



ORGANIZACIÓN
INTERNACIONAL
DE DIRECTIVOS DE
CAPITAL HUMANO

EAE Business
School



Barómetro DCH

La Gestión del Talento en Perú 2018

¿Por qué Barómetro?

- **Medir**
- **Comparar**
- **Analizar**
- **Proyectar**



Equipo y Partners



- **Juan Carlos Pérez,**
Presidente Consejo Rector

- Antonia Fernández
- Marta Muñoz.
- Laura González
- Pablo Carrillo
- Pilar Olondo.
- Fernando Córdova
- Ángel Aguilar.



- **Pilar Llacer, Ph.D**
Head of Graduate
Internships Assessment

- Joyce Guillén
- Cynthia Betancur
- Leticia Aguas
- Lourdes Fernández
- Natalia Fantini
- Robert Vásquez
- Sandra Veliz



- **Kety Jauregui, Ph.D.**
Directora de la maestría de
Organización y Dirección de
Personas.

- Susy Quevedo Garcia, MSc
- Deivit Reynoso Espinoza, MSc



Equipo y Partners



UBA

Universidad de Buenos Aires

Argentina virtus robur et studium



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**



Equipo y Partners



SPAIN



Objetivos del Estudio



Conocer la valoración que los directivos de capital humano de las empresas peruanas tienen en torno a cuáles son los **proyectos y tendencias más destacadas en la Gestión de Talento** en todas las áreas de los recursos humanos.

Ficha técnica



- Tipo de investigación : Descriptiva.
- Instrumento : Cuestionario on-line.
35 preguntas.
- Muestra : 73 ejecutivos de RRHH
- Recolección de data : Octubre - Diciembre 2018

