

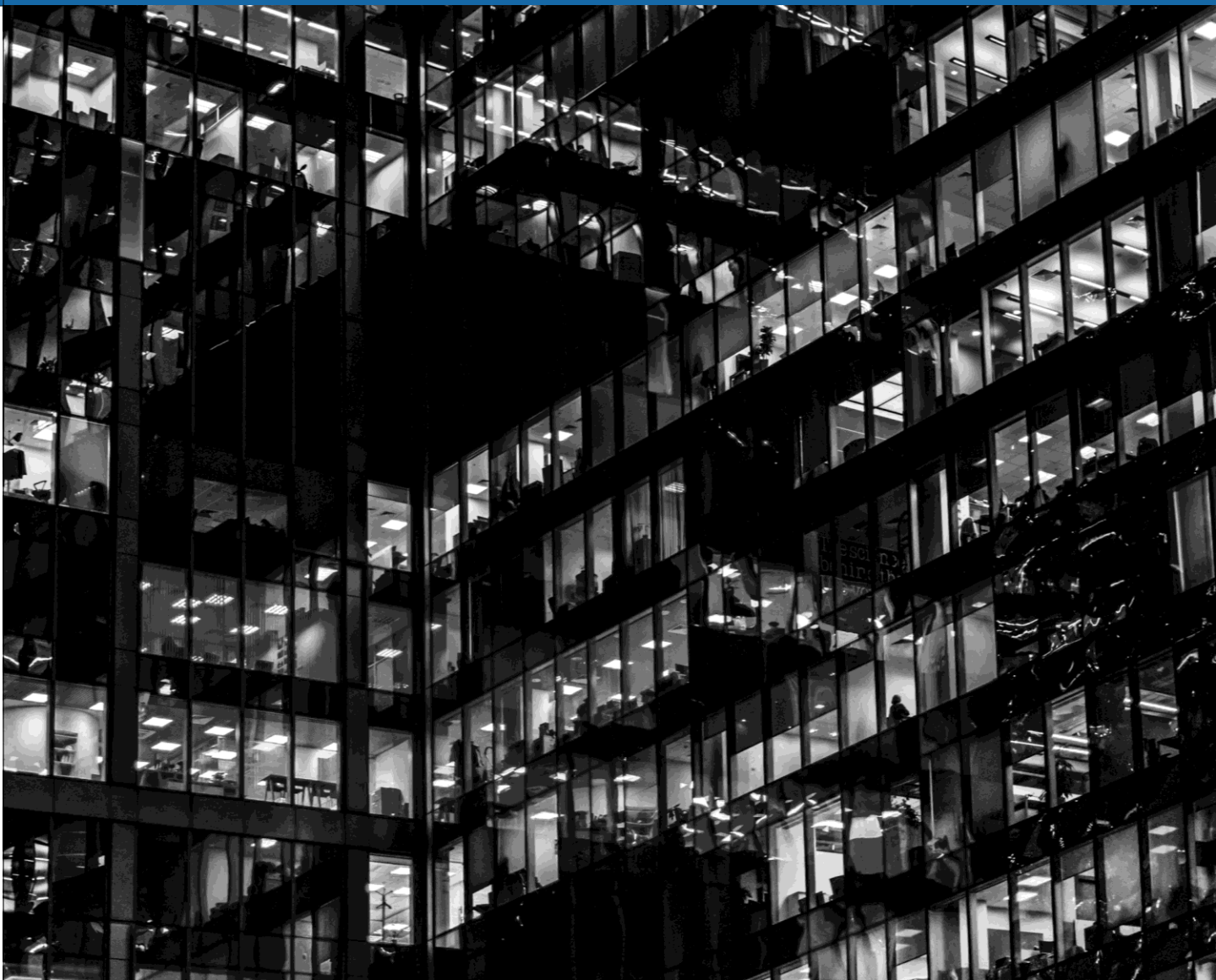
Estudio sobre el Reto Demográfico y Competitividad en Euskadi

00_ Resumen ejecutivo	3
01_ El reto Demográfico en Euskadi: Diagnóstico	16
02_ El coste de no hacer nada	24
03_ Gobernanza del reto demográfico	27
04_ Inmigración para el empleo	32
05_ Generación del talento necesario	40
06_ Arraigo del talento local	48
07_ Conclusiones y prioridades de actuación	54
08_ Anexo: Buenas prácticas identificadas	60



00

Resumen ejecutivo_





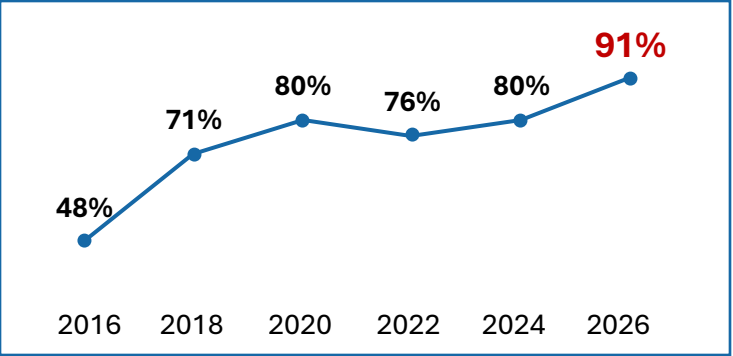
El reto demográfico se ha convertido en una brecha estructural de talento que condiciona la competitividad de Euskadi

La disponibilidad de talento en Euskadi está sometida a una presión creciente por la combinación de dificultades de contratación, envejecimiento y desajuste de cualificaciones. La combinación de estos tres factores genera una brecha creciente entre las oportunidades de empleo que necesita cubrir Euskadi y las personas disponibles para hacerlo.



1. Dificultades de contratación

La escasez de talento ya es un problema estructural para el tejido empresarial vasco, no una dificultad coyuntural.



Evolución de las necesidades de Empleo y Cualificación de las Empresas vascas 2016-2026



2. Presión demográfica

El envejecimiento y la reducción de la población en edad laboral limitarán progresivamente la capacidad de cubrir el relevo generacional.



1 de cada 3 residentes
tendrá 65+ años (2045)



990.600 personas activas
(-87.700 vs. 2025) (2045)



3. Desajuste de talento

Existe un desajuste estructural entre las necesidades de las empresas y la oferta formativa disponible.

Universidad

82%

De la demanda se concentra en 6 familias profesionales.

38%

De los egresados se concentra en esas familias.

Formación Profesional

75%

De la demanda se concentra en 8 familias profesionales.

56%

De los egresados se concentra en esas familias.

