

EMPLEABILIDAD Y MERCADO LABORAL EN LA AMAZONÍA PERUANA

Un estudio sobre los egresados
de la UNAP, Iquitos 2022-2024

 **ALUMNI
EDITORIA
2026**

PRIMERA EDICIÓN

EDUCACIÓN SUPERIOR

EMPLEABILIDAD

MERCADO LABORAL

DESARROLLO PROFESIONAL



Empleabilidad y mercado laboral en la Amazonía peruana: Un estudio sobre los egresados de la UNAP, Iquitos 2022-2024

Autores

Elida Giannina Caballero Shavier

- Doctor en Ciencias en Salud Pública

 <https://orcid.org/0009-0005-2535-087X>

 ecaballero@unapiquitos.edu.pe

Julio Benites Mejía

- Maestro en Gestión Pública

 <https://orcid.org/0009-0009-6722-7182>

 julio.benites@unapiquitos.edu.pe

Empleabilidad y mercado laboral en la Amazonía peruana: Un estudio sobre los egresados de la UNAP, Iquitos 2022-2024

Catalogación Bibliográfica

Autores	• Elida Giannina Caballero Shavier • Julio Benites Mejía
Título	Empleabilidad y mercado laboral en la Amazonía peruana: Un estudio sobre los egresados de la UNAP, Iquitos 2022-2024
Descriptor	Empleabilidad, Mercado laboral, Egresados universitarios, Amazonía peruana, Transición educación-trabajo
Dewey	331.1
Thema	KCM
Publicación	Septiembre 2026
Edición	Primera
ISBN	978-9907-842-05-0
DOI	https://doi.org/10.70625/alumned/36
Editorial	Alumni Editora
País - Ciudad	Ecuador - Atuntaqui
Formato	Adobe Acrobat Reader
Páginas	116

Cámara Ecuatoriana del Libro



Todo el contenido de este libro tiene una licencia de Creative Commons Attribution License. Reconocimiento-No Comercial-No Derivados 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

El contenido del texto y sus datos en su forma, corrección y confiabilidad son de exclusiva responsabilidad del autor y no representan necesariamente la posición oficial de Alumni Editora. Se permite descargar la obra y compartirla siempre que se den los créditos al autor, pero sin posibilidad de alterarla de ninguna forma ni utilizarla con fines comerciales.

Empleabilidad y mercado laboral en la Amazonía peruana: Un estudio sobre los egresados de la UNAP, Iquitos 2022-2024

Editor en Jefe

Santiago Andrés Otero, PhD., Alumni Editora, Ecuador

Equipo Editorial

- Óscar Gómez Jiménez, PhD., Universidad Internacional de Valencia (VIU), España
- Shashi Kant Gupta, PhD., Eudoxia Research University, Estados Unidos
- Anabell Fondón Ludeña, PhD., Universidad Rey Juan Carlos, España
- Edwin Ricardo Flores Hernández, PhD., Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer, El Salvador
- Gopi Devarajan, PhD., SRM Institute of Science and Technology, India
- Flérída Moreno Alcaraz, PhD., Universidad Autónoma de Sinaloa, México
- J. Suresh Kumar, PhD., St. Joseph University, India
- Mauricio Lima Narváez, PhD., Universidad Técnica del Norte, Ecuador
- Héctor Luis López López, PhD., Universidad Autónoma de Sinaloa, México
- Samuel Helena Tumbula, PhD., Universidad Católica de Angola, Angola
- Carlos Bolivar Sarmiento Chugcho, PhD., Universidad Técnica de Machala, Ecuador
- Xavier Fernando Acosta Faneite, PhD., Universidad del Zulia, Venezuela
- Mirian Alexandra Valeriano Meneses, PhD., Instituto Superior Tecnológico Liceo Aduanero, Ecuador
- Sivabalan Settu, PhD., CSE SoCI Vignan University Guntur, India
- Lorena Elizabeth Casanova Imbaquingo, MSc., Instituto Universitario Cotacachi, Ecuador
- Gladys Magdalena Paredes, MSc., Ministerio de Educación, Ecuador
- Henri Emmanuel López Gómez, MSc., Universidad Peruana Los Andes, Perú



El contenido del texto y sus datos en su forma, corrección y confiabilidad son de exclusiva responsabilidad del autor y no representan necesariamente la posición oficial de Alumni Editora. Se permite descargar la obra y compartirla siempre que se den los créditos al autor, pero sin posibilidad de alterarla de ninguna forma ni utilizarla con fines comerciales.



Revisión de Pares

Este libro ha sido evaluado mediante un proceso de revisión por pares externos bajo el formato de doble ciego. En consecuencia, la investigación presentada en esta obra cuenta con el respaldo de expertos en la materia, quienes han emitido un juicio imparcial basado en criterios científicos, garantizando así la solidez académica del contenido.

Peer Review

This book has undergone a peer review process by external academics using a double-blind system. Consequently, the research presented in this work has the endorsement of subject matter experts, who have provided an impartial assessment based on scientific criteria, ensuring the academic rigor of the content.



Declaración del Editor

Alumni Editora declara para todos los efectos legales, que:

Esta publicación implica únicamente una cesión temporal de los derechos de autor y de publicación, sin que ello constituya responsabilidad solidaria en la creación de los manuscritos publicados en conformidad con la Ley de Propiedad Intelectual y las normativas legales aplicables.

Autoriza y fomenta que los autores firmen acuerdos con repositorios institucionales con el fin exclusivo de difundir la obra, siempre que se reconozca adecuadamente la autoría y la edición, y que no existan fines comerciales involucrados.

Todos los libros electrónicos publicados son de acceso abierto y, por lo tanto, no se venden en el sitio web de Alumni Editora, ni en plataformas asociadas, de comercio electrónico u otros medios virtuales o físicos, eximiéndose de la transferencia de derechos de autor a los autores.

Todos los miembros del consejo editorial cuentan con el grado académico de cuarto nivel y están vinculados a instituciones de educación superior, conforme a las recomendaciones de las entidades de evaluación académica nacionales e internacionales para la obtención de estándares de calidad editorial.

Alumni Editora no transfiere, comercializa, ni autoriza el uso de los nombres, correos electrónicos u otros datos personales de los autores para fines distintos a la difusión de esta obra.

Declaración del Autor

El autor de la obra declara: 1. No poseer ningún interés comercial que pueda representar un conflicto de interés en relación con el presente documento publicado; 2. Asegura haber participado activamente en la elaboración del manuscrito, específicamente en la concepción del estudio, la obtención de datos y/o su análisis e interpretación; la redacción o revisión del documento para garantizar su relevancia intelectual y la aprobación final del manuscrito antes de su envío; 3. Certifica que el contenido publicado está libre de datos o resultados fraudulentos; 4. Confirma que todas las citas y referencias de datos e interpretaciones de investigaciones previas son correctas; 5. Reconoce haber declarado todas las fuentes de financiamiento recibidas para la investigación; 6. Autoriza la publicación de la obra, que incluye su inclusión en catálogos, asignación de ISBN, DOI, otros índices, diseño visual, portada, maquetación interior, y su posterior difusión según lo dispuesto por Alumni Editora.

Prólogo

Cuando Giannina y Julio me pidieron leer el manuscrito que dio origen a este libro, esperaba encontrar como suele ocurrir con los trabajos que nacen de una tesis de pregrado un texto correcto pero acotado, cuyo interés no trascendería mucho más allá de las paredes de la universidad que lo vio nacer. Terminé la lectura con una impresión distinta, y es esa impresión la que quiero compartir en estas páginas.

Elida Giannina Caballero Shavier y Julio Benites Mejía presentan un libro que sitúa la experiencia concreta de 322 egresados de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana dentro de un panorama que abarca, con el mismo rigor, los debates internacionales sobre empleabilidad, la evidencia de otras universidades latinoamericanas y peruanas, y las particularidades estructurales de la región Loreto. Como docente del Departamento Académico de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios de nuestra universidad, he visto pasar por mis aulas, semestre tras semestre, a jóvenes que llegan al último ciclo con una pregunta que rara vez formulan en voz alta, pero que se adivina en sus rostros: ¿de verdad todo este esfuerzo se traducirá en un empleo digno? Este libro ofrece, por primera vez de manera sistemática para nuestra región, una respuesta basada en evidencia a esa pregunta silenciosa.

El hallazgo central de la obra que el 61,8% de nuestros egresados percibe un nivel bajo de empleabilidad, y que esa percepción está fuertemente asociada a la forma en que interpretan el mercado laboral que los rodea no debería sorprender a quienes trabajamos día a día en la formación universitaria amazónica. Pero una cosa es intuir un problema a partir de la experiencia acumulada en el aula, y otra muy distinta es contar con una investigación que lo documenta con el rigor estadístico que exige la ciencia social contemporánea. Los autores no se conforman con describir el problema: lo comparan, capítulo tras capítulo, con lo que ocurre en Tarapoto, en Madre de Dios, en Tumbes, en Arequipa, incluso en Colombia y en Europa, permitiéndonos entender qué parte de nuestra realidad amazónica es compartida con otras regiones en desarrollo, y qué parte responde a condiciones específicas de nuestro territorio: el aislamiento geográfico de Iquitos, la informalidad que alcanza a ocho de cada diez trabajadores loretanos, la oferta educativa superior todavía limitada en nuestra región.

Como especialista en ciencias empresariales, valoro particularmente el capítulo dedicado a la propuesta de intervención. No se trata de una lista de buenas intenciones, sino de un modelo estructurado en cuatro ejes, con cronograma, indicadores de seguimiento y una matriz de riesgos que anticipa, con notable honestidad, los obstáculos más probables de su implementación incluida la limitada disponibilidad presupuestal que enfrentan nuestras universidades públicas. Es el tipo de propuesta que uno desearía ver con mayor frecuencia en los trabajos de investigación de pregrado: no solo diagnóstico, sino una hoja de ruta concreta que las autoridades universitarias pueden tomar y ejecutar.

Quiero destacar, finalmente, un mérito adicional de esta obra que trasciende su contenido específico. En momentos en que la producción académica de la Amazonía peruana suele quedar confinada a repositorios institucionales de escasa circulación, Caballero Shavier y Benites Mejía han optado por el camino más exigente: convertir su hallazgo en un libro pensado para dialogar con un público de posgrado, dentro y fuera de nuestra región.

Recomiendo esta lectura a investigadores en educación superior y mercado laboral, a colegas docentes de cualquier facultad de nuestra universidad, y a quienes, desde la gestión pública regional, tienen en sus manos la posibilidad de cerrar la brecha que este libro documenta con tanto rigor.

Dr. Alan Raúl Panduro Del Castillo

Docente Asociado a Dedicación Exclusiva

Adscrito al Departamento Académico de Contabilidad

Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios - UNAP

Tabla de contenido

Introducción.....	10
Capítulo I: Empleabilidad: definiciones, enfoques y dimensiones	14
1.1. Un concepto en disputa.....	15
1.2. Los tres pilares operativos de la empleabilidad	16
1.3. Marco normativo peruano de la empleabilidad.....	17
1.4. Dos teorías para entender la empleabilidad	17
1.4.1. La Teoría del Capital Humano.....	17
1.4.2. El Modelo Psicosocial de Empleabilidad	18
1.5. Las dimensiones de la empleabilidad: creatividad, motivación e iniciativa	19
1.6. La empleabilidad ante la transformación digital	21
1.7. Empleabilidad y el problema de la medición	21
1.8. Síntesis del capítulo.....	22
Capítulo II: Mercado laboral: conocimiento, habilidades y actitudes	24
2.1. El mercado laboral como sistema imperfecto.....	25
2.2. Factores determinantes de la inserción y la permanencia	26
2.3. Las tres dimensiones del mercado laboral desde la perspectiva del egresado	27
2.4. El mercado laboral como objeto de regulación estatal.....	28
2.5. Síntesis del capítulo.....	29
Capítulo III: El desajuste educativo y la transición educación-trabajo: panorama internacional	30
3.1. Un problema global antes que regional	31
3.2. El desajuste de competencias (skills mismatch)	31
3.3. Incluso el desarrollo relativo tiene matices	32
3.4. Lo que este panorama internacional anticipa	33
Capítulo IV: Empleabilidad de egresados universitarios en América Latina	34
4.1. Por qué comparar antes de concluir.....	35
4.2. El caso colombiano: la Universidad del Cauca.....	35
4.3. El espejo más cercano: la Amazonía de Madre de Dios	36
4.4. El contraste inesperado: Tarapoto y el dinamismo comercial nororiental	38
4.5. Arequipa: cuando el sector económico atenúa la brecha	39
4.6. Tumbes: dos estudios, dos poblaciones, un mismo patrón de correlación fuerte.....	39

Capítulo V: Empleabilidad en contextos de altos ingresos: el contraste europeo	41
5.1. Los límites de comparar directamente.....	42
5.2. Eurograduate: una fotografía de la inserción laboral europea	42
5.3. Ni siquiera Europa está exenta: la presión de la automatización	43
5.4. Qué aporta el contraste europeo a este libro	43
Capítulo VI: Particularidades de la Amazonía peruana: aislamiento, oferta educativa y mercado laboral regional	44
6.1. El Perú: la paradoja del desempleo universitario	45
6.2. Subempleo, desajuste y competencias faltantes.....	45
6.3. La brecha regional que sitúa a la Amazonía en desventaja	46
6.4. Iquitos y Loreto: informalidad, empleo juvenil y vulnerabilidad territorial.....	47
6.5. Una región distinta, no una excepción	48
Capítulo VII: Metodología de la investigación	50
7.1. Tipo, enfoque y nivel de la investigación.....	51
7.2. Diseño de investigación.....	51
7.3. Población y muestra	52
7.4. Técnicas e instrumentos.....	53
7.5. Procedimiento de recolección y análisis de datos.....	53
7.6. Sobre la construcción de los niveles bajo, medio y alto.....	54
7.7. Aspectos éticos.....	55
Capítulo VIII: Resultados: la empleabilidad percibida por los egresados de la UNAP	56
8.1. Una lectura general antes de los números	57
8.2. La variable empleabilidad en su conjunto.....	57
8.3. Dimensión creatividad	58
8.4. Dimensión motivación.....	58
8.5. Dimensión iniciativa	59
8.6. Síntesis del capítulo	60
Capítulo IX: Resultados: la percepción del mercado laboral entre los egresados de la UNAP	61
9.1. La variable mercado laboral en su conjunto	62
9.2. Dimensión conocimiento	62
9.3. Dimensión habilidades	63

9.4. Dimensión actitudes	63
9.5. Síntesis del capítulo.....	64
Capítulo X: La relación entre empleabilidad y mercado laboral: análisis correlacional.....	65
10.1. Verificación previa: la prueba de normalidad.....	66
10.2. Hipótesis general: empleabilidad y percepción del mercado laboral	66
10.3. Hipótesis específica 1: creatividad y percepción del mercado laboral	67
10.4. Hipótesis específica 2: motivación y percepción del mercado laboral.....	68
10.5. Hipótesis específica 3: iniciativa y percepción del mercado laboral	68
10.6. Cuadro comparativo de las cuatro correlaciones.....	69
Capítulo XI: Discusión de resultados a la luz de la literatura nacional e internacional	70
11.1. El hallazgo central en perspectiva.....	71
11.2. Creatividad: un hallazgo consistente, una explicación matizada	72
11.3. Motivación: el desgaste como hipótesis explicativa.....	72
11.4. Iniciativa: el predictor más consistente.....	73
11.5. Lo que la discusión no puede afirmar.....	73
11.6. Relectura teórica: el Capital Humano y el Modelo Psicosocial a la luz de los datos	74
11.7. Limitaciones del estudio	75
Capítulo XII: Análisis comparado: la UNAP frente a otras universidades y regiones	77
12.1. Una síntesis en tres niveles.....	78
12.2. Nivel latinoamericano y peruano: la UNAP en el extremo más desfavorable	78
12.3. Nivel de altos ingresos: la distancia con Europa	79
12.4. Nivel amazónico: Iquitos, Madre de Dios y Tarapoto en contraste	79
12.5. Lo que la comparación aporta a la propuesta de intervención.....	80
Capítulo XIII: Propuesta de intervención: hacia un modelo de fortalecimiento de la empleabilidad amazónica.....	81
13.1. Fundamentos de la propuesta	82
13.2. Eje 1: Ajuste curricular a la realidad productiva regional	82
13.3. Eje 2: Programa de desarrollo de iniciativa y creatividad	83
13.4. Eje 3: Acompañamiento motivacional al egresado.....	83
13.5. Eje 4: Articulación interinstitucional con el sector empleador	83

13.6. Indicadores de seguimiento propuestos	84
13.7. Cronograma propuesto	84
13.8. Matriz de riesgos de la propuesta	85
13.9. Un modelo con vocación regional	86
Capítulo XIV: Implicaciones para la política pública regional	87
14.1. Los límites de una respuesta exclusivamente universitaria.....	88
14.2. Implicaciones a nivel regional.....	88
14.3. Implicaciones a nivel nacional	89
14.4. Implicaciones para la cooperación interuniversitaria amazónica.....	89
Capítulo XV: Conclusiones.....	91
Capítulo XVI: Recomendaciones	94
Epílogo.....	97
Empleabilidad sin fronteras: lo que Iquitos enseña más allá de Iquitos	98
Referencias	100
Glosario de Términos	105
Ficha técnica del estudio	107
Instrumentos de recolección de datos	108
Fiabilidad de los instrumentos	111
Cuadro resumen de correlaciones del estudio.....	111

Introducción

Un diploma universitario ha dejado de ser, si es que alguna vez lo fue por completo, un pasaporte automático hacia el empleo. Esa es, en síntesis, la constatación que atraviesa este libro. Miles de jóvenes egresan cada año de las universidades peruanas convencidos de que su esfuerzo académico se traducirá, casi de manera natural, en una oportunidad laboral acorde con su formación. La evidencia reunida en las páginas siguientes tanto la producida específicamente para esta obra como la sistematizada a partir de organismos internacionales, entidades estatales peruanas y estudios afines desarrollados en otras universidades de la región muestra un panorama más complejo y, en muchos casos, más duro que esa expectativa inicial.

Este libro nace de un estudio concreto, realizado por Elida Giannina Caballero Shavier y Julio Benites Mejía, investigadores vinculados a la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP). Se trata de una investigación cuantitativa, descriptivo-correlacional, realizada entre 2022 y 2024 con 322 egresados de la UNAP, sede Iquitos, que constituye el núcleo empírico de esta obra. El estudio permitió determinar el modo en que estos egresados perciben su propia empleabilidad entendida a través de sus dimensiones de creatividad, motivación e iniciativa y la manera en que interpretan las exigencias del mercado laboral que la rodea expresada en las dimensiones de conocimiento, habilidades y actitudes. Sus hallazgos centrales, que se desarrollan con detalle en la tercera parte de este libro, revelan que más de seis de cada diez egresados de la UNAP perciben un nivel bajo de empleabilidad, que más de la mitad percibe igualmente como bajo el mercado laboral que enfrenta, y que ambas variables se encuentran asociadas de manera estadísticamente muy fuerte entre sí.

Pero un hallazgo regional, por sólido que sea, dice poco si se lee de manera aislada. Por ello, los autores no se conformaron con reproducir ese estudio de origen: lo convirtieron en el punto de partida de un análisis más amplio, pensado para un público de posgrado investigadores, docentes universitarios, gestores de oficinas de seguimiento a egresados, diseñadores de política educativa y laboral, y todo profesional interesado en comprender por qué la transición de la universidad al trabajo se ha convertido en uno de los problemas más persistentes de la educación superior contemporánea.

Con ese propósito, la obra despliega tres movimientos complementarios. El primero, desarrollado en la Parte I, construye el andamiaje conceptual necesario para entender la empleabilidad y el mercado laboral como constructos multidimensionales, revisando las principales teorías que explican por qué unas personas logran insertarse laboralmente con mayor fluidez que otras desde la Teoría del Capital Humano hasta el Modelo Psicosocial de Empleabilidad y situando el problema del desajuste educativo (skills mismatch) en el centro del debate internacional sobre educación superior y trabajo.

El segundo movimiento, en la Parte II, amplía la mirada más allá de Iquitos. Se examinan estudios comparables desarrollados en otras universidades de América Latina entre ellas la Universidad del Cauca en Colombia y varias universidades peruanas de Tarapoto, Arequipa, Tumbes y Madre de Dios y se contrasta la situación regional con la de contextos de mayores ingresos, particularmente Europa, a través de fuentes como la encuesta euro graduáte. Ese ejercicio comparativo no busca relativizar la gravedad de los hallazgos amazónicos, sino, por el contrario, dimensionarlos con mayor precisión: mostrar en qué medida lo que ocurre en Iquitos responde a patrones globales del desajuste educativo y en qué medida obedece a condiciones estructurales propias de la Amazonía peruana, como su informalidad laboral extendida, su vulnerabilidad territorial y su oferta educativa superior todavía limitada.

El tercer movimiento, en las Partes III y IV, presenta el estudio con el detalle metodológico y estadístico que exige un texto de posgrado, discute sus resultados a la luz de la literatura nacional e internacional revisada previamente, y desarrolla una propuesta de intervención ampliada, pensada no solo para la UNAP sino como un modelo replicable para otras universidades de la región amazónica y de contextos socioeconómicos similares.

