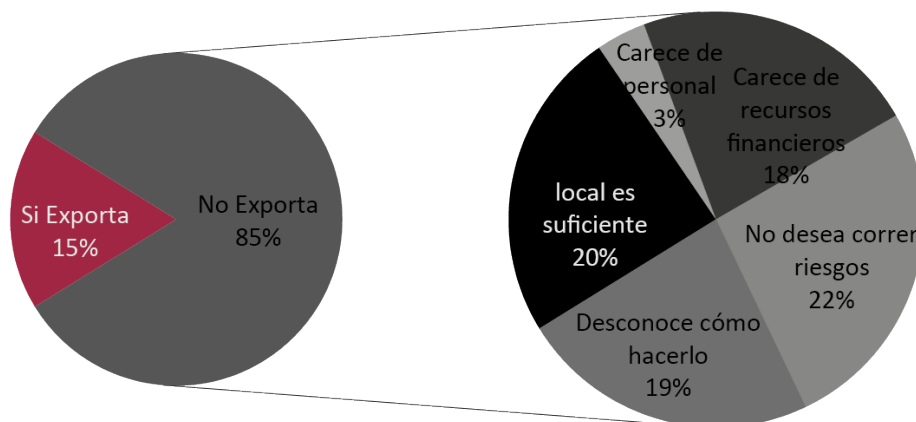
Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

Este escenario, dificulta la ejecución de procesos de exportación, ya que al aumentar la posibilidad de participación en mercados más exigentes se requiere de procesos organizacionales y productivos óptimos, excelente calidad y exclusividad del producto. El 82.4% de las empresas encuestadas no realizan procesos de exportación porque no desean correr riesgos (21.6%), carecen de recursos financieros (18.4%), consideran que el mercado local es suficiente (20%), desconocen los procedimientos, requisitos y beneficios de realizar este proceso (19.2%) y carece de personal a causa de la baja cualificación y certificación de la mano de obra en áreas específicas de la cadena de valor (3.2%).

En contraste, el 17.6% de las unidades productivas han proyectado y logrado la comercialización de sus productos a mercados externos en países como: Costa Rica, Panamá, Líbano, Perú y Venezuela (Gráfico 34). Adicionalmente, es importante resaltar que el 56% de las firmas han logrado el posicionamiento de sus marcas propias.



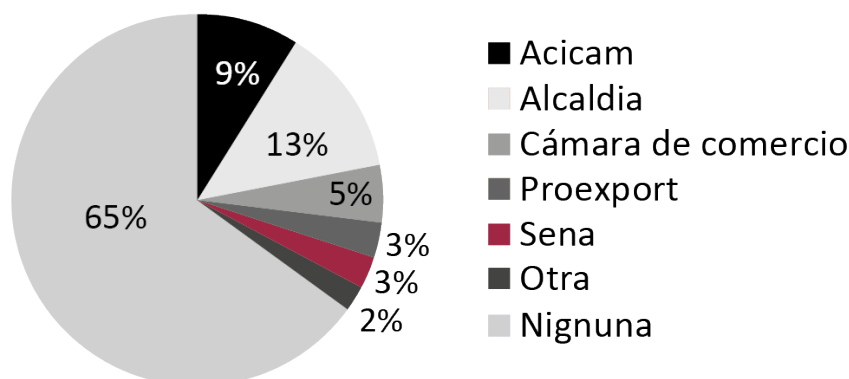
Gráfico 34. Motivos por los cuales no realiza procesos de exportación



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

La cooperación sirve de instrumento para que un sector pueda enfrentar colectivamente las exigencias del mercado. Sin embargo, el 73.6% de los empresarios no han realizado alianzas estratégicas con otras firmas del sector para enfrentar los retos de la producción y/o comercialización. De igual forma, el 64.8 % no ha participado en proyectos, programas y/o convenios con instituciones públicas o privadas de la ciudad. El 35.2% restante ha interactuado principalmente con instituciones como: la Alcaldía, Acicam, Cámara de Comercio, Proexport y SENA en actividades alusivas a ferias, macroruedas de negocios y capacitaciones para el trabajo. (Gráfico 35).

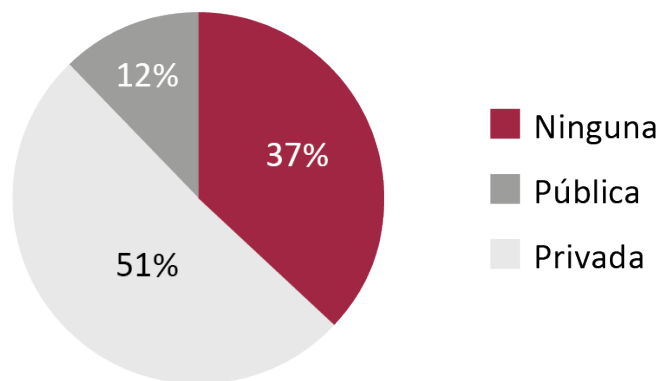
Gráfico 35. Participación en proyectos con instituciones público-privadas



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

En búsqueda de enfrentarlos obstáculos del entorno, el 51% y 12% de las firmas objeto de estudio han recibido financiación privada y pública, respectivamente. Por otra parte, el 37% no ha recibido apoyo financiero de ninguna entidad y/o institución; siendo las elevadas tasas de interés y la complejidad en los trámites, los principales motivos por los cuales consideran no es viable el acceso a créditos.

Gráfico 36. Tipo de financiación recibida



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

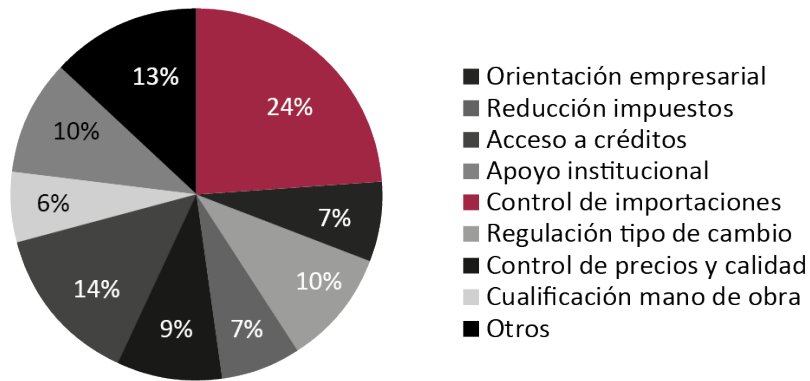
Por lo tanto, el fortalecimiento de los eslabones productivos de la cadena exige la participación sinérgica de los diferentes actores, los cuales deben ejecutar acciones concretas. Como muestra el gráfico 37, los empresarios consideran fundamental el apoyo institucional para el desarrollo competitivo del tejido empresarial a través de un exhaustivo control de las importaciones de calzado, así como la reducción de impuestos que incentiven el desarrollo tecnológico de las firmas y la realización de estudios continuos sobre el control de los precios y la calidad de los productos; además del acceso a créditos con tasas preferenciales que les permita el fortalecimiento de procesos de innovación y progreso técnico al interior de las unidades productivas.