Euskadi podría acumular un déficit de hasta 240.907 personas trabajadoras en 2035 si no se actúa a tiempo



240.907

Déficit acumulado de
personas para trabajar
hasta 2035

Brecha entre necesidades de empleo y aporte estimado de nuevos activos:

Necesidades totales de empleo

344.735

253.556 jubilación + 91.179 expansión



Nuevas personas activas

103.828



Déficit neto acumulado

240.907



**COSTE DE
NO ACTUAR**



22,34%
del empleo
actual a cubrir



-22.606M€
PIB no generado



-1.271M€
IRPF no recaudado



-2.734M€
Cuota empresarial
Seguridad Social

Euskadi debe actuar de forma coordinada sobre cuatro palancas complementarias

Una gobernanza de país debe articular la atracción de talento exterior, la generación de nuevas capacidades y el arraigo del talento disponible.



Gobernanza del reto demográfico



**Inmigración
para el
empleo**



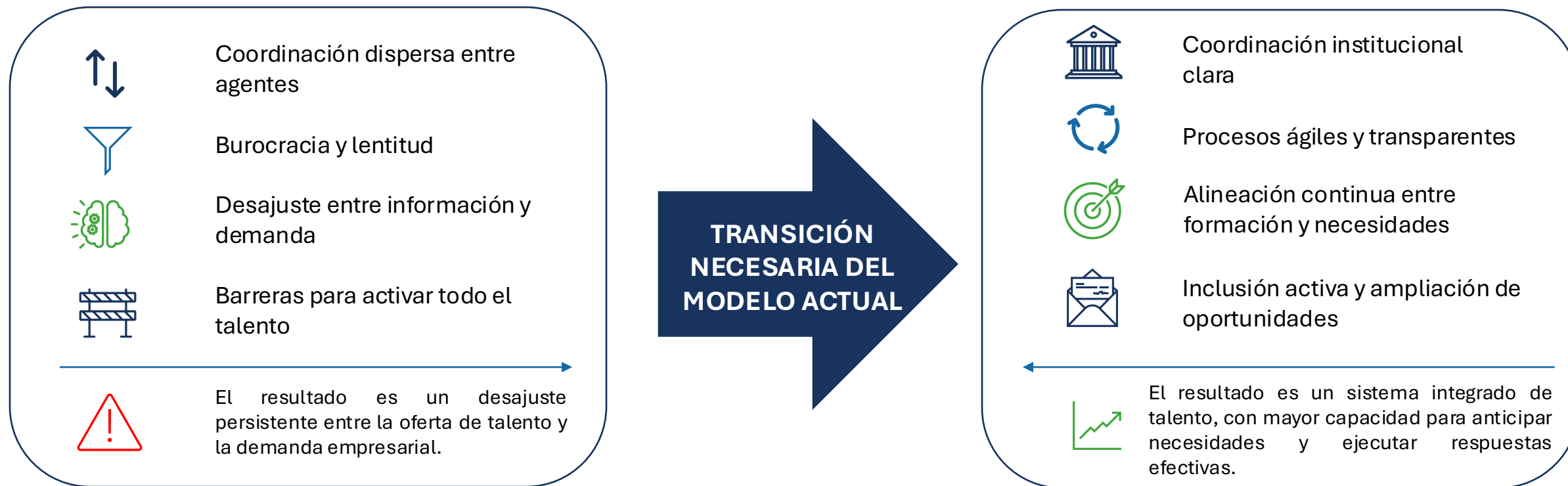
**Generación
del talento
necesario**



**Arraigo y
activación
del talento
local**

Una gobernanza integrada del talento es condición habilitadora para la competitividad y la cohesión social

El reto no reside únicamente en la escasez de talento, sino también en la fragmentación de los agentes y mecanismos responsables de generarlo, atraerlo y activarlo.



Competitividad

Mejor capacidad para participar y cubrir necesidades empresariales.



Cohesión social

Mayor inclusión de jóvenes, mujeres y población de origen extranjero.



Ejecución

Más capacidad para coordinar, priorizar y actuar con resultados.



Líneas de Acción Priorizadas: Gobernanza del Reto Demográfico



Crear un órgano de gobernanza integrado con capacidad ejecutiva

Establecer un espacio compartido entre la Administración vasca, Organizaciones empresariales y agentes clave para coordinar políticas de empleo, formación e inmigración, con objetivos comunes y capacidad real de ejecución.



Elaborar una Estrategia integral de Talento de País

Definir un marco estratégico único que alinee a administraciones públicas, empresas y sistema educativo y de empleo en torno a un modelo integrado de generación, atracción y fidelización de talento, con visión a medio y largo plazo, superando la fragmentación actual del sistema.



Crear una red de Welcome Centers para la atracción e integración del talento internacional

Desplegar un sistema coordinado de oficinas que acompañen al talento internacional en su llegada (trámites, homologación, vivienda, empleo e integración), facilitando su incorporación ágil al mercado laboral.



Integración de la política de vivienda en la estrategia de país sobre el Talento

La capacidad de atraer, fidelizar y arraigar profesionales depende también de que puedan acceder a una vivienda asequible, estable y bien conectada con su lugar de trabajo. Es necesario coordinar políticas de vivienda, empleo y desarrollo económico mediante medidas específicas para jóvenes, profesionales desplazados y talento internacional, priorizando el alquiler asequible.



La inmigración será una palanca imprescindible para sostener la población activa, pero los flujos actuales y su inserción laboral aún son insuficientes

Euskadi ya depende del saldo migratorio positivo para crecer, pero necesita una política activa de inmigración para el empleo para responder a la brecha de talento.



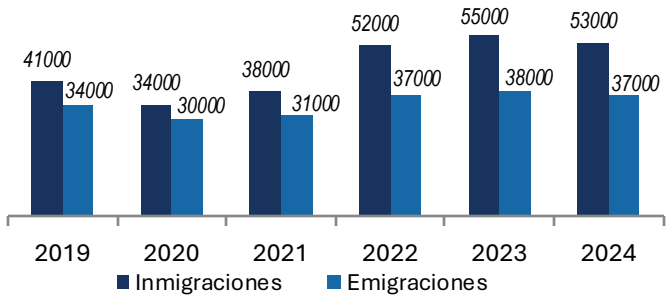
Necesidad estructural

El crecimiento de Euskadi dependerá cada vez más del saldo migratorio positivo.

Saldo migratorio positivo:
+13.000/año de media



Aunque los flujos migratorios son crecientes, no bastan por sí solos para compensar la reducción estructural de la población activa.

