INCAF
Instituto Nacional de Capacitación y Formación

PRIMER ENCUENTRO DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL

29 DE SEPTIEMBRE DE 2026

Fecha del Evento: 29 de septiembre de 2026.
Organizado por: Instituto Nacional de Capacitación y Formación (INCAF)
Sede: Biblioteca Nacional de El Salvador (BINAES)

Transformar el talento humano en
prosperidad para El Salvador

INTRODUCCIÓN

La visión del Presidente Nayib Bukele de impulsar el desarrollo económico de El Salvador reconoce el talento humano como un elemento estratégico para el crecimiento y la competitividad del país. En este contexto, el Primer Encuentro del Sistema Nacional de Formación Profesional marcó un hito en la articulación de esfuerzos públicos y privados, al reunir a líderes del sector gubernamental, gremiales empresariales, academia, agencias de cooperación y sociedad civil para avanzar hacia una respuesta coordinada a los desafíos del desarrollo del talento humano.



EL ENCUENTRO EN SÍNTESIS

El Primer Encuentro del Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP), realizado el 29 de septiembre de 2026, reunió a autoridades nacionales, gremiales empresariales, empresas, instituciones educativas y de formación, cuerpo diplomático y organismos de cooperación, con el propósito de posicionar al Estado como articulador estratégico del desarrollo del talento humano en El Salvador.

El encuentro constituyó un espacio de diálogo y coordinación entre los distintos actores del Sistema, liderado desde una visión de país orientada a alinear las capacidades institucionales, educativas y productivas con las oportunidades de crecimiento económico. Asimismo, abrió un espacio de participación del sector privado para identificar las necesidades de talento y las oportunidades de colaboración que permitan responder a los desafíos del mercado laboral.

De esta manera, el encuentro reafirmó el papel estratégico del Estado en la conducción y articulación del SNFP, promoviendo la corresponsabilidad entre el sector público, el sector productivo y las instituciones de formación para fortalecer la competitividad, ampliar las oportunidades de inserción laboral y contribuir al desarrollo económico del país.

MENSAJES CLAVE DEL ENCUENTRO



El talento existe, lo que falta es el puente. Panelistas y moderación coincidieron en que el país tiene talento y un bono demográfico. La brecha está en conectar ese talento con las oportunidades: información actualizada, formación pertinente y mecanismos de inserción.



La velocidad del cambio obliga a aprender toda la vida. Las empresas buscan velocidad de aprendizaje, habilidades digitales y capacidad para trabajar en la ambigüedad. La actualización *(upskilling)* y la reconversión *(reskilling)* de quienes ya trabajan son tan urgentes como la formación de nuevos talentos.



Se aprende haciendo. La formación inicial en alternancia con la empresa muestra tasas de inserción superiores al 80%. El reto es escalarla: pasar de cientos a miles de jóvenes por año.





La certificación es la moneda de la confianza. Certificar competencias, incluidas las adquiridas en la práctica, permite que empresas y personas confíen en un mismo estándar. Se planteó la idea de una credencial digital reconocida por todo el sector.



Tecnología con habilidades humanas. Inteligencia artificial, competencias digitales y manufactura avanzada aparecen junto a liderazgo, propósito, ética y habilidades socioemocionales como los dos lados de la misma demanda.



El empleo tiene que ser atractivo. Para las nuevas generaciones importan el propósito, la posibilidad de aprender y las condiciones de trabajo. La audiencia insistió además en el empleo digno y los salarios.



Oportunidades para todos los salvadoreños. El territorio rural, las mujeres con responsabilidades de cuidado, las personas adultas sin título y la juventud son a la vez el mayor desafío y la mayor reserva de talento del país.


ICAF

PERSPECTIVA ECONÓMICA Y CONTEXTO DE PAÍS

Ponencia de la Ministra de Economía, María Luisa Hayem: enmarcó que el crecimiento económico de El Salvador requiere confianza, seguridad y trabajo conjunto entre el Gobierno, las empresas y otros actores estratégicos. La Ministra resaltó la importancia de vincular el dinamismo económico con el desarrollo del talento humano, destacando la Encuesta Nacional de Demanda Laboral (ENDEL), liderada por el INCAF, como herramienta para orientar la formación profesional hacia las necesidades del mercado laboral.

Asimismo, señaló que la articulación entre el Gobierno, el INCAF y las empresas permite definir perfiles profesionales, metodologías, habilidades y pasantías alineadas con los puestos de trabajo disponibles, con el propósito de fortalecer la productividad y aumentar las oportunidades de contratación.

En este sentido, sintetizó el desafío de la formación profesional con la siguiente reflexión: ***«La pregunta ya no es qué talento necesitamos, sino cómo lo construimos juntos.»***

PRINCIPALES DATOS

01 Indicadores Macroeconómicos y Comercio Global

Crecimiento PIB 2025

3.9%

Por encima del promedio de los últimos 30 años.

Fuente: DIPE-MINEC / BCR

Llegada de Turistas

+92%

Tercer país con mayor crecimiento mundial respecto a 2019 (4.1M visitas en 2025).

Fuente: CORSATUR y ONU Turismo

Exportaciones Totales

UDS millones

11,764

+46% entre 2019 y 2025 (204 productos ampliaron mercado).

Fuente: DIPE-MINEC / BCR

Nuevas Empresas

8,373

Récord registrado en 2025 (Inversión privada +78%).

Fuente: DIPE-MINEC / CNR / BCR

PRINCIPALES DATOS

02 Indicadores de Diversificación, Empleo y Capital Humano

Diversificación Económica

15/19

Actividades con crecimiento (Construcción +24%, Minas +9%).

Fuente: DIPE-MINEC / BCR

Bono Demográfico

+1M

Meta de empleos formales en período óptimo (2020–2050).

Fuente: BCR / SSF

Demanda Laboral

+30,000

Vacantes estimadas (94% en mediana/gran empresa, 46% call center/textil).

Fuente: ENDEL 2025–2026

Oferta Formativa

96,642

Graduados anuales que ingresan a la PEA (64,524 de Bachillerato y 32,118 de Educación Superior).