De igual forma, las recomendaciones aportadas por los empresarios enfatizan la importancia de la orientación empresarial sobre los procedimientos, requisitos y beneficios de la formalización laboral y la ejecución de procesos de exportación. Asimismo, este proceso debe estar acompañado de programas de formación que contribuyan a la cualificación de la mano de obra en áreas específicas de la cadena de valor.

Por último, cabe resaltar que la asociatividades eje central en la construcción de alianzas estratégicas entre las empresas que conforman el sector calzado para enfrentar los retos de la producción y/o comercialización en el mercado local, nacional e internacional; sin dejar a un lado, que la ampliación de mercados y focos de

comercialización exige la realización de ferias y macro ruedas que impulsen la identidad regional.

Gráfico 37. Recomendaciones política pública



Fuente: Encuesta de caracterización de la demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

# Capítulo V.

## Articulación de la oferta y demanda laboral

La formación para el trabajo crea las destrezas, habilidades y conocimientos necesarios para la inclusión laboral en el sector, convirtiéndose en el eje articulador entre la oferta y la demanda de trabajo; de esta manera, en el presente apartado se contrastan los resultados de las vacantes requeridas y la población que ofrece su fuerza de trabajo en el sector calzado, teniendo en cuenta los requisitos mínimos exigidos por los empresarios como: edad, experiencia, nivel educativo y competencias.

La información recolectada identificó que 299 personas tienen experiencia en 20 cargos específicos del sector calzado, en comparación a las 690 vacantes existentes en el mismo. La tabla 7, muestra las características de los cargos, diferenciando 4 categorías: sobre oferta, déficit de oferta, nula oferta y convergencia oferta y demanda laboral.

Tabla 7. Clasificación de cargos requeridos

Característica	Cargos	Descripción
Sobre oferta	4	Cargos en donde los oferentes superan las vacantes
Déficit de oferta	11	Cargos en donde las vacantes superan los oferentes
Nula oferta	4	Cargos que no presentan perfiles oferentes
Convergencia entre oferta y demanda	1	Cargos que presentan similar número de vacantes y oferentes
<b>Total</b>	<b>20</b>	

Fuente: Encuesta de oferta y demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

Adicionalmente, se aprecia en la tabla 8 las vacantes y oferentes en los cargos relacionados al sector, subrayando el nivel educativo mínimo requerido, las competencias, la edad y la experiencia.

Tabla 8. Requerimientos de las vacantes y perfiles oferentes			
Cargos requeridos	Vacantes	Oferentes	Requisitos
Administrador	1	44	Universitario Capacidad de liderar el personal de la empresa, orientación al cliente, análisis del entorno para la toma de decisiones y liderazgo. Edad: 18-35 Experiencia: 24 meses
Ayudante de forrador	3	0	Ninguno. Habilidades blandas, habilidades técnicas: conocimiento armado de trabajo manual Edad: 18-60 Experiencia: 6 meses
Ayudante de guarnición	81	13	Ninguno Habilidades blandas, habilidades técnicas: conocimiento armado de trabajo manual, manejo de maquina plana. Edad: 18-60 Experiencia: 6 meses
Ayudante de limpiador	10	1	Ninguno Habilidades blandas, habilidades técnicas: Operaciones básicas como limpieza, brillo final, reparación y acondicionamiento Edad: 18-40 Experiencia: 6 meses
Ayudante de cortador	9	2	Ninguno Habilidades blandas: compromiso, honestidad y responsabilidad, habilidades técnicas: conocimiento sobre tipos de corte Edad: 18-50 Experiencia: 6 meses
Ayudante de montador	74	5	Primaria Habilidades blandas: responsabilidad y trabajo en equipo, habilidades técnicas: conocimiento y manejo de hormas (dar forma a cortes ya guarnecidos) conocimiento en la preparación de avíos o manufacturas (preparación de componentes necesarios como contrafuertes, punteros, plantillas, entre otros). Edad: 18-60 Experiencia: 6 meses
Bodegueros	22	15	Secundaria Habilidades blandas, habilidades técnicas: agilidad para ubicar y recibir la mercancía Edad: 18-25 Experiencia: 12 meses
Cajera	1	12	Técnica Habilidades blandas, habilidades técnicas: conocimiento en el registro y control de los movimientos de caja. Manejo de software contables. Agilidad para realizar conteos diarios de depósitos bancarios y dinero en efectivo. Habilidad para fomentar relaciones interpersonales Edad: 18-40 Experiencia: 6 meses

			Universitario Manejo software contables especializadas, conocimiento sobre elaboración e interpretación de nómina y estudios financieros. Edad: 20-45 Experiencia: 12 meses
Contador	3	8	
Cortador	19	3	Secundaria Habilidades blandas: honestidad y trabajo en equipo para proponer soluciones, detectar anomalías, habilidades técnicas: interpretación de consignas u órdenes de producción. Conocimiento técnicas para distribución y corte de moldes. Conocimiento sobre estructuras, componentes, clasificación, medidas y materiales de calzado, mantenimiento y manejo de herramientas y máquinas de corte. Edad: 18-45 Experiencia: 12 meses
Decorador	10	0	Ninguno Habilidades blandas, habilidades técnicas: terminaciones decoradas, detalle en diseño. Edad: 18-50 Experiencia: 6 meses
Diseñador	7	4	Ninguno Manejo de programas y software de diseño especializado, habilidades blandas: responsabilidad y creatividad, actualización de modas, estilos y tendencias. Edad: 18-50 Experiencia: 6 meses
Forrador	3	0	Ninguno Habilidades blandas, habilidades técnicas: conocimiento en armado de trabajo manual, forrado, utilización de materiales, manejo de personal Edad: 18-50 Experiencia: 6 meses
Guarnecedor	127	6	Primaria Manejo de máquina de costura especializada, habilidades técnicas como: conocimiento de técnicas sobre armado de calzado, conocimiento sobre estructuras, componentes, clasificación, medidas y tipos de materiales. Control de calidad e interpretación de fichas técnicas del producto, habilidades blandas: resolver contingencias que surjan en el proceso Edad: 18-60 Experiencia: 24 meses
Montador	104	2	Primaria Habilidades blandas: responsabilidad y trabajo en equipo, Habilidades técnicas: conocimiento y manejo de hormas (dar forma a cortes ya guarnecidos), conocimiento en la preparación de avíos o manufacturas (preparación de componentes necesarios como contrafuertes, punteros, plantillas, entre otros). Edad: 18-60 Experiencia: 12 meses
Limpiador	34	3	Primaria Operaciones básicas como limpieza, brillo final, reparación y acondicionamiento, manejo de sistemas de pegado manual habilidades blandas: creatividad y responsabilidad, compromiso y honestidad. Edad: 18-40 Experiencia: 6 meses

			Experiencia: 6 meses
Emplantillador	5	2	Primaria Habilidades técnicas: operaciones básicas en suela, manejo de sistemas de pegado manual habilidades blandas: creatividad y responsabilidad, compromiso y honestidad. Edad: 18-45 Experiencia: 6 meses
Troquelador	1	0	Primaria Habilidades técnicas: Preparar componentes como cortes, plantillas, hormas y otros, atendiendo a instrucciones de órdenes de fabricación. Edad: 18-45 Experiencia: 6 meses
Vendedor	176	173	Primaria Conocimiento sobre servicio al cliente, habilidades blandas como responsabilidad trabajo en equipo, puntualidad, capacidad de diálogo y concentración en situaciones conflictivas. Edad: 18-50 Experiencia: 6 meses
Reparador de calzado	0	2	Ninguno Habilidades blandas, conocimiento en reparación y partes de calzado. Edad: 18-50 Experiencia: 6 meses
<b>Total</b>	<b>690</b>	<b>299</b>	

Fuente: Encuesta de oferta y demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

La tabla 8 devela el alto déficit de oferta laboral existente en la población encuestada, lo que genera la desarticulación entre la oferta y demanda de trabajo debido al no cumplimiento de algunos de los requisitos exigidos para los cargos, especialmente en lo referente a las habilidades técnicas. La formación dentro del sector calzado se ha caracterizado por ser una transferencia de conocimiento intergeneracional de forma personalizada, donde el empleado oficial (guarnecedor, cortador, armador, etc.), capacita a su ayudante para que este sea quien tome su cargo en unos años, de allí que los empleados portadores de esas habilidades técnicas que solicitan los empresarios del calzado sean escasos.

