

Gestión por habilidades: un enfoque estratégico para la gestión y desarrollo del talento humano

Demanda de habilidades en el contexto actual



Abril 2025

Contenido

- 1. Enfoque de gestión de talento por habilidades**
- 2. Tendencias globales en la demanda de habilidades**
- 3. Resultados de la Encuesta de Demanda Laboral (ENDEL) 2024-2025**
- 4. Demanda de habilidades en plataformas de búsqueda de empleo**
- 5. Demanda de habilidades en la población joven**
- 6. Conclusiones**



Enfoque de gestión de talento por habilidades

¿Qué es la gestión de talento bajo el enfoque de habilidades?

Para una organización o empresa este enfoque significa:



Utilizar las **habilidades como una base** para la gestión y desarrollo del talento humano. Permite **crear** (a través de procesos de capacitación) o **atraer** (a través de procesos de reclutamiento) **la fuerza laboral que la empresa necesita, de manera ágil**.

Actualmente este enfoque implica un procesos de **desarrollo y validación de las habilidades** en el talento humano.

Gestión basada en habilidades



Las organizaciones están buscando implementar un enfoque basado en las habilidades y así aprovecharlas como las bases de sus procesos de atracción de talentos, en lugar de los grados académicos, las cualificaciones formales o roles laborales rígidos.

UDEMY, 2024



Los empleadores pueden ser más precisos en la contratación de personas cuyas habilidades se ajusten bien a la necesidad.



Los empleadores pueden ampliar el grupo de candidatos más allá de un conjunto acotado de candidatos con cualificaciones tradicionales.



Nuevo potencial en empleados de desarrollar sus carreras profesionales con mayor eficacia, en comparación con medidas convencionales.



Principal estrategia de los empleadores acceso a recursos, herramientas y capacitaciones para desarrollar/ perfeccionar/ adquirir nuevas habilidades.

Gestión basada en habilidades

“Skills first, reimaginando el mercado laboral y derribando barreras”



El mercado laboral del futuro se centrará en analizar, acceder y movilizar el potencial y las habilidades de las personas de nuevas maneras. Esto comienza con un enfoque centrado en las habilidades para el talento, priorizar las habilidades en las estrategias de talento, así como reconocer las capacidades individuales y desglosar los roles según las capacidades necesarias para desempeñarse con éxito.

LinkedIn, 2023



+45 % de empleadores en LinkedIn utilizaron explícitamente datos de habilidades para cubrir puestos.



Aproximadamente una de cada cinco ofertas de empleo (19 %) en EE. UU. ya no exige títulos universitarios.



Miembros de LinkedIn añadieron 380 millones de habilidades a sus perfiles (+40 %). También añaden certificaciones a un ritmo acelerado (+16 %).



Tendencias globales en la demanda de habilidades

Tendencias globales en la demanda de habilidades



39 %

de las habilidades esenciales de los trabajadores cambiarán para 2030

Habilidades esenciales en 2025

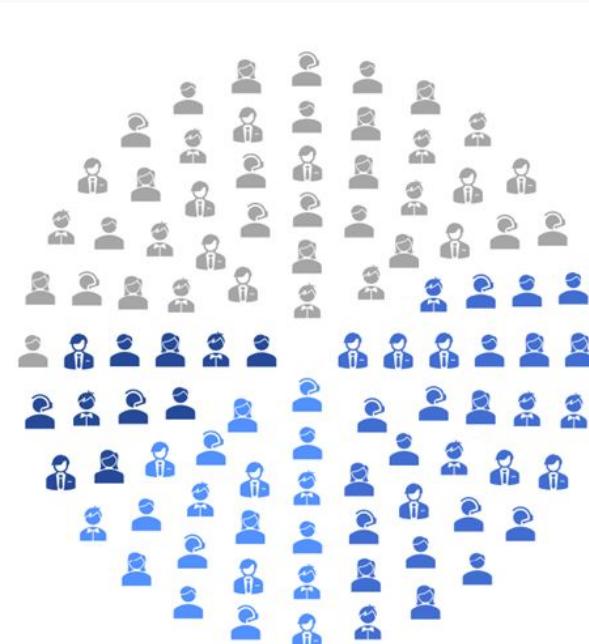
1. Pensamiento analítico
2. Resiliencia, flexibilidad y agilidad
3. Liderazgo e influencia social
4. Pensamiento creativo
5. Motivación y autoconciencia
6. Alfabetización tecnológica
7. Empatía y escucha activa
8. Curiosidad y aprendizaje permanente
9. Gestión del talento
10. Orientación al servicio y atención al cliente
11. AI y Big Data

2025

Future of Jobs Report

World Economic Forum

Si la fuerza laboral global fuera de 100 personas



41

No necesitarán upskilling para 2030

29

Tendrán upskilling dentro de su rol actual

19

Recibirán upskilling y serán reubicados

11

Serían poco probable de recibir el upskilling necesario

La mejora de habilidades es la principal estrategia de fuerza laboral de los empleadores para el 2030.

