



LOS RETOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO

por: Equipo Ekos / **fotografía:** Equipo Ekos e Internet

Recuerde visitarnos en nuestro portal www.ekosnegocios.com

 REVISTA EKOS NEGOCIOS  @revistaekos

Una visión del capital humano en el Perú y lo que las empresas deben enfrentar para conseguir a los mejores profesionales.

La guerra por el talento es inminente. Actualmente, 3 de cada 10 empresas tienen problemas para conseguir el perfil deseado y se espera un escenario peor. Los parámetros estratégicos van cambiando hacia la gestión del talento, lo que contempla atender a la diversidad, favorecer un entorno motivador, adaptarse a las nuevas formas de trabajo y demás.

Por ello, Revista Ekos Negocios presenta su Guía de Grandes Empleadores. Una publicación enfocada en fortalecer y difundir los atributos laborales de las empresas peruanas. De esta manera construye su identidad empleadora y lo comunica adecuadamente a sus grupos de interés.

Hay que recordar que la persona ya no solo busca una seguridad laboral. También evalúa oportunidades de crecimiento, aprendizaje, reputación de la empresa, retos y/o beneficios particulares. Por ello es crucial comunicar lo que se hace, solo así se conseguirá al mejor talento.

Sectores demandantes

Actualmente hay sectores que demandan una mejor gestión del talento tanto en formación como en captación y retención. Por ejemplo en el sector minero hay una demanda de 300,000 técnicos, mientras el mercado alcanza a producir tan solo 100,000. Casos como este se replican en

otras actividades, y exigen a las empresas a plantear nuevas alternativas, porque ya no son los colaboradores los que van tras ellas, al contrario, ahora las compañías las buscan un talento capacitado y que tenga cualidades personales y profesionales que le permitan asumir responsabilidades.

Por ello la Guía se enfoca en mostrar claramente los beneficios de trabajar en una gran empresa. Mientras que los lectores, encontrarán consejos útiles para su postulación, y conocerán de cerca la gestión que realizan destacados empleadores en procura de mejorar el ambiente laboral y ofrecer un desarrollo adecuado y equilibrado con su vida personal.



CIFRAS DE IMPACTO

5,6%

es la tasa de desempleo en el Perú, mantiene su tendencia decreciente, pues en 2008 fue de 7%.

53%

de ejecutivos peruanos que dejan su empresa van a la competencia.

43%

de la población ocupada carece de algún tipo de seguro de salud sea privado o público; solo el 4% cuenta con ambos.

28%

de empresas peruanas no puede conseguir el talento que necesita. Este problema se acentúa en los sectores de minería, metalmecánica y construcción.

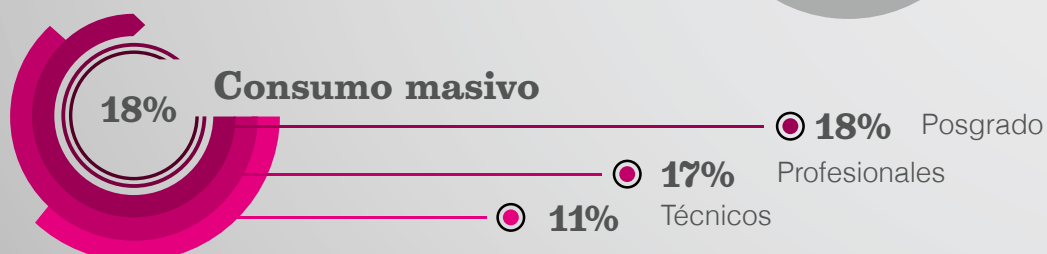
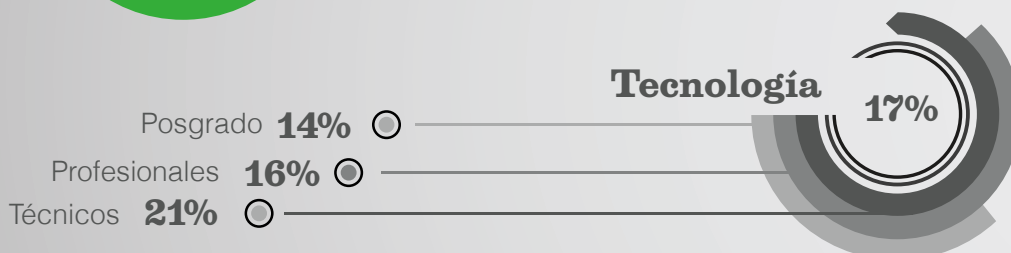
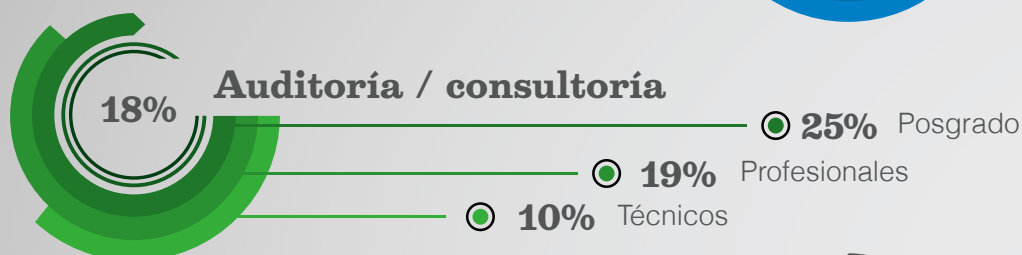
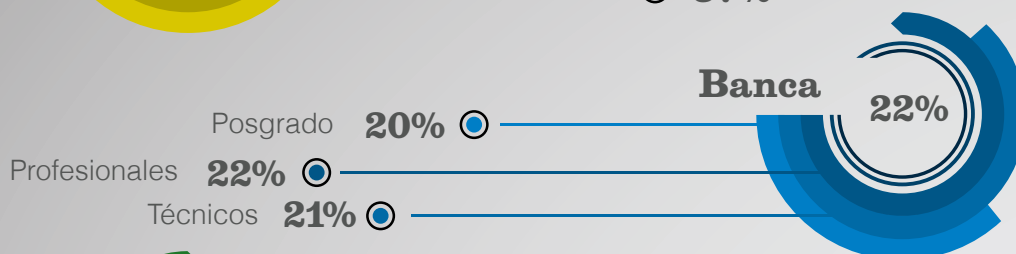
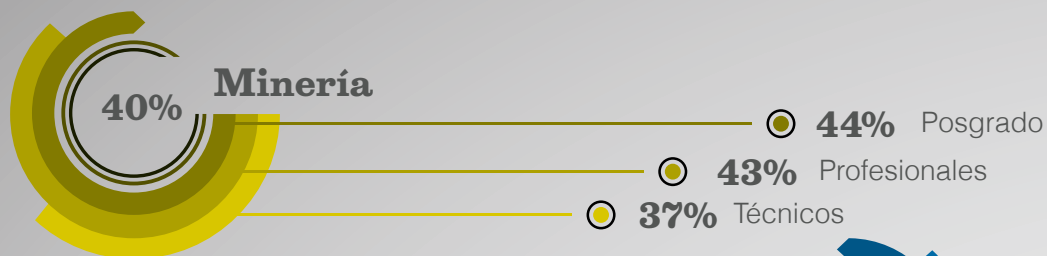
4.8

millones de *millennials* tiene el Perú y de ellos el 61% busca un empleo flexible y con posibilidad de trabajar en la casa y oficina.

71%

de ejecutivos de recursos humanos usan redes sociales para buscar talento. El 54% de ellos contrató a alguien después de conocerlo en redes como: Facebook, LinkedIn o Twitter.

➔ LOS SECTORES PREFERIDOS PARA TRABAJAR



Nota: los apartados de posgrado, profesionales y técnicos corresponden a la preferencia para trabajar, por nivel académico.

➔ MARCA EMPLEADORA: EL ARTE DE SER Y PARECER

Para Rafal Zavala, Gerente General de Laborum, hay muy buenos casos de empleadores en Perú, sin embargo, uno de sus problemas es que no difunden estos beneficios. “En la actualidad es necesario ser y parecer. Las

compañías se deben reconocer y determinar si realmente tienen beneficios diferenciadores para competir por talento”.

Es así como surgió el estudio “Dónde quieren trabajar”. Allí es-

tudiantes y profesionales definieron los sectores y compañías con mejor marca empleador.

Esta investigación mostró que los sectores más deseados para trabajar son minería, banca y auditoría.



ATRIBUTOS MÁS DESTACADOS DE UN TRABAJO

29% Reputación e imagen



■ Que sea exitosa/prestigiosa	31%
■ Productos de calidad	22%
■ Que sus gerentes inspiren	21%

27% Beneficios



■ Crecimiento profesional	73%
■ Que ofrezca línea de carrera	42%
■ Que pague bien	28%

25% Características de trabajo



■ Equilibrio laboral personal	37%
■ Autónoma en decisiones	34%
■ Inversión en capacitación	33%

19% Cultura empresarial



■ Buen ambiente	38%
■ Jefes preocupados por el desarrollo	36%
■ Reconozca desempeño	35%

Nota: los apartados dentro de cada atributo no suman 100% porque los encuestados dieron más de una respuesta.

Fuente: estudio "Donde quieren trabajar" de Arellano Marketing.

Error muestral: margen de error de +/- 1.0%, para un nivel de confianza del 95%. Tamaño de muestra: 9.395 casos.

Para Zavala, el posicionamiento de la minería responde en gran medida a los ingresos monetarios que producen, sin embargo, al cruzar esa variable con ítems como accesibilidad y ambiente, el indicador se reduce.

El caso de la banca se lo explica más por tradición. Zavala explicó que es un sector tradicionalmente bueno, que no solo ofrece buenos beneficios, sino un clima adecuado e incluso opciones de salir al extranjero.

En tercera posición se destaca auditoría y consultoría, el sector que más llama la atención a Zavala. Para el ejecutivo los atributos más destacados en esa actividad son seriedad, trabajo duro, imagen y responsabilidad.