Para complementar el contraste se analiza la articulación del mercado laboral teniendo en cuenta el nivel de escolaridad de la población y el requerido por la demanda. Según la tabla 9, se obtiene una oferta potencial, la cual indica que los oferentes en materia de educación cumplen los requisitos mínimos exigidos por los empresarios del sector.

Tabla 9. Oferta potencial

Cargos requeridos	Educación de la población oferente	Vacantes	Oferta potencial	Categorización
Administrador	Secundaria	1	44	Sobre oferta
Ayudante de forrador		3	0	Déficit de oferta
Ayudante de guarnición	Secundaria	81	13	Déficit de oferta
Ayudante de limpiador	Primaria	10	1	Sobre oferta
Ayudante de cortador	Secundaria	9	6	Déficit de oferta
Ayudante de montador	Secundaria	74	5	Déficit de oferta
Bodegueros	Secundaria	22	15	Déficit de oferta
Cajera	Secundaria	1	12	Sobre oferta
Contador	Universitario	3	8	Sobre oferta
Cortador	Primaria	19	3	Déficit de oferta
Decorador		10	0	Déficit de oferta
Diseñador	Primaria	7	4	Déficit de oferta
Forrador		3	0	Déficit de oferta
Guarnecedor	Primaria	127	6	Déficit de oferta
Montador	Secundaria	104	2	Déficit de oferta
Limpiador	Primaria	34	3	Déficit de oferta
Emplantillador	Primaria	5	2	Déficit de oferta
Troquelador		1	0	Déficit de oferta
Vendedor	Secundaria	176	173	Convergencia entre oferta y demanda
Reparador de calzado	Secundaria	0	2	Sobre oferta
<b>Total</b>		<b>690</b>	<b>299</b>	

Fuente: Encuesta de oferta y demanda laboral del sector calzado de Cúcuta - 2013. Elaboración Propia

Por lo tanto, la dificultad del sector en materia de empleo no gira entorno a la educación formal (ciclo escolares primario, secundario, profesional y/o postgradual), sino a la formación para el trabajo, la cual actualmente tiene una escasa difusión.

### Programas ofertados por las principales instituciones de formación para el trabajo.

En la ciudad de Cúcuta, dentro de las principales instituciones de formación para el trabajo que brindan capacitaciones, técnicas y tecnologías relacionadas con el sector calzado se encuentran:

**Centro Tecnológico de Cúcuta:** ofrece un portafolio académico compuesto por 6 carreras técnicas laborales en secretariado bilingüe, administración y contabilidad, mantenimiento y ensamble, mercadeo y ventas, entrenamiento deportivo y formación académica en inglés. No se encuentra dentro de su oferta académica ningún programa o curso relacionado con el sector calzado.



**Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) -Regional Norte de Santander:** a través del Centro de Formación y Servicios Tecnológicos de Calzado y Marroquinería brinda un Portafolio de Formación y servicios como: formación complementaria, asistencia técnica, formación titulada, formación aulas móviles y convenios. La siguiente tabla, muestra la oferta de los cursos complementarios concernientes a la actividad del sector.

Tabla 10. Oferta de cursos complementarios - sector calzado

Institución	Tipo de curso	Nombre del programa	Duración( Horas)	Nivel educativo	Número de personas
Centro de Formación y Servicios Tecnológicos de Calzado y marroquinería	Formación complementaria en marroquinería	Diseño y elaboración de correas y cinturones	40	Ninguno	Entre 18 y 35 personas
		Marroquinería artesanal	150		
		Modelaje de marroquinería	100		
		Marroquinería básica y complementos artesanales	160		
	Formación complementaria en calzado	Modelaje calzado para dama	80	Ninguno	Entre 18 y 35 personas
		Modelaje calzado para caballero	80		
		Corte, armado y costura	200		
		Montaje y terminación de calzado	180		
		Diseño asistido por computador RHINOS	80		
	Formación complementaria en gestión	Costos de producción en las pequeñas empresas	20	Ninguno	Entre 18 y 35 personas
		Administración de talento humano	40		
		Fundamentos básicos para la elaboración de nómina y prestaciones sociales	40		
		Habilidades gerenciales y servicio al cliente	40		
		Estudio de métodos y tiempos	40		
		Selección de talento humano	60		
		Generar cultura del servicio	20		
		Crear e innovar al empresario de hoy por medio de la comercialización	20		
		Técnicas de administración, mercadeo y ventas	60		
		Estructuración del portafolio de productos y servicios	20		
Plan de negocios	60				

Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), regional Norte de Santander. Elaboración propia.

Asimismo, el Centro de Formación y Servicios Tecnológicos de Calzado y marroquinería capacita a sus aprendices basado en una formación que ofrece los lineamientos técnicos y tecnológicos (tabla 11)

Tabla 11. Oferta de cursos de formación titulada - sector calzado

Institución	Tipo de Curso	Nombre del programa	Duración (meses)	Requisitos requeridos	Número de personas
Centro de Formación y Servicios Tecnológicos de Calzado y marroquinería	Formación titulada	Tecnología en Diseño de calzado y marroquinería	24	Secundaria Presentar los resultados de las pruebas ICFES	Entre 18 y 35 personas
		Técnico en producción de calzado y marroquinería	12	Noveno grado	Entre 18 y 35 personas

Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), regional Norte de Santander.  
Elaboración propia.

Lo anterior evidencia, que los requisitos educativos exigidos para aplicar este tipo de modalidad son básica secundaria para tecnologías y media para las técnicas; demostrando una incoherencia entre el nivel educativo exigido por las empresas y la formación educativa de la población oferente.

Como estrategia, el SENA busca llevar capacitación y formación a poblaciones apartadas de la región, que por diversas razones no pueden acceder a los programas regulares que se imparten en sus instalaciones, por medio de estas ofertas académicas se busca ampliar la cobertura en diferentes sectores económicos. La tabla 12, muestra la formación en aulas móviles que imparte el SENA en el Departamento, se observa una exigencia educativa de primaria y la edad igual a las modalidades anteriores. En este punto, cabe señalar que aunque existe la formación en aulas móviles ubicadas en las diferentes comunas de la región, no está llegando a los barrios marginales que poseen mayores necesidades de traslado.