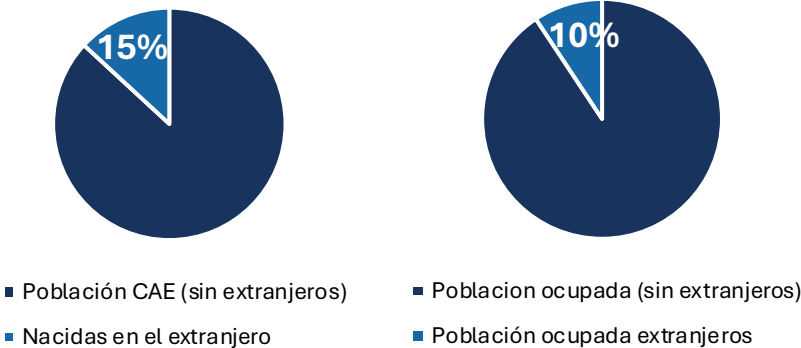


Evolución de las inmigraciones y emigraciones en Euskadi 2019-2024



Inserción laboral

La población de origen extranjero ya representa una parte relevante de la sociedad vasca, pero su peso en el empleo sigue siendo menor.



Todavía existe margen para mejorar su incorporación al mercado laboral y aprovechar mejor su contribución potencial.



Alineación en el mercado

La inserción laboral actual presenta un desajuste sectorial respecto a parte de la demanda empresarial.

El 73,6% del empleo extranjero se concentra en servicios, principalmente en:

Cuidados
domésticos

Hostelería

Comercio



Su presencia en industria y construcción sigue siendo reducida, lo que refuerza la necesidad de orientar la inmigración hacia ocupaciones de difícil cobertura.



Líneas de Acción Priorizadas: Inmigración para el empleo de Euskadi



Implementar un Modelo de Listas de Escasez Dinámicas para la contratación en origen

Desarrollar un catálogo digital y predictivo que identifique las vacantes técnicas e industriales que el tejido empresarial vasco no logra cubrir localmente.



Proyectos piloto de aprendizaje y escalabilidad para la contratación en origen

Desarrollar proyectos piloto de contratación en origen bajo la premisa de "formar en origen para traer a Euskadi". El modelo ofrece capacitación técnica intensiva adaptada a las necesidades vascas, garantizando una incorporación laboral inmediata y productiva.



Establecer un protocolo de homologación de la educación superior extranjera para validación automática de titulaciones

Actualmente los procesos de homologación de titulaciones se desarrollan a nivel individual persona por persona, lo cual retrasa la validación de títulos hasta 2 años.



Desarrollar servicios de información y apoyo empresarial para la atracción de inmigración laboral

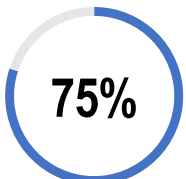
Crear un servicio especializado que acompañe a las empresas en la contratación de talento internacional, centralizando información sobre permisos, homologaciones, trámites administrativos y procesos de acogida.

La generación del talento no cubre de forma plena las necesidades del tejido empresarial

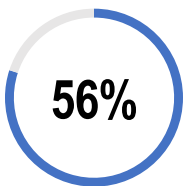


La presión de contratación responde a **tres factores** combinados: desajuste entre oferta formativa y demanda, escasez de talento disponible y persistencia de una bolsa de desempleo estructural.

01. Formación Profesional



De la demanda empresarial de talento juvenil con FP se concentra en 8 familias profesionales.



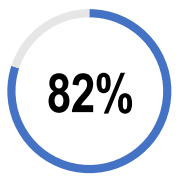
De los egresados se concentran en esas 8 familias.

Déficits Principales

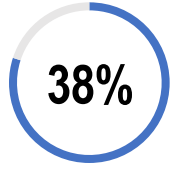
- Fabricación mecánica
- Informática y comunicaciones
- Electricidad y electrónica
- Instalación y mantenimiento
- Comercio y marketing



02. Universidad



De la demanda empresarial de talento juvenil universitario se concentra en 6 ramas.



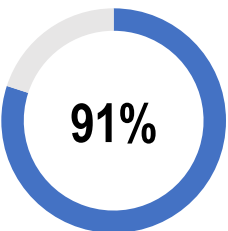
De los egresados se concentra en esas 6 ramas.



Déficits Principales

- Ingeniería
- Informática
- ADE

03. La dificultad de contratación se intensifica



De las empresas prevé dificultades para contratar en 2026.

Principales Causas

- Poca disponibilidad de personas con conocimientos técnicos y actitudes requeridas.
- Desajuste de capacidades y perfiles requeridos.
- Salario.

04. Persistencia de una bolsa de desempleo estructural



104.000

Personas desempleadas (referencia estructural)



Mercado laboral a dos velocidades

Crece el empleo, pero parte de los nuevos puestos los absorben nuevas personas activas o reentrantes.



Componente estructural del paro

Mayor concentración en colectivos con más barreras de empleabilidad.



Desajuste de capacidades

Parte del desempleo no coincide con los perfiles técnicos, digitales y especializados que demandan las empresas.



El reto no es solo generar más talento, sino alinearlos mejor con las necesidades reales de la empresa y activar el talento disponible.

Líneas de Acción Priorizadas: Generación del Talento



Nueva cultura de empresa orientada a la contratación de mujeres, jóvenes y migrantes para ocupar trabajos cualificados de difícil cobertura

Impulsar, desde una visión sectorial y empresarial, políticas internas que faciliten la incorporación, desarrollo y fidelización de mujeres, jóvenes y personas migrantes en puestos técnicos y cualificados con dificultades de cobertura.



Modelo de “planificación anticipada de talento por sectores de actividad”

Desarrollar un sistema de planificación a medio plazo (3–5 años) que anticipe las necesidades de talento por sector estratégico (industria avanzada, energía, salud, digital) y ajuste de forma proactiva la oferta formativa, evitando desajustes futuros entre oferta y demanda.



Programas de atracción de talento femenino a sectores industriales

Desarrollar programas específicos para incrementar la participación de mujeres en sectores con déficit de talento (industria, tecnología), ampliando la base disponible, además de nuevas generaciones.

Euskadi retiene la mayor parte del talento formado, sin embargo, debe mejorar las ofertas laborales para evitar salidas y favorecer el retorno

La movilidad del talento no constituye actualmente una fuga generalizada, pero existe un núcleo de personas cualificadas que sale por motivos profesionales y que podría retornar ante mejores oportunidades. El reto es ofrecer oportunidades profesionales suficientemente competitivas para fidelizar el talento local y facilitar su retorno.



Alta capacidad de retención

Euskadi conserva la mayor parte del talento que forma:



78%

Universidad



95%

Formación Profesional

En términos agregados, las entradas y salidas de personas con estudios superiores se encuentran prácticamente equilibradas, por lo que no existe una fuga neta de talento.



Salida laboral concentrada

No todas las personas que trabajan fuera representan una pérdida de talento atribuible al mercado laboral vasco.