PERFIL DEL EJECUTIVO PERUANO

“Si las empresas no se preocupan en desarrollar su talento, dentro de 10 años se vivirá una guerra real del talento”, dice de esta manera Óscar La Torre, Socio de PwC. Advierte sobre la importancia de cultivar el talento. Pero, ¿cuál es el perfil que las empresas están buscando? A continuación las cualidades de un ejecutivo de primera línea.

Competencia blanda

Competencia dura



Fuente: PwC



Los ejecutivos como promotores del cambio.

Hoy las empresas buscan promotores de cambio, que sean capaces de generar valor en las empresas, que rompan con los esquemas, con una fuerte orientación a los resultados, pero a la vez hacia las personas.

En ese sentido, Oscar La Torre, Socio de PwC, explica que hoy las organizaciones buscan ejecutivos que sean capaces de alinearse con sus objetivos. Para ello, este "tiene que ser empático, un líder natural que se preocupe por la compañía, que verifique el talento humano, que verifique los procesos, los controles y el cumplimiento de las normativas,

que busque la rotación adecuada dentro de su giro de negocio y que tome buenas decisiones".

El CEO tiene que ser un "todista" que tenga una serie de conocimientos y experiencia que abarque la mayoría de sectores de la empresa: comercial, financiero, operaciones, potenciales mercados a desarrollar, capacidad de innovación; que maneje idiomas "porque este es un mercado de regiones y las empresas que logran el éxito son aquellas que toman un gerente general con la visión de llevar a las empresas más allá de sus fronteras naturales", finaliza La Torre.



OSCAR LA TORRE
SOCIO PRICEWATERHOUSE
COOPERS (PWC)



CECILIA IBARRA
COUNTRY MANAGER PERÚ
PEDERSEN & PARTNERS

El CEO de hoy y sus exigencias laborales



Actualmente, los ejecutivos en la medida en que avanzan en su desarrollo profesional encuentran cada vez más requisitos para lograr una posición gerencial, pero a la vez ellos demandan de las empresas no solo un buen salario, sino, además, flexibilidad de horarios y beneficios para poder equilibrar su vida laboral con la familiar.

Cecilia Ibarra, Country Manager de la consultora Pedersen & Partners, señala al respecto que en ciertas líneas de carrera importa el factor económico, pero a niveles más altos no es suficiente, "porque cuando

tienen una trayectoria buscan un equilibrio en todo. Se fija en el clima laboral, quién va a liderar, cuáles son los valores de la empresa, la cultura corporativa. A ello se agrega el tema extra como beneficios: seguros, viajes, bonos. Nada de esto deja de apuntar a lograr metas y resultados".

Así, el CEO y ejecutivo de hoy se ha vuelto más exigente. Sabe que su relación laboral debe tener un enfoque empresarial donde ellos son los proveedores de servicios y los empleadores son los clientes.



LAS CLAVES PARA EL EJECUTIVO DE HOY

Qué debe conocer un ejecutivo peruano antes de postular a un puesto gerencial. Conozca algunos consejos útiles.

1

Acepte un llamado del head hunter si usted está interesado. Es una buena oportunidad para alcanzar al puesto que aspira.

Un estudio realizado por LHH-DBM muestra que el 55% de los ejecutivos y profesionales peruanos recibió en los últimos 12 meses una llamada de una empresa de selección.

3

Efectúe un análisis de sus competencias y resalte las de mayor fortaleza, esto le dará una ventaja frente a otros funcionarios ya que sabrá cuál es su realidad y verdaderas competencias.

Diversos estudios señalan que las tres características fundamentales de los CEO del futuro serán pasión, experiencia en liderazgo y habilidad de comunicación con otras personas.

2

Elabore un Currículo Vitae de impacto, asesórese con los expertos. Deben constar sus expectativas laborales y propuestas profesionales.

Un estudio de la empresa Harris Interactive advierte que el 20% de los entrevistadores invierte menos de 30 segundos en observar, leer y revisar las solicitudes de trabajo, mientras que el 40% dedica menos de un minuto a dicha labor.

4

Dimensione el cargo al que aplica y realice un análisis de brecha. El objetivo es descubrir si en realidad posee el perfil que requiere el cargo.

Según Standard Et Poor's los ingenieros tienen el 0,24% más de posibilidades de convertirse en CEO frente a profesionales de finanzas o de negocios, y esto porque tienen mayor capacidad para resolver problemas.

5

Prepárese adecuadamente para la entrevista, en esta se evidencia su experiencia y competencias.

Así, en un estudio realizado por Manpower se determinó que el 59% de los empleadores elige a un candidato por sobre otro, únicamente por "la actitud".

7

Tenga total conciencia que usted puede convertirse en un pionero. Existen ejecutivos de primer nivel en el exterior, quienes ocupan las posiciones gerenciales.

En el ranking de los 50 CEO con mejor desempeño en América Latina elaborado por Harvard Business Review (HBR) reveló que hay tres peruanos. Ellos integran esta lista porque han conseguido generar importantes ganancias para los accionistas de sus empresas.

Demuestre un alto entusiasmo por el cargo que aplica, piense que el entrevistador espera encontrar un perfil idóneo con el firme deseo de trabajar y aceptar el cargo.

Para ello, es importante que antes de postular se asegure de cubrir al menos 80% del perfil. Si uno miente en el currículum vitae el reclutador podría descubrirlo durante la entrevista. Además, es importante causar una buena impresión, pues se sabe que el 60% de las decisiones de contratación de personal provienen del primer contacto.

6



ERRORES EN LA BÚSQUEDA DE EMPLEO

1

Asumir que su formación académica es lo único importante para buscar empleo: el candidato debe aprender sobre el funcionamiento del mercado profesional.

2

La falta de análisis del mercado en su profesión: en toda profesión existe un encuentro entre oferta y demanda de servicios profesionales. El candidato debe analizar el mercado en su carrera y adoptar acciones adecuadas para ubicarse y crecer en su profesión.

3

Enfrentar la búsqueda de empleo acudiendo solo a convocatorias públicas: un alto porcentaje de profesionales son captados, fundamentalmente, por contactos.

4

Dejar de pasar las oportunidades cuando se tiene un empleo: muchos profesionales muy capaces podrían ocupar mejores posiciones si tan solo estuvieran atentos a las oportunidades en el mercado.

5

Limitarse a las ligas menores: la mayor parte de profesionales no tiene identificadas las ligas mayores y tampoco suelen buscarlas.

6

La falta de análisis sobre cómo crecer en su organización: el profesional debe analizar cómo se asciende en la organización y no limitarse a la premisa de que el esfuerzo en las responsabilidades asignadas es el único factor que le merecerá un ascenso.

7

Olvidarse de renovar metas periódicas de desarrollo profesional: es importante revisar, por lo menos una vez al año, las metas profesionales que se ha trazado periódicamente. Eso llevará al profesional a buscar estrategias para progresar.

Tomado de www.puntoedu.pucp.edu.pe

Jesús Luyo

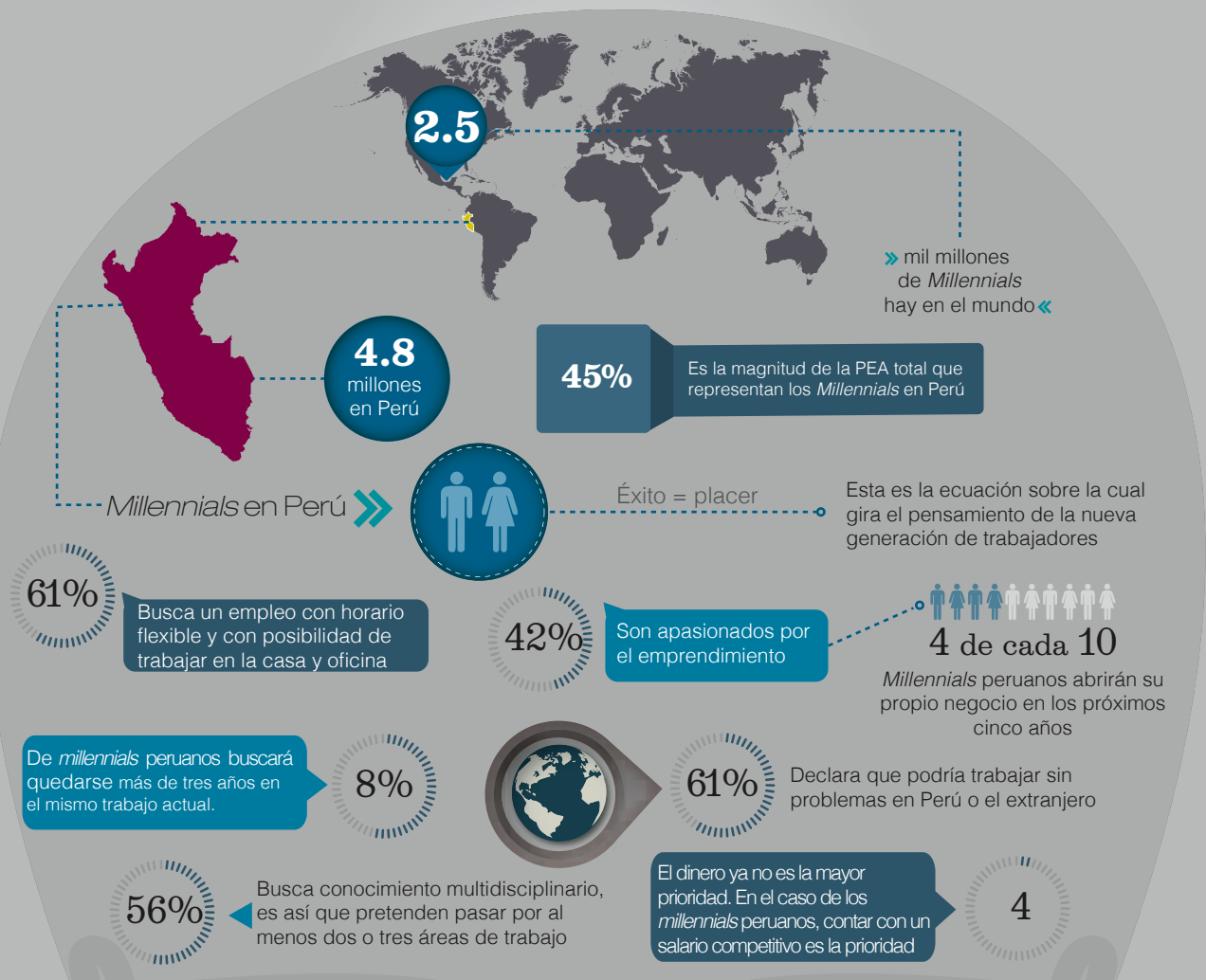
Jefe de la Bolsa de Trabajo de la Universidad Católica.



