

# 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

# ¿Que 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

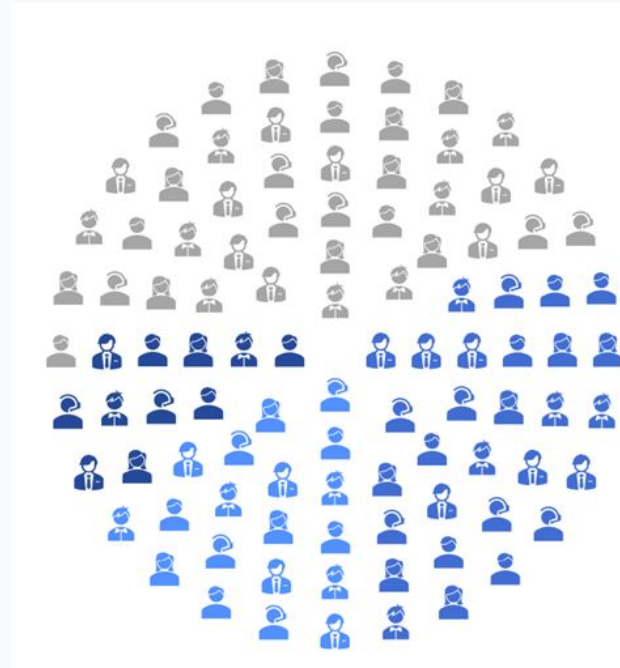
## 2025 Future of Jobs Report

World  
Economic  
Forum

### 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

### 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.**

*Incluye las opiniones de +1,000 empleadores líderes a nivel mundial de empresas globales, en 55 economías (que representan más de 14 millones de trabajadores)*



# Habilidades de más rápido crecimiento

## 2025 Job Skills Report Coursera

### 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

2025  
**Industry Skills**  
Coursera

## Energía

1. Negociación
2. Influencia
3. Desarrollo de liderazgo
4. Sistemas de cadena de suministro
5. Gestión del cambio
6. Adaptabilidad
7. Planificación
8. Colaboración
9. Desarrollo organizacional

## Financiero

1. Fintech
2. Negociación
3. Desarrollo de liderazgo
4. Inteligencia emocional
5. Blockchain
6. Gestión de inversiones
7. Resiliencia
8. Adaptabilidad
9. Gestión del cambio
10. Contabilidad general

## Retail y Consumo

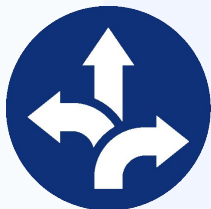
1. Resiliencia
2. Publicidad
3. Gestión del cambio
4. Comunicación empresarial
5. Negociación
6. Desarrollo de liderazgo
7. Adaptabilidad
8. Colaboración
9. Gestión de proyectos
10. Inteligencia emocional

## Tecnología

1. Software como servicio
2. Testeo de software
3. Gestión del cambio
4. Amazon Web Services
5. Colaboración
6. Desarrollo de personas
7. Arquitectura de software
8. Gestión de proyectos
9. Gestión del riesgo
10. 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)
- Detrimento de la salud mental
- Insatisfacción y significancia
- Falta de oportunidades de aprendizaje/habilidades

Incluye las opiniones de +22 mil personas encuestadas en 44 países. Explora las actitudes hacia el trabajo y el entorno que los rodea.

# Tendencias globales en la demanda de habilidades

2024

## The human side of Generative AI

McKinsey & Company

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

*Incluye las opiniones de +12 mil personas encuestadas (entre trabajadores y empleadores), de Canadá, Estados Unidos y Reino Unido.*