10%

Universidad*

*Por motivos profesionales

5%

Formación Profesional*

*Por motivos profesionales o personales

La fuga laboral se concentra principalmente en determinados perfiles universitarios y tiene como destinos prioritarios Madrid, Navarra y Barcelona.



Potencial de retorno

Una parte significativa del talento desplazado mantiene su vinculación con Euskadi.

46% de quienes trabajan fuera regresaría ante mejores ofertas laborales

Estabilidad laboral



Competitividad salarial



Desarrollo profesional





Líneas de Acción Priorizadas: Arraigo del Talento Local



Programas de reskilling dirigidos a sectores con necesidades de empleo

Desarrollar programas de recualificación intensiva dirigidos a personas desempleadas o en empleos de baja cualificación para su transición hacia sectores con escasez de talento (industria, tecnología, sanidad), reduciendo el desajuste estructural del mercado laboral y aprovechando el talento disponible en el territorio.



Programa de mentoring intergeneracional para activar y transferir el talento senior

Impulsar programas de mentoring para aprovechar el conocimiento de profesionales senior, especialmente en ocupaciones técnicas, industriales y de difícil cobertura y facilitar la transferencia de conocimiento.



Programa de fidelización en los primeros años profesionales

Impulsar programas específicos para los primeros 3–5 años de carrera que garanticen condiciones laborales atractivas, evitando la salida del territorio en la fase en la que se produce la mayor movilidad del talento.



Impulsar equipos territoriales de recolocación para trabajadores en riesgo por la IA y la digitalización

Con el objetivo de mantener el máximo de trabajadores y no incrementar el déficit de personas, crear unidades ágiles que permitan recualificarlos y reubicarlos desde sectores en declive, hacia sectores en crecimiento.

El futuro competitivo de Euskadi dependerá de su capacidad para disponer del talento necesario, en el momento necesario

240.907

DÉFICIT ACUMULADO DE
PERSONAS PARA TRABAJAR
EN 2035

Una brecha de esta magnitud no puede resolverse con actuaciones aisladas, es necesario:



GOBERNANZA

Coordinación y anticipación



INMIGRACIÓN

Incorporar talento exterior



GENERACIÓN

Formar y recualificar



ARRAIGO

Fidelizar, retornar y activar

Euskadi no compite únicamente por inversiones y mercados: compite por las personas capaces de sostenerlos. El reto está cuantificado. Las prioridades están definidas. El siguiente paso es activar las palancas del cambio.

01

El reto demográfico en Euskadi: Diagnóstico_



¿Por qué es relevante este estudio?

Euskadi se enfrenta en los próximos años a un declive demográfico siguiendo una tendencia que arrancó en anteriores décadas

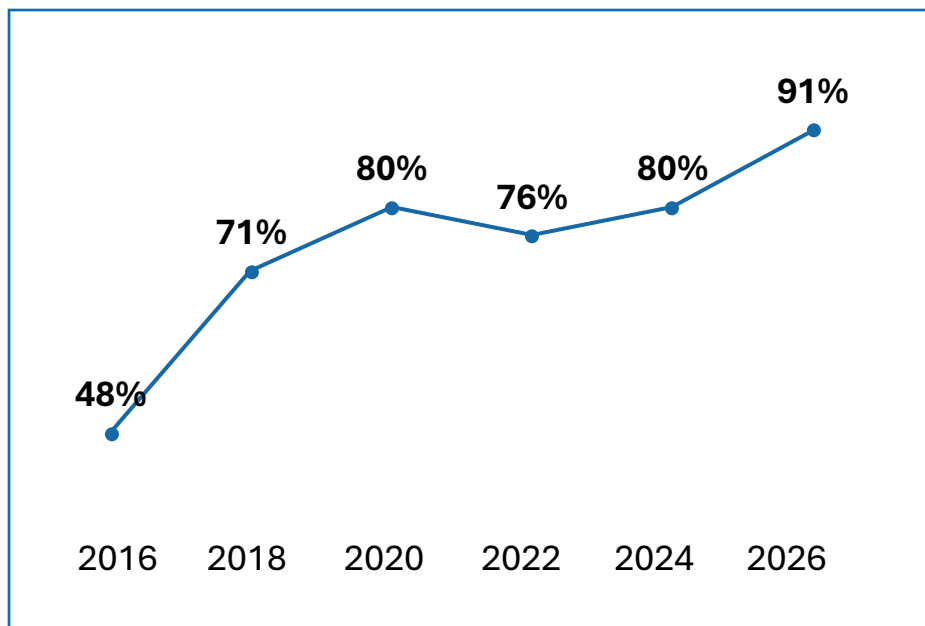
Este aspecto demográfico podría poner en riesgo la competitividad de Euskadi, con consecuencias destacables a varios niveles: laboral, económico y fiscal

Según el informe “Necesidades de empleo y cualificaciones de las empresas vascas para 2026” publicado por Confebask, el 91% de las empresas que prevén contratar, manifiestan tener ya dificultades para hacerlo.



Dificultades de contratación

Las dificultades para contratar se han consolidado como uno de los principales retos estructurales del tejido empresarial vasco: en 2026 afectan al 91% de las empresas que prevén incorporar personal, frente al 48% registrado en 2016.