Fuente: DIPE-MINEC / CNR / BCR


INCAF
Instituto Nacional de Capacitación y Formación

SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL (SNFP)

Presentación de la presidenta del INCAF, Rebeca Parker: expuso el funcionamiento y la visión para el SNFP, destacando que el sistema no busca añadir burocracia, sino establecer una lógica de red que aproveche y organice las capacidades instaladas en el país. El SNFP se estructura bajo un modelo de gobernanza participativo y opera a través de cuatro funciones estratégicas (mesas de trabajo):

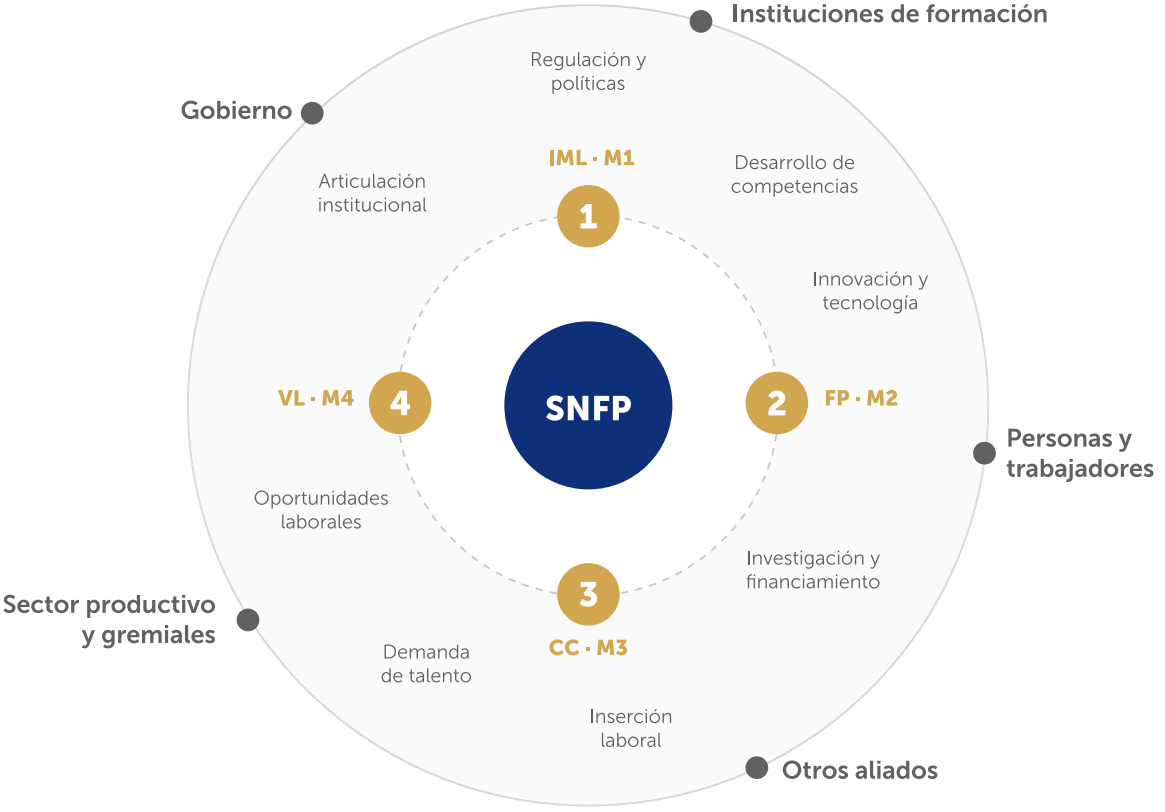
01 **Inteligencia de Mercado Laboral (Mesa 1):** espacio dedicado a la investigación, monitoreo y anticipación de las tendencias de empleo, perfiles requeridos y brechas tecnológicas del sector productivo.

02 **Formación Profesional (Mesa 2):** diseño y actualización permanente de la oferta curricular para asegurar que los programas de formación técnica y superior respondan con agilidad y calidad a lo que demanda el mercado.

03 **Certificación de Competencias (Mesa 3):** creación de un marco nacional para validar, evaluar y certificar las habilidades y conocimientos de las personas, independientemente de cómo los hayan adquirido (formación formal, experiencia laboral o autoaprendizaje).

04 **Vinculación Laboral (Mesa 4):** mecanismos para conectar directamente el talento certificado y capacitado con las vacantes disponibles y los programas de inserción del sector privado.

SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL



CICLO DE IMPACTO Y ROLES ESTRATÉGICOS DEL INCAF

El ciclo va de la información a la formación, la certificación y la vinculación para generar resultados que permitan producir nueva información y orientar las siguientes acciones. El impacto aparece cuando las cuatro funciones se conectan y contribuyen al desarrollo del talento humano y la competitividad nacional.

En ese ciclo, el INCAF asume cinco roles: **articular** actores y capacidades alrededor de cada función, **orientar** prioridades y dirección estratégica, **impulsar** la conversión de retos en acciones, **medir** resultados y **aprender** de la experiencia para introducir ajustes y fortalecer el funcionamiento del ciclo.

ACTORES DEL SISTEMA

Gobierno: lidera la política pública, financiamiento, regulación y articulación interinstitucional.

Sector Productivo y Gremiales: define la demanda, colabora en la co-creación de perfiles formativos y abre espacios de práctica y empleo.

Instituciones de formación: flexibilizan y modernizan su oferta bajo criterios de pertinencia.

Personas y trabajadores: participan activamente en programas de reconversión laboral *(reskilling)* y actualización *(upskilling).*



DINÁMICA DE TRABAJO

Participan instituciones de formación, Gobierno (entre otros, Ministerio de Educación, Ministerio de Economía y otras entidades con las que el INCAF ya trabaja articulado), personas trabajadoras, sector productivo y gremiales, y aliados de cooperación, entre ellos el PNUD, como socio estratégico y parte de las mesas.

La participación se define por la capacidad que cada organización puede aportar: información, investigación, innovación y tecnología, desarrollo de competencias, regulación y política, u oportunidades laborales. Un mismo actor puede estar en varias mesas.