MILLENNIALS: OBJETIVO EMPRESARIAL

35% de las empresas en el mundo declaró tener problemas de escasez de talento humano. La solución a esta problemática está en la nueva fuerza laboral, aquellos jóvenes nacidos desde 1980 (entre 20 y 34 años) y conocidos como generación Y. Conocerlos será clave para la estrategia. Le presentamos algunas de sus cualidades.

ESPECIAL



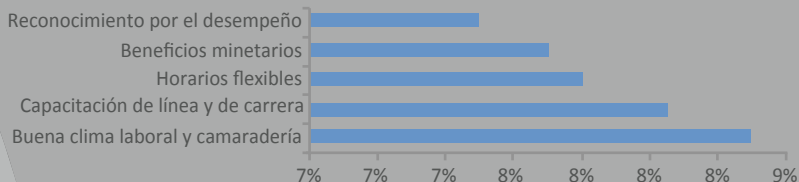
Principales características

- Comprometidos
- Sociables
- Inclusivos
- Soñadores
- Emprendedores
- Colectivos

Qué debería ofrecer la empresa

- Flexibilidad en horarios
- Trabajo con sentido para ellos y el mundo
- Igualdad en oportunidades y relaciones
- Reconocimiento permanente a su labor
- Desarrollo personal y profesional
- Sueldo competitivo y con incentivos

Prioridades de los millennials peruanos



Fuentes: INEI; BOX 1824; Intratego: estudio "¿Qué tan competitivos son los trabajadores en mi empresa? Una mirada generacional".

A un Líderman no se le reconoce por el uniforme.



Lo que hace a Liderman una empresa única en seguridad es la mística de sus hombres: ser uno de los mejores lugares en Latinoamérica para trabajar tiene recompensas que van más allá de lo común.

Conozca nuestras historias en www.liderman.com.pe

Síguenos:



LidermanOficial
@javiercalvop

LIDERMAN

Valemos tanto como lo que cuidamos.



EL TALENTO: VALOR DIFERENCIADOR

Hoy más que nunca las empresas peruanas deben entender que desarrollar el capital humano les permitirá un crecimiento sostenido.

En los últimos 20 años, el Perú entró a una fase de crecimiento económico importante. Logró avances en infraestructura en pos de la industrialización del país, pero se olvidó de generar talento con capacidad para los diferentes sectores económicos. Tampoco hubo preocupación por parte del gobierno de integrar lo académico con la empresa, lo que ha provocado un gap, una distancia entre el recurso humano existente y el requerido.

Hoy se habla de una “guerra por el talento”, de encontrar aquel profesional que se alinee con los objetivos de la empresa y que por su alta formación académica, y experiencia profesional, es disputado por otras compañías.

En una encuesta realizada este año por Manpower, el 28% de las empresas más grandes del país manifestaron que tienen problemas para contratar mano de obra calificada y hacia 2020, la economía nacional demandará casi el doble de trabajadores calificados en comparación con 2010. Hay sectores que ya padecen de esta carencia como el minero, construcción y metal mecánica.

En el censo realizado por la Asamblea Nacional de Rectores (ANR), en 2010, se identificó 50 universidades nacionales, siendo Lima la de mayor concentración



con nueve; 133 privadas y tres institutos técnicos de prestigio, lo que hace un total de más de 700 mil alumnos.

De ellos, derecho, administración y contabilidad son las de mayor demanda con más de 144 mil alumnos; y las carreras de ingeniería civil, industrial y de sistemas suman más de 79 mil estudiantes. Habría que añadir que existe una demanda anual de 300 mil especialistas técnicos, que no es cubierta.

Frente a este panorama, existe una distancia muy grande entre lo que se tiene y requiere. Lo que se debe hacer es proponer al sector académico que identifique los

puestos que van a ser requeridos y a partir de ello crear las líneas curriculares para preparar el talento.

El talento se ha convertido en una pieza clave del negocio. Retener o incluso atraerlo es una prioridad, porque con el tiempo el *expertis* de ese profesional se transformará en valor para la organización y si bien es intangible, la misma se evidenciará como tangible en la calidad de sus servicios y productos.

Para Othmar Rabitsch León, Presidente de la Asociación Peruana de Recursos Humanos (Aperhu), las empresas peruanas para enfrentar esta carencia están creando universidades corporativas,

que son instituciones al interior y que tienen como propósito alinear el aprendizaje con la estrategia de la organización. Allí se armonizan los objetivos estratégicos de un negocio con las habilidades, las destrezas y las aptitudes que los colaboradores requieren precisamente para alcanzar dichos propósitos.

La clave: gestionar

Para obtener una ventaja competitiva la clave está en gestionar. Las estrategias para lograrlo se enfocan en cinco áreas: atraer, seleccionar, comprometer, desarrollar y retener al personal. Aunque inicialmente el sueldo atrae personal, las organizaciones de liderazgo de alto nivel se concentran en retener y desarrollar talentos. La situación es que el poco talento existente encarece su participación en las organizaciones por lo



el crecimiento del negocio. Cada área hace lo suyo: logística aporta los materiales, finanzas el dinero y para realizar los proyectos es necesario contar con el capital humano. El gran reto de las áreas de recursos humanos es lograr el compromiso de cada una de las personas en la organización.

otras palabras, las empresas que generan más rentabilidad atraen a gente de mayor capacidad con lo que reproducen su éxito.

- 8° desafío. Retener el talento que se desarrolla. Muchas empresas saben que desarrollar a su gente es un desperdicio:

Ingeniería Civil, Industrial y Sistemas suman más de 79 mil estudiantes frente a los más de 144 mil de otras profesiones.

tanto los costos de retención, de remuneraciones son mayores.

“Hay que preparar al talento, identificarlo y dirigirlo a ocupar posiciones estratégicas, y si no se cuenta con ella, tenemos que cambiarlo con la gestión desde lo académico”, sostiene León.

Debe entenderse que la infraestructura se construye con personas que son vitales para el proceso de desarrollo. La gestión del talento es fundamental para

En el caso peruano, Luis Felipe Calderón Moncloa, Profesor Asociado de la Universidad ESAN, enumeró los 10 mayores desafíos del área de gestión del talento:

- 10° desafío. Erradicar el paradigma del “Cholo barato”, es decir, erradicar la práctica del colaborador mal pagado, sin estabilidad y sobre exigirlo.
- 9° desafío. Sacar a la empresa del círculo vicioso, en

una vez capacitados se podrían ir a mejores empresas de modo que ¿para qué invertir en el desarrollo del talento?

- 7° desafío. La gestión del talento es una función crucial. En la mayoría de empresas peruanas la gestión del talento ni siquiera es vista como una función necesaria.
- 6° desafío. Perfil de la gente en gestión del talento ¿Qué tipo de ejecutivos son atraídos al área de gestión del ta-

lento? Un área donde se gana menos que en otras, se tiene una carrera menos atractiva y suelen ser marginados de las decisiones críticas.

- 5º desafío. Gestión del talento ritualista, en otras palabras, tener cuidado con aquellos que creen que su misión es cumplir los procedimientos y metas pre-empaquetados de su área mostrándose incapaces de ir más allá.
- 4º desafío. Jefes despóticos. Los gerentes peruanos tienen una tendencia al maltrato que sienten como lógica, necesaria y natural.
- 3º desafío. Ausencia de programas de inducción. En la gran mayoría de casos, el nuevo trabajador es llevado

El Perú requiere anualmente 300.000 profesionales técnicos para los diferentes sectores.

a su escritorio y con el dedo le indican “ese es tu lugar”.

La empresa carece, con esto, de control acerca de lo que aprende la gente nueva y de los valores que absorbe.

- 2º desafío: Calidad de vida. Lo que interesa a la abrumadora mayoría de empresas peruanas es el logro de metas monetarias; por el contrario, la gente verdaderamente ta-

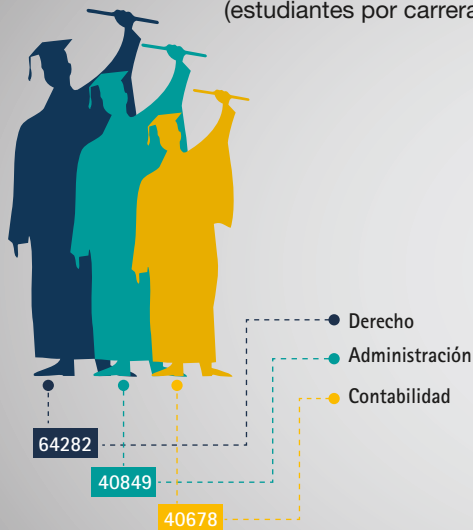
lenta, necesita y exige calidad de vida.

- 1º desafío: Reclutamiento deficiente. El círculo vicioso se cierra, empieza y termina, en el punto de inicio: las empresas que más necesitarían atraer mejor talento son aquellas que no tienen ninguna capacidad para atraer a los mejores candidatos. **E**

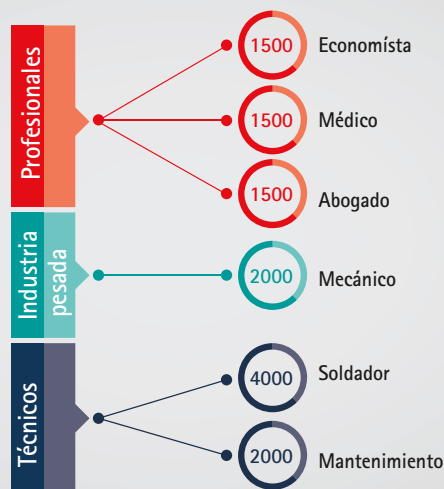
Divorcio academia-empresa

La escasez de talento en Perú tiene su origen en una preparación académica divorciada de la realidad empresarial, tal es el caso que el índice de subempleo profesional bordea el 42%. Esta realidad se acentúa en carreras muy demandadas como derecho o administración. A continuación más cifras de esta realidad.