2025
**Job
Skills
Report**
Coursera

Habilidades de más rápido crecimiento

Empresariales

1. Tecnología de recursos humanos
2. Mitigación y control de riesgos
3. Desarrollo laboral
4. Project Management (PMI)
5. Capital humano
6. Gestión de riesgos
7. Microsoft PowerPoint
8. Gestión de proyectos

Ciencia de Datos

1. Ética de datos
2. Visualización de datos
3. Análisis de negocios
4. Acceso a datos
5. Gobernanza de datos
6. Narrativa de datos
7. Estrategia de datos
8. Gestión de datos
9. Analítica de marketing
10. Extraer, transformar, cargar

Tecnológicas

1. Gestión y respuesta a incidentes, amenazas
2. Seguridad de la información
3. Seguridad informática
4. Gestión de vulnerabilidades
5. Planificación y gestión de redes
6. Documentación de software
7. Seguridad de infraestructura
8. Expresiones de análisis de datos

Incluye las opiniones de +5 millones de estudiantes empresariales de la plataforma Coursera.

Habilidades de más rápido crecimiento

Energía	Financiero	Retail y Consumo	Tecnología
<ul style="list-style-type: none">1. Negociación2. Influencia3. Desarrollo de liderazgo4. Sistemas de cadena de suministro5. Gestión del cambio6. Adaptabilidad7. Planificación8. Colaboración9. Desarrollo organizacional	<ul style="list-style-type: none">1. Fintech2. Negociación3. Desarrollo de liderazgo4. Inteligencia emocional5. Blockchain6. Gestión de inversiones7. Resiliencia8. Adaptabilidad9. Gestión del cambio10. Contabilidad general	<ul style="list-style-type: none">1. Resiliencia2. Publicidad3. Gestión del cambio4. Comunicación empresarial5. Negociación6. Desarrollo de liderazgo7. Adaptabilidad8. Colaboración9. Gestión de proyectos10. Inteligencia emocional	<ul style="list-style-type: none">1. Software como servicio2. Testeo de software3. Gestión del cambio4. Amazon Web Services5. Colaboración6. Desarrollo de personas7. Arquitectura de software8. Gestión de proyectos9. Gestión del riesgo10. SQL

Se centra en 5 industrias que representan +25 % de los estudiantes empresariales de la plataforma.

Tendencias globales en la demanda de habilidades



59 % Gen Z y 57% Millennials

consideran que la prevalencia de GenAI les exigirá que adquieran nuevas habilidades y que esto afectará sus decisiones profesionales.

2024

Gen Z and Millennial Survey

Deloitte

Principal preocupación es el elevado costo de la vida

Preocupación y ansiedad por el cambio climático

Están dispuestos a pagar más por productos o servicios sostenibles

Razones para elegir una organización

- Equilibrio vida/trabajo
- Oportunidades de aprendizaje y desarrollo
- Salario o beneficios financieros
- Cultura laboral positiva
- Horario flexible
- Oportunidades de progreso en la carrera profesional

Razones para dejar la organización

- Salario insuficiente
- Falta de oportunidades de crecimiento profesional
- Agotamiento excesivo (burnout)
- Detrimiento de la salud mental
- Insatisfacción y significancia
- Falta de oportunidades de aprendizaje/habilidades

2024

The human side of Generative AI

McKinsey &
Company

Tendencias globales en la demanda de habilidades

Las habilidades socioemocionales y cognitivas son más importantes que las tecnológicas entre varias categorías de usuarios y no usuarios de la IA.

La organizaciones planean **construir sus capacidades de IA generativa de manera interna** (mejora de habilidades, recapacitar y redistribuir el talento) más que mediante contratación externa.

Si las empresas quieren aprovechar las ganancias de productividad derivadas de la IA de última generación, **primero deben considerar la amplia gama de habilidades necesarias** para su implementación exitosa.