El trabajo del sistema ocurrirá a lo largo del año en las cuatro mesas, mediante reuniones estratégicas periódicas: identificar retos, analizar evidencia, definir soluciones, implementar compromisos, medir y aprender. El encuentro anual servirá para mostrar avances, evaluar el ciclo, renovar prioridades y ajustar el sistema.


LINCOLN
ELECTRIC

CONVERSATORIO

«El sector privado como protagonista de las oportunidades de desarrollo de talento»


Pregunta 1: Desde la perspectiva que usted representa, ¿dónde ve hoy una oportunidad concreta para que El Salvador dé un salto en desarrollo de talento y aproveche mejor su momento actual?
José Luis Saca
ANEP
José Luis Saca
ANEP

CONFORMACIÓN DE PANEL



Jairo Acuña
PNUD - Moderador
Desarrollo humano y cooperación para desarrollar capacidades.



Fermina Cárdenas
Grupo CASSA
Agroindustria y desarrollo territorial (zona occidental).



Elsa Torres
Search LATAM
Mercado laboral, reclutamiento y tendencias de competencias.



José Luis Saca
ANEP
Visión transversal del empresariado.



Fernando Kriete
Key Institute
Educación, innovación y nuevas modalidades de formación.



Jorge Arriaza
ASI
Industria: crecimiento, productividad y competencias.



PRIMERA RONDA

«Desde la perspectiva que usted representa, ¿dónde ve hoy una oportunidad concreta para que El Salvador dé un salto en desarrollo de talento y aproveche mejor su momento actual?»

Elsa Torres · ***Search LATAM***
Con presencia regional y unas 400 empresas atendidas, observa que lo que más está cambiando en la demanda es la velocidad: velocidad de aprendizaje, habilidades digitales y, sorprendentemente, capacidad para trabajar en la ambigüedad. En un estudio con líderes de la banca regional, la principal preocupación no era la tecnología, sino cómo lograr que los equipos ejecuten la estrategia. Para ella, El Salvador no carece de talento. Lo que necesita es un puente: una conexión actualizada entre lo que se busca (capacidades digitales, liderazgo, capacidad de hacer más que acreditación formal) y quienes lo tienen. Hizo un llamado a que las empresas formen su talento interno: ***«el empleado que usted necesita en un mes ya lo tiene; hay que formarlo».***

Fernando Kriete · ***Key Institute***
Enmarcó su intervención en la igualdad de oportunidades como hilo conductor de los proyectos que impulsa. Como socio formador del INCAF, Key Institute formará este año a más de 1,000 jóvenes en áreas como inteligencia artificial y tecnologías creativas. Identificó como oportunidades concretas las tecnologías creativas, que permiten a la juventud trabajar en empresas locales y exportar servicios tecnológicos; formar jóvenes «nativos» en inteligencia artificial; y la consolidación de El Salvador como clúster aeronáutico regional, ilustrada por la inversión de Aeroman, cuyo hangar 7 supuso cerca de $200 millones.

José Luis Saca · ***ANEP***
Lo principal, dijo, es alinear la formación con la demanda. Las competencias más solicitadas son digitales en sentido amplio (del mercadeo a la digitalización de procesos) e incluyen el uso de la inteligencia artificial como herramienta de trabajo y no solo como buscador. Subrayó la reconversión de la fuerza laboral actual, sin importar edad ni lo que la persona haya estudiado, y el papel de la academia. Pidió a las empresas abrir sus puertas a prácticas para que la teoría se contraste con la realidad, con el ejemplo de un científico de datos que llegó a su empresa desde un programa de pasantías de una fundación.

Fermina Cárdenas · ***Grupo CASSA***
El reto en el territorio es volver atractivos el campo y la costa para las nuevas generaciones, incluidos los hijos de las cooperativas que proveen caña. Grupo CASSA, productora de azúcar, melaza y energía, compra la caña a productores independientes y del sector reformado; según expuso, el 56% de los ingresos por venta de azúcar va directamente al productor de caña. La empresa pasó de una agricultura tradicional a una de precisión, con inversión agresiva en digitalización, mecanización y automatización: más del 68% de la cosecha de caña ya es mecanizada. Ese cambio exigió perfiles especializados en el interior del país. Para cubrirlos, el grupo creó una empresa de tecnología para digitalizar procesos y una academia interna que atrae personas de otras industrias y actualiza al personal que ya está en el campo.

Jorge Arriaza · *ASI*
La industria agrupa 26 subsectores. Los de mayor crecimiento son textil y confección, alimentos y bebidas, empaques (plástico y cartón), metalmecánica y farmacéutica, junto con empresas de tecnología avanzada y del sector automotriz.

Lo que mejor ha funcionado es la formación inicial que combina el aula con la práctica en la empresa: su programa ha formado entre 300 y 400 jóvenes, con una inserción superior al 80%, siguiendo el modelo alemán. Destacó también la certificación de competencias para quienes aprendieron de forma empírica: le da valor a ese conocimiento dentro de la misma empresa. ***«La mejor forma de aprender es manejando la máquina».***

La pregunta que quedó abierta: la escala
El moderador planteó a la ASI el problema de la escalabilidad: cómo pasar de 300 jóvenes al año a 600 o 1,200 para que la formación en la empresa forme parte del ecosistema, porque ***«talento hay; lo que no hay son suficientes oportunidades para ese talento».***



SEGUNDA RONDA

«Si reconocemos que estas oportunidades existen, ¿qué tendríamos que hacer desde el sector público, el sector privado y el Sistema Nacional de Formación Profesional para estar preparados y convertir ese crecimiento en empleo y productividad?»

Elsa Torres · ***Search LATAM***
Hay talento y hay oferta, pero se olvida un detalle: la aspiración de quienes buscan su primer empleo. Los jóvenes buscan propósito, y uno de los principales atractivos de una empresa es la posibilidad de aprender: de qué profesionales, con qué tecnología y con qué prácticas. Propuso mezclar generaciones y acompañar la transformación de mentalidad tanto de ejecutivos como de jóvenes de la generación Z.