Carreras profesionales con mayor demanda (estudiantes por carrera)



Beneficios económicos de los recién graduados (sueldo mensual S./.)



300.000 profesionales técnicos demanda la economía peruana cada año

La minería representa el 60% de las exportaciones peruanas y emplea a (profesionales) 200.000

En los últimos nueve años, la minería creó 140.000 plazas de empleo directo

16.000 profesionales mineros demanda el Perú por año

En los próximos cinco años, la minería requerirá 150.000 profesionales

**¿Quiere transformar su organización?
¿Quiere tener a sus empleados
contentos aumentando la productividad?**



¡Nosotros tenemos los conocimientos y herramientas para ayudarlo!

Great Place to Work® utiliza su enfoque y experiencia para ayudar a los líderes a dirigir sus esfuerzos para crear un mayor impacto en su gente. Lo asesoramos en la transformación y mejora de su clima y cultura organizacional.

¡Llámenos y comience a construir un excelente lugar para trabajar!

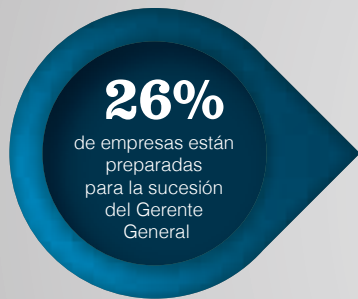
Great Place to Work® Institute Perú
Teléfono: (511) 628 3300
info@greatplacetowork.com.pe
www.greatplacetowork.com.pe

**GREAT
PLACE
TO
WORK®**

➔ LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO

¿Cómo retienen las empresas el talento? ¿Tienen planes establecidos para ello? ¿Identifican bien a sus HiPo? En la siguiente infografía conozca más sobre la administración del personal en el Perú, lo que involucra su identificación y retención. Los resultados se enfocan en los ejecutivos de primer nivel, aquellos que reportan directamente al CEO o Gerente General de la empresa.

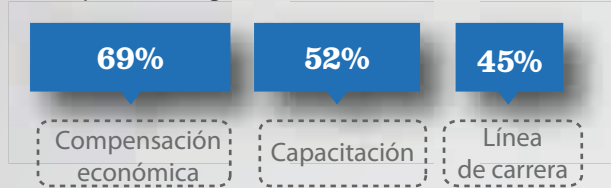
Retención del Talento



1 de cada 3

Empresas tiene sistema de sucesión

Principales estrategias:



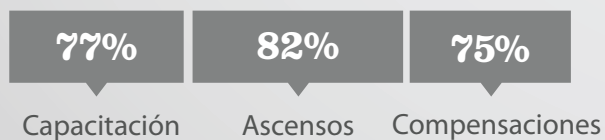
4 de cada 5 empresas consideran que sería difícil o muy difícil reemplazar a este ejecutivo

High Potentials (1)

HIPO

3 de cada 10 empresas tienen sistema de identificación de alto potencial

¿Cómo lo retienen?



➔ EL PANORAMA DEL CAPITAL HUMANO

Guerra, falta o carencia de talento. Son muchos las frases para graficar el momento que atraviesa el Perú en referencia a la gestión que las empresas realizan por conseguir, retener o atraer al capital humano. En el

estudio realizado por Ipsos para American Chamber of Commerce Of Peru (Amcham), se descubrieron detalles importantes como la falta de un sistema de sucesión estructurada o la identificación del *High Potencial*.

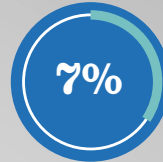
El profesor Juan Carlos Pacheco del área de Gobierno de Personas del PAD, explica que “las empresas peruanas no están preparadas porque en el Perú no ha habido problemas para la retención del talento en mucho tiempo. Hemos sido una economía en el que



3 de cada **4** empresas usan tasas de rotación como indicador de RR.HH.



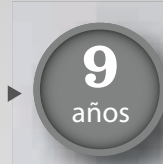
Es la tasa de rotación de personal promedio en el Perú



Es la tasa de rotación ideal declarada por los Gerentes de RR.HH.

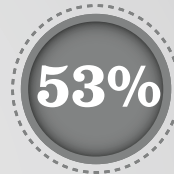
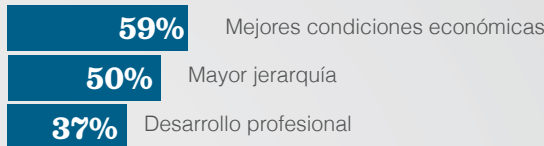


4 de cada **10** ejecutivos creen que el tiempo adecuado de permanencia en una empresa es de 5 a 10 años



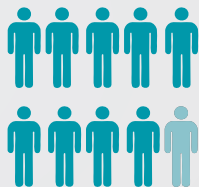
Es el promedio de permanencia de un ejecutivo de primera línea en una empresa

¿Por qué abandonan las empresas en las que se encuentran?



de ejecutivos que dejan su empresa van a la competencia (1)

Satisfacción en la empresa actual



9 de cada **10**

ejecutivos se encuentran satisfechos con el cargo actual que desempeñan

82% de ejecutivos aprecian su trabajo por la libertad de tomar decisiones

60% de los ejecutivos consideran que su jefe inmediato se preocupa por ellos

Ficha técnica:

Gerentes

Universo de estudio: Gerentes y Jefes de Recursos Humanos de las 3.000 principales empresas del país, según el Directorio de Instituciones, Medios y Empresas de Ipsos Perú.

Tamaño de la muestra: 213 Gerentes y Jefes de Recursos Humanos

Margen de error: +/- 6,5%

Ejecutivos

Universo de estudio: Ejecutivos de primer, segundo y tercer nivel de las 3.000 principales empresas del país, según el Directorio de Instituciones, Medios y Empresas de Ipsos Perú

Tamaño de la muestra: 1.252 Ejecutivos

Margen de error: +/- 2,8%

Mes y año de investigación: 13 mayo al 2 de junio de 2013

(1) Dato de todos los ejecutivos encuestados, no solo los de 1ra. línea

Fuente: Ipsos Perú

sobraba talento. Éramos una sociedad exportadora de talento. La gente no encontraba trabajo acá pero si en otros países. Hoy las cosas son distintas, el crecimiento económico es importante y las canteras han quedado cortas”.

Definitivamente, una estrategia de sucesión asegura el crecimiento de cualquier empresa porque esta se fortalece desde su cantera de ejecutivos y al carecer de una difícilmente se va a crecer. Hay que añadir a esto el problema de rotación, “las personas no están

dispuestas a estar más de cinco años en una empresa. Si no tenemos una plancha grande de sucesión ninguna estrategia será viable. El tema ha pasado de ser un problema de recursos humanos a convertirse en un tema de estrategia”, remarca Pacheco.

➔ EXPECTATIVAS LABORALES EN PERÚ

El crecimiento sostenido de la economía peruana ha llevado a que la bauticen como "el milagro latinoamericano". El impacto directo de este fenómeno es el incremento del nivel del empleo y de las expectativas de contratación. De acuerdo con la Encuesta de Expectativas de empleo Manpower, al finalizar 2013, se espera un incremento promedio del 16% de puestos de trabajo. Sin embargo, conforme aumenta la contratación, se hace más evidente la escasez del talento. A continuación, las cifras de estos fenómenos, sin duda, dos caras de una misma moneda.

Expectativas laborales en los últimos cinco años en Perú (en %)



Top 5: las regiones con mayor expectativa de empleo (en %)



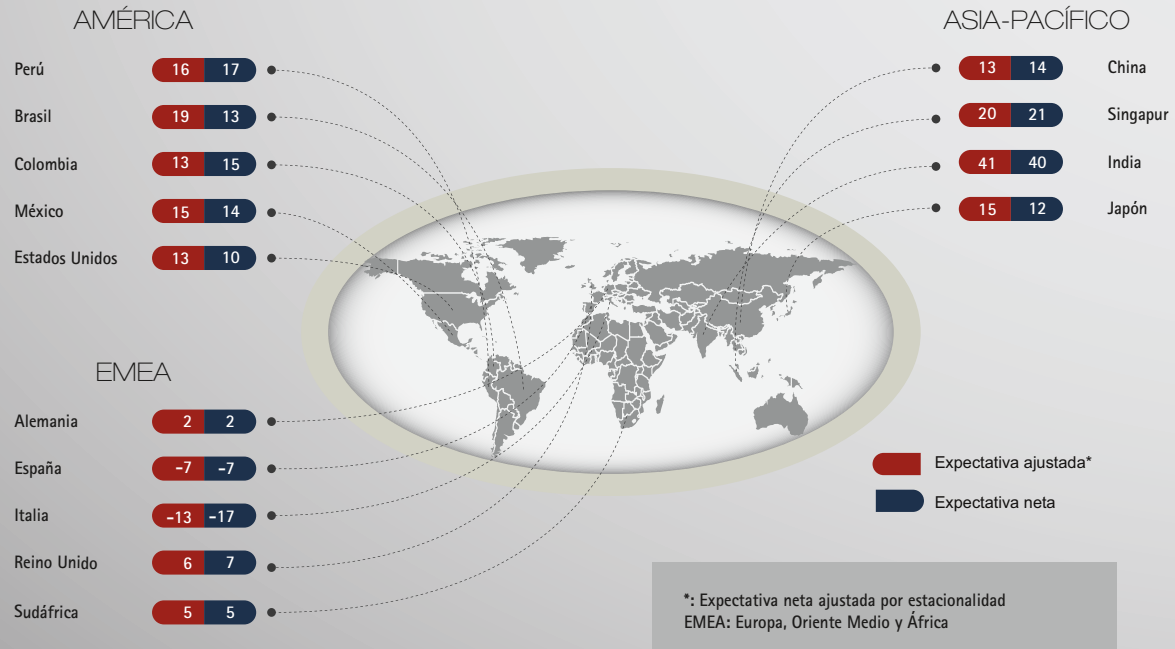
Gran Lima	29	29
Oriente (Ucayalli - Loreto)	19	24
Arequipa	18	17
Piura	16	14
Lambayeque	16	8