Dimensiones



- **ATRACCIÓN**
- **VINCULACIÓN**
- **DESARROLLO**
- **DESVINCULACIÓN**



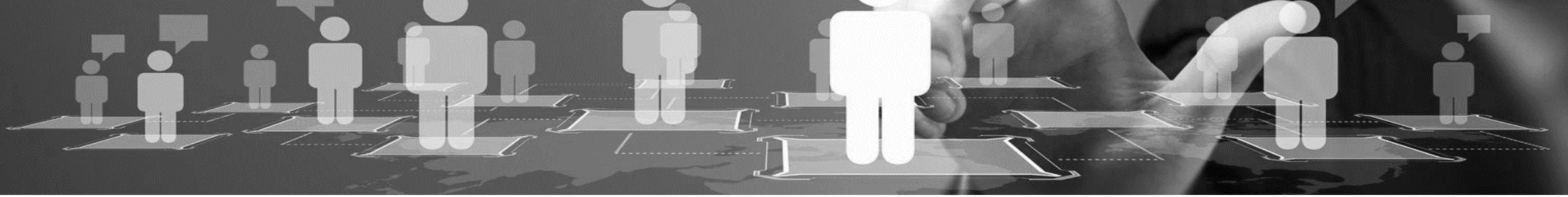
I. ATRACCIÓN

1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

2. ATRACCION

3. EMPLOYER BRANDING

4. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD



1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

% Contrataciones por perfil

PERÚ

JUNIOR

41,86%

MANDO MEDIO

36,24%

ALTA DIRECCIÓN

21,90%

ESPAÑA

JUNIOR

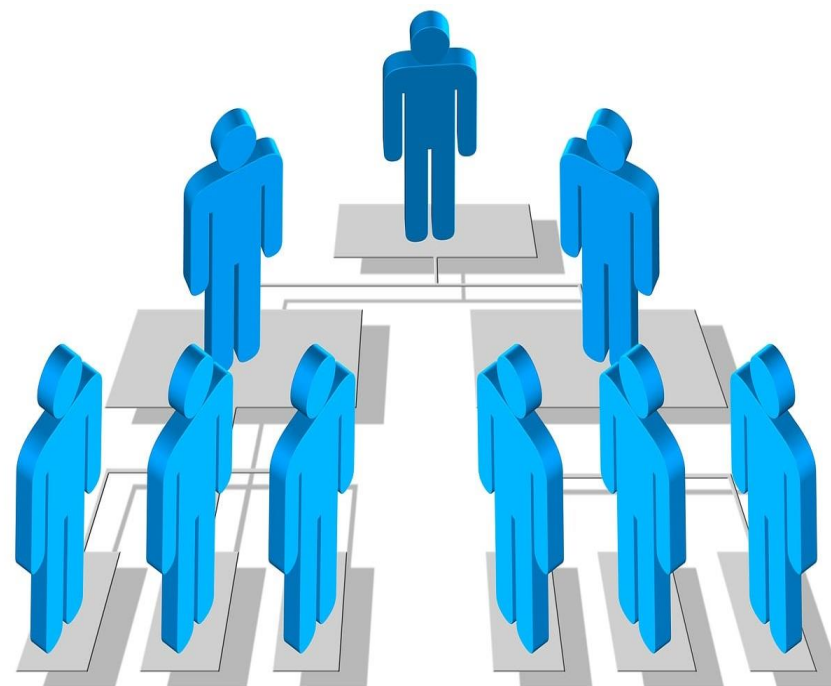
45,54%

MANDO MEDIO

35,47%

ALTA DIRECCIÓN

18,99%



1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

¿Ha contratado en el último año personas con discapacidad?

PERÚ	SI 50,00%	NO 50,00%
ESPAÑA	SI 30,37%	NO 69,63%



1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

% Contrataciones por departamento

PERÚ

OPERACIONES

22,14%

ADM Y FINANZAS

13,69%

COMERCIAL

13,50%

ESPAÑA

OPERACIONES

23,76%

COMERCIAL

16,57%

IT

12,15%



1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Fuentes de Reclutamiento según perfil

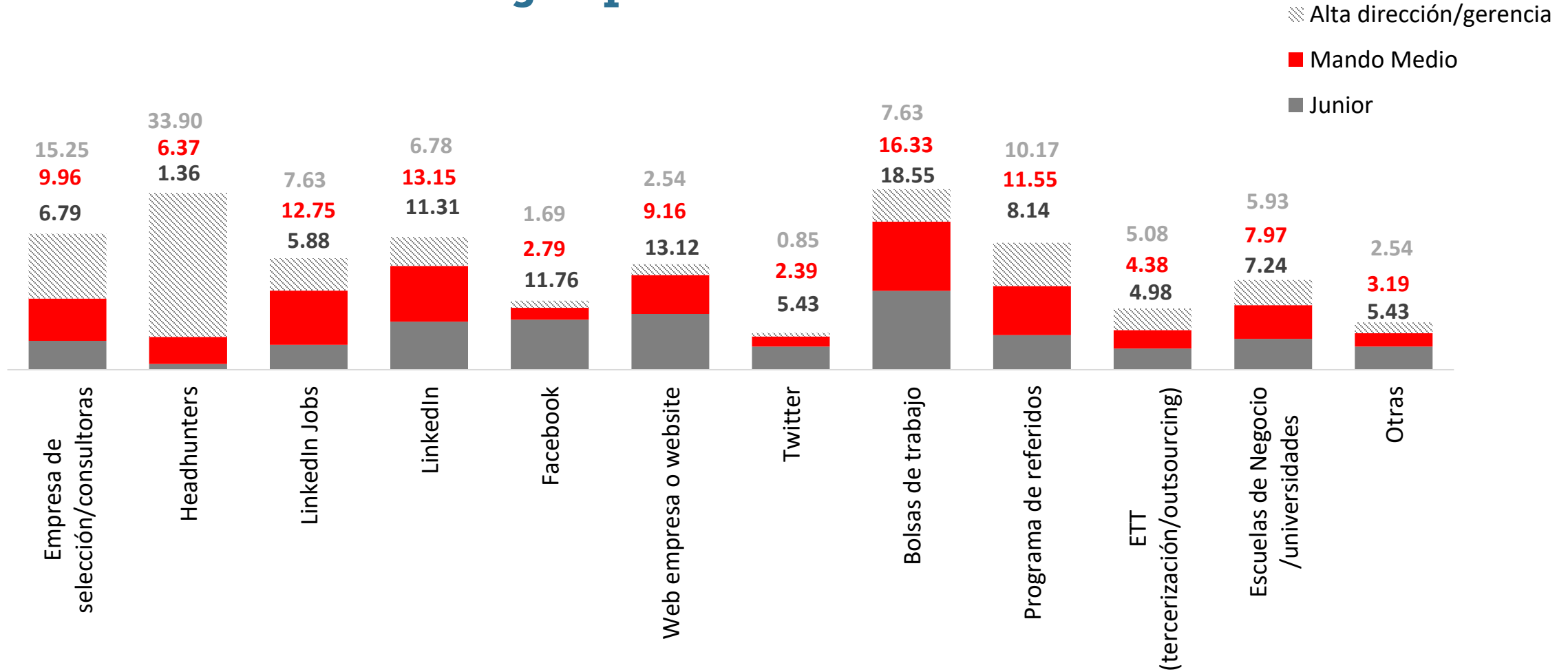
PERÚ	JUNIOR	BOLSAS DE TRABAJO	MANDO MEDIO	BOLSAS DE TRABAJO	ALTA DIRECCIÓN	HEADHUNTER
ESPAÑA	JUNIOR	JOBSITES	MANDO MEDIO	LINKEDIN	ALTA DIRECCIÓN	HEADHUNTER