Propuso que la certificación sea la base de la confianza: que el talento que las empresas buscan, ese «unicornio azul», esté certificado por el INCAF con un valor equivalente para cualquier empresa, incluso como una credencial o pasaporte digital de competencias, independientemente de dónde haya estudiado la persona. Con 31 años en el país y más de 400 empresas gestionadas al mes, Search LATAM ofreció sumarse como actor formador del sistema.

Fernando Kriete · ***Key Institute***
Con la imagen del tenista Marcelo Arévalo, que fijaba metas de corto, mediano y largo plazo amarradas entre sí, planteó la importancia de la orientación vocacional: ayudar a jóvenes y profesionales a encontrar el punto de encuentro entre lo que les gusta, lo que saben hacer y dónde hay oportunidades de crecimiento. Key Institute diseñó su oferta con ese criterio: ingeniería industrial y manufactura avanzada, sistemas con inteligencia artificial, robótica y mecatrónica, y una nueva carrera en química para acompañar a las industrias de alimentos y farmacéutica. Ante la pregunta del moderador sobre el «1%» de mejora diaria que debería buscar el sistema, respondió que hay que seguir en el camino actual sin perder de vista a quienes aún necesitan empleo y salir de la pobreza.

José Luis Saca · ***ANEP***
Valoró espacios como el Encuentro para expresar las necesidades del sector privado. Pidió flexibilidad para modificar los currículos sobre la marcha, porque los cambios son demasiado rápidos, y una comunicación constante entre empresas y formadores.

Reiteró la apertura de las empresas a prácticas y la formación continua de quienes ya tienen título. Señaló que el liderazgo y las habilidades blandas importan más que cualquier tecnología, y que el propósito es un diferenciador para atraer talento cuando los salarios ofrecidos son similares.

Fermina Cárdenas · ***Grupo CASSA***
Las alianzas con Gobierno, universidades y otros actores han sido vitales para obtener talento. Pero insistió en la dimensión humana: «cuando contratas a alguien, no contratas a una persona: contratas una historia». Conocer la historia de la comunidad y de la persona es indispensable, porque en los procesos de cambio aparecen la crianza, las heridas emocionales y los egos, y todo eso incide en la competitividad. Propuso apostar por una cultura organizacional con propósito, sostenibilidad y eficiencia, y entender a las empresas como laboratorios sociales, económicos y ambientales. Planteó como acelerador cerrar la brecha entre la escuela rural y la urbana: si se quiere fuerza laboral local, hay que fortalecer la escuela rural.

Jorge Arriaza · ***ASI***
Resumió la conversación en tres palabras: crecimiento, empleo y productividad. La clave es formar a las personas del país. La formación inicial es básica, como en la experiencia de la Universidad Don Bosco con la formación específica para Aeroman, y la certificación de competencias ayuda a mejorar a quienes ya trabajan.

Jairo Acuña · ***PNUD***
El moderador agregó tres elementos. Primero, mantener la confianza entre el sector público y el privado como condición para las conversaciones difíciles que exige pasar de un crecimiento de 3.9% a uno cercano a 7.5%. Segundo, reconocer que nadie tiene todas las respuestas y que el Estado actúa como integrador. Tercero, el rol certificador del INCAF como garantía de confianza: «nadie dejaría que lo opere alguien que solo vio un video de una cirugía».



FRASES DE CIERRE

En la ronda final, el moderador pidió a cada panelista una frase que resumiera la conversación:

- «Hacer del desarrollo humano una parte atractiva de la conversación del sistema nacional» **(Jairo Acuña, moderador).**

- «Ayudar a las personas a montarse sobre la ola, por ejemplo la de la inteligencia artificial, y a aprender a tomar una ola tras otra: formación continua para no dejar nunca de aprender» **(Fernando Kriete).**

- «Avanzar más rápido y con más igualdad en el camino hacia la productividad y la formación» **(José Luis Saca).**

- «Diálogo: sentarnos, compartir dolores y logros, contarnos nuestras historias» **(Fermina Cárdenas).**

- «La inversión puede venir al país, pero se va a quedar si hay talento, y eso se asegura con formación, conexión y un mismo propósito» **(Elsa Torres).**

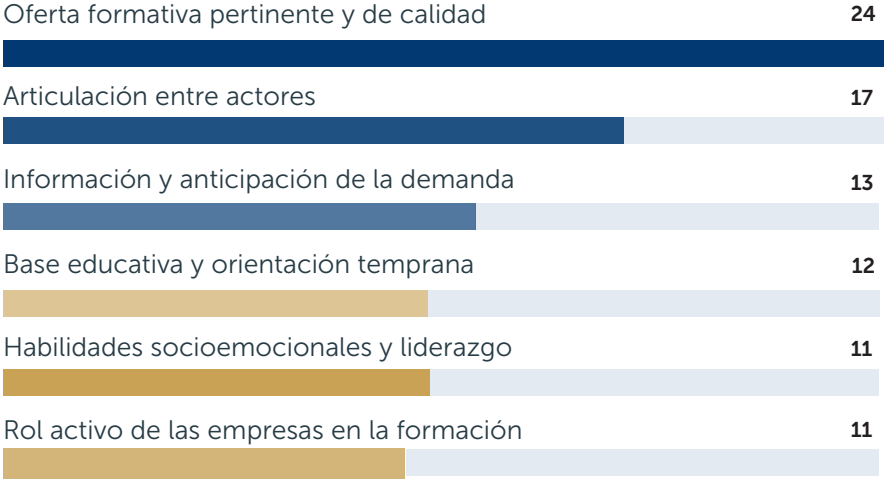
- «Fortalecer el sistema de formación profesional en el corazón del crecimiento económico y del empleo» **(Jorge Arriaza).**



LA VOZ DE LA AUDIENCIA

Mientras se desarrollaba el conversatorio, las personas asistentes respondieron dos preguntas mediante un código QR. Se recibieron 96 aportes. A continuación, se agrupan por tema; un mismo aporte puede tocar más de un tema. El listado completo está en Anexos.