Top 5: los sectores con mayor expectativa de empleo (en %)

Banca/finanzas/seguros y bienes raíces	46	46
Transporte y servicios públicos	21	23
Construcción	-	22
Administración pública/educación	21	19
Manufactura	16	16

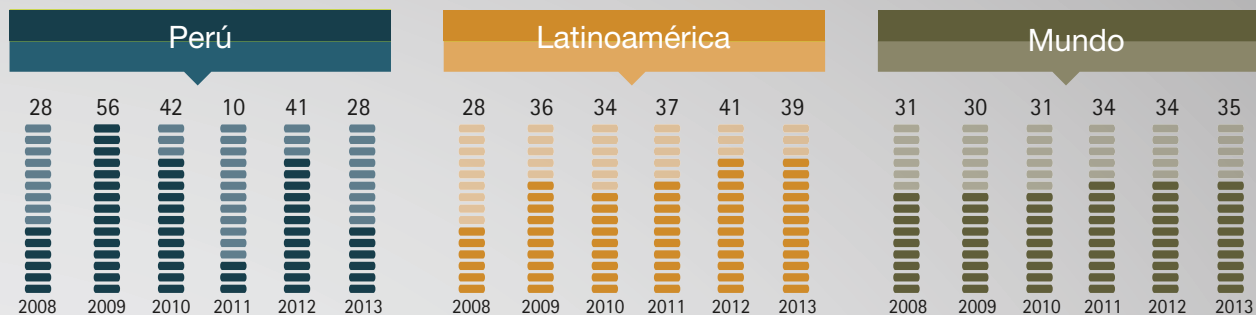
■ Expectativa ajustada* ■ Expectativa neta

Comparativo de expectativas de empleo: Perú y regiones (en %)



Fuente: Encuesta de Expectativas de Empleo Q4 2013 y Encuesta de Escasez de Empleo Manpower.
Nota: La información sobre expectativas laborales corresponden al IV trimestre 2013.

Escasez de talento en Perú, Latinoamérica y el Mundo (en %)



Los puestos de trabajo más difíciles de cubrir

América

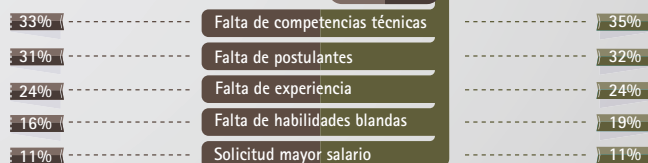
- Técnicos
- Representante de ventas
- Ingenieros
- Trabajadores especializados
- Operadores de producción
- Contabilidad y finanzas
- Secretarías, asistentes
- Conductores
- Obreros
- Gerentes/ejecutivos



Mundo

- Trabajadores especializados
- Ingenieros
- Representante de ventas
- Técnicos
- Contabilidad y finanzas
- Gerentes/ejecutivos
- Personal de IT
- Conductores
- Secretarías, asistentes
- Obreros

Causas que dificultan cubrir puestos de empleo



Soluciones propuestas:

Personas con habilidades potenciales:

Promover las personas que aún no perfeccionan sus habilidades técnicas (duras), pero que tienen la mentalidad y habilidades blandas correctas que representan la aptitud y capacidad de desarrollarse en la posición.

Cultura de desarrollo de talento:

Inversión en el desarrollo del talento existente, en todos los niveles de la organización. Desde promover un ambiente de aprendizaje, hasta incentivar esfuerzos para mejorar la colaboración.

Perfil cultural correcto:

Lograr una cultura organizacional con la cual sus mejores empleados se alinean naturalmente.

Explotar nuevos recursos del talento:

Regresar la vista al talento no explotado, en especial jóvenes y mujeres ejecutivas.

Colaboración con instituciones educativas:

Los proveedores de las empresas y la educación deben colaborar efectivamente en programas postcrisis, desarrollo dirigido a habilidades y cotejo de éstas.

Para descargar el informe completo visita:
www.manpowergroup.pe

Fuente: Encuesta de expectativas de empleo e Informe: el resurgimiento de la escasez de talento; Manpower
 El informe sobre la escasez del talento humano es una investigación ejecutada a 38,000 empleadores, repartidos de entre 42 países.
 El informe de Expectativas de Empleo se llevó a cabo entrevistando a una muestra representativa de 700 empleadores de Perú.



JUAN LIZÁRRAGA
VERÁSTEGUI
MANAGING DIRECTOR
EXPERIS
MANPOWERGROUP



“En el Perú las empresas deberían mirar hacia adentro y promover la cultura del capital humano interno”.

El cambio demográfico, la evolución tecnológica y los fenómenos políticos, económicos y sociales han creado un ambiente global donde la escasez de talento es una regla. Tal es así que el 35% de empleadores en el mundo tienen dificultades para cubrir sus puestos.

En Perú, el panorama es similar, y si bien en la actualidad el índice de escasez es del 28% en los próximos cuatro años todo indica que se incrementará, así opina Juan Lizárraga, Managing Director de Experis, la división de Head Hunting de ManpowerGroup.

Para el Managing Director de Experis, la escasez de talento se origina por el descalce entre la nueva demanda y la capacidad de oferta en el mercado laboral. Así se genera un fenómeno conocido como “la paradoja del desempleo”: existe oferta y demanda abundante pero las características de la oferta (trabajadores), no satisface las necesidades de la demanda (empleadores).

El ejecutivo recalcó que este fenómeno es típico de una economía en crecimiento, porque se está transitando hacia escenarios más maduros y desarrollados. Es por ello que este fenómeno se observa a todo nivel, desde la alta gerencia hasta obreros.

“En estos mercados, lo que diferencia a un profesional de otro es la **experiencia y especialización**. Es decir, todas esas capacidades adquiridas a través de los años, que le otorgan un peso similar (y hasta superior) a las habilidades blandas, más que a las duras (técnicas)” acotó Lizárraga.


Para afrontar este fenómeno, el representante de Experis planteó soluciones de corto y largo plazo:

- **En el corto plazo** se debe pensar en ideas innovadoras, que involucren la asociatividad. Lo que permitirá repartir el costo entre varios actores y beneficiar a todos. Por ejemplo, un convenio con una entidad educativa, para que capacite al personal en función al requerimiento específico de una compañía.
- **A Largo plazo**, debería existir un esfuerzo de las instituciones educativas que deben adecuar sus programas a lo que el mercado está demandando. Mientras que por el lado empresarial, se debe visibilizar al talento interno, a través de un fomento al desarrollo y capacitación permanente.

“Sí, es verdad, hay escasez de talento, pero ¿has mirado casa adentro? Si el talento interno no se desarrolló, es porque la cultura no lo promueve. No hay prácticas de trabajo en equipo, no hay desarrollo de liderazgo... Buscaste mucho fuera, pero nunca adecuaste internamente a tu personal. Por eso ahora hay problemas de escasez”, sentenció el ejecutivo.



El *Modelo Benziger*, la herramienta que promete enfrentar a la escasez de personal.

Por: Fernando Gil Sanguinetti, Managing Partner, Jamming
www.jamming.com.pe  Jamming Escuela de coaching y desarrollo organizacional

En Perú, 3 de cada 10 empresas enfrenta problemas para reclutar personal. En este contexto, se vuelve vital contar con una herramienta que permita desarrollar adecuadamente el recurso humano interno y de esa manera solventar esta situación.

La herramienta *Benziger Thinking Styles Assessment* (herramienta Benziger) es ideal para este propósito ya que basa su accionar en una década de investigación neurocientífica. En este proceso se identificó que cada persona nace con una serie de preferencias personales y un estilo de pensamiento directamente vinculado a una de cuatro áreas del cerebro (las frontales y basales de izquierda o derecha). La preferencia por una de ellas permite ser más efectivos en la ejecución de determinadas tareas y en el logro de ciertos resultados específicos.

Por otro lado, se sabe que del 100% de oxígeno que consume el cuerpo humano, entre 20% y 30% lo consume el cerebro. Si el individuo se involucra en tareas para las que su cerebro está mejor diseñado (preferencia y estilo de pensamiento) el consumo de oxígeno es mínimo. Caso contrario, se provocan complicaciones como ansiedad, irritabilidad, estrés entre otras, típicas de los entornos laborales desequilibrados.



Como resultado se concluye que independientemente de su inteligencia, cada persona tiene una preferencia y una capacidad natural para ciertas tareas.

La habilidad que otorga la *herramienta Benziger* consiste en identificar y potenciar las *destrezas manejadas por el área de nuestro cerebro que es más eficiente por naturaleza*. Al identificar este estilo de pensamiento y alinearlo con su puesto de trabajo ideal, la *herramienta Benziger* y el proceso de *coaching* que le acompaña aseguran:

- Mejorar la creatividad y la toma de decisiones.
- Reducir los conflictos interpersonales resultantes de la

inadaptación, la rotación y el ausentismo de personal.

- Mejorar la identificación del talento humano, su desarrollo y retención.
- Desarrollar la empatía, el respeto a las diferencias y la valoración de la diversidad.
- Mejorar los procesos de selección de personal.
- Permitir un apoyo más efectivo en la orientación profesional o en el desarrollo de la carrera y en la promoción o recolocación de personal.
- Corregir problemas de desempeño y productividad.
- Ayudar a los equipos a desempeñarse con mayor eficiencia, capitalizando sus fortalezas y manejando sus debilidades.



SÉ CREATIVO, APROVECHA TU LADO DERECHO

Para ser creativo e innovador se puede recurrir a escuchar música, usar el humor, dibujar los objetivos, meditar o cambiar el *look* de la oficina.

por: Mónica Berger, Consultora y Coach Ejecutivo, Lee Hecht Harrison - DBM Perú

Como sabemos, el cerebro humano tiene dos hemisferios: izquierdo y derecho. Uno nos permite el pensamiento concreto o convergente y el otro el abstracto o divergente.