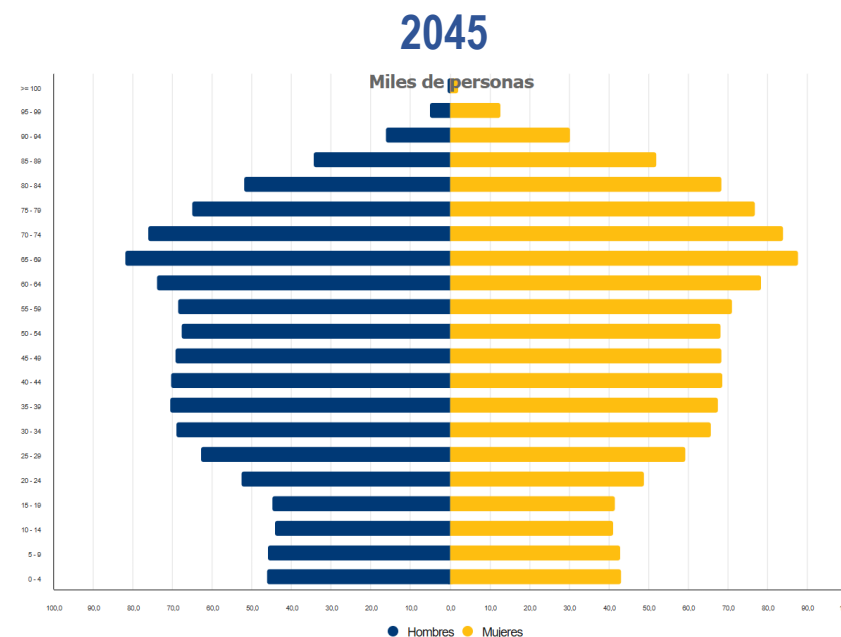
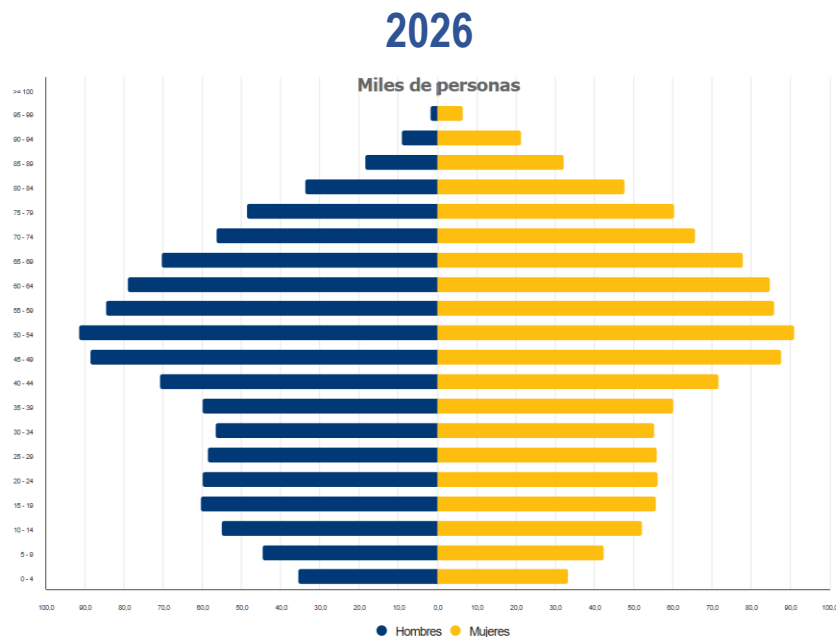
Evolución de las necesidades de Empleo y Cualificación de las Empresas vascas 2016-2026

- La incidencia prácticamente se ha duplicado en diez años, aumentando 43 puntos porcentuales entre 2016 y 2026
- El mayor salto se produjo entre **2016 y 2020**, cuando el porcentaje de empresas con dificultades pasó del 48% al 80%, evidenciando un rápido tensionamiento del mercado laboral
- Desde 2020, las dificultades se han mantenido de manera persistente en niveles muy elevados —entre el 76% y el 80%—, incluso en contextos económicos diferentes, lo que confirma que **no se trata de un fenómeno exclusivamente coyuntural**
- El repunte hasta el **91% en 2026, máximo de la serie**, refleja una intensificación del desajuste entre los perfiles que necesitan las empresas y el talento disponible, en un contexto marcado por el relevo generacional y la creciente demanda de perfiles cualificados

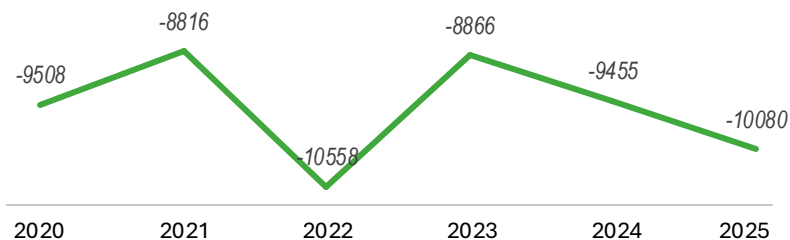
La dificultad ya no reside únicamente en generar empleo, sino en disponer de las personas y cualificaciones necesarias para cubrirlo.

Situación demográfica en Euskadi: estructura poblacional más envejecida, con menor base joven y un saldo vegetativo negativo que limita el reemplazo natural de la población

Pirámide de población proyectada de la C.A. de Euskadi (Eustat)



Saldo vegetativo 2025:
-10.080



- Euskadi es la **quinta región más envejecida** de España, superando el índice nacional, del 148%.
- En 2025, el **índice de envejecimiento** ha alcanzado en Euskadi un **183,8%**.
- Según el Eustat, el proceso de envejecimiento se intensificará en las próximas décadas y en 2045 casi **uno de cada tres residentes tendrá 65 o más años**.
- Además, Euskadi enfrenta una **brecha estructural de talento juvenil**. El 27% de los menores de 25 años participa en el mercado laboral (España, 38%).



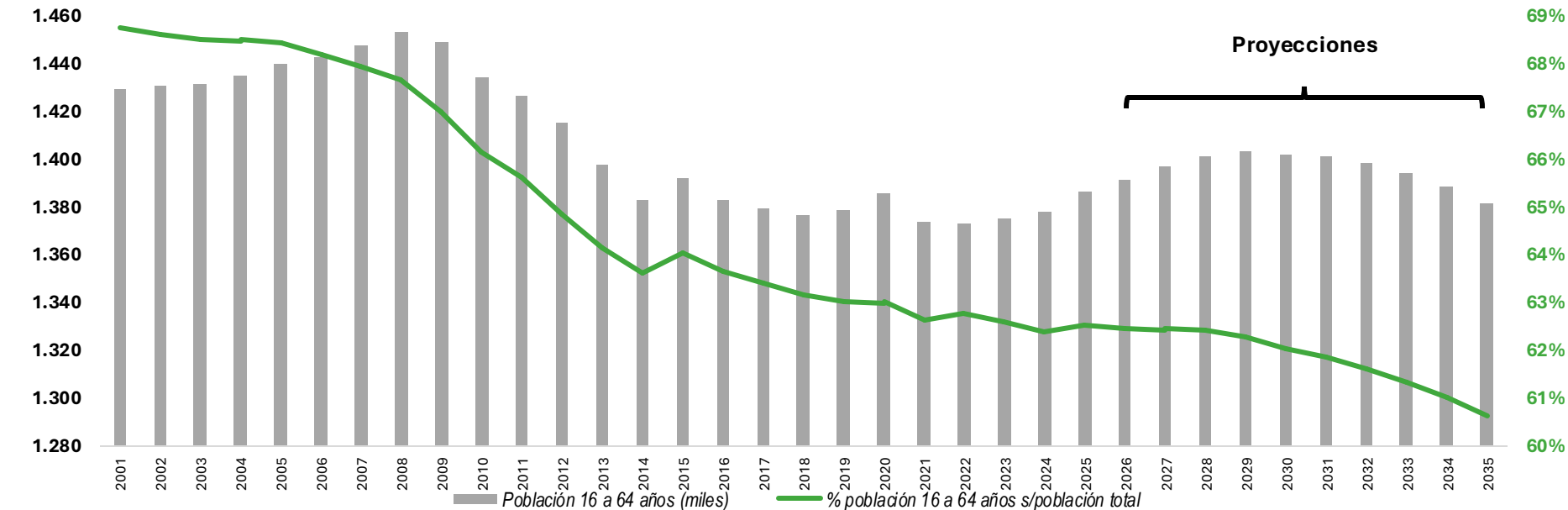
Euskadi es la Comunidad Autónoma desarrollada donde menos crece su población en edad de trabajar

Crecimiento poblacional total proyectado al horizonte 2037

Euskadi registra un crecimiento demográfico más moderado que otras comunidades referentes.