Temas más mencionados (número de aportes)



LO QUE LA AUDIENCIA AGREGA AL PANEL

Además de coincidir con los temas del conversatorio, la audiencia introdujo acentos propios que conviene llevar a las mesas:

- **La base del sistema empieza antes.** Primera infancia, Educación Básica, orientación vocacional desde la Secundaria y motivación para terminar el Bachillerato (siete aportes en la primera pregunta y cinco en la segunda).

- **Empleo digno y salarios.** Condiciones dignas, planes de carrera, contratación respetuosa, y la advertencia de que los salarios bajos desmotivan el desarrollo profesional.

- **Todas las generaciones.** La población de 30 a 50 años que no tuvo oportunidades, el liderazgo multigeneracional y la acreditación de la experiencia de quienes no tienen título.

- **Método y metas compartidas.** «Trabajar colaborativamente con método y disciplina. Proponer métricas y metas compartidas», y saber a quién preguntar y dónde ya existe un proceso de formación que pueda potenciarse.

- **Formación dual.** Modelos de referencia como ASIPLASTIC–FUNDEPLAST, RETOS e ITCA, y se propuso que el INCAF evalúe fortalecer y ampliar la formación dual.



INSUMOS PARA MESAS ESTRATÉGICAS

MESA 1 · INTELIGENCIA DE MERCADO LABORAL

Pregunta orientadora: ¿Qué necesita saber el país sobre el talento que necesita hoy y mañana, y dónde está ese talento?

01 Lo que se escuchó en el Encuentro

- La ENDEL es la brújula para orientar la inversión en formación, pero necesita que más empresas la respondan (Ministra).
- Las empresas deben compartir sus necesidades reales de manera sistemática; la demanda cambia más rápido que la oferta (ANEP, Search LATAM).
- Sectores señalados: aeronáutica, tecnologías creativas e IA, agroindustria de precisión, textil y confección, alimentos y bebidas, empaques, metalmecánica, farmacéutica, automotriz, call center, turismo y servicios digitales.
- La audiencia pidió anticipar escenarios a 2030–2040, investigación que retroalimente el sistema y saber dónde ya existen procesos de formación.

02 Preguntas de trabajo

- ¿Cómo aumentar y sostener la participación empresarial en la ENDEL, en particular de la MYPE (hoy el 6% de las vacantes reportadas)?
- ¿Qué información falta para decidir: competencias emergentes, perfiles de los sectores en expansión, brechas por territorio, sexo y edad?
- ¿Cómo combinar la ENDEL con fuentes rápidas, como la información de reclutadoras y gremiales, para captar la velocidad del cambio?

03 Primeras líneas de acción para discutir

- Consulta periódica breve de demanda con gremiales (ANEP, ASI) y empresas de reclutamiento.
- Mapa nacional de la oferta formativa (centros, universidades, institutos técnicos) vinculado a la demanda.
- Desagregar por sexo, edad y territorio todos los indicadores del sistema y publicar un tablero sencillo y periódico.
- Estudios prospectivos de los sectores tractores identificados en el encuentro.



MESA 2 · FORMACIÓN PROFESIONAL

Pregunta orientadora: ¿Cómo convertimos esa necesidad en capacidades pertinentes y de calidad?

01 Lo que se escuchó en el encuentro

- La formación inicial en la empresa supera el 80% de inserción (ASI); el reto es escalar de cientos a miles de jóvenes por año.
- Hace falta flexibilidad para ajustar currículos sobre la marcha (ANEP) y formar en competencias digitales y de IA junto con liderazgo, propósito y habilidades socioemocionales (todos los panelistas).
- La actualización y reconversión de quienes ya trabajan, de todas las edades, es tan prioritaria como la formación inicial (ANEP, Search LATAM).
- Las empresas también forman (academias internas, institutos gremiales); las alianzas con centros de formación y universidades son vitales (CASSA, Key Institute).
- La audiencia pidió prestigio para la formación profesional, carreras más cortas y flexibles, ambientes formativos que simulen el trabajo real, apoyo a la MIPYME y formación de formadores.

02 Preguntas de trabajo

- ¿Qué condiciones permitirían escalar la formación inicial y dual: incentivos, tutores en empresa, financiamiento, certificación de centros?
- ¿Cómo actualizar currículos con la velocidad que pide el mercado sin perder calidad?
- ¿Cómo llevar la formación al territorio rural y a la costa, donde están las nuevas demandas agroindustriales y turísticas?
- ¿Qué modalidades permiten que formarse sea posible para mujeres con responsabilidades de cuidado y para personas adultas que trabajan?

03 Primeras líneas de acción para discutir

- Meta compartida de escalamiento de la formación inicial y dual, con las empresas que ya tienen modelos exitosos como pilotos.
- Mecanismo ágil de actualización curricular con participación sectorial (comités técnicos por sector).
- Paquete transversal de competencias digitales, de IA y socioemocionales para toda la oferta.
- Oferta flexible (horarios, modular, presencial y en línea) articulada con servicios de cuidado, y formación de formadores.



MESA 3 · CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Pregunta orientadora: ¿Cómo definimos, validamos y reconocemos las competencias que necesita el mercado?

01 Lo que se escuchó en el Encuentro

- La certificación da valor a quien aprendió en la práctica, dentro de la misma empresa (ASI).
- Una certificación del INCAF reconocida por todas las empresas, incluso como pasaporte digital, haría del talento algo confiable para todos (Search LATAM).
- El rol certificador del INCAF es garantía de confianza (moderador).
- La audiencia pidió acreditar la experiencia de quienes no tienen título, certificaciones equivalentes a las de otros países, estándares mínimos y certificación conjunta de proveedores de formación.

02 Preguntas de trabajo

- ¿Qué sectores y ocupaciones deben priorizarse para los primeros estándares de competencia?
- ¿Cómo lograr que las empresas reconozcan la certificación en sus procesos de contratación y ascenso?
- ¿Cómo llegar con evaluación y certificación a personas por cuenta propia?
- ¿Qué se necesita para una credencial digital verificable y para la equivalencia internacional?