Un libro sobre empleabilidad corre siempre el riesgo de caer en dos extremos igualmente empobrecedores: atribuir la responsabilidad de la inserción laboral exclusivamente al individuo, como si bastara con "tener una actitud correcta" para conseguir empleo en cualquier circunstancia, o atribuirla exclusivamente a la estructura del mercado, como si la formación y la disposición personal no importaran en absoluto. Esta obra evita deliberadamente ambos extremos. Los datos que se presentan muestran, de manera consistente, que la empleabilidad percibida y la percepción del mercado laboral se mueven juntas:

los egresados no interpretan sus propias capacidades en el vacío, sino en diálogo permanente con las señales —favorables o adversas— que reciben de su entorno económico inmediato. Comprender esa relación, y no solo describirla, es el objetivo central de este libro.

Cómo leer este libro

Este libro está organizado para permitir dos modos de lectura. El primero, lineal, recomendado para quien se aproxima por primera vez al tema, recorre las cinco partes en el orden en que se presentan: del marco conceptual (Parte I) a la evidencia comparada (Parte II), de ahí al estudio empírico de la UNAP (Parte III), a su discusión y a la propuesta de intervención (Parte IV), y finalmente a las conclusiones y recomendaciones (Parte V).

El segundo modo de lectura, más selectivo, está pensado para el lector de posgrado con intereses específicos. Quien busque principalmente los datos y hallazgos del estudio de la UNAP puede dirigirse directamente a la Parte III, apoyándose en el Anexo 2 ficha técnica del estudio como resumen orientador. Quien esté interesado en el debate conceptual sobre empleabilidad y mercado laboral, con menor interés en el caso amazónico específico, encontrará en la Parte I una revisión autocontenida de las principales teorías y dimensiones del campo. Quien diseñe o evalúe políticas de seguimiento a egresados encontrará en la Parte IV particularmente en los Capítulos 13 y 14 el desarrollo más directamente aplicado de la obra. Cada capítulo cierra con una síntesis o un conjunto de conclusiones parciales que facilita esta lectura no necesariamente secuencial, y cada Parte culmina con un breve conjunto de preguntas de reflexión, pensadas para su uso en seminarios de posgrado o grupos de discusión académica.

CAPÍTULO I

**Empleabilidad: definiciones,
enfoques y dimensiones**



1.1. Un concepto en disputa

Pocas palabras se usan con tanta frecuencia en el discurso educativo y laboral contemporáneo, y con tan poco acuerdo sobre su significado exacto, como “empleabilidad”. Para algunos organismos internacionales, el término remite ante todo a un conjunto de competencias transferibles que el sistema educativo debe proporcionar; para el sector empresarial, suele describir más bien la adecuación de un candidato a las exigencias inmediatas de un puesto; y para la literatura académica más reciente, alude a una capacidad dinámica de adaptación que trasciende la simple obtención de un primer empleo.

Esta pluralidad de significados no es un defecto del concepto, sino un reflejo de su propia evolución histórica. Contreras y Kuri-Alonso (2024) advierten precisamente que la empleabilidad no ha permanecido estática: lo que en sus primeras formulaciones se entendía como la mera capacidad de obtener un puesto de trabajo se ha ido ampliando, con el paso de las décadas, hasta abarcar la permanencia en el empleo, el desarrollo profesional continuo y la capacidad de adaptación ante los cambios del entorno productivo.

Desde una perspectiva institucional, la Organización Internacional del Trabajo, a través de su programa Cinterfor, define la empleabilidad como la capacidad de conseguir y mantenerse en un empleo gracias a un conjunto de competencias y habilidades proporcionadas por los sistemas educativos, de formación profesional y de capacitación en los propios lugares de trabajo (Fernández y Vargas, 2023). Esta mirada pone el acento en el papel formativo: la empleabilidad se construye, en gran medida, dentro de las aulas y los centros de capacitación.

Una perspectiva alternativa, centrada en el mercado, entiende la empleabilidad como la posibilidad de obtener y mantener un puesto de trabajo en un sector laboral concreto, en función de las competencias, destrezas y cualidades que posee un individuo (Campus Norte UNC, 2024). Bajo este enfoque, el trabajador se concibe como una oferta de capital humano que debe responder de manera activa a las exigencias cambiantes de la demanda del mercado. La diferencia con la mirada institucional no es meramente semántica: mientras la primera sitúa la responsabilidad principal en el sistema formativo, la

segunda la traslada, al menos parcialmente, al individuo y a su capacidad de ajuste continuo.

Para efectos de este libro, se adopta como definición de referencia la propuesta por Flores y San Martín (2023), quienes entienden la empleabilidad como la probabilidad y capacidad que posee un egresado o graduado para encontrar un empleo y recibir ofertas laborales de calidad, sustentada en el nivel y desarrollo de sus propias competencias laborales. Esta definición resulta particularmente útil para los fines de un análisis situado como el que aquí se desarrolla, porque vincula de manera explícita la formación con el desempeño práctico, sin desconocer que ese desempeño se juega siempre frente a un mercado concreto, con sus propias reglas y restricciones.

1.2. Los tres pilares operativos de la empleabilidad

Más allá de las diferencias de enfoque, existe un relativo consenso sobre cómo se manifiesta la empleabilidad en la práctica. Siguiendo a Qenani et al. (2014), es posible identificar tres componentes que, en conjunto, describen el ciclo completo de la trayectoria laboral de un profesional:

En primer lugar, la capacidad para obtener un empleo inicial, que representa la puerta de entrada al mercado de trabajo: la habilidad del egresado para traducir su formación académica, sus conocimientos técnicos y sus competencias transversales en una primera oportunidad de contratación formal. En segundo lugar, la capacidad para mantener el empleo y realizar cambios de roles dentro de la misma organización, que convierte la empleabilidad en un ejercicio de permanencia y desarrollo continuo: la adaptabilidad para asumir nuevas funciones, aprender nuevas tecnologías y ascender o rotar lateralmente según las necesidades estratégicas de la institución. En tercer lugar, la capacidad para obtener un nuevo empleo cuando resulta necesario, que constituye el componente de resiliencia laboral: la posibilidad de recolocarse ante despidos, reestructuraciones, procesos de automatización o decisiones personales de cambio de rumbo, sin atravesar largos periodos de desempleo o precariedad.

Este esquema tripartito resulta especialmente pertinente para el análisis que ocupa este libro, centrado en egresados recién egresados: es precisamente en el primer pilar la obtención del empleo inicial donde se concentran las mayores

dificultades observadas en el contexto amazónico, como se detallará en la Parte III.

1.3. Marco normativo peruano de la empleabilidad

En el Perú, la empleabilidad no es solo un constructo académico, sino también un mandato constitucional y legal. El artículo 22 de la Constitución Política del Perú (1993) establece que el trabajo es un deber y un derecho, base del bienestar social y medio de realización de la persona, mientras que el artículo 23 dispone que el Estado promueve condiciones para el desarrollo económico y social, prestando especial atención a la formación para el trabajo como mecanismo directo de incremento de las capacidades ciudadanas.

En el plano de la regulación laboral, el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 28518, Ley sobre Modalidades Formativas Laborales (2021), señala que las políticas de empleo deben apoyar la formación continua de los trabajadores para mejorar su productividad y su capacidad de adaptación frente a los cambios tecnológicos. Y en el plano específicamente universitario, la Ley N.º 30220, Ley Universitaria (2014), exige que la oferta académica esté alineada con la situación socioeconómica del país: sus artículos 40 y 100 disponen que los currículos deben actualizarse regularmente y que las universidades deben crear oficinas de seguimiento a egresados y bolsas de trabajo, tanto para facilitar su inserción laboral formal como para medir el grado de empleabilidad de sus graduados.

Esta última disposición resulta central para el argumento de este libro: la obligación legal de contar con mecanismos de seguimiento a egresados no es un requisito administrativo secundario, sino la infraestructura institucional mínima sobre la cual puede construirse cualquier estrategia seria de mejora de la empleabilidad universitaria, como se retomará en la Parte IV.

1.4. Dos teorías para entender la empleabilidad

1.4.1. La Teoría del Capital Humano

La Teoría del Capital Humano, formulada por Becker (1994), postula que la empleabilidad es el producto directo del valor económico acumulado por un individuo a través de la educación formal, la formación continua y la experiencia.

El conocimiento y las habilidades adquiridas no son, bajo esta óptica, meros contenidos teóricos, sino capacidades productivas esenciales que potencian la empleabilidad individual y transforman al trabajador en un activo más eficiente para la organización que lo contrata.

La relación de esta teoría con la dinámica del mercado laboral fue explorada tempranamente por Peña (1975), quien mostró que el mercado retribuye de manera diferenciada según el nivel educativo y la capacitación en el puesto de trabajo, generando diferencias salariales y patrones distintos de empleabilidad. La teoría sugiere, en consecuencia, que el mercado laboral opera como un filtro: la tasa de empleo de cada trabajador depende del grado en que sus competencias se alinean con lo que las empresas e instituciones requieren para ser productivas.

Esta perspectiva, sin embargo, presenta un límite relevante para el caso amazónico que se desarrolla en este libro: explica razonablemente bien por qué la formación importa, pero no explica del todo por qué egresados con niveles de formación comparables pueden percibir su propia empleabilidad de manera tan distinta según el contexto territorial en el que se insertan, tal como se observará al comparar los hallazgos de la UNAP con los de otras universidades peruanas y latinoamericanas en la Parte II.

1.4.2. El Modelo Psicosocial de Empleabilidad

Un complemento necesario a la Teoría del Capital Humano lo ofrece el Modelo Psicosocial de Empleabilidad, formulado por Fugate et al. (2004), que entiende el concepto como un constructo proactivo que combina la dimensión cognitiva del individuo con distintos recursos conductuales. Bajo este modelo, la empleabilidad no se reduce a la posesión estática de un título, sino que se articula mediante tres componentes: la identidad de carrera, la adaptabilidad y el capital humano e interpersonal.

De Vos et al. (2020) enfatizan que este enfoque se fortalece cuando el trabajador evalúa de forma reflexiva sus propias competencias y asume la responsabilidad de su desarrollo profesional a lo largo del tiempo; la iniciativa personal y la resiliencia disposicional se convierten así en los detonantes que transforman el potencial técnico de una persona en oportunidades concretas de empleabilidad. McArdle et al. (2007), por su parte, sostienen que la identidad

profesional actúa como una guía mental que impulsa la búsqueda de nuevas experiencias de aprendizaje y de redes de apoyo, ayudando a que los cambios en el trabajo se interpreten como oportunidades de ajuste y no como amenazas.

Este modelo resulta especialmente productivo para leer los resultados centrales de este libro, en la medida en que sitúa la motivación, la iniciativa y la capacidad de generar alternativas creativas las tres dimensiones sobre las que se construyó el instrumento de medición del estudio de la UNAP como componentes activos de la empleabilidad, y no como rasgos de personalidad ajenos al fenómeno laboral.

1.5. Las dimensiones de la empleabilidad: creatividad, motivación e iniciativa

Los cambios en el mercado laboral latinoamericano y la creciente demanda de productividad han redefinido la empleabilidad como un conjunto de capacidades socioemocionales y actitudinales, más que como un atributo puramente técnico. Albán y Benítez (2024) plantean que, en el contexto actual, un título universitario o el dominio de competencias duras resultan insuficientes sin recursos personales que permitan adaptarse a entornos dinámicos e inciertos. En esa línea, Miranda y Gaona (2025) destacan que la capacidad de insertarse y mantenerse en el mercado laboral depende, en buena medida, del dinamismo y la proactividad del profesional.

Iniciativa. Se concibe como una competencia actitudinal y un recurso intrapersonal indispensable para la autogestión continua de la carrera. Jiménez-Ulate (2022) entiende la empleabilidad como un constructo interactivo y complejo que permite evaluar la capacidad de la persona para ingresar, permanecer y progresar en el mercado de trabajo. En el plano operativo, esto se traduce en la capacidad de actuar de forma autónoma, tomar decisiones oportunas y anticiparse de manera proactiva a las exigencias del puesto. Cruzado et al. (2026) sostienen que la iniciativa no es un atributo puramente teórico, sino una capacidad práctica y entrenable, que impulsa al trabajador a prever dificultades, aprovechar oportunidades de mejora y ejecutar acciones sin depender de la supervisión directa.

Creatividad. Se define como una inteligencia y capacidad socioemocional que permite al profesional generar enfoques novedosos, útiles e innovadores,

alineados con las necesidades, realidades y recursos disponibles de la organización (Ramos et al., 2022). Leyva et al. (2024) la conceptualizan como una inteligencia creativa indispensable que nutre el pensamiento crítico, reflexivo y analítico, y que brinda estrategias oportunas para afrontar la automatización, la inteligencia artificial y las constantes transformaciones del mercado. Entre sus rasgos característicos destacan la capacidad de pensamiento reflexivo ante escenarios inciertos, el enfoque contextualizado en la gestión de recursos, la disposición a proyectar impacto e innovación, y la flexibilidad para desaprender esquemas obsoletos e incorporar nuevas herramientas de forma autónoma. Carrasco Vernia (2019) plantea, además, una hipótesis particularmente relevante para el contexto amazónico que se desarrollará en este libro: en contextos de crisis laboral, la creatividad suele aflorar por necesidad social, respondiendo a demandas del entorno más allá de los perfiles académicos tradicionales, aunque el propio autor advierte sobre la falta de enfoques claros en los currículos universitarios para desarrollarla de forma deliberada.

Motivación. Fasanando et al. (2026) en un estudio realizado, cabe destacar, en una universidad pública amazónica del Perú señalan que la motivación es una dimensión determinante del comportamiento organizacional y el bienestar del trabajador, con influencia directa sobre el compromiso, la productividad, la permanencia y la calidad de los procesos institucionales. Parrales Reyes et al. (2022) describen la motivación laboral como la energía impulsora que determina el grado de compromiso de un trabajador, y distinguen dos componentes: los factores intrínsecos la satisfacción personal y la autorrealización que provienen de la propia actividad y los factores extrínsecos el reconocimiento y las condiciones de trabajo que provienen del entorno organizacional. Zapata et al. (2023) sintetizan que la motivación laboral ejerce una influencia directa y significativa sobre la productividad del colaborador, constituyendo el motor que impulsa el rendimiento individual y permite sostener un perfil laboralmente competitivo.

Estas tres dimensiones creatividad, motivación e iniciativa no son categorías abstractas: constituyen, como se mostrará en la Parte III, la estructura exacta sobre la que se construyó el instrumento aplicado a los 322 egresados de la UNAP, y sus niveles de desarrollo o de carencia explican gran parte de la baja empleabilidad percibida por los egresados amazónicos.

1.6. La empleabilidad ante la transformación digital

Ninguna discusión contemporánea sobre empleabilidad puede cerrarse sin considerar el efecto de la automatización y la inteligencia artificial sobre las tres dimensiones revisadas en este capítulo. El 2025 Graduate Employability Report del Cengage Group, citado con mayor detalle en el Capítulo 3, documenta que el 76% de los empleadores está contratando la misma cantidad o menos personal de nivel inicial que el año anterior, en un contexto de creciente automatización de tareas rutinarias (Cengage Group, 2025). Esta tendencia tiene una implicación directa sobre el argumento de este capítulo: si las tareas más mecánicas y repetibles son progresivamente asumidas por sistemas automatizados, el valor relativo de la creatividad, la motivación y la iniciativa precisamente las tres dimensiones sobre las que se construye la empleabilidad en el marco adoptado por este libro tienden a incrementarse, no a disminuir.

Dicho de otro modo, la transformación digital no vuelve obsoleta la discusión sobre empleabilidad socioemocional planteada por Fugate et al. (2004) y por los autores latinoamericanos revisados en este capítulo: la profundiza. Un egresado que domina una herramienta digital específica puede ver ese conocimiento desactualizado en pocos años; un egresado que ha desarrollado la capacidad de generar soluciones creativas, mantener la motivación ante la incertidumbre y actuar con iniciativa frente a problemas no anticipados, cuenta con un recurso más estable y transferible a lo largo de su trayectoria profesional. Esta observación resulta especialmente relevante para el contexto amazónico que ocupa la Parte III de este libro: en una región donde el acceso a formación técnica especializada es más limitado que en la capital, el desarrollo deliberado de estas tres competencias transversales podría constituir, para los egresados de la UNAP, una vía de fortalecimiento de la empleabilidad menos dependiente de infraestructura tecnológica costosa.

1.7. Empleabilidad y el problema de la medición

Un libro de posgrado sobre empleabilidad no puede eludir una pregunta metodológica de fondo: ¿cómo se mide, en la práctica, un constructo tan multidimensional como este? La literatura distingue, de manera general, entre indicadores objetivos de empleabilidad tiempo transcurrido hasta el primer empleo, tipo de contrato obtenido, nivel de correspondencia entre el puesto y la

formación recibida, como los que emplea el III Informe Bienal de la SUNEDU citado en el Capítulo 6 e indicadores subjetivos o perceptuales, que capturan la evaluación que el propio individuo hace de su capacidad de inserción, permanencia y recolocación laboral.

El estudio que da origen a este libro optó, como se detallará en el Capítulo 7, por la segunda vía: midió la empleabilidad percibida de los egresados de la UNAP, a través de un cuestionario de autorreporte estructurado en las tres dimensiones creatividad, motivación e iniciativa desarrolladas en este capítulo. Esta decisión metodológica no es neutral, y conviene explicitar sus implicaciones. Por un lado, permite capturar la experiencia subjetiva del egresado de manera coherente con el Modelo Psicosocial de Fugate et al. (2004), que entiende la empleabilidad precisamente como una construcción cognitiva y conductual del individuo, y no solo como un resultado objetivo observable externamente. Por otro lado, introduce la posibilidad de que factores ajenos a la empleabilidad “real” del egresado su estado de ánimo al momento de responder el cuestionario, su nivel de autoexigencia personal, o sesgos de deseabilidad social influyan en sus respuestas.

Dos elementos del diseño metodológico del estudio, que se retomarán con mayor detalle en el Capítulo 7, mitigan parcialmente esta limitación. Primero, la validación del instrumento mediante juicio de expertos, que garantiza que los ítems midan efectivamente las dimensiones que pretenden medir lo que en metodología de la investigación se conoce como validez de contenido. Segundo, el tamaño de la muestra (322 egresados, calculado mediante fórmula estadística para poblaciones finitas), que reduce la probabilidad de que sesgos individuales de respuesta distorsionen de manera sistemática los resultados agregados a nivel poblacional. Ninguna de estas dos salvaguardas elimina por completo la naturaleza subjetiva de las mediciones, pero sí permite sostener, con razonable confianza, que los patrones agregados descritos en la Parte III reflejan una tendencia real en la población de egresados de la UNAP, y no meramente un artefacto de la técnica de medición empleada.

1.8. Síntesis del capítulo

Este capítulo ha revisado la empleabilidad desde cuatro ángulos complementarios: sus definiciones en disputa, sus tres pilares operativos

obtención, mantenimiento y recolocación, su anclaje en el marco normativo peruano, y las dos teorías que mejor explican su funcionamiento el Capital Humano y el Modelo Psicosocial. A partir de estas bases, se detallaron las tres dimensiones creatividad, motivación e iniciativa que estructuran el instrumento aplicado en el estudio de la UNAP, y se situó la discusión en el contexto de la transformación digital contemporánea. El siguiente capítulo traslada esta misma lógica de análisis multidimensional al segundo gran concepto de este libro: el mercado laboral.

CAPÍTULO II

**Mercado laboral: conocimiento,
habilidades y actitudes**



2.1. El mercado laboral como sistema imperfecto

Si la empleabilidad describe lo que el individuo aporta, el mercado laboral describe el entorno que recibe o rechaza ese aporte. Blanco et al. (2022) definen el mercado laboral como un entorno económico y social altamente dinámico, en el que interactúan la oferta de trabajo y la demanda de empleo, condicionado por transformaciones tecnológicas y estructurales que exigen una adaptación ágil de las competencias de los trabajadores.

Esta descripción, sin embargo, puede resultar engañosamente ordenada si no se matiza. Oseguera (2022) advierte que el mercado laboral real opera lejos de los modelos teóricos de competencia perfecta: se caracteriza por fricciones, costos de transacción e importantes asimetrías de información entre empleadores y postulantes, elementos que determinan la concentración del empleo y las dinámicas de fijación salarial. Vázquez (2024) añade que una característica distintiva del mercado laboral contemporáneo es su alta heterogeneidad, que se expresa en la coexistencia de un segmento altamente cualificado y tecnificado junto a sectores informales o tradicionales, con menor exigencia técnica y condiciones laborales más precarias. Esta heterogeneidad, como se verá en el Capítulo 6, adquiere una intensidad particular en la región Loreto, donde la informalidad no es la excepción sino la norma predominante del mercado de trabajo urbano.

Ramos (2026) ofrece una tercera capa de complejidad al concebir el mercado laboral como un entorno socioeconómico adaptable, condicionado por perturbaciones externas, políticas públicas de emergencia y tendencias demográficas, que no responde de manera homogénea ante las crisis, sino que muestra patrones de recuperación desiguales entre sectores y grupos poblacionales. A partir de esta perspectiva es posible identificar cinco características que definen al mercado laboral actual: su vulnerabilidad ante choques externos, su recuperación sectorial heterogénea, su sensibilidad a las transiciones demográficas, el aumento de la inactividad en grupos vulnerables, y la consiguiente exigencia de resiliencia e intervención pública para mitigar el impacto de futuros shocks económicos.