¿Qué quiere decir esto? ¿para qué nos sirve usar el lado derecho del cerebro?

Sirve, por ejemplo, para tener más creatividad y mayor innovación a la hora de solucionar problemas, especialmente en el trabajo. Ello contribuye a salir de paradigmas y romper esquemas, lo que a su vez da lugar a evitar el estrés.

Y, ¿cómo invitamos al lado derecho de nuestro cerebro a funcionar?

Muy simple, haciendo actividades que el lado izquierdo no controla, como por ejemplo: salir a caminar, a correr, a pasear y un largo etc.

Cuando el cuerpo se mueve, el lado derecho se activa. Recordemos esto en esos momentos en los que nos ahogamos con nuestros propios pensamientos o en los que las cosas no fluyen en la oficina o en aquellos momentos en los que no se logra solucionar un problema o en los que se necesita una idea que no llega. Es entonces oportuno salir de



Las empresas que permiten a sus colaboradores ambientes flexibles logran menores niveles de estrés.

la oficina, del ambiente de trabajo, para dar una vuelta que puede ser tan solo a la manzana. Ese breve paseo permitirá regresar a la oficina con el proble-

ma ya resuelto en la mente o con una idea genial. También es recomendable hacer un simple pasear de las responsabilidades para ir en busca de una taza de café.



Escuchar música

Especialmente música sin letra o en la que se cante en un lenguaje que no se entiende o en un idioma que no es el nuestro, nos permite activar el lado derecho de nuestro cerebro y des-

conectarnos, relajarnos y abstraernos, logrando abrir la puerta de la creatividad. Cabe mencionar que Mozart, así como varios músicos famosos, han sido zurdos.



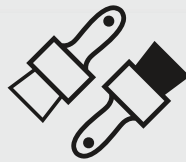
Usar el humor

La risa, además de ser una potente herramienta curativa, provoca una tremenda liberación de endorfinas conocidas como las hormonas de la felicidad. Una buena carcajada fortalece el sistema inmunológico del cuerpo y reduce las hormonas que pueden causar tensiones. Entonces, una explosión de carcajadas produce vitalidad, energía e incrementa la actividad cerebral. Cuando nos invade la risa, muchos músculos de nuestro cuerpo que permanecían inactivos se ponen en funcionamiento. La risa es un estímulo eficaz contra el estrés, la depresión y, evidentemente, la tristeza. La risa también activa el lado derecho del cerebro y nos permite crear con alegría.



Dibujar

Otra buena manera de incentivar la creatividad y la capacidad de innovación, es dibujar. Por ejemplo, en vez de hacer una lista de nuestros objetivos de área, una buena idea para incrementar el uso del lado derecho es dibujarlos. Para escribir la lista solo se utiliza el lado izquierdo, el lado convergente del cerebro; pero si queremos incrementar la creatividad, en vez de usar letras o números concretos, dibujemos los conceptos. Esto hará que las ideas fluyan más rápido y con mayor facilidad.



Cambiar el look de la oficina

Modificar el ambiente de trabajo, moviendo la ubicación habitual de los muebles, por ejemplo, respetando las normas de la empresa, o reordenar un librero, o mover cualquier cosa para cambiar el orden de siempre son buenas maneras de activar el lado derecho del cerebro y despertar así la creatividad y la capacidad de innovación.



Aquí y ahora

Quiere decir, estar conscientemente presente en cada momento, a cada instante. Aunque parezca una exageración, solemos estar pensando en lo que viene y no disfrutamos el momento presente. Por ejemplo, durante el almuerzo, en vez de saborear cada bocado de los alimentos que comemos, muchas veces estamos pensando en todos los pendientes que hemos dejado en la oficina, en todo lo que tenemos que hacer cuando regresemos de una reunión con un cliente o en las compras que debemos hacer antes de llegar a casa. Un buen método para lograr estar en el aquí y en el ahora es meditar.



Meditación

Regalarse cinco minutos para estar con nosotros mismos, para relajarnos y ordenarnos con nuestra propia respiración, permite conectarnos con el hemisferio divergente de nuestro cerebro. Existen varios estudios sobre la práctica de la meditación y su beneficio en la productividad. Entre ellos, una investigación realizada en 1982 en la Universidad de Geor-

gia, USA, por P. Torrence, inventor del Test de Creatividad Torrance, que al realizar pruebas entre meditadores y no meditadores, luego de comparar las estadísticas de ambos grupos, encontraron que los resultados de los meditadores excedieron a los no meditadores en los campos de síntesis y solución de problemas, innovación y experiencias sensoriales.



SEIS TENDENCIAS LABORALES EN EL PERÚ

Por: **Deloitte.**

En estos tiempos de dinamismo y agilidad, las empresas deben buscar un nuevo modelo de liderazgo que pueda seguir el ritmo innovador del mercado, allí reposa el valor del capital humano. Deloitte Global realizó el Informe del Capital Humano 2013 en el cual se definió seis tendencias aplicables al Perú.

Guerra por el desarrollo del talento

1



Mientras las empresas luchan por cubrir las vacantes clave y los requisitos del liderazgo cambian a gran velocidad, se ha renovado su interés por el desarrollo de capacidades. La "guerra por el talento" cambió y ahora es una "guerra por el desarrollo del talento".

Es necesario planificar el desarrollo del equipo de trabajo, con una valoración enfocada al futuro de los tipos de aptitudes, ideas y experiencias. Esta planificación puede que se centre menos en averiguar sobre lo que la empresa ya tiene, y más en comprender las nuevas habilidades que necesitan fomentar y desarrollar. Es fundamental diseñar redes abiertas de talento, que permitan a las organizaciones tener acceso a competencias poco comunes.

Esto permitirá combinar aptitudes existentes dentro de la organización, con habilidades de gran valor fuera de la misma. Lo que desembocará en modelos de trabajo mixtos que combinan el talento interno con los trabajadores eventuales.

La siguiente generación de líderes

2



Perú y el mundo enfrentan un sin número de desafíos sin precedentes -crear la siguiente oleada de innovación, agregar valor a sus clientes, trabajar en entornos complejos, regulaciones en constante cambio- y para cada problema se requiere un tipo de líder.

Esta tendencia es impulsada por los mercados dispares, la incertidumbre constante y la obsolescencia inmediata.

Las estrategias que pueden ayudar a encajar todas las piezas del liderazgo del futuro son:

- Crear un grupo de líderes que posean distintas competencias, estilos, y experiencias, y que se preocupen por el desarrollo de su equipo.
- Implementación de programas de formación y orientación profesional que permiten a los líderes desarrollarse y mantenerse actualizados de manera rápida y eficaz.
- Innovar, lo que permitirá a la empresa diseñar el futuro dentro su propia industria.
- No huir de los conflictos, ya que puede coartar la creatividad y la innovación.

Las empresas deben crear un entorno de liderazgo en el que las personas se puedan mostrar agresivas desde el punto de vista creativo. Así se incentivará el desarrollo de diferentes estilos de liderazgo que impactarán en el desenvolvimiento competente de la organización.

Transformación de los RR.HH. para responder a nuevas prioridades

3



La excelencia en los servicios tradicionales de RR.HH. ya no representa una ventaja competitiva, ahora es el nivel básico para poder competir. Sus funciones no deben limitarse a apoyar a la empresa, sino que deben permitir que ésta desarrolle su estrategia y encaje con su presencia global y dinámica.

Apoyar estos esfuerzos implica un profundo conocimiento de los mercados y del por qué éstos son clave para la estrategia del negocio. Las nuevas tecnologías, como la nube, las redes sociales, los dispositivos móviles, las herramientas de colaboración o la analítica están ofreciendo a los responsables de RR.HH. herramientas innovadoras para visualizar, planificar y realizar soluciones de transformación.

Así podrán centrarse en las prioridades clave del negocio y hacer hincapié en el desarrollo de las principales actividades de RR.HH., lo que puede incluir: centros de servicios compartidos y centros especializados.

Cambio en las reglas del juego de los RR.HH.

4



Hasta hace poco, el debate principal sobre el talento en los directorios se centraban en la sucesión del CEO y en la fijación de la retribución de los mandos altos. Actualmente, las reglas del juego están cambiando, y como resultado, se está instando a los gerentes de RR.HH. a que profundicen mucho más en los desafíos relacionados con la estrategia, la ejecución y el cumplimiento de las normas.

¿Qué está impulsando esta tendencia en el Perú y el mundo? Tres factores clave: el aumento de las expectativas, el aumento de la responsabilidad por la gestión del riesgo regulatorio y de cumplimiento y lograr un crecimiento sostenible.

El papel y las responsabilidades de los gerentes de RR.HH. están cambiando, a tal punto que ahora forman parte de los comités de los directorios. En ese sentido, Deloitte ha identificado varias medidas importantes que los directorios ya están adoptando:

- Mantener una supervisión adecuada del talento.
- Mayor rendición de cuentas respecto al talento.
- Exigir estrategias proactivas en estrecha relación con la Gerencia.
- Crear fuentes globales de liderazgo.

Aceleración organizacional

5



En el Perú, las empresas medianas promedio (ventas superiores a S/. 100 millones) muestran que su cultura dificulta acelerar la forma en que los individuos cambian. Para mejorar esta situación, se debería ajustar los cambios a nivel organizacional y transformarlos en corporaciones con pensamiento internacional y globalizado.

Hay muchas razones por las que los programas de cambio se mueven tan lentamente o fallan en alcanzar sus metas, pero hay tres dificultades que destacan:

- Muchos programas implementan herramientas, pero fallan en identificar y entender la necesidad que impulsa el cambio.
- Las organizaciones invierten mucho en programas de cambio, pero no dan la debida atención a la gente que lo conduce.
- Las organizaciones fallan al momento de hacer que el cambio perdure. El cambio que no se sostiene no es cambio.

Nada de esto podrá ocurrirle a una organización si simplemente se aplica un conjunto de herramientas genéricas a un problema mal definido.

Desarrollo de la marca talento

6



En una economía basada en el conocimiento, el talento cualificado podría marcar la diferencia entre las grandes empresas y el resto. En esta era, las organizaciones tienen que generar capacidades de talento distintivas que estén articulados con la marca corporativa.