Talentos de la IA Generativa

- Creadores
- Usuarios habituales
- Usuarios ligeros
- No usuarios



Resultados 2024-2025



Encuesta de Demanda Laboral

Generalidades de la encuesta



Público objetivo

820 empresas formales que cotizan al ISSS, que emplean 10 trabajadores en adelante



Levantamiento

Del 3 de septiembre al 9 de noviembre 2024



Metodología

Aplicación de instrumento de encuesta digital alojado en el Sistema del INCAF

Cobertura
A nivel nacional
Sin restricción de sectores económicos



Consideraciones importantes

- No fue un ejercicio de muestreo aleatorio.
- Puestos y vacantes relacionados con la temporada de fin de año.
- Catálogos predefinidos por el INCAF.

Principales ramas de actividad económica participantes



Industrias manufactureras
(27.7 %)



Comercio y reparación de vehículos
automotores y motocicletas
(21.2 %)



Actividades de servicios
administrativos y de apoyo
(8.2 %)



Construcción
(5.5 %)



Actividades financieras y de seguros
(5.3 %)



Actividades profesionales, científicas y
técnicas
(4.9 %)



Información y comunicaciones
(4.6 %)



Enseñanza
(4.5 %)



Actividades de alojamiento y de
servicios de comidas
(3.9 %)



Transporte y almacenamiento
(3.9 %)

El 10.3 % restante corresponde a las demás ramas de actividad económica.

+ 32 mil vacantes

Top de puestos y vacantes demandados

11,618	Empleado de centros de llamadas / Agente de atención al cliente	599	Mesero
3,798	Operador de máquinas de coser, costura y confección	571	Cocinero
3,268	Operario de producción	508	Técnico en mantenimiento aeronáutico
1,878	Ejecutivo de ventas	328	Técnico en asistencia al usuario de las TIC
865	Vendedor por teléfono	300	Supervisor de tiendas y almacenes
767	Guardia de protección / personal de seguridad aeroportuaria	297	Desarrollador de software
710	Empleado de control de abastecimientos / inventario / bodega / logística	265	Conductor / Motorista de camiones pesados
604	Vendedor	222	Farmacéutico

Áreas con demanda de talento



Producción
Operaciones



Negocios
Comercial
y ventas



Almacén
Bodegas



**Atención
al cliente**
Call Center



TI
Informática y
tecnología

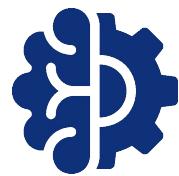
Escenarios más probables

Integración de nuevas tecnologías y
capacitación al personal por la
adopción de nuevas tecnologías.

Demanda de habilidades en el talento humano



73 %
requiere
habilidades blandas



70 %
requiere
habilidades técnicas



30 %
requiere
habilidades digitales



18 %
requiere
habilidades gerenciales



15 %
de las empresas
requieren
certificaciones



24 %
de las empresas
requieren dominio de
un segundo idioma



El inglés
es el idioma con mayor
demanda por parte de las
empresas (92.5 %)

Tipos de habilidades más demandadas



Blandas

- Colaboración y trabajo en equipo
- Comunicación efectiva
- Compromiso
- Servicio al cliente
- Calidad y mejora continua
- Aprendizaje permanente y curiosidad



Técnicas

- Ventas y gestión comercial
- Manejo de paquetes de Office
- Administración de proyectos
- Manejo de herramientas, maquinarias y equipo
- Administración y control de recursos y personal
- Control de inventarios y bodegas

Tipos de habilidades más demandadas



Digitales

- Ciberseguridad
- Computación en la nube
- Ciencia y análisis de datos
- Desarrollo de software y programación
- Diagramación de flujos y procesos
- Gestión de sistemas empresariales



Gerenciales

- Dirección de equipos de trabajo
- Coaching
- Liderazgo estratégico
- Dirección de proyectos
- Gestión de cumplimiento
- Toma de decisiones éticas
- Planificación estratégica
- Desarrollo organizacional

Tipos de habilidades más demandadas



Certificaciones

- Microsoft (Excel, Word, Outlook, PowerPoint)
- Electricista en sus distintas categorías
- Power Bi
- Project management
- Licencia pesada T
- TOEFL
- Montacargas



Idiomas

- **Inglés (predominante)**
- Francés
- Japonés
- Alemán
- Chino mandarín
- Portugués
- Otro



ENDEL:

Demanda de habilidades por sectores



Comercio

170 empresas del sector

83 % habilitarán 2,313 vacantes

- Ventas y gestión comercial
- Planificación y promoción de ventas
- Manejo paquetes Office
- Control de inventarios, almacenamiento y bodegaje