Tabla 12. Oferta de cursos de formación en aulas móviles - sector calzado

Institución	Tipo de Curso	Nombre del programa	Requisitos requeridos	Número de personas
Centro de Formación y Servicios Tecnológicos de Calzado y marroquinería	Formación aulas móviles	Emprendedor en corte, desbaste, armado y costura de calzado	Primaria	Entre 18 y 35 personas
		Emprendedores en montaje y terminación de calzado	Fotocopia del documento de identidad	
		Emprendedores en pequeña y mediana marroquinería	Fotocopia del documento de identidad	

Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), regional Norte de Santander.  
Elaboración propia.

Tanto los cursos complementarios como la formación en aulas móviles, presentan bajos limitantes educativos puesto que su nivel máximo de exigencia es primaria; sin embargo, las modalidades de técnica y tecnología no permiten la inclusión de todos los oferentes del sector, dado que su exigencia es secundaria y media, y en coherencia a la tabla 9, no todos cumplen los requisitos.

Gran parte de los trabajadores del sector son empíricos porque han heredado la labor de sus familiares, por lo cual el SENA ha implementado un programa de certificación de competencias laborales dentro del ámbito de integralidad teórico – práctico, avalando su capacidad técnica dentro del proceso y complementando las fallencias en los demás aspectos de la capacitación que ofrece la entidad, siendo la anterior estrategia la forma de incentivar la profesionalización de los operarios del sector. No obstante, la oferta laboral afirma tener escasos incentivos para acceder a estos programas, inicialmente porque no es un requisito indispensable para acceder al empleo, sumado a que las capacitaciones hacen que el empleado incurra en gastos difícilmente costeados.

Pese al diverso portafolio de capacitaciones complementarias brindadas por el SENA, la tabla 13 muestra que existen pocos cursos en ejecución en el mes de octubre de 2013 (periodo acorde a la realización del presente estudio).

Tabla 13. Oferta de cursos de formación en aulas móviles - sector calzado

Nombre de Cursos	Estudiantes activos	Cursos en ejecución
Diseño de calzado y marroquinería	54	2
Guarnición de calzado	35	1
Marroquinería básica y complementos artesanales	117	2
Modelaje de calzado para dama	61	1
Modelaje de marroquinería	98	1
Producción de calzado	54	1
Producción de calzado y marroquinería	5	1
Producción de marroquinería	329	8
<b>Total general</b>	<b>753</b>	<b>17</b>

Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), octubre de 2013.



# Capítulo VI.

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones:

#### Oferta laboral de la Ciudad

Las características sociodemográficas de los oferentes de la Ciudad determinan que el bajo nivel de escolaridad y la alta carga económica en los hogares, son el principal limitante en la suficiencia de ingresos y la satisfacción de las necesidades de la población.

En materia de vinculación laboral, la población denota una gran experticia por ocupación, demostrando que se han adquirido las habilidades y destrezas para desempeñar un solo oficio; además de una fuerte concentración en actividades del sector comercio y la industria manufacturera, representada en su mayoría por las actividades de calzado.

Llama la atención, el gran interés de la población en capacitarse en áreas relacionadas al sector calzado; aunque existe una escasez de formación para el trabajo, los oferentes consideran útil el desarrollo de habilidades y destrezas en esta actividad.

#### Perfiles ocupacionales del sector

El sector calzado es una de las industrias más representativas e importantes de la ciudad de Cúcuta, dado el papel activo que cumple en la articulación con sectores conexos y la generación de empleo en la región. Sin embargo, gran parte de las unidades productivas encuestadas, no realiza el pago de prestaciones y protección social a sus empleados, a causa de los elevados costos que implica para la empresa, el desinterés de los empleados y la desinformación existente respecto al tema.

Los cargos requeridos son principalmente estacionales en las áreas de ventas,

guarnición y armado de calzado. Adicionalmente, las exigencias del empresario se enfocan en las habilidades técnicas, el manejo de maquinaria y las habilidades blandas como: la disposición para el trabajo, el trabajo en equipo y la responsabilidad.

Por último, los principales obstáculos que enfrenta el sector calzado en su entorno competitivo es el contrabando, la inestabilidad del tipo de cambio, la competencia desleal, la poca receptividad e identidad del consumidor local con la industria, la ausencia de apoyo institucional en materia de orientación empresarial, capacitación y fuentes de financiación, la falta de capital de trabajo y el débil acceso al suministro de materias primas en la región.

### **Formación para el trabajo**

El análisis de la oferta educativa develó que la principal institución educativa que forma el personal requerido por el sector calzado es el SENA, el cual a través del Centro de Formación y Servicios Tecnológicos de Calzado y Marroquinería brinda un amplio portafolio de capacitaciones, las cuales son de fácil acceso para la población dado que en su mayoría no tienen exigencias elevadas en términos de credenciales escolares; sin embargo, para estudios técnicos y tecnológicos se requiere un nivel educativo mayor, lo que disminuye el ingreso de los oferentes con experiencia en el sector calzado.

### **Recomendaciones:**

La generación de empleo de calidad y el fortalecimiento de los eslabones productivos del sector calzado, exige la participación sinérgica de los diferentes actores, los cuales deben ejecutar acciones concretas que respalden el desarrollo de capacidades competitivas, la formación para el trabajo y la vinculación laboral de la población.

**Departamento de Planeación Nacional, Consejo de Planeación Económica y Social, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Comercio, Industria y Comercio, Gobernación de Norte de Santander y Alcaldía de Cúcuta.**

- Crear un fondo de recursos públicos con participación privada que permita incentivar la producción a través de fondos de financiación de fomento industrial y tecnológico; para ello es preciso coordinar estrategias, proyectos y programas a través del CONPES de FRONTERA, dando prioridad a las especificidades de la región, por medio de una línea de crédito no bancario y de fomento a los micro y pequeños empresarios del calzado. Para lo cual, se necesita una articulación y coordinación interministerial, la gobernación de Norte de Santander y la Alcaldía de Cúcuta.

- Fortalecer la realización de ruedas de negocios nacionales e internacionales que permita la ampliación real de nuevos mercados y la internacionalización del proceso productivo de los pequeños y microempresarios de calzado. Se hace necesario los vínculos entre el Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Comercio, Industria y Comercio, la Gobernación de Norte de Santander, la Alcaldía de Cúcuta y los productores del calzado.
- Gestionar proyectos y recursos para el desarrollo de procesos productivos innovadores a través de los OCAD's, Colciencias y el fondo de regalías para apoyar el desarrollo de ciencia y tecnología que genere impacto sobre la actividad manufacturera regional y local, en especial, la actividad del calzado en la ciudad de Cúcuta.

### **Ministerio de Trabajo**

- Diseñar estrategias de regulación, control y seguimiento a los empleados, para mejorar los procesos de contratación y el pago de prestaciones sociales laborales enmarcado en la visión de “trabajo decente-OIT”, asimismo se hace necesario la capacitación a los empresarios del calzado para lograr la formalización empresarial y laboral, haciendo énfasis en las ganancias derivadas de tal proceso.

### **Presidencia de la República, Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo**

- Establecer un precio de sustentación de la tasa de cambio entre los micros y pequeños empresarios exportadores de calzado y el gobierno central; dado que los empresarios se ven expuestos a los ciclos de la economía y de la política a causa de la localización geográfica de la ciudad de Cúcuta.