Los beneficios de aplicar esta estrategia son varios: reducir los costos por adquisición y rotación, fomentar la innovación y consolidarse en una empresa atractiva para el talento cualificado.

El desarrollo de la marca de talento es una estrategia que surge de la incorporación del Marketing a los Recursos Humanos, con el objetivo de generar una imagen de organización exitosa para atraer nuevos colaboradores. Las empresas dispuestas a intentarlo deberían considerar:

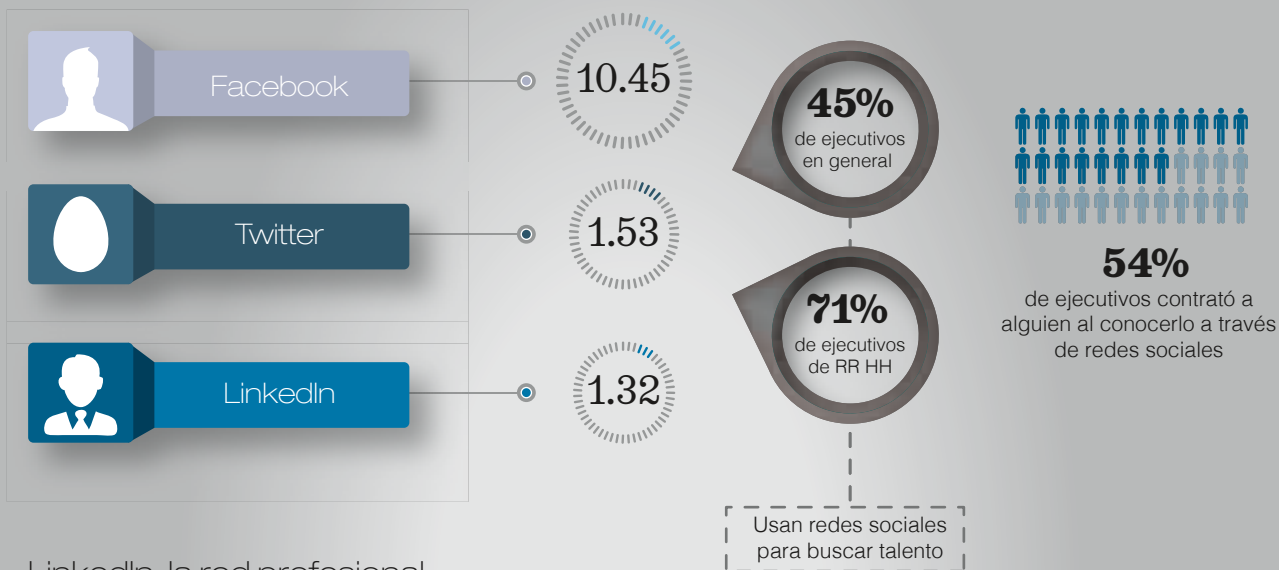
- Mantener una relación fluida con el área de marketing.
- Adaptar las prácticas laborales para que se invierta más en formación y desarrollo.
- Comunicar en forma efectiva y escuchar activamente.
- Extender la marca de talento a los que están fuera de la empresa (stakeholders).



REDES SOCIALES: EL NUEVO *HEAD HUNTER*

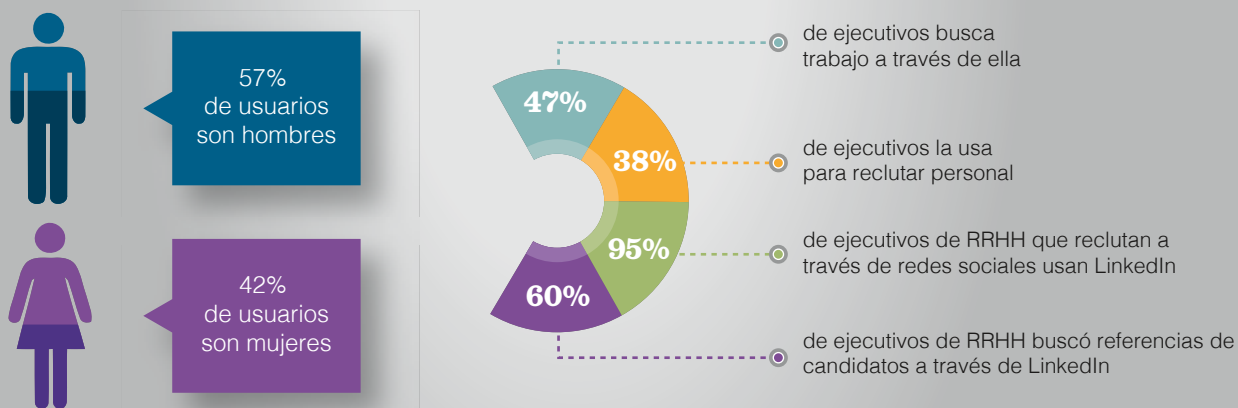
A continuación se presentan una infografía que refleja la importancia que tienen las redes sociales al momento de reclutar personal. Los ejecutivos generales y de Recursos Humanos utilizan cada vez más esta herramienta, en especial LinkedIn, para buscar referencias y contratar personal. Un factor más para cuidar la imagen digital.

Redes sociales en Perú (en millones)

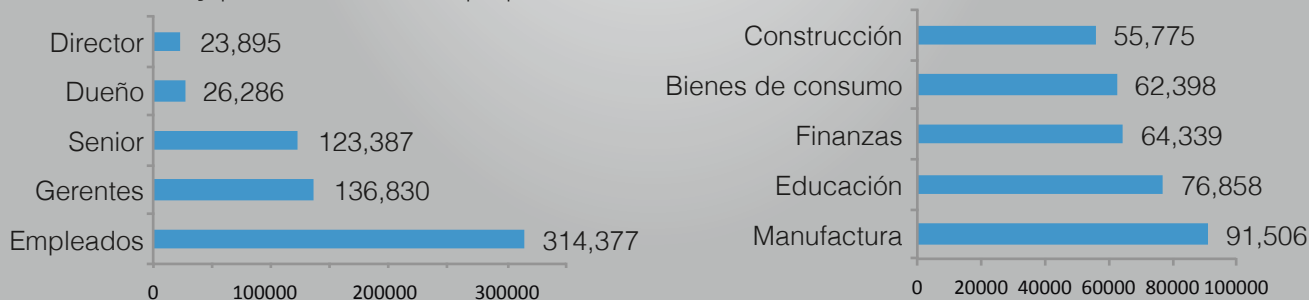


LinkedIn, la red profesional

Según el estudio de Lee Hecht Harrison - DBM, LinkedIn es la red social profesional más consultada por las empresas peruanas



Sectores y posiciones más populares en LinkedIn



90%

de referencias encontradas en LinkedIn influyeron de una manera positiva en la contratación de un candidato

Fuente: Cómo las redes sociales pueden ayudar o no a tu carrera*, Lee Hecht Harrison; Demografía del peruano en Facebook, Futuro Labs.
* Encuesta realizada a cerca de 1,300 ejecutivos de las empresas más representativas de Perú



EMPLEO EN PERÚ, CIFRAS ALENTADORAS

Con un desempleo inferior al 6% y un incremento del ingreso promedio mensual del 50%, hay optimismo en el mercado laboral.

Por: Unidad de Análisis Económico e Inteligencia de Mercados Ekos

ESPECIAL



El mercado laboral peruano presenta una evolución que va de la mano de su crecimiento económico, lo que ha incidido tanto en los indicadores de empleo como en sus características.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística e Información (INEI), la población en edad de trabajar (PET) alcanza 7.1 millones de personas en el trimestre móvil de junio, julio y agosto 2013. De este resultado, el 68,73% lo conforma la Población Económicamente Activa (PEA), categoría en la cual se integraron 83.600 personas (1,7%) con respecto al mismo trimestre móvil del año anterior.

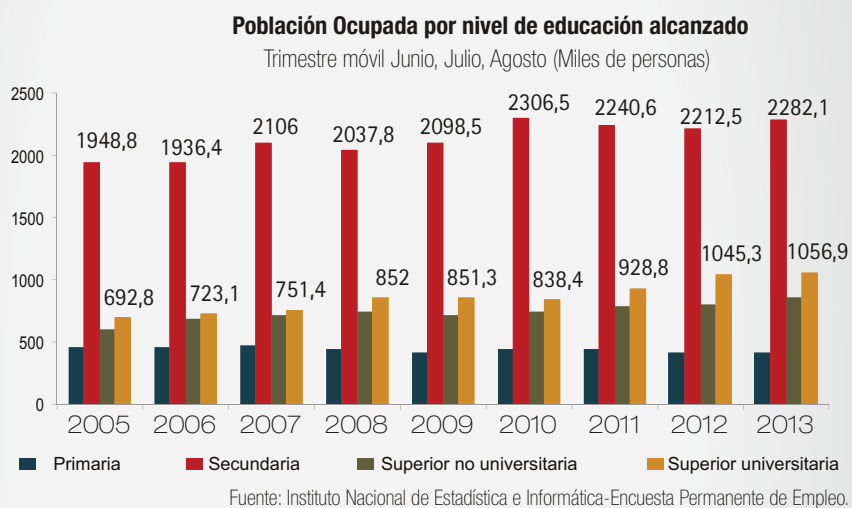
En los últimos ocho años la tasa de empleo creció 22,5%. El subempleo cayó 19%.

En los últimos años se identifica una participación creciente de las mujeres en el mercado laboral. En 2005, del total de la PEA, el 44,36% correspondió a mujeres, mientras que en 2013 esta cifra se incrementó a 45,42%.

Según la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), las determinantes de la alta incorporación de las mujeres al mercado laboral se enfocan en cinco aspectos específicos:

- Los cambios de la población (reducción de la fecundidad,
- Disminución del tamaño promedio de los hogares,
- Incremento de los hogares con jefatura femenina),
- Las transformaciones educacionales y culturales
- La incidencia de la pobreza.