TIC

74 empresas del sector

82 % habilitarán 1,860 vacantes

- Administración de proyectos
- Fundamentos de informática
- Procesamiento, análisis e interpretación de información
- Manejo paquetes Office
- Desarrollo de software, programación



Alimentos y bebidas

68 empresas del sector

79 % habilitarán 965 vacantes

- Buenas prácticas de manufactura (BPM)
- Administración y control de recursos y personal
- Manufactura y procesos de producción, control de calidad
- Ventas y gestión comercial

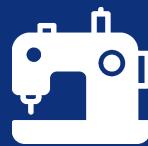


Turismo

56 empresas del sector

82 % habilitarán 934 vacantes

- Servicio al cliente
- Ventas y gestión comercial
- Manejo de paquetes de Office
- Desarrollo de sitios y diseño web
- Gestión de sistemas empresariales



Textil y confección

52 empresas del sector

87 % habilitarán 4,631 vacantes

- Manejo de herramientas, maquinaria y equipos
- Manufactura y procesos de producción
- Automatización y control de procesos
- Procesos de teñido, serigrafía, hilatura y similares
- Electromecánica



Construcción

45 empresas del sector

78 % habilitarán 498 vacantes

- Ventas y gestión comercial
- Restauración y conservación/planificación urbana-urbanística
- Redacción de informes, reportes o documentos
- Procesamiento, análisis e interpretación de información
- Software de diseño y planificación urbana



Call centers

19 empresas del sector

95 % habilitarán +12 mil vacantes

- Inglés
- Manejo de paquetes de Office
- Fundamentos de informática, hojas de cálculo, internet
- Comunicación de ideas y resultados de forma clara
- Procesamiento, análisis e interpretación de información



Transporte y almacenamiento

25 empresas del sector

84 % habilitarán 346 vacantes

- Logística y aduanas
- Control de inventarios y bodega
- Manejo de maquinaria y equipo pesado
- Operaciones logísticas
- Exportaciones e importaciones



Agroindustria

12 empresas del sector

75 % habilitarán 254 vacantes

- Mantenimiento mecánico
- Manejo de maquinaria, herramientas y equipo
- Manejo de maquinaria y equipo pesado
- Electromecánica
- Automatización y control de procesos



Farmacéutico

20 empresas del sector
75 % habilitarán 248 vacantes

- Buenas prácticas de manufactura
- Biotecnología farmacéutica
- Farmacovigilancia
- Control y gestión de calidad
- Manufactura y procesos de producción



Financiero

43 empresas del sector
84 % habilitarán 825 vacantes

- Gestión de créditos y cobros
- Ventas y gestión comercial
- Contabilidad
- Gestión bancaria
- Manejo de paquetes de Office



Aeronáutica

2 empresas del sector
100 % habilitarán 1,378 vacantes

- Mantenimiento mecánico
- Manejo de paquetes de Office
- Redacción de informes y documentos
- Administración de proyectos
- Control y gestión de calidad



Demanda de habilidades en plataformas de búsqueda de empleo

Demanda de habilidades en plataformas o portales de búsqueda de empleo

+ 19 mil búsquedas de empleo

extraídas para El Salvador en aprox. 2 meses de extracción, entre septiembre y noviembre 2024



Metodología:

- Técnica de raspado web o web scraping, a través del uso de herramientas tecnológicas de extracción (por ejemplo python).
- Extracción de datos de bolsas de empleo en línea
- Análisis de texto
- Nomenclaturas y clasificaciones específicas

Habilidades mencionadas con mayor frecuencia en las búsquedas de empleo



53 %

requiere
**habilidades
blandas**



60 %

requiere
**habilidades
técnicas**



16 %

requiere
**habilidades
digitales**



2 %

de las búsquedas
requieren
certificaciones



El inglés

aparece en el 7 % de
las búsquedas totales

Demanda de habilidades en plataformas o portales de búsqueda de empleo



Las habilidades blandas más mencionadas:

- Servicio al cliente
- Colaboración y trabajo en equipo
- Adaptación al cambio
- Liderazgo
- Comunicación efectiva
- Motivación
- Razonamiento y resolución de problemas
- Proactividad



Las habilidades técnicas más mencionadas:

- Ventas y gestión comercial
- Matemáticas, álgebra y lógica
- Control de inventarios y bodega
- Contabilidad
- Manejo de paquetes de Office
- Redacción de informes
- Control de calidad



Las habilidades digitales:

- Ciencia y análisis de datos
- Gestión de sistemas empresariales
- Desarrollo de software y programación
- Diseño y multimedia
- Computación en la nube
- Inteligencia Artificial
- Marketing digital



Las certificaciones más mencionadas

- Python
- Java
- Cisco Network
- Project Management
- Electricista en distintas categorías
- TOEFL
- AWS
- HACCP

Herramientas más mencionadas:

Excel, SAP, Power Point, Power Bi, Oracle, SQL, Adobe, Photoshop/Illustrator, Azure, Angular, React, JavaScript, entre otras.