Álvarez-Armas (2024) subraya, finalmente, la función reguladora que el mercado laboral ejerce sobre el perfil de los egresados universitarios: las

dinámicas y exigencias del entorno empresarial marcan la pauta de las competencias que deben desarrollarse —como el trabajo en equipo y la creatividad—, sirviendo como el parámetro real que determina la empleabilidad y la capacidad de inserción de los nuevos profesionales. Esta idea es central para el argumento de este libro: la formación universitaria no se produce en el vacío, sino en diálogo permanente —y a menudo desigual— con las señales que emite el mercado.

2.2. Factores determinantes de la inserción y la permanencia

Vicuña (2024) sostiene que el acceso y la continuidad dentro del mercado laboral están condicionados por una interacción multidimensional entre factores sociodemográficos, la experiencia laboral previa, las capacidades analíticas individuales y las competencias actitudinales. A partir de esta premisa, es posible distinguir dos grupos de factores.

Los factores determinantes de la inserción laboral incluyen variables sociodemográficas como el género, la tenencia de experiencia laboral previa durante la etapa formativa, y el desarrollo de habilidades blandas clave como el trabajo en equipo, la creatividad y el liderazgo. Los factores determinantes de la permanencia laboral, por su parte, dependen de la experiencia acumulada, la edad, la capacidad estratégica para resolver problemas, y la manifestación constante de atributos actitudinales como la iniciativa, la adaptabilidad, la puntualidad y la responsabilidad.

Esta distinción entre “entrar” y “quedarse” resulta metodológicamente relevante para interpretar los resultados del estudio de la UNAP: como se detallará en la Parte III, los egresados amazónicos reportan sus niveles más bajos precisamente en la dimensión de actitudes el conjunto de atributos que, según Vicuña (2024), más pesa en la permanencia laboral, lo que sugiere una vulnerabilidad que no se limita al momento de la contratación inicial, sino que podría proyectarse sobre la estabilidad futura de su trayectoria profesional.

2.3. Las tres dimensiones del mercado laboral desde la perspectiva del egresado

El mercado laboral contemporáneo ha transformado sus criterios de selección e inserción, pasando de evaluar únicamente la formación académica formal a demandar perfiles estructurados bajo un enfoque de competencias laborales. Siguiendo a Flores y San Martín (2023) y a Tejada (2022), la idoneidad profesional requiere de un equilibrio entre saber teórico, destreza práctica y disposición conductual, lo que justifica el abordaje del mercado laboral a través de tres dimensiones: conocimiento, habilidades y actitudes.

Conocimiento. Robles-Morales (2024) sostiene que la dimensión del conocimiento en el mercado laboral contemporáneo exige una alfabetización digital avanzada y especializada, en la medida en que la acelerada transformación tecnológica redefine los requerimientos de las empresas. Las deficiencias en el dominio conceptual de herramientas informáticas en ocupaciones técnicas y operativas limitan la productividad y la competitividad organizacional, por lo que el conocimiento especializado actúa como un pilar imprescindible para reducir las brechas entre la oferta de egresados y la demanda real del sector productivo. González et al. (2022) complementan esta idea al señalar que el conocimiento valioso en el mercado de trabajo actual abarca también saberes estratégicos vinculados a las tendencias educativas y de modernización, que permiten al profesional adaptarse a contextos de crisis y transformación social.

Habilidades. Andino-González (2022) las conceptualiza como el conjunto de capacidades duras y blandas que demandan las organizaciones frente a un ecosistema empresarial competitivo, influido por la denominada Industria 4.0. La valoración del mercado hacia el “saber hacer” expresado en competencias operativas, trabajo colaborativo y pensamiento crítico incrementa de forma directa los niveles de empleabilidad, espíritu empresarial y proyección de los profesionales. La misma autora distingue entre habilidades blandas el pensamiento crítico, la comunicación asertiva, el liderazgo, el trabajo colaborativo y la flexibilidad ante reestructuraciones y habilidades duras la alfabetización digital, el análisis de datos orientado a la toma de decisiones y la gestión estratégica de proyectos. Yamuca et al. (2022) añaden una lectura complementaria desde la resiliencia ante la precariedad laboral: en contextos de contracción económica, la empleabilidad depende de la versatilidad del

profesional para asumir múltiples roles, evitando el desplazamiento y garantizando su permanencia.

Actitudes. Vicuña (2024) define esta dimensión como los atributos cualitativos y éticos iniciativa, adaptabilidad al cambio, puntualidad y responsabilidad que determinan la permanencia sostenida del trabajador, otorgando las organizaciones un peso decisivo a la conducta orientada al liderazgo y al compromiso. Izaguirre y Rojas (2022) refuerzan esta lectura desde la ética y el compromiso profesional, señalando que el mercado actual prioriza atributos actitudinales sobre el dominio de contenidos técnicos. Casas et al. (2025) muestran, además, una correlación entre la actitud favorable hacia el trabajo en equipo y una adecuada toma de decisiones en el entorno corporativo. Amesquita y Chayña (2023) cierran esta triangulación conceptual vinculando la actitud con la preparación profesional y la disposición del egresado para enfrentar los desafíos de la inserción laboral, particularmente ante la sobreoferta de profesionales y la exigencia de experiencia previa que caracteriza a buena parte de los mercados laborales latinoamericanos.

Estas tres dimensiones conocimiento, habilidades y actitudes constituyen, como en el caso de la empleabilidad, la estructura exacta del segundo instrumento aplicado en el estudio de la UNAP, y permiten describir con precisión de qué manera los egresados amazónicos perciben las exigencias del mercado laboral que enfrentan al egresar.

2.4. El mercado laboral como objeto de regulación estatal

Si el Capítulo 1 mostró que la empleabilidad tiene un anclaje normativo explícito en el ordenamiento peruano, el mercado laboral no es menos regulado: es, de hecho, uno de los ámbitos donde la intervención estatal resulta más visible y, al mismo tiempo, más disputada. El Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 28518, revisado en el capítulo anterior, no solo regula la formación de competencias: regula también las modalidades bajo las cuales un joven puede vincularse tempranamente con una organización prácticas preprofesionales, prácticas profesionales, aprendizaje, capacitación laboral juvenil estableciendo derechos y límites que buscan evitar que estas figuras se conviertan en una forma encubierta de precarización laboral.

Esta tensión entre la necesidad de facilitar el primer contacto de los jóvenes con el mercado laboral y el riesgo de que ese primer contacto se produzca en condiciones precarias atraviesa buena parte del debate contemporáneo sobre políticas de empleo juvenil, tanto en el Perú como en el resto de América Latina. El propio Vicuña (2024), citado en este capítulo, documenta que la permanencia laboral depende de un conjunto de atributos actitudinales que se desarrollan, en gran medida, a través de la experiencia práctica temprana; sin un marco regulatorio que garantice condiciones mínimas para esa experiencia, el desarrollo de competencias transversales corre el riesgo de lograrse a costa de la precariedad de quienes las adquieren.

2.5. Síntesis del capítulo

Este capítulo ha caracterizado el mercado laboral como un sistema imperfecto, heterogéneo y condicionado por dinámicas de vulnerabilidad y recuperación desigual, ha distinguido los factores que determinan la inserción de aquellos que determinan la permanencia laboral, y ha detallado las tres dimensiones conocimiento, habilidades y actitudes que estructuran la percepción del mercado laboral en el estudio de la UNAP. El siguiente capítulo cierra la Parte I trasladando esta discusión conceptual al plano internacional, examinando el fenómeno del desajuste educativo como problema global.

CAPÍTULO III

**El desajuste educativo y la transición
educación-trabajo: panorama
internacional**



3.1. Un problema global antes que regional

Antes de situar la mirada en la Amazonía peruana, resulta indispensable establecer que la dificultad para transitar de la universidad al empleo no es un fenómeno exclusivo de Iquitos, ni siquiera del Perú: es una de las principales preocupaciones de los organismos multilaterales dedicados al empleo y la educación en todo el mundo.

Según el informe *Global Employment Trends for Youth 2024* de la Organización Internacional del Trabajo, la tasa de desempleo juvenil se ubicó en 13% en 2023, la cifra más baja en quince años, aunque con fuertes disparidades regionales (ILO, 2024b). Pese a esta mejora relativa, el 20% de los jóvenes en el mundo se encontraban en situación de NEET ni estudian, ni trabajan, ni reciben capacitación durante 2023, lo que evidencia que el problema no es solo de acceso al empleo, sino de calidad e inserción efectiva.

3.2. El desajuste de competencias (skills mismatch)

El propio informe de la OIT advierte sobre una brecha creciente entre la oferta de jóvenes graduados y el número de puestos de trabajo adecuados disponibles para absorberlos, con consecuencias directas sobre la motivación y el bienestar general de los jóvenes trabajadores. Un documento conjunto de la OIT y la OCDE profundiza en esta idea al señalar que el desajuste de cualificaciones impulsado por la sobre educación, es decir, por jóvenes empleados en puestos que no corresponden a su nivel de formación es un fenómeno cada vez más frecuente, particularmente pronunciado en los países de ingresos medios (ILO, 2024a).

Desde el ámbito específicamente educativo, el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe advierte que, si bien la matrícula mundial en educación superior pasó del 19% en el año 2000 al 43% en 2023, la tasa de graduación solo aumentó del 17% al 26% en el mismo periodo, y la proporción de egresados que logra acceder a un buen empleo es todavía menor. El mismo informe atribuye buena parte de esta brecha a un número creciente de desajustes entre las competencias que ofrece la educación superior y las que demanda el mundo del trabajo, subrayando que un diploma universitario ya no garantiza, por sí solo, una transición laboral favorable (UNESCO, 2025).

Este panorama, además, no es homogéneo entre países. Un informe conjunto de la UNESCO, el Banco Mundial y la OIT sobre formación técnico-profesional destaca que el desempleo juvenil global alcanzó el 16% en 2022 una cifra considerablemente más alta que la tasa general de desempleo, con disparidades importantes entre países según su nivel de ingresos (UNESCO, 2023). En la misma línea, cifras de la OIT confirman que, en las economías de ingresos altos, cuatro de cada cinco jóvenes de 25 a 29 años acceden a un empleo asalariado regular, proporción que se reduce a solo uno de cada cinco en los países de ingresos bajos, lo que confirma que el nivel de desarrollo económico condiciona fuertemente las oportunidades reales de inserción laboral de los egresados universitarios (ILO, 2024b).

3.3. Incluso el desarrollo relativo tiene matices

Resulta tentador suponer que este problema se resuelve, sin más, con mayor desarrollo económico. La evidencia disponible matiza esa suposición. La encuesta Eurograduate 2022, aplicada a más de 170.000 egresados recientes en dieciocho países europeos, encontró que alrededor del 90% de los egresados se encuentra empleado cinco años después de graduarse, una cifra que confirma una fuerte vinculación entre la educación superior y el mercado laboral en Europa, pero que también deja en evidencia, por contraste, la magnitud del problema en las economías en desarrollo, donde esa proporción es considerablemente menor (European Education Area, 2025).

A esta situación se suma, más recientemente, la presión que ejercen la automatización y la inteligencia artificial sobre el mercado de trabajo de los recién egresados, incluso en economías avanzadas. El 2025 Graduate Employability Report del Cengage Group documenta que los egresados de 2025 enfrentan el mercado laboral de nivel inicial más restringido de los últimos cinco años, con menos oportunidades de contratación y un desajuste de competencias cada vez mayor: el 76% de los empleadores reporta estar contratando la misma cantidad o menos personal de nivel inicial que el año anterior, un incremento frente al 69% registrado el año previo (Cengage Group, 2025).

3.4. Lo que este panorama internacional anticipa

Tomados en conjunto, estos datos permiten anticipar tres ideas que se desarrollarán con mayor detalle en la Parte II de este libro. Primero, que la empleabilidad de los egresados universitarios es un fenómeno multicausal, vinculado simultáneamente al desempleo juvenil estructural, al desajuste entre formación y demanda laboral, a las desigualdades entre países según su nivel de ingreso, y a las transformaciones tecnológicas recientes. Segundo, que ese fenómeno afecta de manera marcadamente diferenciada a las regiones en desarrollo, lo que exige leer con cautela cualquier comparación directa entre los resultados obtenidos en Iquitos y los de contextos europeos como el reflejado en Eurograduate. Y tercero, que precisamente esa diferenciación es la que justifica la necesidad de estudios situados como el desarrollado en la UNAP que permitan comprender estas dinámicas globales en un contexto amazónico específico, en lugar de asumir que los hallazgos obtenidos en un país o una región son automáticamente extrapolables a otro.

Preguntas de reflexión — Parte I

1. ¿En qué se diferencia la definición de empleabilidad centrada en el mercado de la definición centrada en el rol formativo de la universidad? ¿Qué implicaciones prácticas tiene cada una para el diseño curricular?
2. ¿Cómo dialogan la Teoría del Capital Humano y el Modelo Psicosocial de Empleabilidad al explicar por qué dos egresados con formación similar pueden tener trayectorias laborales distintas?
3. De las tres dimensiones de empleabilidad —creatividad, motivación e iniciativa—, ¿cuál considera que resulta más difícil de desarrollar deliberadamente dentro de un currículo universitario tradicional, y por qué?
4. ¿Qué papel debería jugar la regulación estatal —¿Ley Universitaria, modalidades formativas laborales— en reducir la tensión entre facilitar la experiencia laboral temprana y evitar la precarización de los jóvenes profesionales?
5. A partir de la evidencia internacional revisada en el Capítulo 3, ¿qué elementos del desajuste educativo global anticipa que serán más relevantes para la Amazonía peruana en la próxima década?

CAPÍTULO IV

Empleabilidad de egresados universitarios en América Latina



4.1. Por qué comparar antes de concluir

Cualquier hallazgo obtenido en una sola universidad corre el riesgo de leerse como una anomalía local, o bien como una verdad universal, si no se contrasta con evidencia producida en contextos similares. Este capítulo reúne un conjunto de estudios latinoamericanos desarrollados con metodologías afines a la empleada en la investigación de la UNAP, y en varios casos con instrumentos que miden exactamente las mismas dimensiones de creatividad, motivación e iniciativa con el fin de situar los resultados amazónicos dentro de un patrón regional más amplio.

4.2. El caso colombiano: la Universidad del Cauca

Uno de los estudios más robustos disponibles en la región, tanto por su tamaño muestral como por su enfoque mixto, es el desarrollado en 2024 en la Universidad del Cauca, Colombia, con una muestra de 1054 egresados, 77 representantes de empresas y 36 coordinadores de programas de pregrado. La investigación analizó la pertinencia de las competencias laborales impartidas por la universidad respecto a las exigidas por el mercado, y sus hallazgos resultan reveladores: en la dimensión creatividad, el 54,27% de los estudiantes consideraba haberla adquirido durante la formación universitaria, mientras que solo el 35,39% la percibía ya en su etapa de egresado; sobre la dimensión iniciativa, el 37,86% manifestaba haberla desarrollado durante la etapa universitaria, frente a un 52,66% que la percibía en su etapa de egresado (Albán y Benítez, 2024).

Este patrón una competencia que se percibe con fuerza dentro de la universidad, pero que se debilita o no logra traducirse en una ventaja percibida al enfrentar el mercado real resulta significativo para interpretar los hallazgos amazónicos que se presentarán en la Parte III. Los propios autores del estudio colombiano concluyen que la poca articulación entre la universidad y el sector productivo dificulta la vinculación laboral de los egresados, una conclusión que, como se verá, encuentra eco directo en el diagnóstico realizado sobre la UNAP.

Ficha del estudio Universidad del Cauca (2024)

ASPECTO	DETALLE
Enfoque	Mixto, alcance descriptivo
Muestra	1054 egresados, 77 representantes de empresas, 36 coordinadores de programas
Técnica / instrumento	Encuesta / cuestionario
Foco del estudio	Pertinencia de las competencias laborales impartidas frente a las exigidas por el mercado
Dato	54,27% percibió haber adquirido
destacado	creatividad durante la formación, frente a 35,39% que la percibía ya como egresado

Un aspecto adicional del estudio de la Universidad del Cauca merece atención: al incluir en su muestra no solo a egresados, sino también a representantes de empresas y a coordinadores académicos, permite triangular la percepción del propio egresado con la de quien lo contrata y con la de quien diseña su formación. Esta triangulación ausente en el estudio de la UNAP, que se concentró exclusivamente en la perspectiva del bachiller sugiere una línea de mejora metodológica para futuras réplicas del estudio amazónico, que se retomará como recomendación en el Capítulo 16.

4.3. El espejo más cercano: la Amazonía de Madre de Dios

Quizás el antecedente más pertinente para este libro, por tratarse de otra universidad pública situada en la propia Amazonía peruana, es el estudio desarrollado en 2025 con 57 egresados de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. La investigación determinó la relación entre competencias laborales y empleabilidad, encontrando que la variable empleabilidad obtuvo una puntuación promedio de 61,21 (DE = 9,75), con promedios de 21,95 en iniciativa, 25,47 en creatividad y 21,00 en motivación, y una correlación significativa entre las variables ($r = 0,817$) (Miranda y Gaona, 2025).

Que dos universidades amazónicas la UNAP en Loreto y la UNAMAD en Madre de Dios, separadas por más de mil kilómetros de selva reporten patrones de correlación igualmente fuertes entre competencias laborales y empleabilidad sugiere que no se trata de una particularidad institucional de la UNAP, sino de una dinámica que podría ser propia de los mercados laborales amazónicos en su conjunto, marcados por una oferta productiva menos diversificada que la de las regiones costeras o la capital peruana.

Ficha del estudio UNAMAD, Madre de Dios (2025)

ASPECTO	DETALLE
Institución	Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios
Carrera	Administración y Negocios Internacionales
Muestra	57 egresados
Nivel / diseño	Descriptivo correlacional, corte transversal
Instrumentos	Dos cuestionarios en escala Likert
Dato destacado	Empleabilidad $M = 61,21$ ($DE = 9,75$); correlación con competencias laborales $r = 0,817$

La cercanía geográfica y de tamaño muestral entre la UNAMAD (57 egresados) y el eventual universo de una sola escuela profesional dentro de la muestra estratificada de la UNAP (322 egresados en total, distribuidos entre varias facultades) sugiere, además, que los hallazgos de Madre de Dios podrían leerse como una suerte de “estudio piloto” de menor escala frente al desarrollado en Iquitos, lo que refuerza la solidez del patrón observado en ambas regiones amazónicas.

Ficha del estudio Tarapoto (2023)

ASPECTO	DETALLE
Ciudad	Tarapoto, Perú (universidades públicas y privadas)
Muestra	220 egresados universitarios
Tipo / diseño	Aplicado, correlacional, no experimental de corte transversal

Técnica / instrumento	Encuesta / cuestionario
Dato destacado	79% en nivel alto de empleabilidad; iniciativa 82,3% alto; correlación $r = 0,620$

4.4. El contraste inesperado: Tarapoto y el dinamismo comercial nororiental

Un tercer antecedente, geográficamente cercano, pero económicamente distinto, ofrece un contraste especialmente instructivo. El estudio desarrollado en 2023 con 220 egresados de universidades públicas y privadas de Tarapoto encontró un panorama radicalmente más favorable que el de Loreto: el 79% de los egresados se ubicó en un nivel alto de empleabilidad, frente a apenas 0,5% en nivel bajo; en la dimensión iniciativa, el 82,3% alcanzó nivel alto; en creatividad, el 81,8%; y en motivación, el 83,1% (Flores y San Martín, 2023).

La comparación entre Tarapoto e Iquitos dos ciudades del nororiente peruano, ambas de tradición amazónica resultan particularmente valiosa porque descarta una explicación simplista basada únicamente en la “condición amazónica” como determinante de baja empleabilidad. Como se argumentará en el Capítulo 6, la diferencia probablemente responde al mayor dinamismo comercial y turístico de Tarapoto frente a Iquitos, así como a diferencias en la conectividad terrestre de ambas ciudades con el resto del país: mientras Tarapoto está conectada por carretera con la costa y la sierra, Iquitos permanece aislada por vía terrestre, dependiendo casi exclusivamente del transporte fluvial y aéreo.

Ficha del estudio Arequipa (2022)

ASPECTO	DETALLE
Institución	Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa
Carrera	Turismo y Hotelería, décimo ciclo
Muestra	64 estudiantes
Tipo / diseño	Básico científico, descriptivo correlativo, no experimental
Dato destacado	0,0% en nivel bajo de creatividad, motivación e iniciativa; correlación creatividad-empleabilidad $r = 0,458$

4.5. Arequipa: cuando el sector económico atenúa la brecha

Un cuarto antecedente, desarrollado en 2022 con 64 estudiantes del décimo ciclo del programa de Turismo y Hotelería de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, matiza aún más el panorama. En este caso, ningún estudiante reportó nivel bajo en creatividad, motivación o iniciativa: el 64,1% presentó nivel alto en creatividad, el 68,8% en motivación y el 64,4% en iniciativa, con correlaciones moderadas entre las dimensiones y la empleabilidad, entre ellas la de creatividad ($r = 0,458$; $p = 0,000$) (Tejada, 2022).