### **Alcaldía de Cúcuta**

- Generar estrategias y programas que conduzcan a la articulación empresarial para crear redes inter-empresariales, con el fin de adaptar las buenas prácticas productivas, haciendo más competitivos a los empleadores y trabajadores del sector calzado.

### **Cámara de Comercio de Cúcuta**

- Crear estrategias que incentiven a los empresarios del sector a utilizar la bolsa de empleo del SENA, con el fin de facilitar la vinculación laboral del personal capacitado y motivar a las personas a realizar cursos de formación, dado que los trabajadores formados en el SENA están automáticamente vinculados en la bolsa de empleo. La renovación del registro mercantil, podría ser el instrumento que posibilite el flujo de la información que mejoraría los canales de búsqueda en el mercado de trabajo

de la ciudad de Cúcuta, tanto para la actividad del calzado como para el resto de actividades productivas.

### **Empresarios**

- Crear estrategias y programas privados que permitan la creación de alianzas estratégicas inter-empresariales que permitan el intercambio de mano de obra e insumos productivos, debido a la debilidad del primer eslabón de la cadena en la producción de calzado.

- Desarrollar capacitaciones para los empresarios en áreas estratégicas: como las gerenciales, financieras, contables y de gestión del talento humano, que permitan una mayor eficiencia de los recursos de la empresa, lo cual redundará en una mayor productividad y desarrollo competitivo del sector.

### **Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA**

- Propiciar un mayor alcance geográfico en el impacto que vienen generando los programas ofertados por parte del CIES-SENA, haciendo énfasis en los barrios donde se concentra la mayor cantidad de la producción del sector (San Miguel, Carora y El Contento). Los programas deben especialmente ofrecer una formación titulada en los niveles técnicos y tecnológicos, a través de aulas móviles y acercamientos con las Juntas de acción comunal.

- El SENA debe crear brigadas de certificación a los trabajadores empíricos que permita una certificación real del oficio y una vinculación a las bolsas de empleo.

- El SENA debe realizar estrategias institucionales que permita la formación de los instructores y la transferencia de expertos externos en tendencias organizacionales y tecnológicas a nivel nacional e internacional.

- La oferta institucional del SENA de la formación para el trabajo en el sector calzado, debe estar dirigida a las ocupaciones específicas dentro de los eslabones de la cadena de valor del sector; en este mismo sentido, debe generar líneas de investigación para lograr el cambio técnico, la adopción de nuevas formas de diseños que eleven la productividad y la calidad en la producción del calzado. Asimismo, dadas las exigencias de los empresarios, el SENA debe incluir un módulo con énfasis en habilidades blandas (disposición para el trabajo, valores como la responsabilidad y el trabajo en equipo, entre otros) dentro de cada curso de formación.

### **Universidades**

- Las Universidades de la región deben crear mecanismos de evaluación que per-

mitan un mayor control y seguimiento a la efectividad de las políticas de empleo de la Ciudad.

- Los programas de ciencias básicas, ingenierías y diseño gráfico, deben generar líneas de investigación de impacto sobre el sector para propiciar la innovación, la adopción de tecnologías, para lograr una mayor competitividad y sofisticación en toda la cadena de valor de la producción de calzado en la ciudad de Cúcuta.





# Capítulo VII.

## Bibliografía

ACICAM (2013). Plan de negocios regional con el objetivo de lograr la transformación productiva del sector de Cuero, Calzado y Marroquinería.

Agenda interna para la productividad y la competitividad. (2012). Norte de Santander.

Castro, Keila & Suarez, Susana. (2013). Análisis del sector calzado de la ciudad de Cúcuta. Tesis de grado no publicada. Universidad de Pamplona.

OIT (1999) Trabajo decente. Memoria del Director General a la 87.<sup>a</sup> reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo. Ginebra.

Plan Estratégico Exportador Regional (PEER). (2012). Norte de Santander

Plan Regional del Competitividad de Norte de Santander (PRCNS). (2012). Norte de Santander

Plan de desarrollo para Norte de Santander 2012-2015 “Un norte pa'lante”

Plan de desarrollo para el municipio de San José de Cúcuta 2012-2015 “Cúcuta para grandes cosas”

Zambrano, Mario de Jesús & Botello, Alexander. (2013). Análisis coyuntural del comercio internacional de la industria del calzado y sus partes de Norte de Santander 2007-2012. Documento de trabajo sobre competitividad y desarrollo regional. N°2. Observatorio Socioeconómico Regional de la Frontera..



# Capítulo VIII.

## Lista de gráficos

Gráfico 1. Evolución de las exportaciones de calzado y sus partes de Norte de Santander.....	10
Gráfico 2. Participación del calzado y partes de calzado en el total de exportaciones de la industria. ....	11
Gráfico 3. Elemento diferenciador de la cadena de valor por actividad económica, sector calzado de Cúcuta. ....	11
Gráfico 4. Actualización de la maquinaria en el proceso de fabricación, sector calzado de Cúcuta. ....	12
Gráfico 5. Factor de localización del encadenamiento productivo del sector calzado de Cúcuta. ....	13
Gráfico 6. Estratificación de la población sujeto de estudio de Cúcuta.....	19
Gráfico 7. Pirámide poblacional. ....	20
Gráfico 8. Nivel educativo por sexo. ....	21
Gráfico 9. Parentesco por sexo. ....	22
Gráfico 10. Dependencia económica por sexo.....	22
Gráfico 11. Criterios de vinculación.....	23
Gráfico 12. Percepción de oportunidad e interés de empleo.....	24

Gráfico 13. Experiencia laboral por ocupación. ....	26
Gráfico 14. Capacitaciones relacionadas con las experiencias laborales.....	27
Gráfico 15. Ocupaciones distribuidas por categoría de empleo.....	28
Gráfico 16. Ocupaciones del sector calzado distribuidas por nivel educativo.....	29
Gráfico 17. Capacitaciones recibidas.....	30
Gráfico 18. Capacitaciones de interés.....	31
Gráfico 19. Motivos de deserción. ....	32
Gráfico 20. Iniciativas de negocio de la población.....	32
Gráfico 21. Requerimientos para retomar y/o desarrollar las iniciativas de negocio .....	33
Gráfico 22. Tipo de vinculación. ....	36
Gráfico 23. Empleados por nivel educativo y sexo. ....	36
Gráfico 24. Medio de vinculación de personal.....	37
Gráfico 25. Proceso de selección de personal. ....	39
Gráfico 26. Motivos de deserción. ....	40
Gráfico 27. Criterios para la vinculación de personal.....	40
Gráfico 28. Educación promedio requerida por el sector. ....	42
Gráfico 29. Habilidades requeridas por el sector.....	43
Gráfico 30. Tipo de proveedores. ....	44
Gráfico 31. Canales de comercialización.....	44
Gráfico 32. Pago de prestaciones y protección social.....	46
Gráfico 33. Dificultades que enfrenta el Sector.....	47