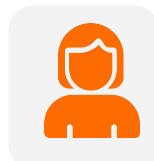
Demanda de habilidades en la población joven

Intereses y expectativas de la población que está ingresando al mercado laboral

Características de los estudiantes encuestados

654

Estudiantes que cursan su último año de carrera técnica o universitaria



Mujeres: **58 %**



Hombres: **42 %**

24 años

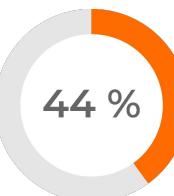
edad promedio

Distribución por zona geográfica de residencia			
Central	Occidental	Oriental	Paracentral
41 %	28 %	24 %	7 %

24

Instituciones de Educación Superior participantes

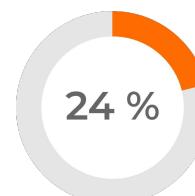
Zona geográfica de las IES participantes



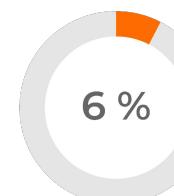
Central



Occidente



Oriente



Paracentral

Educación no formal

42 % de los estudiantes encuestados han realizado alguna capacitación, curso o certificación en los últimos dos años (fuera de su carrera)



En **plataformas de formación en línea**, y en las **universidades o instituciones donde cursan sus estudios**.

Percepción de la dinámica económica



Las habilidades blandas más demandadas:

- Comunicación efectiva
- Compromiso
- Colaboración y trabajo en equipo
- Liderazgo
- Confiabilidad
- Aprendizaje permanente y curiosidad



Las habilidades técnicas más demandadas:

- Administración de proyectos
- Gestión financiera contable
- Manejo de paquetes de office
- Logística y aduanas
- Control de inventarios, almacenaje y bodega



Las habilidades digitales:

- Computación en la nube
- Ciberseguridad
- Ciencia de datos y análisis de datos
- Marketing digital
- Diseño y multimedia digital
- Desarrollo de software y programación

Interés de capacitarse

96 %
tiene interés de
capacitarse en 2025

**Con el objetivo
de mejorar su
perfil de
empleabilidad**

Temáticas de interés para capacitarse





Conclusiones

Conclusiones



Las organizaciones están implementando un enfoque basado en las habilidades como base de sus procesos de atracción de talentos, en lugar de los grados académicos, las cualificaciones formales o roles laborales tradicionales.



Existe una tendencia a la priorización de las habilidades en las estrategias del talento, reconociendo las capacidades individuales de los candidatos y los roles que las empresas buscan cubrir.



Es oportuno aprovechar el interés de los empleados de fortalecer sus perfiles profesionales con eficacia, a través de la formación de habilidades para la mejora de la productividad y competitividad en las empresas.



Para ser parte de este enfoque de gestión por habilidades, las organizaciones deben proveer el acceso a recursos, herramientas y capacitaciones que les permitan desarrollar, perfeccionar y adquirir nuevas habilidades

Conclusiones



Las empresas están dando una alta importancia a las habilidades blandas, así como a los principios y valores en los candidatos con respecto a las digitales, ya que estas últimas se pueden fortalecer, a través de la formación continua.



Las habilidades de más rápido crecimiento son las digitales, entre ellas, las relacionadas a ciencia de datos y las tecnológicas.



Las habilidades técnicas siguen siendo relevantes en el mundo empresarial para la especialización del talento humano, tanto a nivel de ocupaciones como a nivel de sectores claves.



En el contexto actual, las áreas de gestión de talento están llamadas a aplicar tecnología a los procesos de talento humano que aplican en las empresas.



De acuerdo con los resultados de estudios realizados por el INCAF, existe una alta demanda de habilidades blandas, técnicas, digitales, gerenciales, certificaciones y de idiomas que las empresas salvadoreñas buscan en el talento humano que requieren contratar, así como en el personal de planta.

Consultas



info@incaf.gob.sv



2522-7300



7621-0711



Enlace de Estudios e Investigaciones

<https://www.incaf.gob.sv/estudios-e-investigaciones/>





Instituto Nacional de Capacitación y Formación