# 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

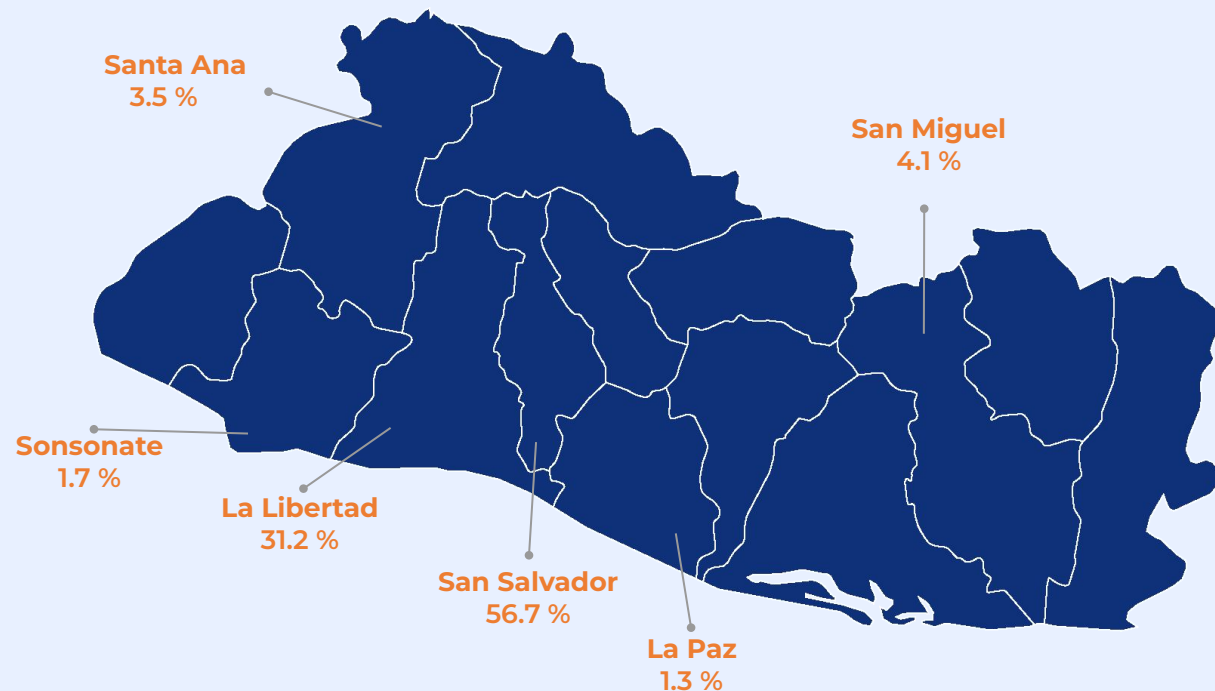


## Metodología

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 %)



Actividades profesionales, científicas y técnicas  
(4.9 %)



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



Información y comunicaciones  
(4.6 %)



Actividades de servicios administrativos y de apoyo  
(8.2 %)



Enseñanza  
(4.5 %)



Construcción  
(5.5 %)



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



Actividades financieras y de seguros  
(5.3 %)



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

**3,798**

Operador de máquinas de coser, costura  
y confección

**3,268**

Operario de producción

**1,878**

Ejecutivo de ventas

**865**

Vendedor por teléfono

**767**

Guardia de protección / personal  
de seguridad aeroportuaria

**710**

Empleado de control de abastecimientos  
/ inventario / bodega / logística

**604**

Vendedor

**599**

Mesero

**571**

Cocinero

**508**

Técnico en mantenimiento  
aeronáutico

**328**

Técnico en asistencia al usuario de  
las TIC

**300**

Supervisor de tiendas y almacenes

**297**

Desarrollador de software

**265**

Conductor / Motorista de  
camiones pesados

**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

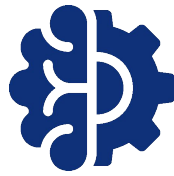
Integración de nuevas tecnologías y capacitación al personal por la adopción de nuevas tecnologías.

# 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

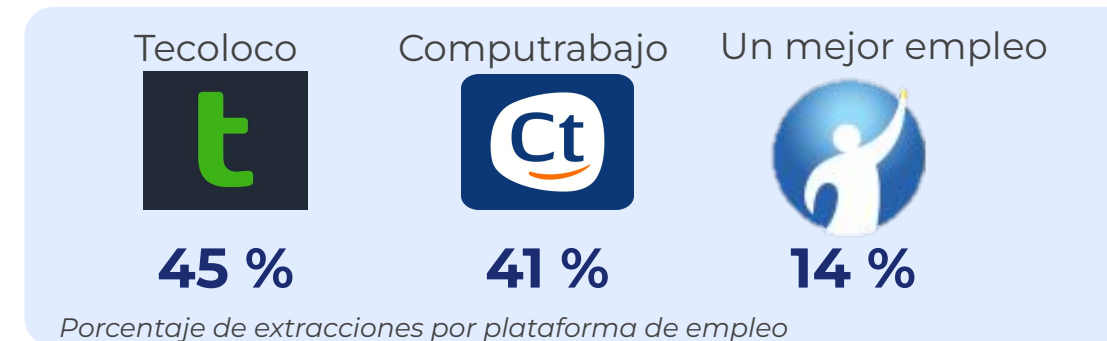


# Demanda de habilidades en plataformas de búsqueda de empleo

# 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:

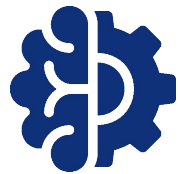
- Técnica de raspado web o web scraping, a través del uso de herramientas tecnológicas de extracción (por ejemplo python).
- Extracción de datos de bolsas de empleo en línea
- Análisis de texto
- Nomenclaturas y clasificaciones específicas