1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



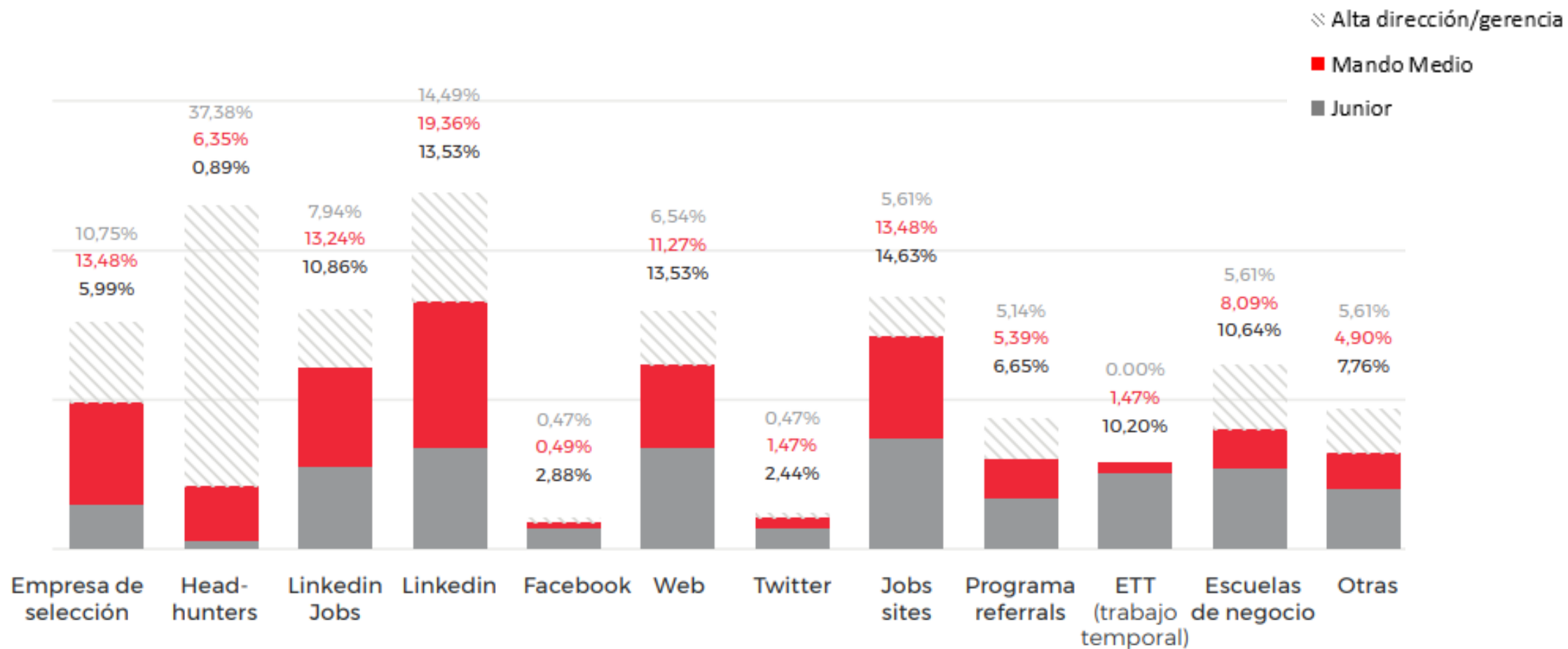
Fuentes de Reclutamiento según perfil



1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



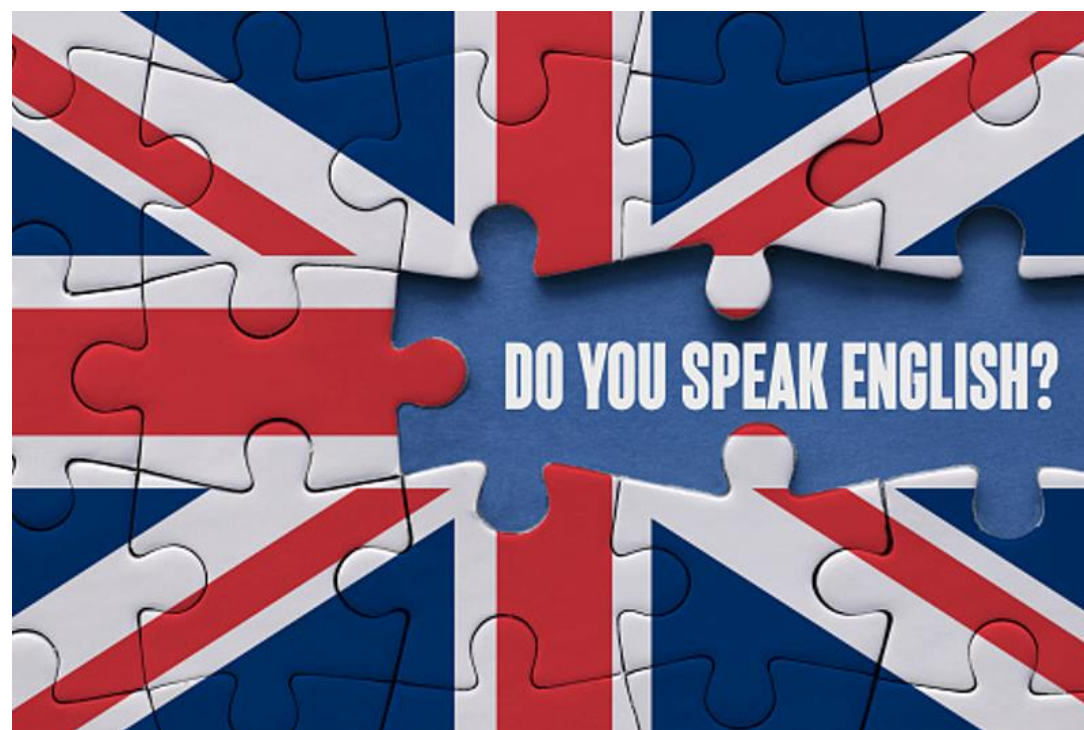
Fuentes de Reclutamiento según perfil

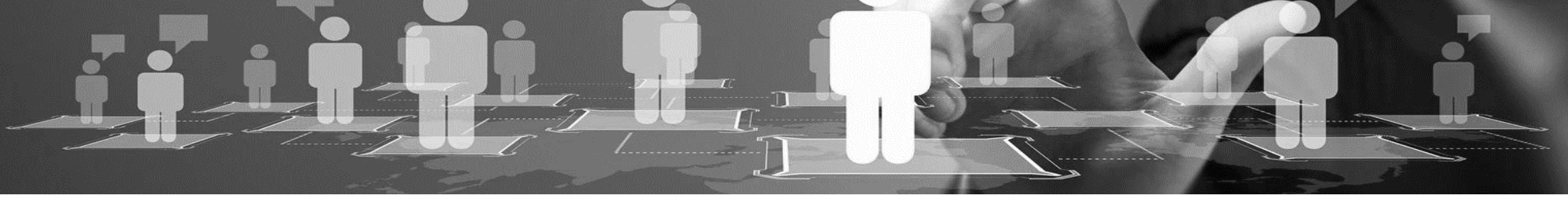


1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Nivel de idioma inglés requerido en las nuevas contrataciones

PERÚ	B1-B2	42,62%	A1-A2	21,31%	C1-C2	16,39%
ESPAÑA	B1-B2	38,24%	C1-C2	32,35%	A1-A2	6,62%





2. ATRACCION

2. ATRACCION

Programa de incorporación de Talento Junior PERÚ

PERÚ

SI

54,10%

NO

45,90%

ESPAÑA

SI

59,85%

NO

40,15%



2. ATRACCION

Nº candidatos incorporados en el último año

PERÚ

ENTRE 1 Y 25 → 68,18%

ESPAÑA

ENTRE 1 Y 25 → 72,35%



2. ATRACCION

Programa de “recolocación” o “adaptación” a la transformación digital del talento más senior