La tasa de ocupación es de 94,5%, cifra que muestra un incremento de 3,7% con respec-



to al mismo trimestre del año 2005. El desempleo se redujo al 5,6%, manteniendo esta tendencia en los últimos seis años, pese a ello prevalecen altos niveles de subempleo. El subempleo visible¹ alcanza una tasa de 11,1%, mientras que el subempleo invisible² representa el 24,8%.

Empleo de calidad

El empleo y el nivel educativo tienen una estrecha relación. Es así que aproximadamente el 50% de peruanos han culminado la secundaria, el 23% tiene un nivel de educación superior, el 18% alcanzó un nivel superior no uni-

versitario y apenas el 9% ha culminado la educación primaria, posee un nivel inicial de educación o no muestra haber accedido a ningún nivel educativo.

La educación y la capacitación son factores estratégicos para promover el crecimiento económico y el bienestar social. Así, mayores niveles educativos abren las puertas a mejores empleos en los cuales el salario es superior.

Al analizar el ingreso promedio mensual de las personas ocupadas según el nivel educativo aquellas personas que poseen títulos de educación superior reciben un ingreso aproximado de S/. 2.281,8, seguido por las personas con título superior no universitario que generan S/. 1.368 como ingreso. Por otro lado, la población ocupada sin educación o con estudios primarios muestra tener un ingreso mensual promedio de S/. 874,8.

Empleo por sectores

De acuerdo al Anuario Estadístico de 2012 del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, más del 50% de la PEA se encuentra trabajando en servicios, 17% en manufactura y el 16% en comercio.

En cuanto al número de empresas existentes en el país, las actividades de comercio y las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler son las más

1 Se considera como subempleo visible a las personas ocupadas que trabajan habitualmente menos de un total de 35 horas por semana en su ocupación principal y en su ocupación secundaria, que desean trabajar más horas por semana y están disponibles para hacerlo, pero no lo hacen porque no consiguen más trabajo asalariado o más trabajo independiente.

2 Se considera que una persona con empleo (asalariado o independiente) se encuentra en subempleo invisible cuando normalmente trabajan 35 o más horas a la semana, pero cuyos ingresos son menores al valor de la canasta mínima de consumo familiar por receptor de ingreso.

numerosas con 74.998 y 39.332 empresas respectivamente.

Si bien estas actividades se caracterizan por tener un gran número de empresas y empleados, al calcular el indicador del promedio de trabajadores por empresa, se puede observar que las actividades de intermediación financiera son las que más plazas de empleo crean. Estas compañías poseen alrededor de 105 trabajadores, seguido por la explotación de minas y canteras, y el suministro de electricidad, gas y agua con 60 y 33 empleados respectivamente.

La construcción es la actividad que mayor crecimiento promedio en los últimos cinco años su crecimiento ha sobrepasado el 3%. De la misma manera, es la que mayor ingreso genera.

Según los datos del último trimestre móvil de este año, el ingreso promedio mensual es de S/. 1.808,2. En el caso de servicios y manufactura, el ingreso se estableció en S/. 1.434 y 1.343,9.

Problema estructural

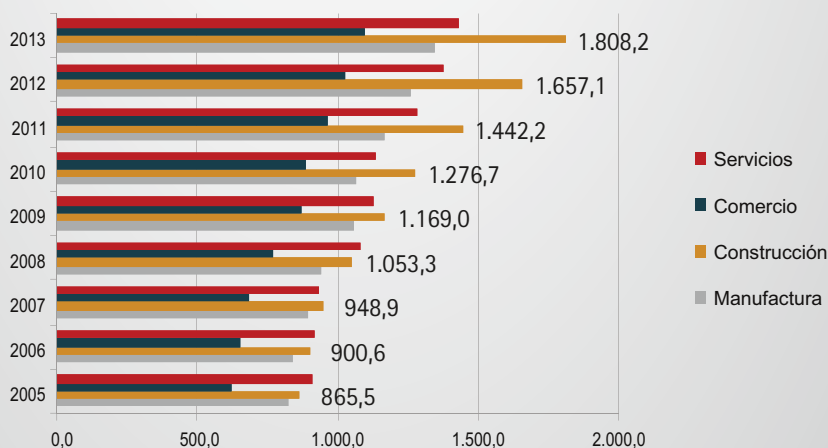
Gracias al crecimiento de la inversión en los últimos años, el ingreso de las personas ha mostrado importantes avances.

Pese a ello, es importante recalcar que una de las características del mercado laboral peruano es la disparidad estructural en cuanto a la cobertura de seguridad social y seguros de salud.

Para 2013, el 57,5% tiene algún seguro social o de salud privado y el 43% no disfruta de este beneficio. Dentro del grupo que posee un

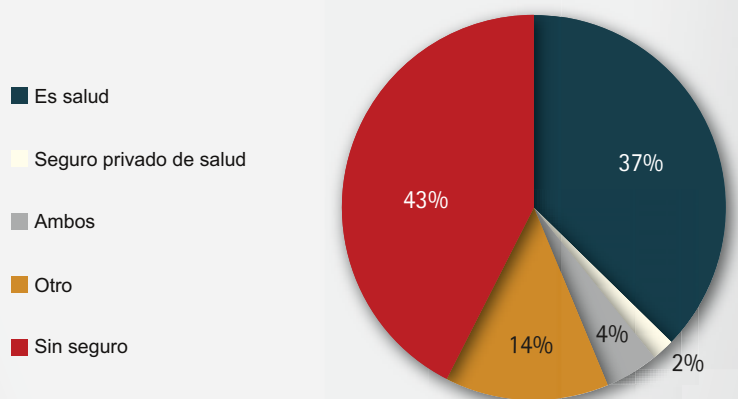
Ingreso promedio mensual de la población ocupada por rama de actividad

Trimestre móvil Junio, Julio, Agosto (Nuevos soles corrientes)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática-Encuesta Permanente de Empleo.

Población Ocupada con y sin seguro de salud Trimestre móvil Junio, Julio, Agosto (en %)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática-Encuesta Permanente de Empleo.

Construcción es la actividad que más paga en el Perú, con un ingreso promedio de S/. 1.808.

seguro, el 37,29% corresponde al seguro público EsSalud

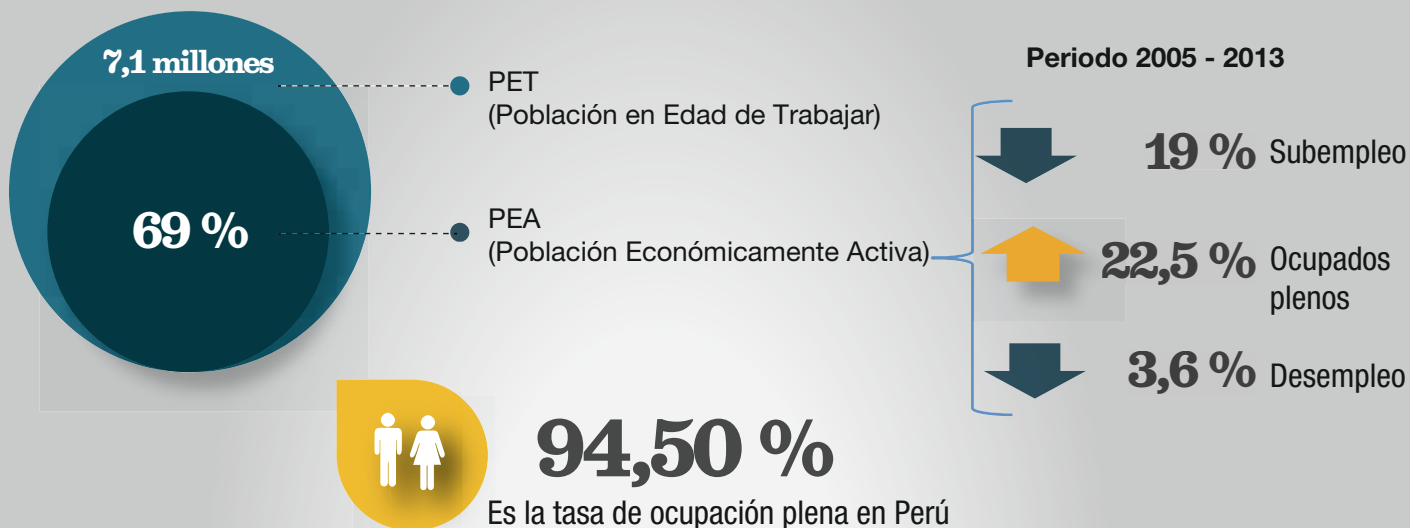
Si bien el número de ocupados que accede a este beneficio se ha

incrementado alrededor de 51% con respecto al 2005, la necesidad de ampliar la cobertura, especialmente de seguridad social, para mantener el desarrollo socioeconómico del país.

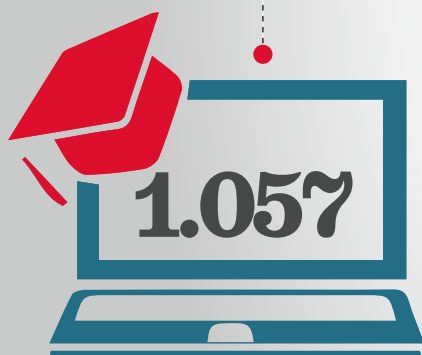


EL MERCADO LABORAL PERUANO 2013*

Los resultados positivos muestran un mercado laboral que ha incrementado su valor gracias al crecimiento económico y la competencia agresiva por captar el talento. A continuación se presenta un resumen de sus principales cifras.



La cantidad de **universitarios** empleados incrementó en **Perú**. En el periodo **2005-2013** se incorporaron (miles)



● Ingreso por nivel educativo (S/. Promedio mensual)

Título de educación superior	2.281,8
Título superior no universitario	1.368
Educación primaria	874,8

● Realidad laboral por sectores (año 2012)

	Construcción** 	Servicios 	Manufactura 	Comercio
S/. Mensual	1808,2	1434	1343	1092,8
No. Trabajadores (miles)	773	854	501	479
No. Empresas	53.669	73.480	29.889	74.998

* Trimestre móvil junio, julio, agosto.

** Incluye actividades inmobiliarias.

Fuente: INEI - Encuesta permanente de empleo; Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo - Anuario Estadístico 2012.