03 Primeras líneas de acción para discutir

- Priorizar estándares en los sectores tractores, co-diseñados con gremiales.
- Piloto de certificación de competencias empíricas para personas por cuenta propia y trabajadoras de la MYPE, con atención a mujeres.
- Acuerdo con empresas para reconocer la certificación en sus procesos de recursos humanos.
- Diseño de una credencial o pasaporte digital de competencias.



MESA 4 · VINCULACIÓN LABORAL

Pregunta orientadora: ¿Cómo conectamos las capacidades desarrolladas con oportunidades reales de empleo?

01 Lo que se escuchó en el Encuentro

- Primer empleo: la aspiración y el propósito de los jóvenes, la posibilidad de aprender y la mezcla de generaciones (Search LATAM, ANEP).
- Las empresas deben abrir sus puertas a prácticas y pasantías (ANEP, ASI).
- Territorio: fuerza laboral local con escuela rural fortalecida; conocer la historia de las personas y las comunidades (CASSA).
- Red de cuidados como parte del ecosistema para que las mujeres puedan participar (moderador).
- La audiencia insistió en el empleo digno, los salarios y la retención del talento.

02 Preguntas de trabajo

- ¿Qué mecanismos garantizan que cada persona formada tenga una ruta de inserción?
- ¿Cómo hacer atractivo el empleo en sectores y territorios que hoy no lo son para la juventud?
- ¿Cómo integrar los servicios de cuidado a la ruta de formación y empleo?
- ¿Cómo medir la inserción y la calidad del empleo obtenido, desagregado por sexo, edad y territorio?

03 Primeras líneas de acción para discutir

- Compromisos empresariales de plazas de práctica y primer empleo, ligados a la oferta formativa.
- Alianza con empresas de reclutamiento y bolsas de empleo para conectar perfiles certificados con vacantes.
- Articulación con la red de cuidados y con servicios territoriales para eliminar barreras de participación.
- Seguimiento de egresados (inserción, permanencia, salario) como indicador central del sistema.

CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS

Camino hacia las Mesas Estratégicas: el encuentro cerró con un firme compromiso de acción conjunta. La puesta en marcha del Sistema Nacional de Formación Profesional requiere canalizar la energía de este evento en resultados tangibles:

01 **Convocatoria a Mesas Sectoriales:** el INCAF iniciará las sesiones de trabajo para cada una de las 4 mesas (Inteligencia, Formación, Certificación y Vinculación) con actores seleccionados.

02 **Habilitación de Canales de Escucha Activa:** se mantendrán abiertas las plataformas de consulta para descentralizar la voz de las regiones y asegurar que los municipios participen activamente en la formulación de soluciones de empleo local.



ENTIDADES PRESENTES

01 Instituciones públicas y entidades gubernamentales

A. Órganos superiores del Órgano Ejecutivo
- Casa Presidencial
- Vicepresidencia de la República

B. Ministerios del Órgano Ejecutivo
- Ministerio de Relaciones Exteriores (MRREE)
- Ministerio de Hacienda (MH)
- Ministerio de Economía (MINEC)
- Ministerio de Educación (MINED)
- Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB)

C. Direcciones y dependencias gubernamentales
- Dirección de Integración
- Dirección de Reconstrucción del Tejido Social
- Dirección Nacional de Educación Superior

D. Instituciones autónomas, entidades especializadas y organismos públicos
- Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa (CEL)
- Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)
- Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)
- Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría (CVCPA)
- Agencia de El Salvador para la Cooperación Internacional (ESCO)
- Instituto Crecer Juntos (ICJ)
- Instituto Especializado Hospital El Salvador



- Instituto Nacional Técnico Industrial (INTI)
- Agencia de Promoción de Inversiones y Exportaciones de El Salvador (INVEST)
- Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU)
- Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS)
- Superintendencia de Regulación Sanitaria (SRS)
- Superintendencia del Sistema Financiero (SSF)
- Unidad Implementadora Proyecto ALDEA

E. Gobiernos municipales

- Alcaldía de San Salvador Este
- Alcaldía Municipal de La Libertad Sur

02 Gremiales empresariales, cámaras y asociaciones sectoriales

- Asociación de Administradores de Recursos Humanos de El Salvador (AARHES)
- Asociación de Chefs de El Salvador (ACESA)
- Aerocluster
- Academia de Gastronomía Salvadoreña (AGASAL)
- Asociación de Laboratorios Farmacéuticos de El Salvador (ALFA)
- Cámara Americana de Comercio de El Salvador (AmCham El Salvador)
- Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP)
- Asociación de Propietarios de Talleres y Servicios Automotrices (APTSA)
- Asociación Salvadoreña de Agencias de Carga (ASAC)
- Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI)
- Asociación Salvadoreña de la Industria del Plástico (ASIPLASTIC)



- Asociación Salvadoreña de Hoteles
- Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CAMARASAL)
- Cámara de la Industria Textil, Confección y Zonas Francas de El Salvador (CAMTEX)
- Cámara Salvadoreña de la Construcción (CASALCO)
- Corporación de Exportadores de El Salvador (COEXPORT)
- Cámara Alemana Salvadoreña de Comercio e Industria (DHK El Salvador)
- Asociación de Industriales Químico-Farmacéuticos de El Salvador (INQUIFAR)

03 Empresas privadas y sector productivo

- Aerodárdano
- Banco Agrícola
- CARDEDEU
- Compañía Azucarera Salvadoreña (CASSA)
- Enlace Empresarial, S.A. de C.V.
- Establecimientos Ancalmo, S.A. de C.V.
- Grupo AGRISAL
- Grupo SearchIn
- Hotel Hilton
- INNBOX, Ltda. de C.V.
- ManpowerGroup El Salvador
- Morales López, S.A. de C.V.
- REHUSAL, S.A. de C.V.
- Search LATAM
- Search You
- TIGO El Salvador

04 Instituciones educativas, universidades y centros de formación

- CERÉN, S.A. de C.V. (Centro de Formación Profesional)
- CX Design Institute
- Dale Carnegie Training
- Escuela Mónica Herrera
- Escuela Superior de Innovación y Tecnología (ESIT)
- Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE)
- Key Institute
- Tecnológico de Monterrey
- Universidad Don Bosco (UDB)
- Universidad de El Salvador (UES)
- Universidad Modular Abierta (UMA)