PERÚ	SI	30,00%	NO	70,00%
ESPAÑA	SI	21,64%	NO	78,36%



2. ATRACCION

Licenciaturas /Grados demandados

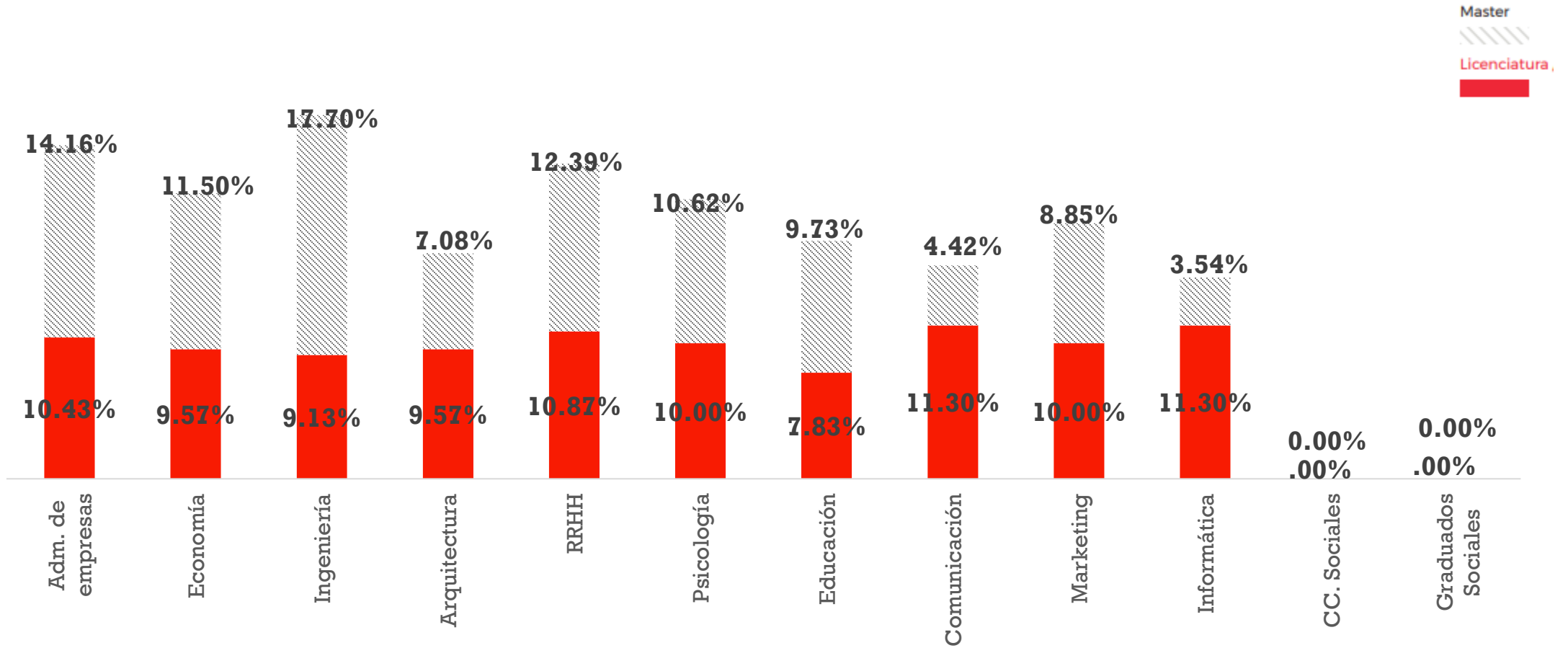
PERÚ	LICENCIATURA	COMUNICACIÓN E INFORMÁTICA	MASTER	INGENIERIA Y ADMINISTRACION
ESPAÑA	LICENCIATURA	ADMINISTRACION E INGENIERIA	MASTER	ADMINISTRACION Y RRHH