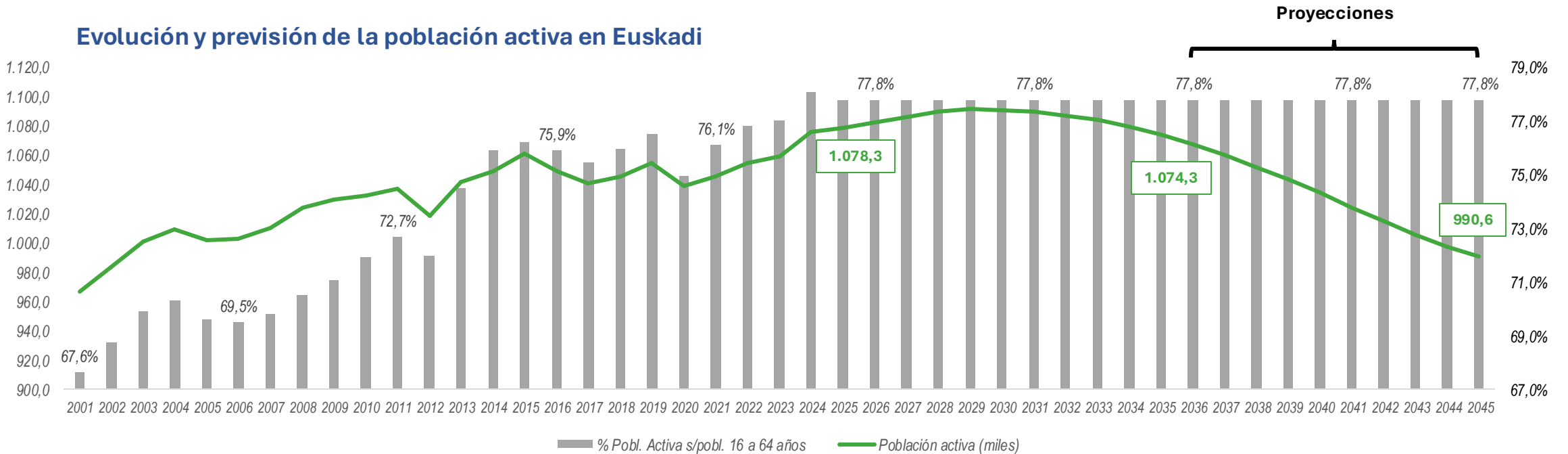


Proyección de la población de 16 a 64 años en la CAPV (miles y % s/población total)





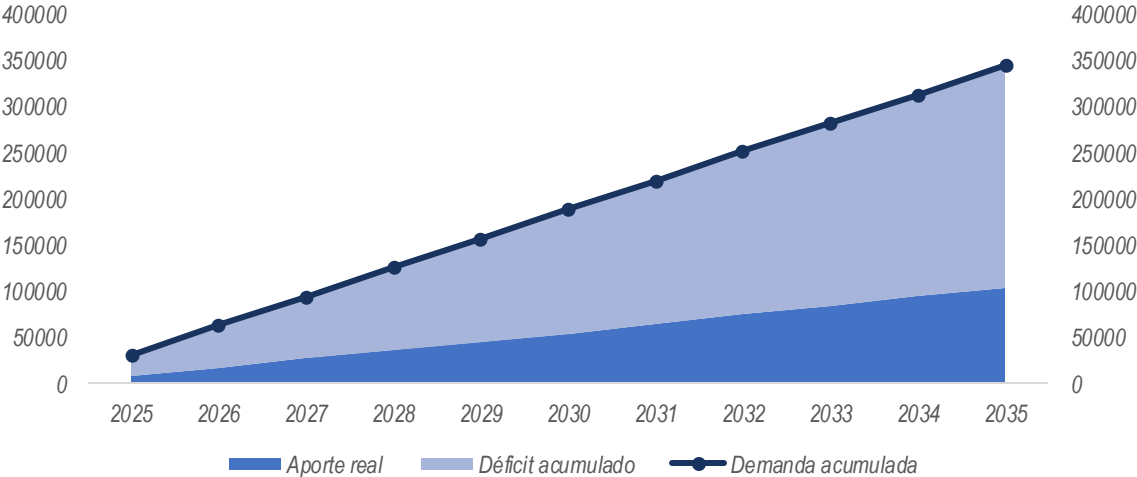
Proyección de la población activa: Estimación de un descenso estructural de 1.078.300 a 1.074.300 personas activas en el horizonte 2035, llegando a las 990.600 en 2045





Análisis prospectivo del mercado laboral en Euskadi: Evaluación de la brecha estructural entre el relevo generacional y la demanda de talento en el horizonte 2035

DÉFICIT ACUMULADO DE PERSONAS PARA TRABAJAR -240.907 EN 2035



La captación de talento es el gran reto global del próximo decenio. Euskadi no puede quedarse al margen

01

El problema no es solo vasco, es mundial

El envejecimiento demográfico afecta a todas las economías avanzadas.

Todos compiten por atraer trabajadores cualificados de una bolsa global que no crece al mismo ritmo que la demanda. El talento escasea en todas partes, y eso hace que la competencia sea más dura.

02

Las regiones ya se están moviendo

Ya hay CCAA lanzado programas activos de captación de talento con incentivos económicos, vivienda y desarrollo profesional como Galicia y Castilla y León. La competencia no es futura, ya está ocurriendo hoy, también a las puertas de Euskadi.

03

Euskadi debe pasar a la acción

Con un déficit estructural de aproximadamente 240.907 trabajadores hasta 2035 que no puede cubrirse con población local, la inmigración cualificada pasa de ser una palanca opcional a ser una condición necesaria. La pregunta es si Euskadi está preparada para hacerlo mejor que sus competidores.

02

**El coste de no hacer
nada_**



¿Y si no hacemos algo a tiempo?