05 Fundaciones, ONG y organizaciones sociales

- Asociación Ágape de El Salvador
- Asociación Institución Salesiana
- CESAL El Salvador
- Fe y Alegría El Salvador
- Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE)
- Fundación Gloria Kriete
- Fundación Padre Arrupe
- Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS)
- Fundación para el Desarrollo Integral de los Trabajadores de la Industria del Plástico (FUNDEPLAST)
- Junior Achievement El Salvador (JA)
- Comité de Oxford para el Alivio del Hambre (OXFAM)
- Plan International El Salvador

06 Organismos internacionales y agencias de cooperación

- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)
- Agencia Italiana de Cooperación al Desarrollo (AICS)
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Banco Mundial (BM)
- Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF)
- Embajada de Estados Unidos en El Salvador
- Embajada de Francia en El Salvador
- Embajada de la República Argentina
- Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)
- Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)
- Organización Internacional para las Migraciones (OIM)
- Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU Mujeres)
- Organización Panamericana de la Salud / Organización Mundial de la Salud (OPS/OMS)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
- Naciones Unidas El Salvador (ONU)

ANEXOS



RESPUESTAS DE LA AUDIENCIA

Pregunta 1: ¿Dónde ve hoy una oportunidad concreta para que El Salvador dé un salto en desarrollo de talento y aproveche mejor su momento actual?

1. Turismo y tecnología.

2. Fortalecer la Educación Básica.

3. Trabajar en cultura y liderazgo. La capacidad para cambiar nuestro *mindset,* comportamientos distintos. Creérnosla.

4. Condiciones dignas, planes de carrera y sucesión, genuinas culturas de bienestar.

5. Fortalecer la motivación en los estudiantes de Bachillerato a finalizarlo y posteriormente continuar con formación académica o técnica, que les permita emplearse.

6. Conectando talento en sectores estratégicos.

7. En la población de 30 a 50 años que es una generación productiva y enfocada y en su momento muchas no tuvieron las oportunidades que tienen los jóvenes ahora de estudiar y desarrollarse.

8. El Instituto de formación Pedagógico y Recursos de formación tiene 20 años capacitando en formación pedagógica, es decir capacitar para enseñar de manera más eficaz.

9. Entre las oportunidades más destacadas es en el desarrollo técnico e industrial. El Salvador tiene capacidad para desarrollar conocimientos técnicos en áreas industriales y turísticas.

10. Creatividad y estrategia empresarial.

11. Pensamiento crítico.

12. En la industria del alimento tenemos oportunidad de crecer y tecnificar.

13. En la exposición internacional que el país tiene y la inversión internacional que está llegando.

14. Liderazgo multigeneracional.

15. Interacción social.

16. Impulsar el desarrollo tecnológico y la innovación en el tejido productivo.

17. Participación niñez y adolescencia en la toma de decisiones.

18. Turismo.

19. Agroecología.

20. Partir de la demanda de competencias y habilidades del sector productivo, incorporar TI, Siglo XXI. Los últimos estudios señalan brechas significativas. Emely Rivas. Dra. en Educación.

21. Formación en diseño y manufactura especializada. No ver como un reto sino una oportunidad para la región. Las grandes potencias buscan oportunidades de negocios para producir alta tecnología a bajo costo.

22. Promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

23. Adicionalmente abrir espacios de investigación que retroalimente el sistema.

24. En el sector Turismo y competencias digitales, sería bueno que se articule esfuerzos también para cambiar la cultura de las personas previamente a la formación técnica o continua, desde escuelas.

25. Vinculación tripartita más efectiva: público, privado, academia, y articulación estratégica con los aliados.

26. Reputación a la Formación Profesional y acreditación de competencias y habilidades dentro y fuera del mercado de trabajo.

27. Acreditación de la experiencia laboral de muchas personas que actualmente están fuera del mercado por la falta de un título.

28. Carreras universitarias más cortas y flexibles.

29. ¿Cómo podemos minimizar la rotación y carencia de talento humano para llenar plazas partiendo de ese salto de desarrollo del talento?

30. Acompañar en la creación de mínimos para desarrollar la certificación por competencias INCAF. Acompañar y certificar en conjunto a los diferentes proveedores de formación.

31. En la inversión a las personas a partir de sus realidades y contextos. En una contratación digna donde se respete a la persona.

32. En sectores emergentes como turismo y tecnología.

33. Apostarle a la Primera Infancia.

34. En el fortalecimiento de la relación de diferentes actores, sobre la base de las herramientas construidas por INCAF.

35. La participación de la FP en asocio público/privado en educación y formación técnica.

36. En el otorgamiento de becas universitarias. Promover aquellas carreras con mayor demanda laboral o aquellas con crecimiento a futuro.

37. Inteligencia Artificial General (competencias digitales y tecnológicas).

38. Turismo y Primera Infancia.

39. Fortalecer una metodología de formación basada principalmente en valores éticos y habilidades blandas, así como en el fortalecimiento de capacidades tecnológicas y analíticas.

40. Digitalización.

41. Educación en valores.

42. Logística, turismo, innovación tecnológica, idiomas.

43. Se requiere formar más técnicos, no tantos universitarios, que no encuentran trabajo.

44. Idiomas.

45. Vincular el desarrollo del talento humano con las necesidades del sector privado.



46. Conectar con las oportunidades nacionales y del mundo para inspirar el desarrollo de talento - así como inspirar el desarrollo de talento artístico y deportivo.

47. Fortalecer las competencias de liderazgo en los jefes para que principalmente desarrollen a sus colaboradores.

48. Relacionamiento estratégico con los diferentes stakeholders: empleador, centros de formación, centros de calidad, área de talento humano de empleadores, líderes empresariales y gestores de marca.

49. Competencias blandas y liderazgo, enfocado a cambiar la mentalidad de eficiencia y desarrollo organizacional. Cuando crecen las empresas crece el país.

50. Desarrollar el talento técnico, para crear mente de obra, para la industria manufacturera. Hoy por hoy, la demanda de jóvenes formados es superior a la oferta.