2. ATRACCION



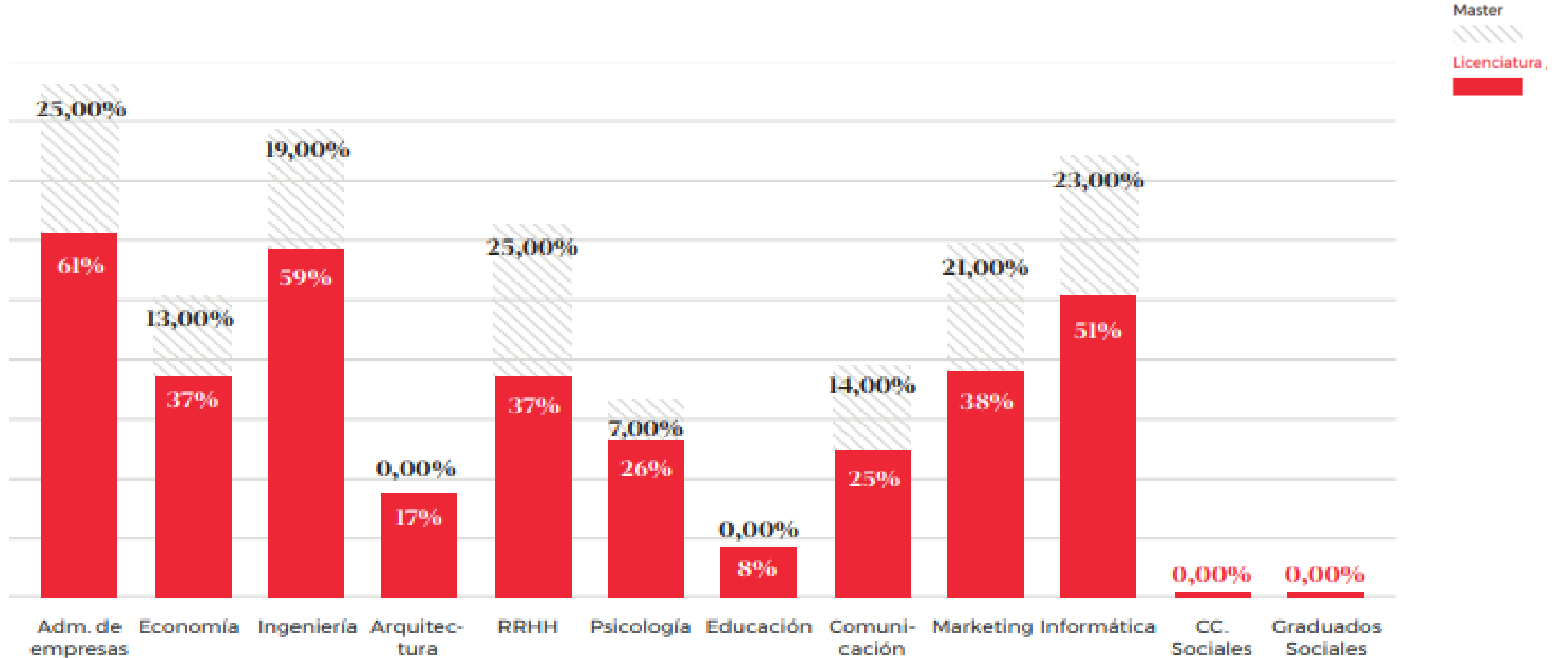
Licenciaturas / Grados demandados

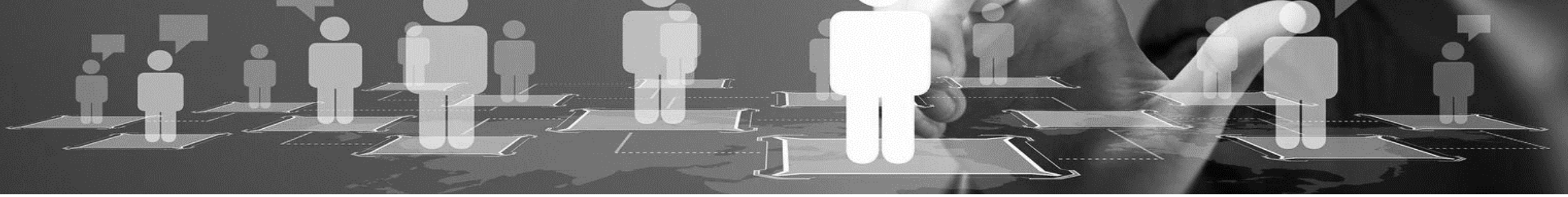


2. ATRACCION



Licenciaturas / Grados demandados





3. EMPLOYER BRANDING

3. EMPLOYER BRANDING

Factores que se consideran que hacen a tu empresa atractiva para trabajar

PERÚ	LÍNEA DE CARRERA	12,77%
ESPAÑA	LÍNEA DE CARRERA	13,22%



3. EMPLOYER BRANDING

Empleados podrían hablar bien de la empresa en redes sociales y ser embajadores de la marca

PERÚ

MUCHO

70,49%

POCO

29,51 %

ESPAÑA

MUCHO

85,19%

POCO

14,07%

The screenshot shows a Glassdoor review for a company. The review title is "excelente experiencia laboral". The reviewer is an "Exemplado - Supervisor De Produccion en Villa Mercedes, San Luis" with a 5-star rating. The review includes a recommendation, work duration ("Trabajé como en L más de 3 años"), and lists "Ventajas" (excellent work climate, sense of belonging, professional development) and "Desventajas" (limited access to training in inland plants due to distance from Buenos Aires).

glasdoor Empleos Evaluaciones de la empresa Sueldos Entrevistas

"excelente experiencia laboral"