Con un **déficit de 240.907 personas**, se pondría en riesgo la competitividad de Euskadi, con consecuencias relevantes a varios niveles:

CONSECUENCIAS LABORALES

La falta de talento generaría un impacto directo sobre la capacidad laboral disponible en Euskadi. **El gap de 240.907 personas equivale aproximadamente a perder el 22,34% del empleo actual**, lo que supone una presión relevante sobre el mercado de trabajo y sobre la capacidad de las empresas para mantener su actividad, crecer y responder a la demanda.

22,34%

Del empleo actual a cubrir

CONSECUENCIAS ECONÓMICAS

Ralentización del crecimiento económico y progresiva pérdida de peso económico relativo en la economía vasca. **El crecimiento estaría por debajo de los históricos.** Como consecuencia, se acentuaría la pérdida de peso relativo en el conjunto de la economía española y la renta per cápita crecería por debajo de los históricos.

PIB no generado

-22.606M€

22,34% del PIB 2025

CONSECUENCIAS FISCALES

Pérdida de **ingresos fiscales** para financiar el actual **estado de bienestar**.

IRPF (Para un tipo del 15%)

-1.271M€ acumulados

Cuota empresarial a la SS (Para un tipo del 32,15%)

-2.734M€ acumulados

¿Cómo se puede hacer frente a este problema? 4 vías de actuación



03

Gobernanza del reto demográfico_



Superar la fragmentación del sistema: La transición hacia un modelo de gobernanza integrado como pilar fundamental para la competitividad y la cohesión social del territorio

Uno de los principales desafíos es que **no existe un órgano integrado de coordinación efectiva entre los distintos actores que intervienen en la gestión del talento:**

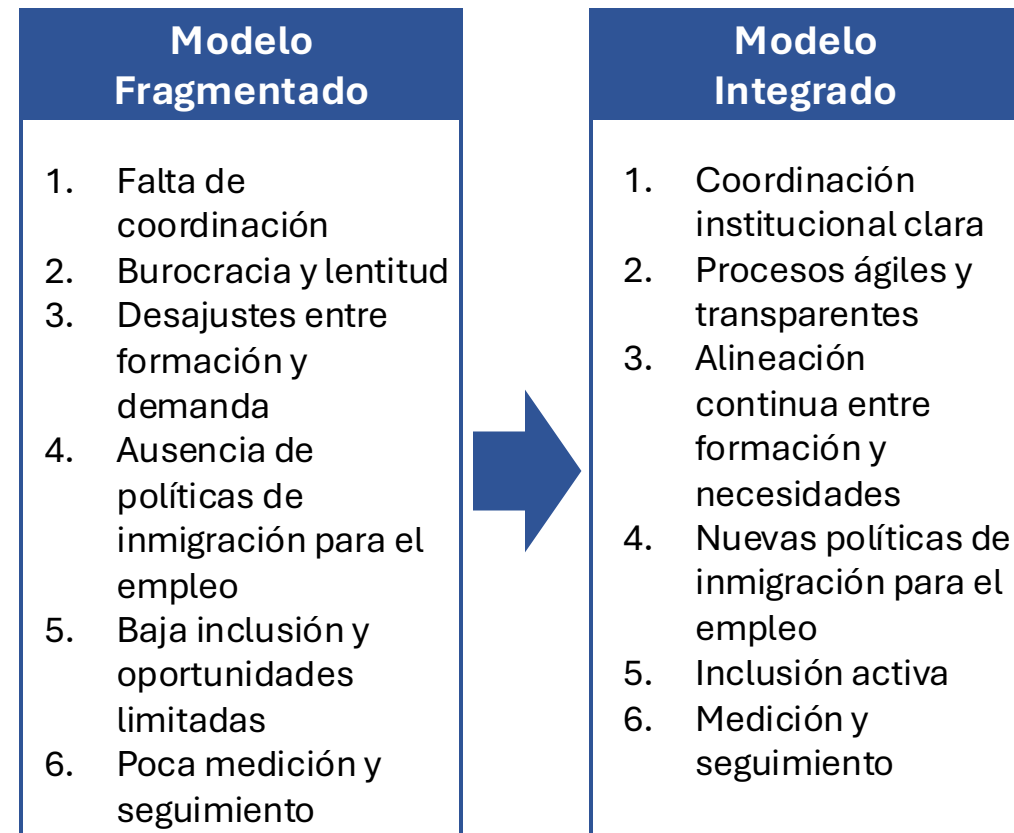
- Administraciones Públicas involucradas
- Sistema educativo y formativo
- Empresas
- Mecanismos de gestión del empleo

Esto hace que haya un **desajuste persistente entre la oferta de talento y la demanda** del tejido productivo.

Las ineficiencias del sistema no afectan de forma homogénea, sino que **impactan especialmente en determinados colectivos, como mujeres, jóvenes y población de origen extranjero**. En particular, persisten barreras de acceso, progresión y estabilidad en el empleo que limitan el aprovechamiento pleno del talento disponible.

La **persistencia de estas barreras tiene implicaciones directas sobre la competitividad del territorio**. Este riesgo **se intensifica** en un **contexto** de creciente demanda de empleo vinculada al **relevo generacional**, lo que exige una mayor capacidad de anticipación, coordinación y ejecución por parte del sistema.

En este contexto, resulta **clave avanzar hacia un modelo de gobernanza del talento más integrado, ágil y orientado a resultados**, que permita superar estas barreras estructurales y garantizar una gestión eficiente del talento.



Líneas de acción de la Gobernanza del Reto Demográfico para Euskadi



Líneas de acción Gobernanza del Reto Demográfico para Euskadi

Crear un órgano de gobernanza integrado con capacidad ejecutiva

Establecer un espacio compartido entre la Administración vasca, Organizaciones empresariales y agentes clave para coordinar políticas de empleo, formación e inmigración, con objetivos comunes y capacidad real de ejecución.

Como referencia, Finlandia cuenta con un modelo de gobernanza tripartita que integra Gobierno, Organizaciones empresariales y agentes sociales en la coordinación de políticas de empleo y talento.

Elaborar una Estrategia integral de Talento de País

Definir un marco estratégico único que alinee a administraciones públicas, empresas y sistema educativo y de empleo en torno a un modelo integrado de generación, atracción y fidelización de talento, con visión a medio y largo plazo, superando la fragmentación actual del sistema.

Como referencia, Singapur articula su estrategia nacional de talento a través de organismos como Workforce Singapore (WSG) y SkillsFuture Singapore (SSG), responsables de coordinar empleo, formación y desarrollo de competencias.