Este resultado sugiere una hipótesis adicional que se retomará en el Capítulo 12: la naturaleza del sector económico predominante en este caso, el turismo y hotelería, actividades donde la creatividad se ejercita de forma cotidiana y directa podría atenuar el desajuste entre formación y mercado laboral, incluso en contextos geográficamente alejados de la capital. La comparación con Iquitos, donde el mercado laboral se encuentra mucho menos diversificado, refuerza la idea de que la capacidad de generar alternativas no convencionales de trabajo cobra un peso relativamente mayor cuando la oferta de plazas formales es escasa.

Fichas de los estudios Tumbes (2021 y 2020)

ASPECTO	CABRERA (2021)	SILVA (2020)
Población	Egresados de Administración y Negocios Internacionales	Egresadas en cosmetología
Muestra	45 participantes	85 participantes
Institución	Universidad particular	Centro de Educación Técnico-Productiva N.º 002
Empleabilidad	60% nivel alto, 40% nivel medio	26% “bueno”, 67% “regular”, 8% “malo”
Correlación	$\rho = 0,870$	$\rho = 0,717$

4.6. Tumbes: dos estudios, dos poblaciones, un mismo patrón de correlación fuerte

Finalmente, dos estudios desarrollados en Tumbes completan este panorama comparativo regional. El primero, realizado en 2021 con 45 egresados

de Administración y Negocios Internacionales de una universidad particular, encontró que el 60% de los egresados se ubicaba en nivel alto de empleabilidad y el 40% en nivel medio, con una correlación alta y significativa entre competencias laborales y empleabilidad ($\rho = 0,870$; $p < 0,05$) (Cabrera, 2021). El segundo, desarrollado en 2020 con 85 egresadas en cosmetología de un centro de educación técnico-productiva, halló un panorama más moderado 26% en nivel bueno, 67% en nivel regular y 8% en nivel malo, pero con una correlación igualmente alta entre las variables ($\rho = 0,717$; $p = 0,000$) (Silva, 2020).

Lo notable de estos dos estudios, realizados en la misma región, pero con poblaciones y niveles educativos distintos profesionales universitarios en un caso, egresadas técnico-productivas en el otro, es que ambos reportan una correlación fuerte entre competencias laborales y empleabilidad, replicando el patrón general que se observará también en el estudio de la UNAP. Esta convergencia metodológica, más allá de las diferencias en los niveles absolutos reportados, constituye uno de los hallazgos más sólidos de la literatura peruana reciente sobre el tema: independientemente del contexto geográfico, del tipo de institución educativa o del nivel de formación, la empleabilidad percibida y la capacidad para leer las oportunidades del mercado laboral tienden a moverse juntas.

CAPÍTULO V

**Empleabilidad en contextos de altos
ingresos: el contraste europeo**

5.1. Los límites de comparar directamente

Antes de presentar la evidencia europea, conviene formular una advertencia metodológica que se mantendrá a lo largo de este capítulo: comparar directamente los niveles de empleabilidad de egresados amazónicos con los de egresados europeos, sin matizar las diferencias estructurales entre ambos mercados laborales, produciría conclusiones engañosas. El objetivo de este capítulo no es establecer una comparación cuantitativa estricta, sino utilizar el contraste con una economía de altos ingresos para dimensionar con mayor precisión la magnitud del problema amazónico.

5.2. Eurograduate: una fotografía de la inserción laboral europea

La encuesta Eurograduate 2022, aplicada a más de 170.000 egresados recientes en dieciocho países europeos, constituye uno de los ejercicios de seguimiento a egresados más ambiciosos del mundo. Su hallazgo central que alrededor del 90% de los egresados se encuentra empleado cinco años después de graduarse confirma una fuerte vinculación entre la educación superior y el mercado laboral en el continente europeo (European Education Area, 2025).

Ese 90% contrasta de manera evidente con la situación descrita en el Capítulo 4 para varios contextos latinoamericanos, y de forma aún más marcada con los hallazgos amazónicos que se presentarán en la Parte III, donde más de seis de cada diez egresados de la UNAP perciben su propia empleabilidad en un nivel bajo. Sin embargo, es importante subrayar que ambas cifras miden fenómenos distintos: Eurograduate registra empleo efectivo a cinco años de la graduación, mientras que el estudio de la UNAP mide percepción subjetiva de empleabilidad en un momento cercano al egreso. Esta diferencia metodológica impide una lectura literal de “Europa triplica la empleabilidad de la Amazonía peruana”, pero sí permite sostener, con mayor cautela, que las probabilidades objetivas de inserción laboral en economías de altos ingresos son sustancialmente mayores que en economías en desarrollo, un hallazgo consistente con la evidencia de la OIT presentada en el Capítulo 3.

5.3. Ni siquiera Europa está exenta: la presión de la automatización

El panorama europeo, sin embargo, no debe idealizarse como un modelo sin tensiones. El 2025 Graduate Employability Report del Cengage Group documenta que los egresados de 2025 en mercados que incluyen economías avanzadas enfrentan el escenario laboral de nivel inicial más restringido de los últimos cinco años, con un desajuste de competencias cada vez mayor, impulsado por el avance de la inteligencia artificial y por presiones económicas más amplias (Cengage Group, 2025).

Este dato resulta relevante para un libro dirigido a un público de posgrado, porque anticipa un desafío que probablemente alcanzará también a la Amazonía peruana en los próximos años: la automatización y la inteligencia artificial no son, únicamente, riesgos futuros para economías avanzadas, sino tendencias globales que redefinirán, tarde o temprano, las exigencias de conocimiento y habilidades que el mercado laboral plantea a los egresados universitarios de cualquier región del mundo, incluidas aquellas como Loreto que todavía enfrentan brechas más elementales de formalización e infraestructura productiva.

5.4. Qué aporta el contraste europeo a este libro

El valor del contraste europeo no reside en establecer una jerarquía simple entre “mercados laborales exitosos” y “mercados laborales fallidos”, sino en poner de relieve tres factores que ayudan a explicar la brecha observada: la solidez institucional de los sistemas de seguimiento a egresados Eurograduate es, en sí mismo, un ejemplo de la infraestructura de datos que permite ese seguimiento a escala continental, el grado de formalización del mercado laboral, y la diversificación productiva de las economías involucradas. Estos tres factores reaparecerán, bajo una luz distinta, en el análisis específico de la región Loreto que se desarrolla en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO VI

**Particularidades de la Amazonía
peruana: aislamiento, oferta
educativa y mercado laboral
regional**



6.1. El Perú: la paradoja del desempleo universitario

En el Perú, el problema de la empleabilidad de los egresados universitarios se manifiesta con particular intensidad, contradiciendo la idea extendida de que un título profesional garantiza una inserción laboral favorable. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en su informe técnico correspondiente a agosto de 2025, la población con educación universitaria completa registra la mayor tasa de desempleo del país, incluso por encima de quienes solo alcanzaron el nivel primario: durante el trimestre abril-mayo-junio de 2025, el desempleo entre universitarios llegó al 7%, frente a apenas 4% entre personas con primaria o menor nivel educativo (Ezerskii, 2025).

Las cifras de subempleo confirman esta tendencia. El INEI reporta que, a nivel nacional, de una población económicamente activa de 18 millones 393 mil personas, 17,4 millones se encuentran ocupadas, pero solo 9,5 millones cuentan con empleo adecuado, mientras que 7,9 millones equivalentes al 43,1% de la PEA están subempleadas. En el primer trimestre de 2024, el desempleo fue mayor entre los jóvenes de 14 a 24 años (12,5%) y entre quienes tienen educación superior universitaria (8,5%), lo que evidencia que ni la juventud ni la formación universitaria constituyen, por sí solas, una protección frente al desempleo (INEI, 2024).

6.2. Subempleo, desajuste y competencias faltantes

El problema se agrava al considerar la calidad del empleo al que acceden los jóvenes profesionales peruanos. Según cifras del INEI, cerca del 40% de los jóvenes peruanos con estudios universitarios se encuentran subempleados o trabajando en áreas no relacionadas con su formación profesional, y en el primer trimestre de 2024 la tasa de subempleo juvenil en áreas urbanas fue de 32%, afectando principalmente a jóvenes de 22 a 30 años con estudios universitarios (Salazar, 2024). El mismo documento recoge hallazgos del Banco Interamericano de Desarrollo, según los cuales el 65% de los empleadores peruanos tiene dificultades para encontrar profesionales con las competencias adecuadas para sus puestos un desajuste especialmente marcado en ingeniería y tecnología—, mientras que carreras como administración y derecho enfrentan saturación de egresados en el mercado.

La informalidad laboral juvenil constituye otro rasgo estructural del problema peruano. La tasa de desempleo juvenil se ubicó en 9,2% en 2023, 1,3 puntos porcentuales más que en 2022, y la tasa de informalidad laboral de los menores de 25 años alcanza el 85% (IPE, 2024). En la misma línea, el 84,9% de los jóvenes menores de 25 años se encuentran empleados de manera informal, y solo en Lima Metropolitana se perdieron 71.400 empleos para personas de 14 a 24 años en comparación con el periodo prepandemia (Ayuda en Acción Perú, 2024).

6.3. La brecha regional que sitúa a la Amazonía en desventaja

Un hallazgo especialmente relevante para este libro proviene del III Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria en el Perú, elaborado por la SUNEDU, que dedica un capítulo específico a la inserción laboral de los egresados. El informe revela que en 2020 aproximadamente uno de cada diez peruanos de 21 a 65 años tenía estudios universitarios completos, siendo Lima la región con mayor proporción (15%), mientras que la región amazónica no superó el 5,5%. Además, precisa que el 72% de los egresados logró un empleo asalariado formal durante los 24 meses posteriores a su graduación una cifra que dista de ser universal y que varía considerablemente según la región de procedencia del egresado— y que, entre 2012 y 2018, el ingreso anual promedio de los egresados universitarios pasó de 22.400 a 26.600 soles, un incremento moderado que no necesariamente refleja mejoras en la pertinencia del empleo obtenido (SUNEDU, 2022).

Esta brecha regional en el acceso a la educación superior no es un dato aislado: constituye, junto con la informalidad estructural que se describe a continuación, uno de los dos factores que mejor explican por qué los egresados de la UNAP perciben su empleabilidad de manera tan distinta a la reportada en Tarapoto o Arequipa.

6.4. Iquitos y Loreto: informalidad, empleo juvenil y vulnerabilidad territorial

En materia de informalidad laboral, el INEI ha identificado a Iquitos entre las ciudades del país con mayor precariedad del empleo. Según el informe técnico correspondiente al periodo abril 2023-marzo 2024, Iquitos figuró entre las cinco ciudades con las tasas más altas de empleo informal del país, con un 70,0%, solo por debajo de Pucallpa (74,2%), Ayacucho (72,6%), Tacna (70,9%) y Puerto Maldonado (70,7%) (INEI, 2024). Un informe del Banco Central de Reserva del Perú sobre la situación económica y social de Loreto confirma esta tendencia estructural al señalar que la informalidad laboral alcanza a 8 de cada 10 ocupados en la región, por encima del promedio nacional, aunque el mismo informe reconoce que la región mantiene relevantes potencialidades productivas asociadas a sus recursos naturales, su ubicación estratégica en la Amazonía, la demanda por turismo, la disponibilidad de recursos energéticos y el desarrollo de actividades agropecuarias, forestales y de servicios (BCRP, 2026).

En cuanto al empleo juvenil, un reporte del Instituto Peruano de Economía documentó una reducción del empleo juvenil en Loreto durante 2024, con la pérdida de más de mil puestos de trabajo para jóvenes en la región, en un contexto nacional donde el empleo juvenil retrocedió 4% entre 2019 y 2024, equivalente a más de 160.000 jóvenes menos trabajando a nivel país, mientras que el empleo de los trabajadores de 30 años a más creció 6% en el mismo periodo (Guerrero, 2025). A nivel territorial, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico ha reconocido cierto avance relativo de Loreto frente a otras regiones: entre 2009 y 2024, la región logró reducir en 3,4 puntos porcentuales la proporción de jóvenes de 15 a 29 años que no estudian ni trabajan, aunque este avance resulta insuficiente frente a las brechas estructurales que persisten (RPP Noticias, 2026).

A estas brechas laborales se suman condiciones estructurales de vulnerabilidad. De acuerdo con el índice de vulnerabilidad territorial elaborado por CEPLAN, Loreto se mantiene, junto con Ucayali, entre las regiones más afectadas del país, con un índice de 58,5 puntos en 2024, el más alto a nivel nacional (Grandez, 2026). El informe del BCRP sobre Loreto documenta, además, que la pobreza medida por necesidades insatisfechas en la región se ubica considerablemente por encima del promedio nacional (15,5%), ampliando la brecha entre la región y el resto del país cuando se pasa de una medición de

pobreza monetaria a una medición directa de necesidades insatisfechas (BCRP, 2026).

6.5. Una región distinta, no una excepción

La evidencia reunida en este capítulo permite sostener una conclusión matizada, que orientará la lectura de los resultados presentados en la Parte III: los egresados universitarios de instituciones como la UNAP se insertan en un mercado laboral local caracterizado por una informalidad estructural que afecta a ocho de cada diez trabajadores, una caída sostenida del empleo juvenil, una oferta educativa superior limitada y desigualmente distribuida dentro del propio departamento, y condiciones de vulnerabilidad territorial que se encuentran entre las más severas del país. Estos factores configuran un escenario particular, distinto al de las regiones costeras, de Tarapoto o de Lima Metropolitana, pero que no constituye una anomalía inexplicable: es, más bien, la expresión regional de dinámicas el desajuste educativo, la informalidad juvenil, la brecha de acceso a educación superior que, como se mostró en los capítulos anteriores, atraviesan también al resto del país y, en distinta medida, al resto del mundo en desarrollo.

Esta lectura combinada global, latinoamericana, nacional y regional es la que permite abordar con el rigor necesario los resultados específicos del estudio realizado con los egresados de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, que se presentan a continuación.

Preguntas de reflexión — Parte II

6. De los seis estudios comparativos revisados en el Capítulo 4, ¿cuál le resulta más útil para interpretar los resultados de la UNAP, y por qué?

7. ¿Por qué la comparación entre Tarapoto e Iquitos resulta más informativa que la comparación entre Iquitos y Lima Metropolitana para entender los factores que explican la empleabilidad amazónica?

8. ¿Qué limitaciones metodológicas impiden comparar directamente el 90% de empleo reportado por Eurograduate con el 12,7% de empleabilidad alta reportado por la UNAP? ¿Qué tipo de estudio permitiría una comparación más rigurosa?

9. A partir de la evidencia sobre informalidad, vulnerabilidad territorial y oferta educativa superior en Loreto, ¿qué otros factores regionales,

no considerados en este libro, podrían estar influyendo en la empleabilidad percibida de los egresados de la UNAP?

10. Si tuviera que diseñar un estudio comparativo entre la UNAP y otra universidad amazónica de un país vecino (Brasil, Colombia, Ecuador o Bolivia), ¿qué variables adicionales incorporaría?

CAPÍTULO VII

Metodología de la investigación



7.1. Tipo, enfoque y nivel de la investigación

El estudio que da origen a este libro fue concebido como una investigación de tipo básico, en la medida en que buscó profundizar en el conocimiento de la empleabilidad y el mercado laboral en el contexto amazónico, estableciendo relaciones entre ambas variables sin perseguir un fin aplicativo inmediato. Siguiendo a Hernández y Mendoza (2023), este tipo de investigación se orienta a ampliar la comprensión científica de un fenómeno, generar conceptos y fortalecer el conocimiento existente, de manera que sus resultados puedan servir de base a investigaciones aplicadas posteriores como la propuesta de intervención que se desarrolla en el Capítulo 13 de este libro.

El enfoque adoptado fue cuantitativo: las variables se midieron a través de instrumentos estandarizados cuestionarios con escala de Likert, se cuantificaron los niveles de cada dimensión y se establecieron relaciones estadísticas entre las variables mediante pruebas de correlación, con el propósito de generalizar los resultados a la población de egresados de la UNAP (Sánchez, 2019). El nivel de la investigación fue descriptivo-correlacional: descriptivo porque permitió observar y presentar cómo se manifiestan la empleabilidad y la percepción del mercado laboral en la realidad concreta de los egresados amazónicos (Monroy y Nava, 2018), y correlacional porque permitió establecer si existe una relación estadística entre ambas variables, así como la dirección y el grado de dicha relación (Ñaupas et al., 2019).

7.2. Diseño de investigación

El diseño fue no experimental y transversal: se estudió la realidad tal como se presenta, sin intervenir ni modificar las variables, recolectando la información en un momento determinado del tiempo (Hernández y Mendoza, 2018). Este diseño puede representarse mediante el siguiente esquema:

$$M \xrightarrow{O_x} r \xleftarrow{O_y}$$

donde M representa la muestra, O_x la variable Empleabilidad, O_y la variable Mercado laboral, y r la relación entre ambas.

7.3. Población y muestra

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de egresados de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en Iquitos durante los años 2022, 2023 y 2024. De acuerdo con los datos de la Unidad de Estadística de la UNAP, se registró un total de 641 egresados en 2021 (UNAP, 2021); al no disponerse de información desagregada para los años siguientes, y considerando la tendencia histórica estable de la institución, se estimó una población total de aproximadamente 1971 egresados para el periodo completo de estudio.

La elección del bachiller y no del titulado o el egresado en sentido estricto como unidad de análisis obedece a razones tanto normativas como metodológicas: en el ordenamiento peruano, el grado de bachiller es el primer nivel académico que habilita formalmente la inserción profesional, al cumplir requisitos de la Ley Universitaria N.º 30220 como la aprobación de un trabajo de investigación y el dominio de un idioma; representa, además, el punto de inflexión en el que suele iniciarse la búsqueda activa de empleo formal, lo que permite captar con mayor precisión la transición entre formación y mercado laboral.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una desviación estándar de 0,5 valores estándar en investigaciones de ciencias sociales con enfoque cuantitativo, lo que arrojó un tamaño muestral de 322 egresados. El muestreo empleado fue probabilístico estratificado con afijación proporcional, considerando como estratos las distintas facultades de origen de los egresados, lo que permitió que cada facultad estuviera representada en la muestra en proporción a su peso dentro de la población total, y posibilitó, adicionalmente, explorar diferencias en la empleabilidad percibida según el área de formación profesional.

Se incluyó en el estudio a los egresados que obtuvieron su grado en la UNAP, sede Iquitos, entre 2022 y 2024, que contaban con disponibilidad y accesibilidad para responder el cuestionario, y que brindaron su consentimiento informado de manera voluntaria. Se excluyó a quienes cursaban estudios de posgrado en el extranjero sin posibilidad de contacto, a quienes no completaron el cuestionario en su totalidad, y a quienes no pudieron ser contactados tras tres intentos en fechas y horarios distintos.

7.4. Técnicas e instrumentos

La técnica empleada fue la encuesta, que permitió recoger información cuantitativa sobre la percepción de los egresados respecto a su propia empleabilidad y al mercado laboral que enfrentan, mediante preguntas estandarizadas que facilitan la comparación y el análisis estadístico posterior (Arias, 2020).

Se diseñaron dos cuestionarios específicos. El primero, el Cuestionario de Empleabilidad, midió la percepción de los egresados sobre su propia empleabilidad a través de tres dimensiones creatividad, motivación e iniciativa, con cinco ítems cada una, sumando quince preguntas en total, aplicadas mediante una escala Likert de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo), con un tiempo estimado de aplicación de cinco a siete minutos. El segundo, el Cuestionario de Mercado Laboral, midió la percepción de los egresados respecto a las exigencias del entorno laboral, estructurado igualmente en tres dimensiones conocimiento, habilidades y actitudes, con cinco ítems por dimensión y la misma escala Likert.

La validez de ambos instrumentos se garantizó mediante juicio de expertos, conformado por tres especialistas en empleabilidad, mercado laboral y metodología de la investigación, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y relevancia de cada ítem. La confiabilidad se evaluó mediante una prueba piloto aplicada a treinta egresados no incluidos en la muestra definitiva, calculando el coeficiente Alfa de Cronbach: la variable Empleabilidad obtuvo un valor de 0,964 y la variable Mercado Laboral un valor de 0,955, ambos clasificados como “excelente” según los criterios convencionales de interpretación de este coeficiente.

7.5. Procedimiento de recolección y análisis de datos

La recolección de datos se desarrolló en cinco etapas: la solicitud de autorización institucional ante la Oficina de Grados y Títulos y la Unidad de Estadística de la UNAP; la identificación y contacto de los egresados de las promociones 2022 a 2024, complementada, cuando fue necesario, con redes sociales profesionales y el método de “bola de nieve”; la aplicación de los instrumentos, de manera virtual o presencial según la disponibilidad de cada

participante, con un plazo de dos semanas para la recolección de respuestas; la revisión y depuración de los cuestionarios recibidos, excluyendo aquellos incompletos o inconsistentes; y, finalmente, la codificación de las respuestas en una base de datos construida en el software estadístico IBM SPSS Statistics versión 26.