Gráfico 34. Motivos por los cuales no realiza procesos de exportación.....	48
Gráfico 35. Participación en proyectos con instituciones públicoprivadas.....	48
Gráfico 36. Tipo de financiación recibida.....	49
Gráfico 37. Recomendaciones política pública.....	50
Tabla 1. Distribución de la población y la muestra de la oferta.....	17
Tabla 2. Distribución de la población y la muestra de la oferta.....	18
Tabla 3. Ocupaciones distribuidas por género.....	24
Tabla 4. Ocupaciones relacionadas con el sector calzado y distribuidas por categoría de empleo. ....	28
Tabla 5. Cargos por área requeridos por el sector calzado.....	41
Tabla 6. Percepción del empresario frente a la importancia del Sector.....	45
Tabla 7. Clasificación de cargos requeridos.....	51
Tabla 8. Requerimientos de las vacantes y perfiles oferentes.....	52
Tabla 9. Oferta potencial.....	55
Tabla 10. Oferta de cursos complementarios - sector calzado.....	56
Tabla 11. Oferta de cursos de formación titulada - sector calzado.....	57
Tabla 12. Oferta de cursos de formación en aulas móviles - sector calzado.....	57
Tabla 13. Oferta de cursos de formación en aulas móviles - sector calzado.....	58

# Capítulo IX.

## Anexos

### Anexo 1:

**OBSERVATORIO REGIONAL DEL MERCADO DE TRABAJO DE NORTE DE SANTANDER  
CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA LABORAL DEL SECTOR CALZADO DE CÚCUTA**

**A. IDENTIFICACIÓN Y DATOS GENERALES**

1. DATOS DE CONTACTO

1. Razón social de la empresa: \_\_\_\_\_

2. Nombre comercial: \_\_\_\_\_

3. Actividad Económica: \_\_\_\_\_

4. Domicilio en las que tiene sucursales: \_\_\_\_\_

5. INFORMACIÓN DE LA PERSONA DE CONTACTO

5. Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

6. Cargo: \_\_\_\_\_

7. Correo Electrónico: \_\_\_\_\_

8. Teléfono: \_\_\_\_\_

9. INFORMACIÓN GENERAL

9. Número de Encuesta: \_\_\_\_\_

10. Fecha: 

DD	MM	AAAA

11. Entusiasmado: \_\_\_\_\_

**B. CARACTERÍSTICAS Y NECESIDADES DEL RECURSO HUMANO**

1. Personalmente vinculados en su empresa por sexo, áreas de desempeño y nivel educativo:

Nivel educativo	Tipo de vinculación	Cantidad de empleados por sexo		Cantidad de empleados por áreas de trabajo			Total
		Hombres	Mujeres	Administrativo	Operativo	Otras áreas	
Alta educación	Planta						
	Temporales						
Intermedia	Planta						
	Temporales						
Básica/medio	Planta						
	Temporales						
Básico	Planta						
	Temporales						
Inescolarizados	Planta						
	Temporales						
Sin formación	Planta						
	Temporales						

2. De los \_\_\_\_\_ empleados que laboran en la empresa cuántos se desempeñan como:

a. Contadores: \_\_\_\_\_      l. Operarios de guarnición: \_\_\_\_\_      m. Vendedores: \_\_\_\_\_

b. Montadores: \_\_\_\_\_      g. Ayudante de montador: \_\_\_\_\_      n. Otro: \_\_\_\_\_

c. Cortador: \_\_\_\_\_      h. Ayudante de cortador: \_\_\_\_\_      o. Otro: \_\_\_\_\_

d. Limpiador: \_\_\_\_\_      i. Ayudante de limpiador: \_\_\_\_\_

e. Diseñador: \_\_\_\_\_      j. Administrativo: \_\_\_\_\_

3. Indique el medio a través del cual realiza la selección y contratación de personal en su empresa

Medio	Selección			Vinculación		
	Administrativo	Operativo	Otras áreas	Administrativo	Operativo	Otras áreas
a. Directamente por la empresa						
b. Por empresas de servicios temporales						
c. Por recomendación:						
d. Por tradición familiar:						
e. Otro: _____						

4. El proceso de selección que realiza directamente la empresa incluye:

Proceso de selección	Administrativo	Operativo	Otras áreas
a. Convocatoria			
b. Entrevista			
c. Pruebas escritas:			
d. Pruebas de práctica			
e. Exámenes / Juegos de roles:			

5. Si marca la alternativa "c", pregunte:

a. Descripción de las pruebas: \_\_\_\_\_

b. Descripción de las pruebas: \_\_\_\_\_

c. Descripción de las pruebas: \_\_\_\_\_

6. Indique las principales dificultades que se presentan en el proceso de selección del personal:

a. Falta de capacitación: 

--	--

b. Baja experiencia: 

--	--

c. Escasez de mejores salarios: 

--	--

d. Inadecuación (presencia) personal: 

--	--

e. Actitud y poca disposición para el trabajo: 

--	--

f. Escasa cantidad requerida: 

--	--

g. Otro: \_\_\_\_\_ 

--	--

7. Indique la cantidad y perfil de los cargos requeridos por su empresa:

Total vacantes requeridas	Tipo de vinculación (P / T)	Período previsto de vinculación (MM / AAAA)	Área de desempeño (M) / (O) / (N)	Nombre y descripción del cargo	Rango de edad preferido		Educación mínima requerida	Competencias y habilidades mínimas requeridas	Experiencia mínima requerida (Incluir años de experiencia)		Otras requisitos mínimos exigidos
					Mín.	Máx.			Años	Descripción	


Total personas respondientes	Tipo de vinculación (P / TI)	Período promedio de vinculación (MM / AAAA)	Área de especialización (M / Op / OI)	Nombre y descripción del cargo	Rango de edad preferido		Educación mínima requerida	Competencias y habilidades mínimas requeridas	Experiencia mínima requerida (incluido años de experiencia)		Otras requisitos mínimos exigidos
					Mín	Máx			Meses	Descripción	

C. CRITERIOS EMPRESARIALES PARA LA VINCULACIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL

8. En una escala del 1 a 5, siendo 1 NADA importante y 5 MUY importante, que tanto importancia le da tu empresa a cada uno de los siguientes criterios a la hora de vincular una persona NO PROFESIONAL para el área operativa:

Criterio	5	4	3	2	1
Educat					
Idad					
Sexo					
Estrato Socioeconómico					
Nivel socio cultural					
Experiencia					
Idioma					
Competencias					
Oportunidad para el Trabajo					
Valores					
Recomendación					
Apariencia Física					
Carta de garantía					

Otros: \_\_\_\_\_

9. En qué meses del año se ha tenido previsto la contratación de personal NO PROFESIONAL en tu empresa:

Tipo de vinculación	2012											
	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Aumentó	Plano											
	Incrementó											
Disminuyó	Plano											
	Disminuyó											

Tipo de vinculación	2013											
	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Aumentó	Plano											
	Incrementó											
Disminuyó	Plano											
	Disminuyó											

10. Dentro del proceso de selección de personal, enumere los cargos que ocupan los personal de su empresa, que generalmente intervienen en este proceso:

11. ¿Qué actividades realiza tu empresa para el desarrollo de competencias de los trabajadores?