51. Debemos formar no solo para el presente sino responder a las preguntas del futuro y anticiparnos. ¿Dónde estaremos en 2030, 2035, 2040? ¿Cuáles serán esas oportunidades y retos de los mercados globales?

52. Desde formación podemos capitalizar la educación de calidad con experiencia internacional. El conocimiento del país y de la región podemos llevar formación de alto nivel. Empezar a medir impacto.

53. Acercar al sector empresarial a la formación de sus futuros empleados dando oportunidad al primer empleo.

54. Debe verse los modelos de otras regiones, la oferta es completa, instalaciones, docentes, trabajadores de las industrias, I+D. La oferta de servicios de FP debe simular ambientes reales de trabajo.

55. Aprovechar el talento de todas las generaciones, promoviendo formación continua, reconversión de competencias y una verdadera conexión entre experiencia, innovación y oportunidades laborales.

56. Instancias formativas más competitivas y una mejor reputación para la formación profesional. La brecha es alta para quienes terminan la universidad. La FP es una realidad para quienes no logran finalizar sus estudios.

57. Formación especializada y acompañamiento para el sector MIPYME en alianza con empresa privada y academia.

58. En el reconocimiento, traducido en puesto laboral y remuneración adecuada, del talento profesional, certificado y capacitado en temas innovadores y disruptivos.

59. Los estados financieros de las organizaciones preparados con conocimientos técnicos y especializados, por contadores y validados por auditores, fortalece la economía de nuestro país.

60. Fortalecer formación técnica. Elevar nivel educativo. Reducir diferencias sociales. Aumentar la industria. Desarrollar talento específico requerido. Certificaciones equivalentes a otros países.

61. Fortalecer el sector agro. Generar productos agrícolas de vanguardia. La agricultura, el café y productos básicos deben producirse y exportarse ya manufacturados. Se requiere interesar y formar.

RESPUESTAS DE LA AUDIENCIA

Pregunta 2: ¿Qué condiciones debemos habilitar para aprovechar estas oportunidades?

1. Acelerar la adaptación.

2. Actualización y reconversión.

3. Participación proactiva, facilitar programas de formación acordes a las necesidades reales del sector, propiciar espacios de aplicación de conocimientos.

4. Reducir brechas.

5. Eliminar problemas burocráticos.

6. Promover que los niños desarrollen su máximo potencial de desarrollo durante su Primera Infancia.

7. Primero que nada, brindar una orientación a edad temprana, no solo en bachillerato sino también en secundaria, ya que hay muchas oportunidades en sectores en los cuales genera miedo e incertidumbre.

8. Trabajar en conjunto, a veces hay oportunidades de empleo pero el empleo es mal pagado o tiene pocas condiciones, y del otro lado los jóvenes están poco motivados desde una perspectiva personal.

9. Desde el sector público es necesario abrir los espacios para que jóvenes se enganchen con las prácticas de la organización. En especial, cuando tenemos perfiles muy especializados que son requeridos.

10. Inspirar a los jóvenes. Enseñar ética laboral. Enseñar cómo funcionan las sociedades (se necesitan todos los oficios, profesiones).

11. Las empresas deben asumir un rol más activo en la formación del talento humano.

12. INCAF debe evaluar la pertinencia de fortalecer y ampliar la formación dual.

13. Abrir puertas para la inversión de capacitación del personal.

14. Muy dispuestos al cambio.

15. Todos desde sus áreas y experiencias, ir a los niños y jóvenes para motivar e inspirar que deseen ser parte del sistema productivo y que se puede emprender con seguridad y apoyo del gobierno.

16. La iniciativa de tener mesas de trabajo y contar con las gremiales como la Asociación de Administradores de Recursos Humanos y las otras gremiales que acompañan este evento es clave. Presentar casos.

17. Reformar sistema de academias. Enfocar y recortar plazos de carreras.

18. Generar plan estratégico institucional alineado con los resultados estadísticos de país, fortaleciendo la disposición a la formación y participar en la mesa de vinculación laboral de INCAF.

19. Trabajar colaborativamente con método y disciplina. Proponer métricas y metas compartidas.

20. Poner a disposición espacios de formación.

21. Aumentar la coordinación.

22. Vincular, saber a quién preguntar por quién y qué se necesita; y saber en qué lugar ya hay un proceso de formación que pueda potencializarse.

23. Aunque no sea tan atractivo para los empresarios, los salarios bajos influyen en la falta de motivación para el desarrollo profesional.

24. Podemos capacitar a las personas, podemos impulsar el conocimiento y aprendizaje pero todo cae en el interés de las personas en adentrarse y aprender todo este conocimiento.

25. Hay que reinventarse, inclusive la educación formal.

26. Fortalecer las auténticas características de liderazgo empresarial para dar un propósito a sus equipos. Eliminar la visión de comerciante empresarial.

27. Empleo digno.

28. Investigación y articulación para que estos perfiles estén formados en lo que hay vacantes.

29. Anticipar las necesidades del mercado, alinear la formación con la demanda empresarial y promover el aprendizaje permanente, aprovechando el talento de todas las generaciones.

30. Conocer el mercado de profesionales, técnicos y jóvenes.



31. Asignar más recursos a instituciones formadoras de técnicos especializados por ejemplo: RETOS, FUNDEPLAST, ITCA, etc.

32. Acercar las necesidades del sector empresarial a una formación que se adapta y mejora la calidad de las competencias de poblaciones más vulnerables.

33. Sector público: visión clara e inversión de PIB en educación del país. Sector privado: abrir oportunidades de empleo e inversión en formación y el SNFP articular los sectores en la visión de país.

34. Ampliar la voz de los actores actuales. Conectar historias de éxito globales. Inspirar la creatividad y orquestarla. Escuchar, investigar, difundir, invitar, activar y mostrar impacto.

35. Desarrollar talento y reeducar. Crear centros de formación especializados, como Asiplastic-Fundeplast. Así hacemos formación técnica dual para gente de obra, única con 100% inserción laboral.


INCAF
Instituto Nacional de Capacitación y Formación