El análisis se desarrolló en dos niveles. En el nivel descriptivo, se calcularon frecuencias y porcentajes para las variables categóricas, y medias y desviaciones estándar para las puntuaciones de las dimensiones y variables globales, clasificando los resultados en niveles bajo, medio y alto. En el nivel inferencial, dado que los datos procedían de escalas ordinales tipo Likert, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman (Rho) para evaluar la fuerza y dirección de la relación entre las variables, considerando estadísticamente significativa toda correlación con un valor de p inferior a 0,05 (Hernández y Mendoza, 2018).

7.6. Sobre la construcción de los niveles bajo, medio y alto

Antes de presentar los resultados en el Capítulo 8, conviene explicar brevemente la lógica general detrás de la clasificación en niveles bajo, medio y alto que se utiliza a lo largo de este libro para describir tanto la empleabilidad como el mercado laboral y sus respectivas dimensiones. En estudios cuantitativos que emplean escalas Likert de cinco puntos, como el desarrollado en la UNAP, es una práctica metodológica extendida transformar el puntaje continuo obtenido por cada participante —resultado de sumar o promediar sus respuestas a los ítems de una dimensión— en categorías ordinales interpretables, mediante la definición de rangos o puntos de corte sobre la distribución de puntajes observada en la muestra.

Esta transformación cumple una función comunicativa importante: mientras que un puntaje promedio de, por ejemplo, 3,2 sobre 5 en la dimensión iniciativa resulta difícil de interpretar de manera intuitiva para un lector no especializado, afirmar que “el 53,7% de los egresados se ubica en un nivel bajo de iniciativa” comunica de forma inmediata la magnitud del fenómeno. El costo de esta ganancia comunicativa es una cierta pérdida de granularidad: dos egresados clasificados ambos en “nivel bajo” podrían tener puntajes distintos entre sí, aunque ambos por debajo del punto de corte establecido. Para un análisis de

posgrado como el que propone este libro, resulta importante tener presente esta característica de los datos: las tablas de frecuencia presentadas en el Capítulo 8 y el Capítulo 9 describen con precisión la distribución de los egresados entre tres categorías ordinales, pero no deben leerse como si expresaran diferencias absolutas de magnitud entre, por ejemplo, un bachiller en el extremo superior del nivel medio y otro en el extremo inferior del nivel alto.

7.7. Aspectos éticos

La investigación se desarrolló conforme a los principios éticos fundamentales de la investigación con seres humanos. Se solicitó el consentimiento informado de manera voluntaria y explícita a cada participante, garantizando la confidencialidad y el anonimato de sus respuestas: no se recogieron datos identificativos y los resultados se presentaron siempre de manera agregada. El estudio se orientó por los principios de beneficencia generar conocimiento útil para la institución y sus futuros egresados, no maleficencia evitar cualquier afectación emocional a los participantes, quienes pudieron omitir preguntas incómodas o retirarse del estudio en cualquier momento y justicia asegurar un trato equitativo y una selección muestral objetiva y transparente, sin discriminación por género, edad, facultad o condición socioeconómica. Se respetaron, asimismo, la propiedad intelectual y las normas de citación académica correspondientes a todas las fuentes consultadas.

CAPÍTULO VIII

**Resultados: la empleabilidad
percibida por los egresados de la
UNAP**



8.1. Una lectura general antes de los números

Antes de presentar los resultados descriptivos, conviene recordar el marco de referencia establecido en el Capítulo 7: los datos que siguen provienen de 322 egresados de la UNAP, encuestados entre 2022 y 2024, y clasificados en tres niveles bajo, medio y alto para cada una de las dimensiones que componen la variable empleabilidad: creatividad, motivación e iniciativa.

8.2. La variable empleabilidad en su conjunto

Tabla 8.1. Nivel de empleabilidad percibido por los egresados de la UNAP

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	199	61,8%
Medio	82	25,5%
Alto	41	12,7%
Total	322	100,0%

El dato más contundente de todo el estudio aparece ya en esta primera tabla: 61,8% de los egresados de la UNAP más de seis de cada diez percibe un nivel bajo de empleabilidad, frente a un 25,5% que la ubica en nivel medio y solamente un 12,7% que la valora como alta. Este predominio del nivel bajo no es un matiz estadístico menor: sugiere que la mayoría de los egresados amazónicos no percibe contar con los atributos personales y profesionales suficientes para competir con solvencia en el mercado laboral que los rodea.

Leído a la luz de la evidencia comparativa presentada en el Capítulo 4, este resultado se distancia de manera notable de lo reportado en Tarapoto, donde el 79% de los egresados universitarios se ubicó en nivel alto de empleabilidad (Flores y San Martín, 2023), y de Tumbes, donde el 60% alcanzó ese mismo nivel (Cabrera, 2021). La explicación más plausible para esta divergencia, que se desarrollará con mayor profundidad en el Capítulo 11, no reside en un déficit intrínseco de los egresados de la UNAP respecto a los de otras universidades peruanas, sino en la limitada articulación entre la formación recibida y las exigencias reales del entorno productivo regional, así como en la escasa oferta de

espacios de práctica preprofesional y orientación vocacional durante los últimos ciclos de estudio.

8.3. Dimensión creatividad

Tabla 8.2. Nivel de la dimensión creatividad

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	156	48,4%
Medio	96	29,8%
Alto	70	21,7%
Total	322	100,0%

El 48,4% de los encuestados manifiesta un nivel bajo de creatividad, el 29,8% un nivel medio y el 21,7% un nivel alto. Si bien esta dimensión no concentra el resultado más crítico de todo el estudio, casi la mitad de los egresados reconoce limitaciones para generar soluciones innovadoras o proponer alternativas ante situaciones laborales cambiantes una carencia particularmente sensible en una región donde, como se documentó en el Capítulo 6, la diversificación productiva es todavía incipiente, y donde la capacidad de innovar podría constituir una ventaja diferencial frente a la escasez de plazas formales.

Este hallazgo dialoga directamente con el caso colombiano presentado en el Capítulo 4: en la Universidad del Cauca, solo el 35,39% de los egresados percibía haber desarrollado creatividad al egresar, frente a un 54,27% que la reconocía durante la formación universitaria (Albán y Benítez, 2024). El patrón se repite: la creatividad tiende a debilitarse, o al menos a percibirse con menor intensidad, en el tránsito de la universidad al mercado laboral real.

8.4. Dimensión motivación

Tabla 8.3. Nivel de la dimensión motivación

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	143	44,4%
Medio	100	31,1%
Alto	79	24,5%
Total	322	100,0%

El 44,4% de los egresados presenta un nivel bajo de motivación, el 31,1% un nivel medio y el 24,5% un nivel alto. Que casi la mitad de los egresados manifieste escasa motivación hacia la búsqueda o consolidación de un empleo podría reflejar el desgaste generado por sucesivos intentos infructuosos de inserción laboral, un fenómeno especialmente frecuente en contextos donde el desempleo juvenil se mantiene persistentemente alto, como se documentó para el caso peruano en el Capítulo 6.

8.5. Dimensión iniciativa

Tabla 8.4. Nivel de la dimensión iniciativa

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	173	53,7%
Medio	93	28,9%
Alto	56	17,4%
Total	322	100,0%

El 53,7% de los egresados se ubica en un nivel bajo de iniciativa, el 28,9% en nivel medio y únicamente el 17,4% en nivel alto. Este resultado resulta especialmente preocupante porque, como se argumentó en el Capítulo 1, la iniciativa constituye uno de los atributos más valorados por los empleadores para asumir responsabilidades sin necesidad de supervisión constante. Su predominio bajo podría limitar las posibilidades de los egresados de acceder a puestos que exigen autonomía, capacidad de decisión o emprendimiento propio aspectos especialmente relevantes en un mercado con oferta formal reducida, como el de la región Loreto.

El contraste con Tarapoto vuelve a ser instructivo: allí, el 82,3% de los egresados alcanzó un nivel alto de iniciativa (Flores y San Martín, 2023), una diferencia que, como se planteó en el Capítulo 4, probablemente responde al mayor dinamismo comercial de esa ciudad frente a Iquitos, donde la limitada diversificación productiva reduce los espacios en los que los egresados pueden ejercer y demostrar su capacidad de iniciativa antes de insertarse formalmente en el mercado laboral.

8.6. Síntesis del capítulo

De las tres dimensiones analizadas, la iniciativa es la que registra el nivel bajo más pronunciado (53,7%), seguida de la creatividad (48,4%) y la motivación (44,4%). Esta jerarquía no es un detalle menor: como se mostrará en el Capítulo 10, es precisamente la iniciativa la dimensión que presenta la correlación más fuerte con la percepción del mercado laboral, lo que sitúa a esta variable en el centro de cualquier estrategia institucional orientada a mejorar la empleabilidad de los futuros egresados de la UNAP.

CAPÍTULO IX

**Resultados: la percepción del
mercado laboral entre los
egresados de la UNAP**



9.1. La variable mercado laboral en su conjunto

Tabla 9.1. Nivel de percepción del mercado laboral

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	170	52,8%
Medio	86	26,7%
Alto	66	20,5%
Total	322	100,0%

El 52,8% de los egresados percibe el mercado laboral en un nivel bajo, el 26,7% en nivel medio y el 20,5% en nivel alto. Esta percepción mayoritariamente desfavorable coincide, punto por punto, con las características estructurales del mercado laboral de Loreto documentadas en el Capítulo 6: altos niveles de informalidad ocho de cada diez ocupados, según el BCRP (2026) y una oferta de empleo formal insuficiente para absorber a los nuevos profesionales que egresan cada año de las universidades de la región.

9.2. Dimensión conocimiento

Tabla 9.2. Nivel de la dimensión conocimiento

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	140	43,5%
Medio	108	33,5%
Alto	74	23,0%
Total	322	100,0%

El 43,5% de los encuestados percibe un nivel bajo en la dimensión conocimiento, el 33,5% un nivel medio y el 23,0% un nivel alto. Este resultado indica que un sector considerable de los egresados percibe que el mercado laboral demanda conocimientos técnicos y especializados que exceden lo desarrollado durante su formación universitaria, lo que evidenciaría una brecha entre los contenidos curriculares y las competencias específicas que las empresas de la

región requieren actualmente una lectura que resuena con la advertencia de Robles-Morales (2024) sobre la exigencia creciente de alfabetización digital especializada en los mercados laborales contemporáneos.

9.3. Dimensión habilidades

Tabla 9.3. Nivel de la dimensión habilidades

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	153	47,5%
Medio	105	32,6%
Alto	64	19,9%
Total	322	100,0%

El 47,5% de los egresados percibe un nivel bajo respecto a las habilidades exigidas por el mercado laboral, el 32,6% un nivel medio y el 19,9% un nivel alto. Este hallazgo sugiere que los egresados identifican como exigente el desarrollo de habilidades prácticas y transversales como el manejo de herramientas digitales o la resolución de problemas, competencias que, según Yamuca et al. (2022), suelen fortalecerse mediante la experiencia laboral previa, la cual resulta escasa entre quienes recién culminan sus estudios.

9.4. Dimensión actitudes

Tabla 9.4. Nivel de la dimensión actitudes

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	177	55,0%
Medio	119	37,0%
Alto	26	8,1%
Total	322	100,0%

El 55,0% de los egresados percibe un nivel bajo en la dimensión actitudes, el 37,0% un nivel medio y apenas el 8,1% un nivel alto el porcentaje más bajo registrado en nivel alto de todo el estudio, tanto para la variable empleabilidad

como para la variable mercado laboral. Este resultado revela que la mayoría de los egresados considera que el mercado laboral demanda actitudes como el compromiso, la proactividad o la tolerancia a la frustración en un grado que perciben difícil de alcanzar, lo que podría relacionarse con la escasa experiencia previa en entornos laborales formales y con la ausencia de programas universitarios orientados al desarrollo de competencias socioemocionales.

9.5. Síntesis del capítulo

Al igual que en la variable empleabilidad, las tres dimensiones del mercado laboral muestran un patrón consistente de predominio del nivel bajo, con la dimensión actitudes como la más crítica (55,0%), seguida de habilidades (47,5%) y conocimiento (43,5%). Recordando la distinción planteada por Vicuña (2024) en el Capítulo 2 entre factores de inserción y factores de permanencia, este resultado resulta particularmente preocupante: las actitudes iniciativas, adaptabilidad, puntualidad, responsabilidad son, precisamente, los atributos que determinan no solo la obtención de un primer empleo, sino la continuidad y estabilidad del trabajador dentro de la organización a lo largo del tiempo.

CAPÍTULO X

**La relación entre empleabilidad y
mercado laboral: análisis
correlacional**



10.1. Verificación previa: la prueba de normalidad

Antes de explorar el vínculo entre las variables, fue necesario determinar si los datos seguían una distribución normal, lo que condiciona la elección de la prueba estadística de correlación adecuada. Se aplicó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, pertinente por tratarse de una muestra superior a 50 casos, contrastando la hipótesis nula de normalidad de los datos frente a la hipótesis alterna de no normalidad.

Tabla 10.1. Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov

VARIABLE	ESTADÍSTICO	GL	SIG.
Empleabilidad	0,431	322	0,000
Mercado laboral	0,466	322	0,000

Los resultados arrojaron valores de significancia de 0,000 tanto para la variable empleabilidad como para la variable mercado laboral, cifras claramente inferiores al umbral de 0,05. En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula de normalidad, y se asumió que los datos no siguen una distribución normal, lo que justificó el empleo del coeficiente de correlación de Rho de Spearman propio de la estadística no paramétrica para el contraste de las cuatro hipótesis de la investigación.

10.2. Hipótesis general: empleabilidad y percepción del mercado laboral

Tabla 10.2. Correlación de Spearman entre empleabilidad y mercado laboral

	COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	SIG.(BILATERAL)	N
Empleabilidad ↔ Mercado laboral	0,838**	0,000	322

El coeficiente de Rho de Spearman obtenido para la hipótesis general fue de 0,838, con un nivel de significancia de 0,000, valor muy por debajo del margen

de error establecido en 0,05. Esto condujo a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables. De acuerdo con el baremo convencional de interpretación del coeficiente de Spearman, este valor corresponde a una correlación positiva alta muy cercana, de hecho, al umbral que suele considerarse “muy alta”, lo que indica que, a medida que los egresados perciben mayores niveles de empleabilidad expresados en su creatividad, motivación e iniciativa, su percepción sobre las condiciones y oportunidades que ofrece el mercado laboral tiende a ser igualmente más favorable.

Vale la pena detenerse en la interpretación causal de este hallazgo, un punto que se retomará con mayor detalle en el Capítulo 11. La correlación no establece, por sí sola, una dirección de causalidad: no es posible afirmar, únicamente a partir de este coeficiente, si una empleabilidad percibida más alta produce una lectura más favorable del mercado, si un mercado laboral más favorable produce una empleabilidad percibida más alta, o si ambos fenómenos se retroalimentan de manera simultánea. Lo que el dato sí permite sostener, con solidez estadística, es que ambas variables se mueven juntas de manera consistente en la población estudiada.

10.3. Hipótesis específica 1: creatividad y percepción del mercado laboral

Tabla 10.3. Correlación de Spearman entre creatividad y mercado laboral

	COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	SIG. (BILATERAL)	N
Creatividad ↔ Mercado laboral	0,841	0,000	322

Se obtuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0,841 y una significancia de 0,000, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la existencia de una relación significativa entre la creatividad y la percepción del mercado laboral. El coeficiente hallado se clasifica como una correlación positiva alta, y sugiere que la capacidad creativa constituye uno de los componentes que más pesan en la forma en que los egresados interpretan las oportunidades y exigencias del

entorno laboral amazónico. En un mercado con escasa diversificación productiva como el de Loreto, la creatividad podría operar como un mecanismo compensatorio frente a la limitada oferta de empleo formal, favoreciendo la identificación de alternativas de autoempleo o emprendimiento.

10.4. Hipótesis específica 2: motivación y percepción del mercado laboral

Tabla 10.4. Correlación de Spearman entre motivación y mercado laboral

	COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	SIG. (BILATERAL)	N
Motivación ↔ Mercado laboral	0,755**	0,000	322

El coeficiente de Rho de Spearman fue de 0,755, con una significancia de 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y confirmar una relación significativa entre la motivación y la percepción del mercado laboral. Aunque este valor se ubica también en el rango de correlación positiva alta, es notablemente menor que los coeficientes obtenidos para creatividad e iniciativa, una diferencia que podría explicarse porque la motivación depende en mayor medida de factores emocionales y de experiencias previas de búsqueda de empleo, que no necesariamente se traducen de forma tan directa en una lectura más favorable o desfavorable del entorno laboral.

10.5. Hipótesis específica 3: iniciativa y percepción del mercado laboral

Tabla 10.5. Correlación de Spearman entre iniciativa y mercado laboral

	COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	SIG. (BILATERAL)	N
INICIATIVA ↔ MERCADO LABORAL	0,868**	0,000	322

Se obtuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0,868, junto con una significancia de 0,000, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó que existe una relación significativa entre la iniciativa y la percepción del mercado laboral. Este resultado el más alto de las cuatro hipótesis contrastadas confirma que la iniciativa es el atributo personal que guarda el vínculo más estrecho con la forma en que los egresados perciben las condiciones del mercado laboral: los egresados que se reconocen capaces de actuar con autonomía y proponer soluciones sin esperar instrucciones tienden también a percibir con mayor claridad las oportunidades disponibles, aun en un contexto de informalidad y limitada oferta formal como el de la región Loreto.

10.6. Cuadro comparativo de las cuatro correlaciones

Tabla 10.6. Resumen de coeficientes de correlación de Spearman

RELACIÓN	RHO	SIG.	MAGNITUD
Empleabilidad ↔ Mercado laboral (general)	0,838	0,000	Alta
Creatividad ↔ Mercado laboral	0,841	0,000	Alta
Motivación ↔ Mercado laboral	0,755	0,000	Alta
Iniciativa ↔ Mercado laboral	0,868	0,000	Alta

Las cuatro correlaciones resultaron estadísticamente significativas ($p = 0,000$ en todos los casos) y de magnitud alta, con la iniciativa a la cabeza (0,868), seguida de la creatividad (0,841), la correlación general (0,838) y, con una distancia más perceptible, la motivación (0,755). Este ordenamiento que se retomará como insumo directo para el diseño de la propuesta de intervención presentada en el Capítulo 13 sugiere que cualquier estrategia institucional orientada a mejorar la empleabilidad de los egresados de la UNAP debería priorizar, en ese orden, el desarrollo de la iniciativa y la creatividad, sin descuidar el componente motivacional, cuya menor magnitud de asociación no le resta relevancia, sino que apunta a una naturaleza distinta, más ligada al acompañamiento emocional que al desarrollo de competencias técnicas o actitudinales.

CAPÍTULO XI

**Discusión de resultados a la luz de
la literatura nacional e internacional**



11.1. El hallazgo central en perspectiva

Los resultados presentados en la Parte III evidencian que el 61,8% de los egresados de la UNAP percibe un nivel bajo de empleabilidad, mientras que el 52,8% percibe igualmente un nivel bajo respecto al mercado laboral; asimismo, la prueba de Rho de Spearman arrojó una correlación positiva alta entre ambas variables ($\rho = 0,838$; $p = 0,000$), confirmando que la empleabilidad y la percepción del mercado laboral se encuentran estrechamente vinculadas en los egresados amazónicos. Más allá de la coincidencia numérica, esta relación puede explicarse porque el bachiller interpreta y ajusta sus expectativas laborales en función de las señales que recibe del mercado que lo rodea: un entorno con escasas oportunidades formales tiende a debilitar la propia percepción que el egresado tiene de sus capacidades para insertarse laboralmente.

Este hallazgo guarda coherencia con lo reportado por Cabrera (2021), quien encontró en egresados de una universidad de Tumbes una correlación igualmente alta entre competencias laborales y empleabilidad ($\rho = 0,870$; $p < 0,05$), y con Miranda y Gaona (2025), quienes hallaron una relación significativa de magnitud alta ($r = 0,817$) entre ambas variables en egresados de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, otra región de la Amazonía peruana. Sin embargo, mientras que dichos antecedentes reportan predominantemente niveles altos de empleabilidad como el 79% hallado por Flores y San Martín (2023) en Tarapoto, en el presente estudio prevalece el nivel bajo. Esta divergencia no resulta contradictoria con la teoría revisada en la Parte I, sino explicable por las particularidades del mercado laboral loretoano documentadas en el Capítulo 6: la informalidad estructural que afecta a ocho de cada diez trabajadores, la caída sostenida del empleo juvenil, la oferta educativa superior limitada y desigualmente distribuida dentro del propio departamento, y las condiciones de vulnerabilidad territorial que caracterizan a Loreto configuran un escenario más restrictivo que el observado en regiones costeras o en Lima Metropolitana, lo que reduce las oportunidades reales de los egresados de la UNAP para traducir sus competencias en una inserción laboral efectiva y, con ello, en una percepción más favorable de sí mismos como profesionales empleables.