# 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

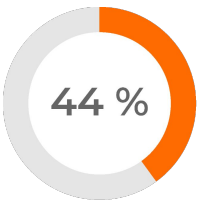
### Distribución por zona geográfica de residencia

Central	Occidental	Oriental	Paracentral
41 %	28 %	24 %	7 %

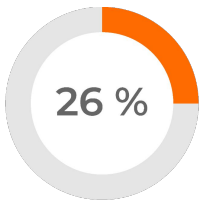
24

Instituciones de Educación Superior participantes

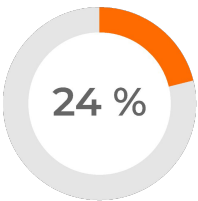
### Zona geográfica de las IES participantes



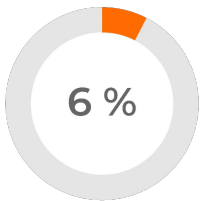
Central



Occidente



Oriente



Paracentral



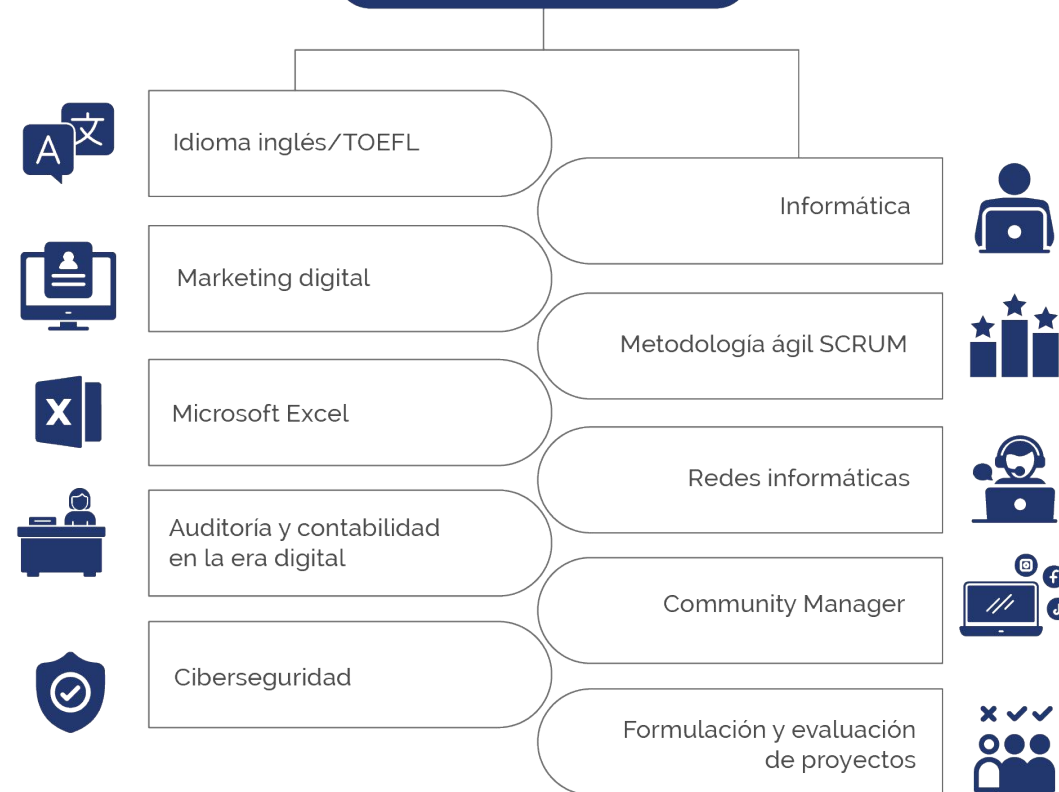
# Educación no formal

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

## Capacitaciones y cursos



## Certificaciones



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/>