- a. Visitas a exposiciones y ferias
- b. Reuniones para el intercambio de conocimiento
- c. Capacitación de formación (Cursos)
- d. Lectura de documentos de actualización
- e. Ninguna
- f. Otro: ¿Cuál? \_\_\_\_\_

D. PERCEPCIÓN Y ORIENTACIÓN COMPETITIVA

12. El plan de control de la empresa está dirigido a:

Microempresas	
Pequeñas Empresas	
Medianas Empresas	
Grandes Empresas	
No / No	

13. ¿Cuáles son las principales dificultades que tienen los peques y pequeños empresarios para proveer productos y/o servicios a su empresa?

14. ¿Su empresa cuenta con una red de proveedores (los)?

SI  NO

¿En promedio con cuántos proveedores (los) cuenta su empresa?

1 a 5		6 a 10	
1 a 5		6 a 10	

15. El suministro de insumos productivos a su firma es emitido por:

a. Empresas Locales	
b. Otras Empresas Nacionales	
c. Empresas Extranjeras	

16. ¿Cuánta la empresa con marca propia? (registrada en la Superintendencia de Industria y Comercio)

SI  NO

¿Por qué no? \_\_\_\_\_

17. ¿Cuál es el principal canal de comercialización de sus productos?

- a. Venta directa a clientes concretos (entregas)
- b. Venta directa en el taller
- c. Venta a tiendas minoristas
- d. Venta a mayoristas especializados
- e. Venta en centros especializados
- f. Otro canal: \_\_\_\_\_

18. ¿La empresa exportó?

SI  Págs 20 NO  Págs 19

¿A qué mercados? \_\_\_\_\_

Mercado estratégico: \_\_\_\_\_

19. ¿Cuál es el principal motivo por el que no se planea exportar sus productos?

- a. El mercado local es suficiente
- b. Falta de recursos financieros
- c. Falta de recursos humanos
- d. No desea correr riesgos
- e. Desconoce cómo hacerlo
- f. Otros motivos: \_\_\_\_\_

20. De acuerdo a su percepción, considere el Sector Calzado como:

- a. Generador de empleo

Proporción estabilidad laboral: \_\_\_\_\_

21. ¿Cuál considero usted, es el principal desafío que enfrentan los empresarios en el sector?

- a. Crecimiento de materias primas
- b. Falta de Capital de trabajo
- c. Baja demanda
- d. Tipo de cambio
- e. Actualización tecnológica
- f. Innovación y diseño
- g. Conectividad
- h. Competencia desleal
- i. Ausencia de apoyo institucional
- j. Infraestructura y costos logísticos
- k. Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

¿Qué recomiendan? \_\_\_\_\_

Presenta encadenamientos productivos en la cadena de valor  
Ejemplo el desarrollo de industrias  
Contribución de red de proveedores.  
Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Presenta una débil cadena de valor  
No genera el desarrollo de insumos  
No genera red de proveedores  
Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Generador de emisión

Si:  ¿Por qué?  Proporcione estabilidad laboral: Permita la rotación de mano de obra. Brinda fácil acceso a personal sin experiencia. Otro: (Cual?) \_\_\_\_\_

No:  ¿Por qué?  No brinda estabilidad laboral: imposibilidad la rotación de mano de obra. Pago personal sin experiencia. Otro: (Cual?) \_\_\_\_\_

22. ¿Ha participado en cursos, programas o proyectos con alguna de las siguientes intenciones para el desarrollo competitivo de su actividad económica?

a. Actualiz.  b. Información  c. Actualiz.  d. Sima  e. Cámara de Comercio  f. Otro: (Cual tipo?) \_\_\_\_\_

g. Privado  h. Universidades  i. Intermunicipal  j. No aplica  k. ODA

F. OBSERVACIONES:

Anexo 2:

OBSERVATORIO REGIONAL DEL MERCADO DE TRABAJO DE NORTE DE SANTANDER  
CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA LABORAL  
CIUDAD DE CÚCUTA

Encuesta No. \_\_\_\_\_ Encuestador: \_\_\_\_\_ Lugar: \_\_\_\_\_

**I. CARACTERÍSTICAS GENERALES**

1. Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

2. Sexo:  Hombre  Mujer

3. Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_

4. Dirección de Residencia: \_\_\_\_\_ Barrio: \_\_\_\_\_

5. Teléfono Fijo: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

6. Estrato socioeconómico de la vivienda: \_\_\_\_\_

7. ¿Se encuentra en situación de desplazamiento?  SI  NO Dirección: \_\_\_\_\_

8. ¿Sabe leer y escribir?  SI  NO

9. ¿Cuál es el último grado de estudios aprobado por usted?

A. Primaria  B. Secundaria  C. Técnico o tecnólogo (años) \_\_\_\_\_ Título: \_\_\_\_\_

D. Universitaria (años) \_\_\_\_\_ Título: \_\_\_\_\_

E. Otros estudios \_\_\_\_\_

10. ¿Usted maneja un segundo idioma?

A. Inglés  Habla  B. Otro: \_\_\_\_\_ ¿Cú? \_\_\_\_\_ Escribe: \_\_\_\_\_

11. ¿Usted tiene algún tipo de deficiencia, limitación o restricción en su salud que condicione el tipo de trabajo que pueda desempeñar?

Si  Describe: \_\_\_\_\_ No

12. Usted actualmente está:

A. En unión libre  B. Casado (a)  C. Separado(a) o divorciado (a)  D. Viudo (a)  E. Soltero (a)

13. Su posición en el hogar es:

A. Jefe (a)  B. Cónyuge  C. Hijo, hijastro (a)  D. Otro (a) pariente, ori. gen.

14. ¿Usted tiene personas a cargo? Cuántas de:  SI  NO

0 a 5 años  6 a 11 años  12 a 17 años  18 a 64 años  65 años y más

15. Se encuentra actualmente:

A. Inactivo  B. Ocupado  C. Desocupado

Motivo de la desvinculación laboral:

A. Terminación de contrato  B. Cierre de empresa  C. Búsqueda de mejores oportunidades  D. Nivel educativo  E. Edad  F. Enfermedad  G. Reemplazo  H. Primera vez buscando empleo  I. Otro: \_\_\_\_\_

16. En una escala de 1 a 5 siendo 1 NADA importante y 5 MUY importante, que tanta importancia cree usted que los empresarios dan a los siguientes criterios o la hora de vincular laboralmente a una persona.

CRITERIOS	ESCALA
Edad	1 2 3 4 5
Género	1 2 3 4 5
Estrato Socioeconómico	1 2 3 4 5
Nivel Educativo	1 2 3 4 5
Experiencia	1 2 3 4 5
Habilidades Humanas	1 2 3 4 5
Habilidades Técnicas	1 2 3 4 5
Disponición para el Trabajo	1 2 3 4 5
Valores	1 2 3 4 5
Trabajo en Equipo	1 2 3 4 5
Recomendación	1 2 3 4 5
Apuntencia Física	1 2 3 4 5
Cercanía Geográfica	1 2 3 4 5

Otro: \_\_\_\_\_

**II. DETERMINACIÓN DE ÁREAS DE EXPERTICIAS Y DOMINIO**

17. ¿Desde que inició su vida laboral, qué ocupaciones u oficios ha desempeñado, bajo qué categoría y por cuánto tiempo? Además, indique los cursos de capacitación para el trabajo que ha realizado y el tipo de certificación recibida.