11.2. Creatividad: un hallazgo consistente, una explicación matizada

Respecto a la dimensión creatividad, se determinó que el 48,4% de los egresados presenta un nivel bajo y que esta dimensión guarda una correlación positiva alta con la percepción del mercado laboral ($\rho = 0,841$; $p = 0,000$). Este resultado es consistente con el estudio de Albán y Benítez (2024), quienes en egresados de la Universidad del Cauca hallaron que solo el 35,39% percibía haber desarrollado creatividad al momento de egresar, frente a un 54,27% que consideraba haberla adquirido durante la formación universitaria, evidenciando en ambos casos que la creatividad tiende a debilitarse o a no traducirse en una ventaja percibida una vez que el egresado se enfrenta al mercado real.

No obstante, el hallazgo difiere de lo reportado por Tejada (2022), quien encontró una correlación considerablemente menor entre creatividad y empleabilidad ($r = 0,458$; $p = 0,000$) en estudiantes de turismo y hotelería de Arequipa. Esta diferencia podría deberse a que dicho estudio se desarrolló en un sector económico el turístico donde la creatividad se ejercita de forma más cotidiana y directa que en el mercado laboral diversificado y predominantemente informal que enfrentan los egresados de la UNAP, para quienes la capacidad de generar alternativas no convencionales de trabajo cobra un peso relativamente mayor ante la escasez de plazas formales en la región.

11.3. Motivación: el desgaste como hipótesis explicativa

Se estableció que el 44,4% de los egresados presenta un nivel bajo de motivación y que esta dimensión se relaciona de forma significativa y positiva alta con la percepción del mercado laboral ($\rho = 0,755$; $p = 0,000$). Este resultado converge con lo hallado por Silva (2020), quien reportó una correlación significativa entre la dimensión motivación y la empleabilidad ($\rho = 0,519$; $p = 0,000$) en egresadas de un centro de educación técnico-productiva de Tumbes, aunque de menor magnitud que la encontrada en el presente estudio. La coincidencia en el sentido de la relación, más allá de las diferencias en su intensidad, sugiere que la motivación opera como un mecanismo que retroalimenta la percepción laboral independientemente del rubro profesional: los egresados que mantienen expectativas activas de inserción laboral tienden a percibir con mayor optimismo las oportunidades del entorno, mientras que

quienes han enfrentado búsquedas prolongadas e infructuosas de empleo una situación frecuente en Loreto, dada la reducida oferta formal descrita en el Capítulo 6 tienden a experimentar un desgaste motivacional que se traduce en una lectura más crítica del mercado laboral.

11.4. Iniciativa: el predictor más consistente

Finalmente, se determinó que el 53,7% de los egresados presenta un nivel bajo de iniciativa, siendo esta la dimensión con la correlación más alta de todo el estudio ($\rho = 0,868$; $p = 0,000$). Este resultado es coherente con lo reportado por Flores y San Martín (2023), quienes hallaron que el 82,3% de los egresados de universidades públicas y privadas de Tarapoto presentaba un nivel alto de iniciativa, asociado a una relación significativa con la empleabilidad ($r = 0,620$; $p < 0,00$). En conjunto, ambos hallazgos confirman que la iniciativa constituye, en distintos contextos de la Amazonía y el nororiente peruano, uno de los predictores más consistentes de la forma en que los egresados universitarios se posicionan frente al mercado laboral.

La diferencia entre el nivel predominantemente alto reportado en Tarapoto y el nivel bajo hallado en el presente estudio podría explicarse por el mayor dinamismo comercial y turístico de dicha ciudad frente a Iquitos, donde la limitada diversificación productiva y el aislamiento geográfico propio de la Amazonía reducen los espacios en los que los egresados pueden ejercer y demostrar su capacidad de iniciativa antes de insertarse formalmente en el mercado laboral.

11.5. Lo que la discusión no puede afirmar

Es importante cerrar este capítulo con una precaución epistemológica que se ha mantenido a lo largo de todo el libro: el diseño no experimental y transversal del estudio, así como la naturaleza correlacional y no causal del coeficiente de Spearman, impiden sostener que la baja empleabilidad percibida sea consecuencia directa del mercado laboral loreto, o viceversa. Lo que la evidencia sí permite sostener, con solidez, es que ambos fenómenos se presentan de manera conjunta y consistente en la experiencia de los egresados amazónicos, y que esa consistencia replicada, con distintas magnitudes, en Madre de Dios, Tumbes y otros contextos peruanos y latinoamericanos constituye una base

empírica sólida para el diseño de políticas institucionales, que se desarrolla en el Capítulo 13.

11.6. Relectura teórica: el Capital Humano y el Modelo Psicosocial a la luz de los datos

Los resultados presentados en la Parte III permiten regresar, con evidencia empírica en mano, a las dos teorías revisadas en el Capítulo 1: la Teoría del Capital Humano de Becker (1994) y el Modelo Psicosocial de Empleabilidad de Fugate et al. (2004).

La Teoría del Capital Humano, centrada en el valor productivo acumulado a través de la educación formal, explica razonablemente bien por qué los egresados de la UNAP formados en un sistema universitario regional con recursos e infraestructura más limitados que los de Lima, según documentó el Capítulo 6 podrían presentar, en promedio, un capital humano acumulado menor al de egresados de universidades mejor dotadas. Sin embargo, esta teoría por sí sola no explica un hallazgo central de este libro: que la correlación entre empleabilidad percibida y mercado laboral (0,838) sea tan alta como la observada en Tumbes (0,870) o Madre de Dios (0,817), contextos con dotaciones de capital humano institucional presumiblemente distintas entre sí. Si el capital humano fuera el único factor relevante, cabría esperar mayor variabilidad en la fuerza de esta asociación entre contextos tan diversos.

El Modelo Psicosocial de Empleabilidad ofrece un complemento más ajustado a este patrón. Al entender la empleabilidad como una construcción activa del individuo que integra identidad de carrera, adaptabilidad y capital humano e interpersonal, este modelo predice que la percepción de empleabilidad y la percepción del entorno laboral deberían moverse juntas, precisamente porque ambas dependen del mismo proceso cognitivo de autoevaluación del individuo frente a su contexto. Esta predicción se confirma de manera consistente en los siete estudios comparados en el Capítulo 12, independientemente de la ciudad, el país o el tipo de institución educativa involucrada.

La lectura combinada de ambas teorías, más que una elección entre una u otra, es la que mejor explica el conjunto de hallazgos de este libro: el Capital Humano ayuda a entender por qué el nivel de empleabilidad percibida varía tanto entre Iquitos (12,7% en nivel alto) y Tarapoto (79% en nivel alto), mientras que el

Modelo Psicosocial ayuda a entender por qué, dentro de cada contexto, la empleabilidad percibida y la percepción del mercado laboral se mueven de manera tan estrechamente correlacionada.

11.7. Limitaciones del estudio

Ningún estudio cuantitativo, por riguroso que sea su diseño, está exento de límites que conviene explicitar, tanto por honestidad metodológica como porque esos límites definen la agenda de investigación futura que se retomará en el Capítulo 16.

Naturaleza transversal y correlacional. El diseño no experimental de corte transversal, señalado en el Capítulo 7, permite fotografiar la relación entre empleabilidad y mercado laboral en un momento determinado, pero no permite observar su evolución a lo largo del tiempo ni establecer relaciones de causalidad. Un diseño longitudinal, que hiciera seguimiento a la misma cohorte de egresados durante sus primeros años de vida profesional, permitiría precisar si la empleabilidad percibida antecede a la inserción laboral efectiva, la sigue, o ambas se retroalimentan de manera dinámica.

Naturaleza perceptual de las variables. Tanto la empleabilidad como el mercado laboral fueron medidos a través de la percepción subjetiva de los propios egresados, mediante cuestionarios de autorreporte. Esta decisión metodológica, coherente con el marco psicosocial adoptado en el Capítulo 1, tiene la ventaja de capturar la experiencia vivida del egresado, pero no permite contrastar esa percepción con indicadores objetivos de inserción laboral efectiva como el tiempo transcurrido hasta el primer empleo, el tipo de contrato obtenido o el nivel de correspondencia entre el puesto y la formación recibida, información que sí recogen estudios de seguimiento a egresados como el III Informe Bienal de la SUNEDU citado en el Capítulo 6.

Ausencia de análisis por facultad o escuela profesional. Aunque el muestreo estratificado descrito en el Capítulo 7 garantizó la representatividad de las distintas facultades de la UNAP dentro de la muestra total, el estudio no desagregó sus resultados por escuela profesional. Esta decisión, razonable dado el alcance de una investigación de pregrado, deja abierta una pregunta relevante: ¿la baja empleabilidad percibida se distribuye de manera homogénea entre todas las carreras de la UNAP, o existen escuelas profesionales con una inserción

laboral sustancialmente más favorable que otras, en línea con lo sugerido por la comparación entre turismo y hotelería en Arequipa y administración en Tumbes presentada en el Capítulo 4?

Alcance geográfico limitado a la sede Iquitos. El estudio se circunscribió a egresados de la sede principal de la UNAP en Iquitos, sin incluir a egresados de eventuales filiales o sedes descentralizadas de la universidad en otras provincias de Loreto, lo que impide generalizar los hallazgos a la totalidad de la oferta universitaria pública de la región.

No inclusión de variables socioeconómicas familiares. Como reconocen las propias conclusiones del estudio, no se incorporaron variables relativas a las condiciones socioeconómicas familiares de los egresados ni al tipo de institución educativa de procedencia (pública o privada) antes del ingreso a la universidad, factores que la literatura sobre desigualdad educativa suele identificar como relevantes para explicar diferencias en la transición al mercado laboral.

Estas limitaciones no invalidan los hallazgos centrales del estudio la correlación alta y significativa entre empleabilidad y mercado laboral se sostiene con solidez estadística—, pero sí delimitan con precisión el alcance de las conclusiones que pueden extraerse de él, y constituyen, como se retomará en el Capítulo 16, una hoja de ruta concreta para la investigación futura sobre empleabilidad en contextos amazónicos.

CAPÍTULO XII

**Análisis comparado: la UNAP frente
a otras universidades y regiones**



12.1. Una síntesis en tres niveles

Este capítulo concentra, en un solo ejercicio comparativo, la evidencia dispersa a lo largo de la Parte II y discutida en el Capítulo 11, organizándola en tres niveles de análisis: el nivel latinoamericano y peruano, el nivel de altos ingresos representado por Europa, y el nivel específicamente amazónico.

12.2. Nivel latinoamericano y peruano: la UNAP en el extremo más desfavorable

Tabla 12.1. Nivel de empleabilidad reportado en estudios comparables de América Latina y el Perú

ESTUDIO	CIUDAD / PAÍS	N	% EMPLEABILIDAD NIVEL ALTO	CORRELACIÓN CON MERCADO LABORAL
Cabrera (2021)	Tumbes, Perú	45	60,0%	rho = 0,870
Silva (2020)	Tumbes, Perú	85	26,0% (nivel “bueno”)	rho = 0,717
Tejada (2022)	Arequipa, Perú	64	(0% nivel bajo)	r = 0,458 (creatividad)
Flores y San Martín (2023)	Tarapoto, Perú	220	79,0%	r = 0,620
Miranda y Gaona (2025)	Madre de Dios, Perú	57	(M = 61,21)	r = 0,817
Albán y Benítez (2024)	Cauca, Colombia	1054 + 77 + 36	35,39% (creatividad al egresar)	—

UNAP (2022- 2024)	Iquitos, Perú	322	12,7%	rho = 0,838
-------------------------	------------------	-----	-------	-------------

De los siete estudios comparados, la UNAP presenta, con amplio margen, el porcentaje más bajo de egresados ubicados en el nivel alto de empleabilidad. Al mismo tiempo, su coeficiente de correlación entre empleabilidad y mercado laboral (0,838) se sitúa entre los más altos de la muestra, superado únicamente por Cabrera (2021), con 0,870. Esta combinación empleabilidad baja pero fuertemente correlacionada con el mercado laboral sugiere que el problema amazónico no es de “desconexión” entre las dos variables, como podría hipotetizarse, sino, por el contrario, de una conexión muy estrecha entre una empleabilidad percibida deficiente y un mercado laboral igualmente percibido como desfavorable, en un círculo que se retroalimenta.

12.3. Nivel de altos ingresos: la distancia con Europa

Sin pretender una comparación cuantitativa estricta, por las razones metodológicas expuestas en el Capítulo 5, el contraste con la cifra de empleabilidad efectiva de Eurograduate 90% de los egresados empleados a cinco años de la graduación (European Education Area, 2025) frente al 12,7% de egresados de la UNAP que percibe su propia empleabilidad como alta, ilustra la magnitud de la brecha entre economías de altos ingresos y contextos amazónicos en desarrollo. Esta brecha no debe leerse como un déficit exclusivamente individual de los egresados amazónicos, sino como el resultado acumulado de diferencias estructurales en formalización del empleo, diversificación productiva e infraestructura de seguimiento a egresados, factores identificados también por la OIT y la UNESCO como determinantes del desajuste educativo global (ILO, 2024a; UNESCO, 2025).

12.4. Nivel amazónico: Iquitos, Madre de Dios y Tarapoto en contraste

El tercer nivel de análisis, el más específico para los fines de este libro, compara tres ciudades del oriente y nororiente peruano: Iquitos (UNAP), Puerto Maldonado (UNAMAD) e Tarapoto. Las tres comparten condición amazónica,

pero difieren notablemente en sus resultados de empleabilidad, lo que permite descartar la hipótesis simplista de que “ser Amazonía” explica, por sí solo, el nivel de empleabilidad de los egresados.

La comparación sugiere, en cambio, que factores más específicos —la conectividad terrestre con el resto del país, el grado de dinamismo comercial y turístico local, y la diversificación productiva de cada ciudad— explican mejor las diferencias observadas. Tarapoto, conectada por carretera con la costa y con un sector turístico y comercial más desarrollado, presenta los niveles de empleabilidad más altos de las tres ciudades; Iquitos, aislada por vía terrestre y con una economía más dependiente de sectores primarios e informales, presenta los niveles más bajos; y Puerto Maldonado se sitúa en una posición intermedia, con una empleabilidad promedio moderada ($M = 61,21$) y una correlación alta con el mercado laboral (Miranda y Gaona, 2025).

12.5. Lo que la comparación aporta a la propuesta de intervención

Este ejercicio comparativo no es meramente descriptivo: constituye el fundamento empírico directo del diseño de la propuesta de intervención que se presenta en el Capítulo 13. Si la diferencia entre Iquitos y Tarapoto responde, al menos en parte, a factores de conectividad y diversificación productiva que escapen al control directo de una universidad, entonces cualquier propuesta institucional debe concentrarse en aquello que sí está bajo el control de la UNAP: el fortalecimiento deliberado de la iniciativa, la creatividad y la motivación de sus egresados, así como la articulación activa con los sectores productivos que sí existen en la región —turismo, recursos naturales, servicios—, en lugar de esperar pasivamente una transformación estructural del mercado laboral loreto que, como muestra la evidencia de este capítulo, no depende únicamente de la universidad ni ocurrirá en el corto plazo.

CAPÍTULO XIII

**Propuesta de intervención: hacia un
modelo de fortalecimiento de la
empleabilidad amazónica**



13.1. Fundamentos de la propuesta

La propuesta que se desarrolla en este capítulo parte de tres constataciones establecidas en los capítulos anteriores: primero, que la iniciativa es la dimensión con mayor asociación con la percepción del mercado laboral ($\rho = 0,868$), seguida de la creatividad ($\rho = 0,841$) y la motivación ($\rho = 0,755$); segundo, que la dimensión actitudes del mercado laboral es la más críticamente percibida (55,0% en nivel bajo), lo que compromete no solo la inserción sino la permanencia laboral de los futuros egresados; y tercero, que buena parte de la brecha observada responde a una limitada articulación entre la formación universitaria y las exigencias reales del entorno productivo regional, un diagnóstico que la propia investigación ya identificaba como una de sus conclusiones centrales.

A partir de estas constataciones, se plantea un modelo de intervención organizado en cuatro ejes, pensado para ejecutarse durante un año académico, bajo la responsabilidad conjunta del Vicerrectorado Académico, la Oficina de Seguimiento a Egresados y las escuelas profesionales de la UNAP, y diseñado con vocación de réplica para otras universidades amazónicas que compartan condiciones similares como se sugirió a partir del contraste con la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en el Capítulo 12.

13.2. Eje 1: Ajuste curricular a la realidad productiva regional

Este eje propone que, en los últimos ciclos de cada escuela profesional, los estudiantes trabajen con proyectos prácticos vinculados directamente a empresas e instituciones locales, en sectores identificados en el Capítulo 6 como potencialidades productivas de la región —turismo, recursos naturales, actividades agropecuarias y forestales, y servicios—. Para ello, se recomienda que los coordinadores académicos revisen anualmente los sílabos de los últimos ciclos, incorporando casos reales de la región amazónica en reemplazo de ejemplos genéricos o descontextualizados, siguiendo la lógica de pertinencia curricular que la Ley Universitaria N°30220 exige a las instituciones de educación superior peruanas.

13.3. Eje 2: Programa de desarrollo de iniciativa y creatividad

Dado que la iniciativa y la creatividad son, según el análisis del Capítulo 10, las dos dimensiones con mayor peso en la percepción del mercado laboral, este eje propone el diseño de talleres semestrales de emprendimiento y resolución de problemas, dirigidos por la Oficina de Bienestar Universitario en coordinación con docentes de los últimos ciclos. El objetivo es que los estudiantes practiquen la toma de decisiones autónomas antes de egresar, en escenarios simulados o reales que reproduzcan las condiciones de incertidumbre y escasa supervisión que, según la literatura revisada en el Capítulo 1 (Cruzado et al., 2026), caracterizan el ejercicio efectivo de la iniciativa en contextos laborales reales.

13.4. Eje 3: Acompañamiento motivacional al egresado

Este eje contempla la creación de un servicio de tutoría y orientación vocacional, a cargo de la Oficina de Seguimiento a Egresados, que brinde acompañamiento psicoemocional durante el primer año posterior a la titulación periodo en el que, según se discutió en el Capítulo 11, suelen concentrarse las búsquedas laborales más desgastantes. El diseño de este componente debe considerar explícitamente la hipótesis del desgaste motivacional planteada en ese capítulo: no basta con orientar vocacionalmente al bachiller antes de egresar, sino que resulta necesario sostener ese acompañamiento durante los meses críticos de búsqueda activa de empleo, cuando el riesgo de erosión de la motivación es mayor.

13.5. Eje 4: Articulación interinstitucional con el sector empleador

Este último eje supone la firma de convenios entre la UNAP y entidades públicas y privadas de la región, gestionados por el Vicerrectorado Académico, para la realización de ferias laborales semestrales y prácticas preprofesionales que acerquen a los egresados a las condiciones reales del mercado laboral loretoano. Este eje resulta especialmente relevante a la luz de la recomendación planteada en el Capítulo 6 respecto al papel del Gobierno Regional de Loreto y la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo: ninguna estrategia

exclusivamente universitaria puede compensar, por sí sola, una informalidad laboral estructural del 80% de los ocupados de la región, por lo que la articulación interinstitucional no es un componente opcional, sino una condición necesaria para que los tres ejes anteriores tengan impacto real.

13.6. Indicadores de seguimiento propuestos

Para que esta propuesta trascienda el plano declarativo, se sugiere que su implementación se acompañe de un conjunto mínimo de indicadores de seguimiento, replicables por la Oficina de Seguimiento a Egresados en futuras cohortes: el porcentaje de egresados que participa en proyectos curriculares vinculados a empresas locales (Eje 1); el número de talleres de emprendimiento e iniciativa realizados por semestre y el nivel de participación estudiantil (Eje 2); el porcentaje de egresados que accede al servicio de tutoría motivacional durante su primer año posterior a la titulación (Eje 3); y el número de convenios institucionales activos y de ferias laborales realizadas por año (Eje 4). La comparación periódica de los niveles de empleabilidad y percepción del mercado laboral replicando el instrumento validado en el estudio, con un Alfa de Cronbach de 0,964 y 0,955 respectivamente permitiría, en futuras cohortes de egresados, evaluar el impacto real de estos cuatro ejes.

13.7. Cronograma propuesto

Tabla 13.1. Cronograma propuesto de implementación del modelo de cuatro ejes (año académico completo)

ACTIVIDAD	TRIM. 1	TRIM. 2	TRIM. 3	TRIM. 4
Eje 1 — Revisión y ajuste de sílabos con casos regionales	X	X		
Eje 1 — Ejecución de proyectos aplicados con empresas locales		X	X	X
Eje 2 — Diseño de talleres de emprendimiento e iniciativa	X			

Eje 2 — Ejecución de talleres semestrales		X		X
Eje 3 — Habilitación del servicio de tutoría motivacional	X	X		
Eje 3 — Acompañamiento a egresados del primer año post-titulación		X	X	X
Eje 4 — Negociación y firma de convenios	X	X		
Eje 4 — Ferias laborales semestrales		X		X
Medición de indicadores de seguimiento				X

13.8. Matriz de riesgos de la propuesta

Tabla 13.2. Matriz de riesgos de la propuesta de intervención

RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	MEDIDA DE MITIGACIÓN
Baja disponibilidad presupuestal institucional	Alta	Alto	Priorizar ejes de menor costo (2 y 3) en la primera fase de implementación
Resistencia docente al ajuste curricular (Eje 1)	Media	Medio	Involucrar a los coordinadores académicos desde el diseño, no solo en la ejecución
Baja disposición de empresas locales a firmar convenios (Eje 4)	Media	Alto	Iniciar con instituciones públicas regionales, de más fácil articulación que el sector privado
Baja participación estudiantil en talleres voluntarios (Eje 2)	Media	Medio	Explorar su incorporación como créditos co-curriculares reconocidos

Deserción del servicio de tutoría motivacional (Eje 3)	Alta	Medio	Establecer contacto proactivo desde la Oficina de Seguimiento a Egresados, en lugar de un modelo de demanda espontánea
Persistencia de la informalidad estructural del mercado loreto	Alta	Alto	Reconocer explícitamente que este riesgo excede el ámbito universitario y requiere la articulación con el Gobierno Regional planteada en el Eje 4

13.9. Un modelo con vocación regional

La ejecución progresiva de estos cuatro ejes permitiría a la UNAP responder de manera concreta a las brechas identificadas en la presente investigación, favoreciendo que sus futuros egresados perciban una mayor correspondencia entre su formación universitaria y las oportunidades disponibles en el mercado laboral amazónico. Dado que, como se mostró en el Capítulo 12, la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios enfrenta un patrón de correlación similar entre competencias laborales y empleabilidad, este modelo se propone también como punto de partida no como receta cerrada para universidades amazónicas de contextos socioeconómicos comparables, que podrían adaptar sus cuatro ejes a las particularidades productivas de su propia región.