★★★★★ Exemplado - Supervisor De Produccion en Villa Mercedes, San Luis

■ La recomienda

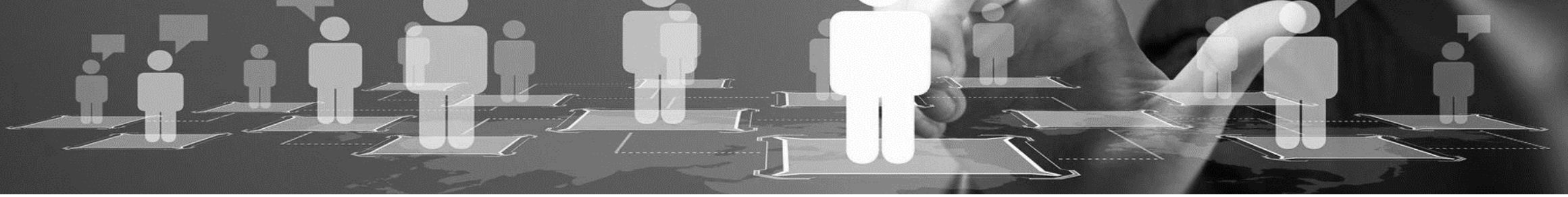
Trabajé como en L más de 3 años

Ventajas

excelente clima laboral, sentido de pertenencia de los empleados. posibilidades de desarrollo profesional y capacidad de rotar por diferentes sectores

Desventajas

En plantas del interior las posibilidades de acceder a capacitaciones como cursos es mas dificultosa debido a la distancia de buenos aires. fuera de eso es una buena empresa.



4. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

4. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

Diseño de política de Gestión de la Diversidad en el área de Atracción de Talento

PERÚ	SI	50,82%	NO	49,18%
ESPAÑA	SI	48,89%	NO	51,11%





II. VINCULACIÓN

- 1. PROGRAMAS ON-BOARDING/INMERSIÓN**
- 2. GESTIÓN DEL COMPROMISO**
- 3. SISTEMAS DE COMPENSACIÓN**
- 4. GESTION DE LA EXPERIENCIA**

1. PROGRAMAS ON-BOARDING/INMERSIÓN

Disposición de Programas de On-boarding/inmersión para los empleados

PERÚ	SI	86,89%	NO	13,11%
ESPAÑA	SI	79,26%	NO	20,74%



2. GESTIÓN DEL COMPROMISO

Políticas y/o estrategias para la Gestión del Compromiso y fidelización de los empleados PERÚ

PERÚ	SI	79,66%	NO	20,34%
ESPAÑA	SI	73,28%	NO	26,72%



2. GESTIÓN DEL COMPROMISO

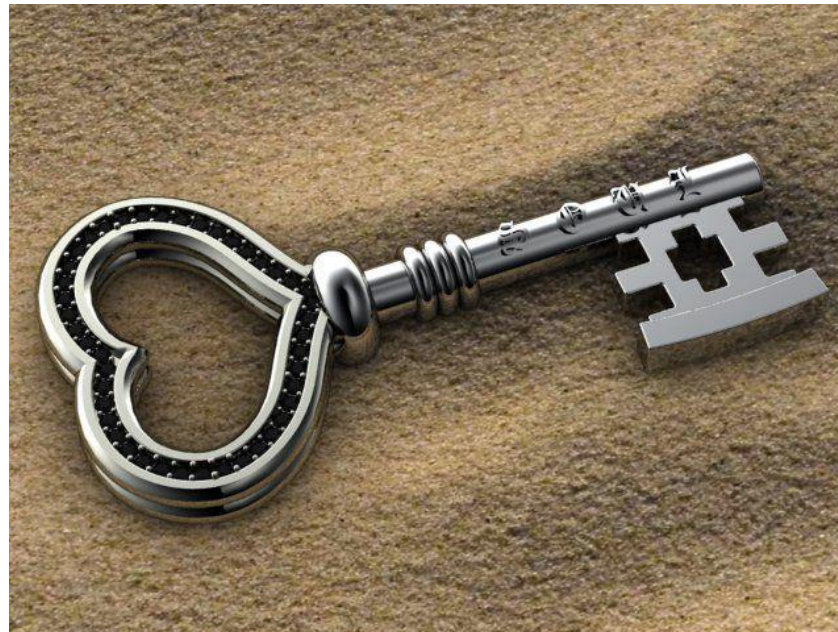
Aspectos considerados clave en la Gestión de Talento relacionada con el compromiso

PERÚ

32,21% ESTILO DE LIDERAZGO

ESPAÑA

36,64% CARRERA PROFESIONAL



3. SISTEMAS DE COMPENSACION

Áreas de la empresa con retribución variable

PERÚ	28,21%	OPERACIONES
ESPAÑA	19,73%	DIRECCIÓN GENERAL



4. GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA

Política o estrategia de Gestión de la “Experiencia de Empleado”

PERÚ	SI	76,27%	NO	23,73%
ESPAÑA	SI	38,93%	NO	61,07%





III. DESARROLLO

- 1. IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO**
- 2. CARRERA PROFESIONAL**
- 3. FORMACIÓN**
- 4. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO**

1. IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO

Programa específico para la identificación de Talento (High Potencial).