Categoría de Empleo:	1	2	3	4	5	6	7	8	Tipo de certificación:	1	2
Empleado Informal	1	2	3	4	5	6	7	8	Certificado de Asistencia y/o Técnico Laboral	1	2
Empleado Formal	1	2	3	4	5	6	7	8	Aprendiz Empléicamente	1	2

Número de la Empresa, Establecimiento o Persona (caso en independiente)	Ocupación u Oficio desempeñado	Meses	Categoría de Empleo	Cursos	Número de la institución	Tipo Certificación	Fecha

18. ¿En cuál (es) de los sectores que se expone a continuación, considera usted, hay más oportunidades laborales? Marque con una "X"

Sector Económico	1	2	3	4	5
Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca	1	2	3	4	5
Explotación de Minas y Canteras	1	2	3	4	5
Industrias Manufactureras	1	2	3	4	5
Suministro de Electricidad, Gas, Vapor y Aire Acondicionado	1	2	3	4	5
Servicios Personales	1	2	3	4	5
Información y Comunicaciones	1	2	3	4	5
Actividades Financieras y de Seguros	1	2	3	4	5
Actividades Inmobiliarias	1	2	3	4	5

19. ¿En cuál (es) de los sectores que se expone a continuación, le interesaría trabajar? Marque con una "X"

Sector Económico	1	2	3	4	5
Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca	1	2	3	4	5
Explotación de Minas y Canteras	1	2	3	4	5
Industrias Manufactureras	1	2	3	4	5
Suministro de Electricidad, Gas, Vapor y Aire Acondicionado	1	2	3	4	5
Servicios Personales	1	2	3	4	5
Información y Comunicaciones	1	2	3	4	5
Actividades Financieras y de Seguros	1	2	3	4	5
Actividades Inmobiliarias	1	2	3	4	5

Construcción	5	Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo	14	Construcción	5	Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo	14
Comercio al por Mayor y al por Menor	6	Administración Pública y Defensa	15	Comercio al por Mayor y al por Menor	6	Administración Pública y Defensa	15
Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas	7	Educación	16	Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas	7	Educación	16
Transporte y Almacenamiento	8	Actividades de Atención de Salud Humana, Asistencia Social, Entretenimiento y Recreación	17	Transporte y Almacenamiento	8	Actividades de Atención de Salud Humana, Asistencia Social, Entretenimiento y Recreación	17
Alojamiento y Servicios de Comida	9	Otras Actividades	18	Alojamiento y Servicios de Comida	9	Otras Actividades	18

20. ¿Ha recibido y/o está recibiendo capacitaciones diferentes a las mencionadas anteriormente? Indique el área de capacitación, la institución y la intensidad horaria

SI  1  
 NO  2

21. ¿Está dispuesto a capacitarse, como herramienta que le permita una mejor opción de empleo? Indique el área de capacitación, la institución y la cantidad de horas a la semana que tiene disponibles.

SI  1  
 NO  2

Temas de Capacitación	Nombre de la Institución	Horas	Temas de Capacitación	Nombre de la Institución	Jornada		
					Diurna	Nocturna	Fin de Semana

22. ¿Qué motivos le han impedido capacitarse?

A. Recursos economicos  1  
 B. Tiempo  2  
 C. Nivel educativo  3

D. Oferta educativa  4  
 E. Edad  5  
 F. Otro: \_\_\_\_\_

III. PROSPECTIVA DE EMPRENDIMIENTO Y APOYO INSTITUCIONAL

23. ¿Ha ejecutado alguna iniciativa de negocio? SI  1 NO  2

24. ¿Actualmente persiste esa iniciativa de negocio? SI  1 NO  2

Tipo de Actividad: \_\_\_\_\_

Motivo del cierre:

A. Recursos economicos  1  
 B. Tiempo  2  
 C. Enfermedad  3

D. Traslado de domicilio  4  
 E. Otro: \_\_\_\_\_

25. ¿Cuál de los siguientes aspectos, considera usted necesario para retomar y/o desarrollar eficientemente dicha iniciativa?

1 Apoyo institucional  
 2 Acceso a créditos  
 3 Orientación empresarial  
 4 Simplicidad en los trámites  
 5 Otro \_\_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_

26. ¿Recibe algún tipo de beneficio por parte del Estado? SI  1 NO  2

¿Cuál? \_\_\_\_\_  
 (Tipo y Entidad) \_\_\_\_\_

IV. OBSERVACIONES



### Anexo 3:



#### Estudio de perfiles ocupacionales del sector calzado de la ciudad de Cúcuta - 2013

#### SEMIESTRUCTURA DE LA ENTREVISTA A LAS INSTITUCIONES DE FORMACION PARA EL TRABAJO

##### I. Capacidad Instalada.

1. Nombre de la Institución.
2. Nombre, cargo e información de contacto del entrevistado.
3. Número de Matriculados dentro de la institución.
4. Requisitos para ingresar a los programas (nivel mínimo de educación exigido, entre otros)
5. Proceso de inscripción.
6. Número de cursos ofertados para el sector calzado (provisión, fabricación y comercialización) y número de estudiantes por curso.
7. Especificación acerca de los programas ofertados:
  - ✓ Áreas de formación de las capacitaciones.
  - ✓ Modalidad de los cursos (presencial, semi-presencial, distancia).
  - ✓ Tipología de las capacitaciones (formación para el trabajo, técnico, tecnológico).
  - ✓ Horarios establecidos (diurnos, nocturnos, fines de semana).

##### II. Estrategias de la Institución.

1. Metodología que utilizan para dar apertura a los programas (estudios de mercado, estudios de perfiles ocupacionales).

##### III. Percepción (Se recomienda realizar la entrevista personalmente y en lo posible realizar grabación y respectivos apuntes para facilitar el análisis que se debe hacer posteriormente).

1. Desde su perspectiva ¿Cuál es el papel que cumple la formación para el trabajo en la empleabilidad del sector?
2. ¿Qué medidas o estrategias por parte del Estado considera necesarias para mejorar las oportunidades laborales?
3. Desde su experiencia, ¿Cuáles son los sectores en los cuales los estudiantes están más interesados en trabajar?



### Estudio de perfiles ocupacionales del sector calzado de la ciudad de Cúcuta - 2013

4. ¿Considera que el sector calzado es un foco de empleo para la Ciudad? ¿Qué medidas cree necesarias para la vinculación exitosa de la oferta laboral a este sector?
5. ¿Piensa que está coordinada la oferta educativa con la demanda de empleo? ¿Qué aspectos propician o limitan esta articulación?
6. ¿Cree necesaria alguna estrategia de articulación entre actores educativos? (Qué tipo de estrategia).
7. ¿Qué opinión tiene acerca del intercambio de conocimiento en el sector? ¿considera que esto perjudica o favorece a la institución y a sus educandos? ¿Qué estrategias ha diseñado la institución para hacerle frente a esta situación?
8. ¿Con qué líneas de investigación cuenta la institución para el mejoramiento del proceso productivo del sector calzado? ¿cuales considera que hacen falta?

Lo anterior debe ser sintetizado de manera grafica (tablas), adicionalmente, elaborar un apartado en donde explique la información obtenida. Número de pag: 4

# NORTE DE SANTANDER

## Estudio de perfiles ocupacionales del sector calzado en Cúcuta 2014