CAPÍTULO XIV

Implicaciones para la política
pública regional



14.1. Los límites de una respuesta exclusivamente universitaria

El modelo de cuatro ejes presentado en el capítulo anterior parte de una premisa explícita: existen dimensiones de la brecha de empleabilidad amazónica que una universidad, por sí sola, no puede resolver. La informalidad laboral que afecta a ocho de cada diez ocupados en Loreto (BCRP, 2026), la vulnerabilidad territorial más alta del país según el índice de CEPLAN (Grandez, 2026), y la caída sostenida del empleo juvenil documentada por el IPE (Guerrero, 2025) son fenómenos estructurales que exceden el ámbito de acción de cualquier institución de educación superior, por comprometida que esté con el seguimiento de sus egresados.

Este capítulo, dirigido especialmente a un público de posgrado interesado en el diseño de política pública, sistematiza las implicaciones que los hallazgos de este libro tienen para tres niveles de decisión: el regional, el nacional y el de cooperación interinstitucional.

14.2. Implicaciones a nivel regional

A nivel regional, la evidencia presentada en el Capítulo 6 sugiere que cualquier estrategia de empleo juvenil para Loreto debe partir del reconocimiento de que la región combina dos problemas distintos que requieren respuestas distintas: por un lado, una oferta educativa superior todavía limitada (5,5% de población con estudios universitarios completos, frente al 15% de Lima, según SUNEDU, 2022); por otro, un mercado laboral formal insuficiente incluso para absorber a los profesionales que sí logran egresar. Fortalecer únicamente la oferta educativa, sin atender simultáneamente la generación de empleo formal, corre el riesgo de ampliar la brecha entre profesionales formados y plazas disponibles; fortalecer únicamente la generación de empleo, sin atender la pertinencia de la oferta educativa, corre el riesgo de perpetuar el desajuste de competencias documentado en el Capítulo 3.

En este sentido, la recomendación planteada en el Capítulo 16 al Gobierno Regional de Loreto promover políticas de formalización del empleo en articulación con las universidades de la región no es una fórmula genérica, sino una respuesta directa a esta doble naturaleza del problema amazónico.

14.3. Implicaciones a nivel nacional

A nivel nacional, los datos presentados en el Capítulo 6 sobre desempleo universitario paradójicamente más alto que el de la población con educación primaria (Ezerskii, 2025), sobre subempleo juvenil urbano de 32% (Salazar, 2024), y sobre el desajuste de competencias que afecta al 65% de los empleadores peruanos según el BID (Salazar, 2024), sugieren que el problema amazónico, aunque agravado por factores regionales específicos, forma parte de un desafío nacional más amplio de desarticulación entre el sistema universitario peruano y su mercado laboral.

Esto tiene una implicación de política pública que trasciende el ámbito de este libro, pero que vale la pena enunciar: los mecanismos de seguimiento a egresados que la Ley Universitaria N° 30220 exige a cada universidad de manera individual podrían fortalecerse significativamente si se complementaran con un sistema nacional de seguimiento a egresados, similar en su lógica, aunque no necesariamente en su escala al que sustenta la encuesta Eurograduate en el contexto europeo. Un sistema de este tipo permitiría comparaciones interregionales sistemáticas, en lugar de depender, como ha sido necesario en este libro, de la agregación manual de estudios individuales con metodologías e instrumentos distintos.

14.4. Implicaciones para la cooperación interuniversitaria amazónica

Finalmente, la convergencia de hallazgos entre la UNAP y la UNAMAD documentada en el Capítulo 12 sugiere una tercera línea de acción, de naturaleza horizontal antes que jerárquica: la posibilidad de que las universidades públicas amazónicas del Perú y, eventualmente, de países vecinos con condiciones geográficas similares constituyan una red de intercambio de datos y buenas prácticas sobre empleabilidad de egresados. Una red de este tipo permitiría, entre otras cosas, replicar el instrumento validado en el estudio de la UNAP con una confiabilidad de 0,964 y 0,955 según el Alfa de Cronbach reportado en el Capítulo 7— en otras universidades amazónicas, generando series de datos comparables que hoy no existen, y que resultarían valiosas tanto para la investigación

académica como para el diseño de políticas de empleo juvenil diferenciadas por tipo de territorio, y no solo por región administrativa.

Preguntas de reflexión — Parte IV

1. ¿Por qué el diseño no experimental y transversal del estudio impide afirmar que la baja empleabilidad “causa” una percepción desfavorable del mercado laboral, o viceversa? ¿Qué diseño de investigación permitiría avanzar hacia una explicación causal?
2. De las cinco limitaciones expuestas en el Capítulo 11, ¿cuál considera más urgente de subsanar en una futura réplica del estudio, y qué diseño metodológico propondría para hacerlo?
3. De los cuatro ejes de la propuesta de intervención, ¿cuál depende en mayor medida de factores externos a la universidad, y qué riesgo específico de la matriz del Capítulo 13 le parece más difícil de mitigar?
4. ¿Está de acuerdo con la idea de que un sistema nacional de seguimiento a egresados, similar en su lógica a Eurograduate, mejoraría sustancialmente el diseño de política universitaria en el Perú? ¿Qué obstáculos institucionales anticipa para su implementación?
5. Si usted dirigiera la Oficina de Seguimiento a Egresados de una universidad amazónica distinta de la UNAP, ¿qué adaptaría del modelo de cuatro ejes a las

CAPÍTULO XV

Conclusiones



Sobre la relación general entre empleabilidad y mercado laboral. Existe una relación estadísticamente significativa entre la empleabilidad y la percepción del mercado laboral en los egresados de la UNAP, evidenciada en un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$) y un coeficiente de correlación positiva alta ($\rho = 0,838$). Ello confirma que las condiciones personales que configuran la empleabilidad del egresado amazónico se encuentran fuertemente asociadas a la forma en que este percibe las oportunidades reales que ofrece el entorno laboral regional, por lo que cualquier estrategia orientada a mejorar una de estas dimensiones debería contemplar necesariamente su efecto sobre la otra.

Sobre el nivel de empleabilidad. La empleabilidad de los egresados de la UNAP se ubica predominantemente en un nivel bajo (61,8%), seguido de un nivel medio (25,5%) y, en menor proporción, un nivel alto (12,7%). Esta distribución revela que la mayoría de los egresados no percibe contar con los atributos personales suficientes para competir con solvencia frente a las exigencias del mercado laboral amazónico, lo que constituye una señal de alerta institucional que amerita atención prioritaria, tanto más si se considera como se mostró en la Parte II que este porcentaje es sustancialmente más desfavorable que el reportado en universidades comparables de Tarapoto, Tumbes o Arequipa.

Sobre la percepción del mercado laboral. La percepción del mercado laboral entre los egresados de la UNAP también se concentra en un nivel bajo (52,8%), frente a un 26,7% en nivel medio y un 20,5% en nivel alto. Esta percepción desfavorable es consistente con las condiciones estructurales del mercado laboral de Loreto documentadas en el Capítulo 6 informalidad que alcanza a ocho de cada diez ocupados, caída sostenida del empleo juvenil y elevada vulnerabilidad territorial y confirma que los egresados perciben con claridad las limitaciones reales del entorno en el que buscan insertarse.

Sobre la creatividad. Existe una relación significativa y positiva alta entre la creatividad y la percepción del mercado laboral ($\rho = 0,841$; $p = 0,000$). Este hallazgo permite inferir que fortalecer la capacidad creativa de los futuros egresados podría contribuir no solo a mejorar su empleabilidad, sino también a ampliar sus posibilidades de generar alternativas de autoempleo frente a un mercado formal reducido.

Sobre la motivación. La motivación se relaciona de manera significativa y positiva alta con la percepción del mercado laboral ($\rho = 0,755$; $p = 0,000$). Este resultado sugiere que los programas de acompañamiento al egresado deberían incorporar un componente emocional y motivacional explícito, dado que el desgaste generado por búsquedas laborales prolongadas puede debilitar tanto la motivación como la lectura que el bachiller hace de sus propias oportunidades.

Sobre la iniciativa. La iniciativa constituye la dimensión con mayor asociación con la percepción del mercado laboral ($\rho = 0,868$; $p = 0,000$), la más alta de las cuatro hipótesis contrastadas en el estudio. Ello evidencia que el desarrollo de la autonomía y la capacidad de acción sin supervisión constante debería priorizarse en la formación universitaria, en tanto representa el atributo personal con mayor incidencia sobre la forma en que los egresados interpretan y afrontan las condiciones del mercado laboral amazónico.

Sobre la comparación regional e internacional. El análisis comparado desarrollado en la Parte II permite concluir que la baja empleabilidad percibida entre los egresados de la UNAP no constituye una anomalía aislada, sino la expresión regional de un fenómeno multicausal el desajuste educativo documentado a escala global por la OIT y la UNESCO, agravado en el caso amazónico por factores estructurales específicos: aislamiento geográfico, informalidad laboral extendida, oferta educativa superior limitada y vulnerabilidad territorial. Al mismo tiempo, la comparación con Tarapoto y Arequipa demuestra que “ser Amazonía” no es, por sí solo, un determinante inevitable de baja empleabilidad, lo que abre un margen de acción real para la intervención institucional propuesta en el Capítulo 13.

CAPÍTULO XVI

Recomendaciones



A partir de las conclusiones expuestas, se plantean las siguientes recomendaciones, orientadas a fortalecer la empleabilidad de los egresados de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana y a mejorar su inserción en el mercado laboral regional. Cada una especifica al responsable de su ejecución y la forma concreta en que debería implementarse.

A las autoridades de la UNAP, a través del Vicerrectorado Académico: diseñar, en un plazo no mayor a un año, un plan institucional que articule los hallazgos sobre empleabilidad y mercado laboral presentados en este libro, de manera que las decisiones curriculares futuras se sustenten en evidencia empírica actualizada sobre las brechas identificadas entre la formación recibida y las exigencias del entorno productivo amazónico.

A la Oficina de Seguimiento a Egresados de la UNAP: implementar, de forma semestral, talleres de fortalecimiento de competencias personales dirigidos a los estudiantes de los últimos ciclos, priorizando aquellos programas académicos donde se identifiquen los niveles más bajos de empleabilidad, con el propósito de reducir la proporción de egresados que egresan con una autopercepción limitada de sus capacidades laborales.

A la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Loreto, en coordinación con la UNAP: generar espacios periódicos de acercamiento entre egresados y empleadores de la región ferias laborales, convenios de prácticas preprofesionales con la finalidad de que los egresados cuenten con información más precisa y actualizada sobre las oportunidades reales que ofrece el mercado laboral amazónico.

A las facultades de la UNAP: incorporar en sus planes curriculares actividades orientadas al desarrollo de la creatividad aplicada, como proyectos de innovación o emprendimiento, a cargo de los coordinadores académicos de cada escuela profesional, con la finalidad de fortalecer esta dimensión antes de la culminación de los estudios.

A la Oficina de Bienestar Universitario de la UNAP: implementar programas de acompañamiento psicoemocional dirigidos a estudiantes próximos a egresar, que incluyan sesiones de orientación vocacional y manejo de la frustración ante procesos de búsqueda laboral, con el propósito de sostener la motivación de los futuros egresados frente a las dificultades del mercado.

A los docentes de los últimos ciclos de cada escuela profesional: incorporar metodologías activas que exijan a los estudiantes proponer soluciones de manera autónoma proyectos aplicados, estudios de caso reales de la región a fin de fortalecer la iniciativa como atributo central de la empleabilidad, en línea con el hallazgo de que esta dimensión presenta la correlación más alta de todo el estudio.

Al Gobierno Regional de Loreto, en articulación con las universidades de la región: promover políticas públicas orientadas a la formalización del empleo y a la generación de oportunidades laborales para jóvenes profesionales, considerando que la reducción de la informalidad estructural constituye una condición necesaria para que los esfuerzos formativos de la universidad se traduzcan efectivamente en una mejor inserción laboral de sus egresados.

A las autoridades de otras universidades amazónicas como la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios: evaluar la pertinencia de adaptar el modelo de cuatro ejes propuesto en el Capítulo 13 a sus propios contextos productivos regionales, aprovechando la convergencia metodológica identificada en el Capítulo 12 entre los hallazgos de la UNAP y los de otras universidades amazónicas del país.

A los futuros investigadores: ampliar el presente estudio incorporando otras variables no consideradas como las condiciones socioeconómicas familiares o el tipo de institución educativa de procedencia y replicar la investigación en otras universidades de la Amazonía peruana y de otras regiones en desarrollo del mundo, con el fin de contrastar los hallazgos aquí obtenidos y fortalecer la generación de conocimiento sobre la empleabilidad en contextos regionales similares.

Preguntas de reflexión — Parte V

1. De las nueve recomendaciones formuladas en este capítulo, ¿cuáles dependen exclusivamente de la voluntad institucional de la UNAP y cuáles requieren, necesariamente, la articulación con actores externos a la universidad?
2. ¿Qué indicador utilizaría para verificar, dentro de tres años, si la implementación de estas recomendaciones logró mejorar efectivamente los niveles de empleabilidad percibida reportados en la Parte III?
3. Si tuviera que priorizar solo tres de las nueve recomendaciones por restricciones presupuestales, ¿cuáles elegiría y con qué argumento?

Epílogo



Empleabilidad sin fronteras: lo que Iquitos enseña más allá de Iquitos

Cerramos este libro donde lo empezamos: con una correlación de 0,838 entre dos maneras de percibir el propio futuro profesional. Pero después de quince capítulos de contexto, comparación y discusión, ese número ya no se lee igual que en la primera página. Sabemos ahora que ese 0,838 no describe una particularidad curiosa de 322 egresados amazónicos, sino la expresión regional de un fenómeno que atraviesa, con distintas intensidades, a Colombia, a Tarapoto, a Madre de Dios, a Tumbes, a Arequipa y, salvando las diferencias estructurales discutidas en el Capítulo 5, incluso a economías de altos ingresos como las que integran la encuesta Eurograduate.

Si este libro tiene una tesis central que trasciende sus datos específicos, es esta: la empleabilidad de un egresado universitario nunca se juega en el vacío. Se juega siempre en diálogo con un mercado laboral concreto, con su propia historia, sus propias restricciones geográficas y su propio nivel de formalización. Por eso, cualquier estrategia que pretenda mejorar la empleabilidad de un grupo de egresados ya sea en Iquitos, en Puerto Maldonado o en cualquier otra ciudad de una región en desarrollo debe trabajar simultáneamente en dos frentes: el desarrollo deliberado de las competencias personales del egresado, y la transformación, más lenta y difícil, de las condiciones estructurales del mercado que lo recibe. Ignorar el primer frente conduce al fatalismo estructural, a la idea de que nada puede hacerse mientras persista la informalidad regional. Ignorar el segundo conduce a una forma sutil de culpabilización individual, a sugerir que basta con “tener una mejor actitud” para resolver un problema que, como muestra la evidencia de este libro, tiene raíces mucho más profundas.

Los egresados de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana que respondieron los cuestionarios de este estudio entre 2022 y 2024 no son, en ese sentido, un objeto de estudio cerrado sobre sí mismo: son un punto de entrada hacia una pregunta más amplia sobre qué significa, en el siglo XXI, formar profesionales en las regiones que la geografía y la historia económica han situado en los márgenes de sus respectivos países. Esa pregunta no se agota en las páginas de este libro. Esperamos, sin embargo, haber ofrecido un mapa suficientemente riguroso para que otros investigadores, gestores universitarios y responsables de

política pública puedan seguir explorándola, en la Amazonía peruana y más allá de ella.

Referencias

- Albán, J. C. V., & Benítez, M. C. R. (2024). Competencias laborales blandas de alto impacto en egresados universitarios. Un estudio descriptivo. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (71), 245-275.
- Álvarez-Armas, R. A. (2024). Desarrollo de competencias laborales en estudiantes universitarios. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 7(13), 205-221. <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i13.3214>
- Amesquita Mendiguri, L. del C., & Chayña Maquera, M. (2023). Empleabilidad, el proceso de inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, 2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12920/13276>
- Andino-González, P. (2022). Habilidades del administrador de empresas desde una perspectiva del mercado laboral actual. *Journal of Management & Business Studies*, 4(2), 1-22. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v4i2.2019>
- Arias Antón, Vargas Vásquez, Fuentes Rivera, & Lozada Guevara. (2021). Estudio sobre tendencias, empleabilidad y emprendimiento en jóvenes y mujeres de Lima Norte — Alternativa. <https://alter.pe/estudio-sobre-tendencias-empleabilidad-y-emprendimiento-en-jovenes-y-mujeres-de-lima-norte/>
- Arias Gonzales, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas. Enfoques Consulting EIRL.
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL, 1(1), 66-78.
- Ayuda en Acción Perú. (2024, julio 22). Desempleo juvenil y la falta de oportunidades en Perú. Ayuda en Acción Perú. <https://ayudaenaccion.org.pe/actualidad/el-record-en-desempleo-que-sufren-los-jovenes-en-peru/>
- BCRP, Banco Central de Reserva del Perú. (2026). Informe económico y social — Región Loreto. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2026/loreto/ies-loreto-2026.pdf>
- Becker, G. S. (1994). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (3.^a ed.). The University of Chicago Press.
- Blanco Silva, F., López-Díaz, A., & Baamonde-Rial, A. (2022). La influencia de la covid-19 en los cambios en el mercado laboral provocados por la revolución digital. *Forum Empresarial*, 27(1), 78-103.
- Cabrera León, M. I. (2021). Competencias laborales y empleabilidad de los egresados de Administración y Negocios Internacionales en una universidad particular, Tumbes 2017-2019. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82296>
- Campus Norte UNC. (2024, abril 19). Introducción a la empleabilidad. <https://campusnorte.unc.edu.ar/snacks-de-empleabilidad/introduccion-a-la-empleabilidad/>
- Carrasco Vernia. (2019). Creatividad y empleabilidad: La educación musical. <https://www.academia.edu/84383308/>
- Casas, L. I. Z. de las, Navarro, J. R. C., Sánchez, M. I. C., & Salinas, J. A. E. (2025). Actitudes hacia el trabajo en equipo y toma de decisiones en estudiantes de

- administración. Revista InveCom, 5(1), 1-8.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.11177056>
- Cengage Group. (2025, septiembre 9). 2025 Graduate employability report.
<https://www.cengagegroup.com/news/press-releases/2025/cengage-group-2025-employability-report/>
- Constitución Política del Perú. (1993).
<https://www.gob.pe/institucion/presidencia/informes-publicaciones/196158-constitucion-politica-del-peru>
- Contreras Espinoza, I. de J., & Kuri-Alonso, I. (2024). Inserción laboral de egresados universitarios durante la pandemia de COVID-19. Cuadernos de Investigación Educativa, 15(2), 10.
- Cruzado, J. L., Quijada, E., Veramendi, C., Tong, A., & Flores Mamani, E. (2026). Programa basado en proactividad para mejorar el desempeño laboral en monitores de cultura física en un gimnasio de Lima, Perú. Retos: Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación, (76), 469-480.
- De Vos, A., Heijden, B. I. J. M. van der, & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. Journal of Vocational Behavior. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011>
- European Education Area. (2025, septiembre 17). Progress in innovative teaching and support in development of future-proof skills, survey finds. <https://education.ec.europa.eu/node/3126>
- Ezerskii, T. (2025, agosto 22). Tener título universitario no asegura trabajo: Estos son los más golpeados por el desempleo en el Perú. Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2025/08/22/tener-titulo-universitario-no-asegura-trabajo-son-los-mas-golpeados-por-el-desempleo-en-el-peru/>
- Fasanando, L. P., Guimaraez, L. P., Gonzales, M. R., Paredes, K. M., Bernal, L. R. V., & Bernal, A. C. V. (2026). Motivación laboral y satisfacción en trabajadores contratados de una universidad pública amazónica de Perú. Impulso, Revista de Administración, 6(14), 749-759. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.6i14.318>
- Fernández Malo, Y., & Vargas Zúñiga, F. (2023). Informe: Índice de empleabilidad en Paraguay. Organización Internacional del Trabajo - OIT/Cinterfor. <https://www.oitcinterfor.org/recurso/indiceEmpleabilidadParaguay>
- Flores Rodríguez, P., & San Martín Aspajo, E. R. (2023). Competencia laboral y empleabilidad en egresados universitarios de universidades públicas y privadas Tarapoto, 2023. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/144017>
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. Journal of Vocational Behavior, 65(1), 14-38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
- González Rodríguez, G. I., Tovar Vergara, M., & Vargas Hernández, J. G. (2022). La encrucijada entre el mercado laboral, las universidades y el egreso estudiantil: Un estudio exploratorio. Revista Andina de Educación, 6(1). <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.2>
- Grandez, R. (2026, marzo 31). Loreto y Ucayali, las regiones más vulnerables del Perú: ¿Por qué están históricamente rezagadas en acceso a servicios básicos? La República. <https://larepublica.pe/economia/2026/03/31/>
- Guerrero, N. (2025, marzo 30). Hay 160 mil jóvenes menos trabajando entre el 2019 y 2024. Instituto Peruano de Economía. <https://ipe.org.pe/hay-160-mil-jovenes-menos-trabajando-entre-el-2019-y-2024/>