PERÚ	SI	67,80%	NO	32,20%
------	----	--------	----	--------

ESPAÑA	SI	65,38%	NO	34,62%
--------	----	--------	----	--------



2. CARRERA PROFESIONAL

Disposición de un plan de Carrera Profesional para los empleados

PERÚ	SI	74,58%	NO	25,42%
ESPAÑA	SI	62,02%	NO	37,98%



3. FORMACIÓN

Tipos de formación

PERÚ	PRESENCIAL	72,41%	SEMIPRESENCIAL	20,69%	ONLINE	6,90%
ESPAÑA	PRESENCIAL	45,67%	SEMIPRESENCIAL	42,52%	ONLINE	11,81%



4. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

**% de la plantilla en la que se aplicó
Gestión del Desempeño durante el último año**

PERÚ

41,86% DE 1 A 25

ESPAÑA

48,10% DE 75 A 100



4. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Modelo de Evaluación de Desempeño que se aplica

PERÚ	360°	48,84%	180°	23,26%	90°	20,93%
ESPAÑA	360°	17,72%	180°	32,91%	90°	34,18%



5. LIDERAZGO

Estilo de liderazgo que mejor representa el de tu empresa

PERÚ	COLABORATIVO	39,66%	JERAQUICO	24,14%	TRANSPARENTE	13,79%
ESPAÑA	COLABORATIVO	39,37%	JERAQUICO	22,05%	EJEMPLAR	13,39%





IV. DESVINCULACION

1. OUTPLACEMENT

% de puestos que externalizan con programas de "Outplacement"

PERÚ	Ninguno (0)	51,72%
ESPAÑA	Ninguno (0)	64,58%



1. OUTPLACEMENT

Entrevistas de salida

PERÚ	SI	62,07%	NO	37,93%
ESPAÑA	SI	91,34%	NO	8,66%



1. OUTPLACEMENT

Tipo de comunicación que se establece con los ex empleados

PERÚ	NINGUNA	48,28%
ESPAÑA	NINGUNA	60,62%



1. OUTPLACEMENT

Factores principales para cambiar de empresa

PERÚ

CARENCIA DE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO → 15,56%

ESPAÑA

CARENCIA DE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO → 20,58%



Conclusiones

ATRACCIÓN

Similitudes Perú y España:

- Personal junior/jóvenes y el de Operaciones los mas buscados/ contratados.
- Menor atención a personal senior/mayor.
- Línea de carrera importante atractivo para los candidatos.
- Género: frente mas trabajado en diversidad.
- Confianza en trabajadores como voceros.

Diferencias Perú y España:

- Perú más inclusivo (personas con discapacidad)
- Concepciones de branding (España: comunicaciones / Perú: acciones con la comunidad)



Conclusiones

VINCULACIÓN

Similitudes Perú y España:

- Acciones para lograr compromiso e involucramiento del personal.
- Incipiente retribución variable (no llega al 30% de empresa)

Diferencias Perú y España:

- En Perú: acciones centradas en la relación con la persona (Liderazgo/EX)
- En España: acciones centradas en desarrollo de la persona.



Conclusiones

DESARROLLO

Similitudes Perú y España:

- Preocupación mayoritaria por atraer y desarrollar talento.
- Estilos de liderazgo.

Diferencias Perú y España:

- Medios de capacitación: lo presencial sigue siendo muy importante en el Perú (desafío frente a nuevas tendencias)
- Posturas inversas: Asociación retribución - desempeño y uso de 360%



Conclusiones

DESVINCULACIÓN

Similitudes Perú y España:

- Distanciamiento de los que se van (Escaso/nulo outplacement, comunicación con ex-empleados)
- Oportunidades de crecimiento, factor a trabajar para evitar salidas.

Diferencias Perú y España:

- Más interés en España por conocer razones de salida.



Conclusiones

En términos generales se revela:

- *Más semejanzas que diferencias en prácticas : camino de profesionalización, modernización globalización del gestor de talento humano peruano.*
- *Evidencias positivas pero también ámbitos por desarrollar y necesidad de integrar más organizaciones.*
- *En el Perú, se vienen desarrollando esfuerzos para la transformación de las herramientas, políticas y procedimientos utilizados en el ámbito de los Recursos Humanos resaltando la importancia del Estilo de Liderazgo y Gestión en cada una de las dimensiones.*



Barómetro DCH

La Gestión del Talento en Perú 2018

¡Gracias!

 **DCH**
ORGANIZACIÓN
INTERNACIONAL
DE DIRECTIVOS DE
CAPITAL HUMANO

EAE Business
School

 **esan** GRADUATE
SCHOOL OF
BUSINESS