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- ILO, International Labour Organization. (2024a). Global employment trends for youth 2024: Decent work, brighter futures (20th anniversary ed.). <https://digitallibrary.un.org/record/4059299>
- ILO, International Labour Organization. (2024b, agosto 16). Global employment trends for youth 2024: In figures. <https://www.ilo.org/resource/article/global-employment-trends-youth-2024-figures>
- INEI, Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024). Población ocupada del país alcanzó 17 millones 159 mil 100 personas en el primer trimestre de 2024. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/>
- IPE, Instituto Peruano de Economía. (2024, septiembre 19). ¿Cómo va la juventud en el Perú? Instituto Peruano de Economía. <https://ipe.org.pe/como-va-la-juventud-en-el-peru/>
- Izaguirre Olmedo, J. A., & Rojas, M. S. (2022). Competencias profesionales de los graduados en negocios y la expectativa del mercado laboral en Ecuador. EBSCOhost.
- Jiménez-Ulate, J. (2022). Hacia una visión sistémica de la empleabilidad. Revista ABRA, 42(65), 24-43. <https://doi.org/10.15359/abra.42-65.2>
- Ley N° 30220, Ley Universitaria. (2014). <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118482-30220>
- Ley sobre modalidades formativas laborales, Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 28518. (2021). <https://lpderecho.pe/ley-modalidades-formativas-laborales-ley-28518/>
- Leyva, J. L. S., Gallegos, S. C., & Zafra, M. Á. C. (2024). Aproximación a la creatividad en las IES y el mercado laboral. Trascender, Contabilidad y Gestión, 9(27), 74-98.
- McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2007). Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. Journal of Vocational Behavior, 71(2), 247-264. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.06.003>
- Miranda Cortes, D., & Gaona Mendoza, G. A. (2025). Competencias laborales y empleabilidad de los egresados de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2023. Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios - UNAMAD. <http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/20.500.14070/1390>
- Monroy Mejía, M. de los Á., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). Metodología de la investigación. Grupo Editorial Éxodo.
- Motta Flores, M., Vargas Salazar, I., & Barrientos Felipa, P. (2023). Factores de la demanda laboral y calidad de la educación universitaria peruana. Revista Lasallista de Investigación. <https://revistas.unilasallista.edu.co/index.php/rldi/article/view/3300>
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2019). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. Ediciones de la U.

- Oseguera Sauri, A. C. (2022). Concentración en el mercado laboral y su relación con los salarios en México. *Estudios Económicos* (México, D.F.), 37(1), 45-102. <https://doi.org/10.24201/ee.v37i1.426>
- Parrales Reyes, J. E., Villao Reyes, J. M., & Pisco Suarez, G. E. (2022). Motivación laboral como herramienta eficaz para el mejor desarrollo de las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 8(Extra 1), 177-186.
- Peña, R. de la. (1975). Jacob Mincer, Schooling, experience and earnings [Reseña]. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 9(01), 128-129. <https://doi.org/10.24201/edu.v9i01.316>
- Qenani, E., MacDougall, N., & Sexton, C. (2014). An empirical study of self-perceived employability: Improving the prospects for student employment success in an uncertain environment. *Active Learning in Higher Education*, 15(3), 199-213. <https://doi.org/10.1177/1469787414544875>
- Ramos, E. R. A., Luna, E. M. V., Vasquez, F. J. T., Vera, K. J. R., & Cabrera, L. C. Z. (2022). Creatividad en el desarrollo empresarial desde un análisis teórico. *Comuni@cción*, 13(4), 310-322.
- Ramos, R. M. (2026). Dinámicas del mercado laboral en Costa Rica antes, durante y después de la COVID-19 (2019-2025). *Economía & Negocios*, 8(1), 42-54. <https://doi.org/10.33326/27086062.2026.1.2560>
- Robles-Morales, R. E. (2024). Competencias digitales en el mercado laboral dominicano: Brechas y desafíos para el sistema educativo en la región Cibao Sur. *RECIE. Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 8(2), 105-126. <https://doi.org/10.32541/recie.v8i2.713>
- RPP Noticias. (2026, mayo 1). Ceplan advierte brechas persistentes en empleo juvenil y calidad laboral en el Perú. RPP Noticias. <https://rpp.pe/economia/economia/>
- Salazar Salazar, B. (2024). Universidades y empleabilidad: El desafío de conectar la formación académica con las demandas del mercado laboral. *Semanario Expresión*.
- Sánchez Espejo, F. (2019). Guía de tesis y proyectos de investigación. Biblioteca FLCH-UNMSM.
- Silva Córdova, J. (2020). Competencias laborales y empleabilidad de las egresadas en cosmetología del Centro de Educación Técnico-Productiva N° 002, Tumbes, 2020. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56307>
- SUNEDU, Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2022). III Informe bienal sobre la realidad universitaria en el Perú. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7913>
- Tejada Franco, S. V. (2022). Competencias laborales y empleabilidad de los estudiantes del décimo ciclo del programa de turismo y hotelería de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, 2019. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/d500d300-a03b-4ad3-8c2c-62ba0220fabc>
- UNAP, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. (2021). La UNAP en cifras, año 2021. <https://enlinea.unapikitos.edu.pe/estadistica.php>
- UNESCO, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2023, agosto 11). Un nuevo informe de la UNESCO, el Banco Mundial y la OIT sobre educación y formación técnica y profesional. <https://www.unesco.org/en/articles/new-report-unesco-world-bank-and-ilo-says-technical-and-vocational-education-and-training-must>

- UNESCO, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2025, febrero 26). Promover la empleabilidad del estudiante a través de la educación superior. Instituto Internacional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. <https://www.iesalc.unesco.org/en/articles/promoting-student-employability-through-higher-education>
- Vázquez Jiménez, R. M. (2024). El mercado laboral actual: ¿Una visión de futuro? Investigación: Cultura, Ciencia y Tecnología, (32), 45-54.
- Vicuña Villacorta, J. E. (2024). Factores determinantes de la inserción y permanencia laboral en egresados de una universidad de la Región La Libertad. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/144920>
- Yamuca, J. L. B., Indio, C. M. F., Ganchozo, N. Y. S., & Miranda, E. E. T. (2022). Análisis de los principales indicadores del mercado laboral y las ramas de ocupación en el Ecuador. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 903-924. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3151
- Zapata Huamaní, Z. A., Napán, A. C., & Meza Rodríguez, R. (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. Revista Científica de la UCSA, 10(2), 20-31. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2023.010.02.020>

Glosario de Términos

Empleabilidad. Constructo multidimensional que representa la capacidad de un individuo para acceder a una primera oportunidad laboral, mantenerse activo en una organización y recolocarse ante cambios en el mercado laboral, sustentado en la integración de competencias técnicas, habilidades y actitudes (Fernández y Vargas, 2023).

Mercado laboral. Entorno económico y social dinámico en el que interactúan la oferta de trabajo y la demanda de empleo, condicionado por transformaciones tecnológicas, fricciones estructurales y asimetrías de información (Blanco et al., 2022; Oseguera, 2022).

Inserción laboral. Proceso mediante el cual un egresado se vincula al mercado laboral, traduciendo su formación y competencias en una contratación efectiva, en función de su experiencia previa, la demanda del sector y la pertinencia de su perfil profesional (Qenani et al., 2014).

Permanencia laboral. Grado de continuidad y sostenibilidad de un trabajador en una organización o en el mercado laboral, que exige rendimiento constante, valores actitudinales y adaptación proactiva a la cultura corporativa (Vicuña, 2024).

Competencias blandas. Habilidades socioemocionales, comunicacionales y de autogestión que determinan cómo un profesional interactúa, resuelve problemas complejos y se adapta al trabajo en equipo (Andino-González, 2022).

Competencias duras. Conjunto de conocimientos teóricos, procedimientos analíticos y destrezas técnicas específicas requeridas para la ejecución efectiva de las tareas de un puesto de trabajo (Arias Antón et al., 2021).

Adaptabilidad laboral. Capacidad del trabajador para ajustar eficientemente sus conocimientos, comportamientos y rutinas ante transformaciones tecnológicas, reestructuraciones o imprevistos, previniendo la obsolescencia profesional (Arias Antón et al., 2021).

Desajuste educativo (skills mismatch). Brecha entre las competencias que ofrece la educación superior y las que efectivamente demanda el mercado laboral, identificada por organismos como la OIT y la UNESCO como uno de los principales obstáculos a la inserción laboral de los jóvenes egresados a nivel mundial (ILO, 2024a; UNESCO, 2025).

Correlación de Spearman (Rho). Coeficiente de estadística no paramétrica que mide la fuerza y dirección de la asociación entre dos variables ordinales o continuas cuya distribución no es normal, empleado en este libro para contrastar la relación entre empleabilidad y percepción del mercado laboral (Hernández y Mendoza, 2018).

Subempleo. Situación en la que una persona ocupada trabaja en condiciones de ingresos o de jornada por debajo del mínimo requerido, o en un puesto que no corresponde a su nivel de calificación profesional, fenómeno que afecta al 43,1% de la Población Económicamente Activa peruana según el INEI (2024).

Informalidad laboral. Condición de un trabajador u ocupación que se desarrolla al margen del marco legal y tributario que regula las relaciones laborales formales, careciendo habitualmente de protección social, contrato escrito o estabilidad contractual; alcanza al 70% de los ocupados en Iquitos y a ocho de cada diez ocupados en la región Loreto en su conjunto (INEI, 2024; BCRP, 2026).

NEET. Acrónimo del inglés Not in Education, Employment or Training, que designa a los jóvenes que ni estudian, ni trabajan, ni reciben capacitación; representaban el 20% de los jóvenes del mundo en 2023, según la Organización Internacional del Trabajo (ILO, 2024b).

Población Económicamente Activa (PEA). Conjunto de personas en edad de trabajar que se encuentran ocupadas o que buscan activamente un empleo, empleado como denominador de referencia para el cálculo de tasas de desempleo y subempleo (INEI, 2024).

Muestreo probabilístico estratificado. Procedimiento de selección muestral en el que la población se divide en subgrupos o estratos en el caso del estudio de la UNAP, las distintas facultades asignando a cada estrato una cuota de participantes proporcional a su peso en la población total, lo que garantiza la representatividad de cada subgrupo dentro de la muestra final (Arias y Covinos, 2021).

Ficha técnica del estudio

ASPECTO	DETALLE
Título del estudio de origen	Empleabilidad y mercado laboral en la Amazonía peruana: un estudio sobre los egresados de la UNAP, Iquitos 2022-2024
Institución	Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP)
Población	~1971 egresados (2022-2024)
Muestra	322 egresados
Muestreo	Probabilístico estratificado con afijación proporcional
Tipo / enfoque	Básico, cuantitativo
Nivel / diseño	Descriptivo-correlacional, no experimental transversal
Instrumentos	Cuestionario de Empleabilidad (15 ítems) y Cuestionario de Mercado Laboral (15 ítems), escala Likert de 5 puntos
Confiabilidad	Alfa de Cronbach: Empleabilidad = 0,964; Mercado laboral = 0,955
Software de	IBM SPSS Statistics v. 26
análisis	
Estadístico de contraste	Rho de Spearman

Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se reproducen a continuación son de elaboración propia de los autores de este libro, aplicados en el estudio realizado con los egresados de la UNAP (2022-2024). Se incluyen aquí de manera íntegra para facilitar su eventual replicación por otros investigadores, en línea con la recomendación planteada en el Capítulo 16.

Cuestionario de Empleabilidad

Presentación. El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción del egresado acerca de su empleabilidad, entendida como la capacidad para acceder, mantenerse y desarrollarse en el mercado laboral. La información se trata de manera confidencial y anónima, con fines exclusivamente académicos. No existen respuestas correctas o incorrectas.

Instrucciones. Lea cada enunciado y marque el número que mejor refleje su nivel de acuerdo, según la escala: 1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = De acuerdo; 5 = Totalmente de acuerdo.

Dimensión 1: Creatividad

1. Propongo ideas innovadoras para resolver problemas en mi entorno laboral o académico.
2. Busco formas alternativas y eficientes de realizar mis actividades diarias.
3. Genero soluciones distintas a las convencionales ante un mismo problema.
4. Cuestiono los métodos tradicionales y propongo mejoras en los procesos que realizo.
5. Transformo mis ideas creativas en acciones concretas que generan valor.

Dimensión 2: Motivación

6. Me esfuerzo constantemente por alcanzar un desempeño sobresaliente en mis metas.

7. Mantengo el entusiasmo y el compromiso ante situaciones adversas o de alta exigencia.

8. Muestro interés constante por aprender y crecer en el ámbito profesional.

9. Persisto en mis objetivos a pesar de los obstáculos o fracasos iniciales.

10. Encuentro satisfacción personal en lograr los retos que me propongo.

Dimensión 3: Iniciativa

11. Actúo por decisión propia sin esperar a que me indiquen constantemente lo que debo hacer.

12. Identifico oportunamente posibles dificultades y propongo acciones preventivas.

13. Asumo voluntariamente responsabilidades adicionales para contribuir al equipo u organización.

14. Ante oportunidades de mejora, tomo la iniciativa sin necesidad de autorización previa.

15. Me anticipo a las necesidades del entorno y propongo soluciones antes de que me las soliciten.

Cuestionario de Mercado Laboral

Presentación. El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción del egresado acerca del mercado laboral y las exigencias que esta demanda a los profesionales de su carrera. La información se trata de manera confidencial y anónima, con fines exclusivamente académicos.

Instrucciones. Lea cada enunciado y marque el número que mejor refleje su nivel de acuerdo, según la misma escala de cinco puntos del cuestionario anterior.

Dimensión 1: Conocimiento

1. Poseo la formación teórica y técnica necesaria para responder a las exigencias del puesto.

2. Me mantengo al día con las nuevas tendencias, normas o herramientas de mi área profesional.

3. Sustento mis decisiones de trabajo en conceptos y teorías propias de mi profesión.

4. Aplico mis conocimientos especializados para resolver problemas complejos del sector.

5. Actualizo constantemente mis conocimientos para adaptarme a los cambios del mercado.

Dimensión 2: Habilidades

6. Aplico procedimientos y herramientas de forma práctica para resolver tareas complejas.

7. Transmito mis ideas de forma clara, precisa y asertiva, tanto de manera verbal como escrita.

8. Ejecuto las actividades requeridas con destreza, optimizando el tiempo y los recursos.

9. Colaboro eficazmente en equipos de trabajo, contribuyendo al logro de objetivos comunes.

10. Utilizo herramientas tecnológicas y digitales para optimizar mi desempeño laboral.

Dimensión 3: Actitudes

11. Colaboro con disposición, empatía y respeto junto a mis compañeros de trabajo.

12. Demuestro responsabilidad, puntualidad y compromiso ético en el cumplimiento de mis deberes.

13. Muestro una actitud receptiva ante los cambios organizacionales y la retroalimentación.

14. Mantengo una actitud positiva y proactiva frente a los desafíos laborales.

15. Demuestro tolerancia a la presión y capacidad para manejar situaciones de estrés.

Fiabilidad de los instrumentos

Tabla A.3. Fiabilidad de los instrumentos (Alfa de Cronbach)

INSTRUMENTO	ALFA DE CRONBACH	N DE ELEMENTOS	INTERPRETACIÓN
Cuestionario de Empleabilidad	0,964	15	Excelente
Cuestionario de Mercado Laboral	0,955	5	Excelente

Cuadro resumen de correlaciones del estudio

HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	RHO	SIG.
General	Empleabilidad ↔ Mercado laboral	0,838	0,000
Específica 1	Creatividad ↔ Mercado laboral	0,841	0,000
Específica 2	Motivación ↔ Mercado laboral	0,755	0,000
Específica 3	Iniciativa ↔ Mercado laboral	0,868	0,000

Preguntas frecuentes sobre el estudio

¿Por qué el estudio se centra en egresados y no en titulados? Como se explicó en el Capítulo 7, el grado de bachiller es, en el ordenamiento universitario peruano, el primer nivel académico que habilita formalmente la inserción profesional. Centrar el estudio en este momento de la trayectoria académica permite capturar la transición entre formación y mercado laboral en su fase más temprana, antes de que factores posteriores como la obtención del título profesional puedan influir en la búsqueda de empleo.

¿Los resultados de este libro son generalizables a otras universidades del Perú? No de manera directa. El estudio fue diseñado y muestreado específicamente para representar a la población de egresados de la UNAP entre 2022 y 2024. Lo que sí permite este libro, a través del ejercicio comparativo de la Parte II, es contextualizar esos resultados frente a patrones observados en otras universidades

peruanas y latinoamericanas, identificando similitudes y diferencias, pero sin extrapolar automáticamente los hallazgos de una institución a otra.

¿Por qué la correlación entre empleabilidad y mercado laboral no implica causalidad? Porque el diseño de investigación empleado no experimental, transversal mide ambas variables en el mismo momento del tiempo y a través de un mismo tipo de instrumento (percepción autorreportada), lo que impide determinar la dirección temporal de la relación. Establecer causalidad requeriría, como se discutió en el Capítulo 11, un diseño longitudinal o experimental que esta investigación, por su naturaleza y alcance, no contempló.

¿Puede otra universidad amazónica replicar este estudio? Sí. El Anexo 3 de este libro reproduce de manera íntegra los dos cuestionarios empleados de elaboración propia de los autores, junto con sus indicadores de confiabilidad. Cualquier investigador interesado en replicar el estudio en otro contexto amazónico puede utilizar este instrumento como punto de partida, ajustando la muestra y el muestreo a las características de su propia institución.

Biografía

Elida Giannina Caballero Shavier



Dra. Elida Giannina Caballero Shavier es una enfermera proactiva y responsable con 21 años de experiencia dedicada a la salud. Actualmente ostenta el grado de DOCTOR EN CIENCIAS EN SALUD PÚBLICA por la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP).

Su formación académica se cimenta en la UNAP, donde se tituló como Bachiller (2003) y Licenciada en Enfermería (2004). Posee una Maestría en Salud Pública (2018) de la misma institución. Cuenta con una Segunda Especialidad en Enfermería en Emergencias y Desastres por la UNAP, y diversos diplomados, incluyendo Gestión Curricular (UNAP, 2024), Enfermería en Urgencias (UNT, 2011) y Auditoría Médica (UNASAM, 2019).

Su trayectoria profesional abarca más de dos décadas, incluyendo roles administrativos en el MINSA y su actual labor como Enfermera Especialista en ESSALUD, área Emergencia y Trauma Shock, desde mayo de 2009. Su experiencia en el tercer nivel de atención, incluyendo la gestión de pacientes COVID-19, se complementa con su labor docente como Auxiliar nombrada (desde 2021) en la Escuela de Enfermería de la UNAP, impartiendo cursos en el área clínica como Atención del Adulto y Adulto Mayor I y II, Ética, Salud Mental e Internado Clínico, tanto presencial como virtual.

Se destaca por sus habilidades organizativas, trabajo en equipo y su compromiso con la formación continua de los estudiantes. Su desempeño le ha valido resoluciones de felicitaciones y cartas de recomendación. Posee certificaciones en competencias de computación e idiomas (Inglés Básico) y ha participado activamente en eventos académicos como el 'I Congreso Latino Americano en Emergencias'.

Dra. Caballero Shavier: Excelencia Académica y Dedicación Clínica para una Mejor Salud Pública.

Biografía

Julio Benites Mejía

Julio Benites Mejía (Lima, 1976) radicó desde muy joven en Iquitos, ciudad a la que su familia se trasladó huyendo del periodo de violencia en la capital. Se formó escolarmente en los colegios San Agustín y Adventista Amazonas.

Tras construir una sólida trayectoria profesional de más de dos décadas en el sector privado y comercial, orientó su vocación hacia la docencia universitaria y la investigación.

Es licenciado en Administración, magíster en Gestión Pública y doctorando en Ciencias Empresariales por la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP), institución donde ejerce la docencia en la Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios (FACEN), escuela de Administración. Es padre de tres hijos: Fabiola, Alonso y Sophia



ISBN: 978-9907-842-05-0