Crear una red de Welcome Centers para la atracción e integración del talento internacional

Desplegar un sistema coordinado de oficinas que acompañen al talento internacional en su llegada (trámites, homologación, vivienda, empleo e integración), facilitando su incorporación ágil al mercado laboral.

Tal y como se hace en Alemania y Países Bajos, donde los Welcome Centers actúan como ventanilla única de integración del talento internacional.

Integración de la política de vivienda en la estrategia de país sobre el Talento

La capacidad de atraer, fidelizar y arraigar profesionales depende también de que puedan acceder a una vivienda asequible, estable y bien conectada con su lugar de trabajo. Es necesario coordinar políticas de vivienda, empleo y desarrollo económico mediante medidas específicas para jóvenes, profesionales desplazados y talento internacional, priorizando el alquiler asequible.

Tal y como ocurre en Finlandia, el modelo International House Helsinki integra la orientación sobre vivienda dentro de una ventanilla única para talento internacional, facilitando la búsqueda de alojamiento, los trámites de instalación y el arraigo inicial en el territorio.

Líneas de acción Gobernanza del Reto Demográfico para Euskadi

Desarrollar un modelo de planificación anticipada de vacantes críticas

Identificar de forma periódica los perfiles de difícil cobertura y anticipar su demanda para orientar formación, atracción de talento y políticas activas de empleo.

Inspirado en modelos como el alemán, donde la planificación del talento se basa en proyecciones sectoriales a medio plazo.

Desarrollar un sistema de inteligencia del mercado laboral

Implementar una plataforma que permita anticipar necesidades de talento por sector y territorio, alineando la planificación formativa y las políticas de empleo con la demanda empresarial.

Tal y como se hace en Alemania con el sistema BERUFENET, que permite identificar necesidades de talento con varios años de anticipación.

Implantar un sistema de indicadores y evaluación continua de políticas de talento

Definir métricas clave (inserción, cobertura de vacantes, tiempos administrativos) para monitorizar el rendimiento del sistema y ajustar las políticas en tiempo real.

Tal y como se hace en Canadá, donde las políticas de empleo se evalúan sistemáticamente y se ajustan en función de resultados medibles.

Alinear políticas de talento entre niveles institucionales

Establecer mecanismos de coordinación que eviten duplicidades y aseguren coherencia entre políticas públicas, garantizando una respuesta unificada al reto del talento.

Inspirado en modelos como el danés y neerlandés, donde la coordinación institucional es una condición clave del funcionamiento del sistema.

04

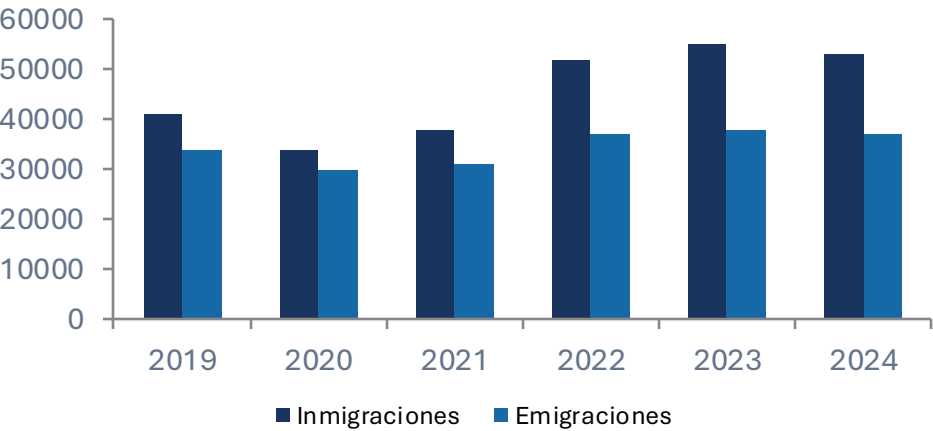
Inmigración para el empleo_





Los flujos migratorios actuales no cubren el déficit de personas que Euskadi va a tener para trabajar, en 2035

Flujos crecientes pero insuficientes para sostener la población activa

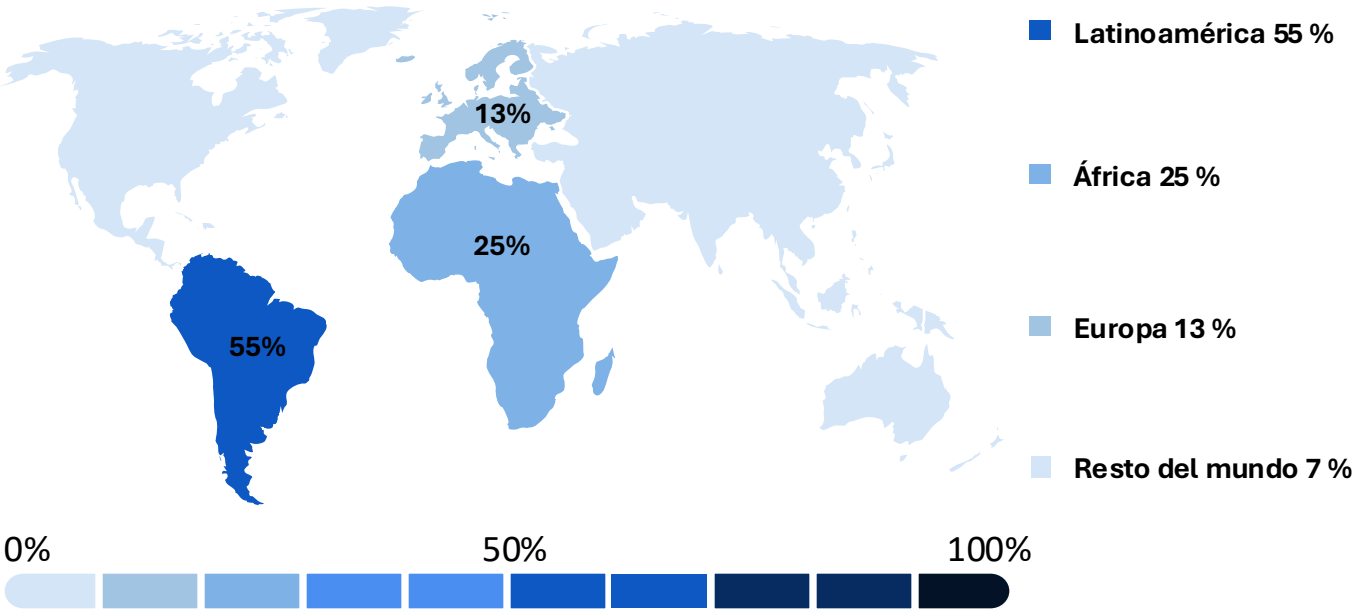


Saldo migratorio positivo en los últimos años: +13.000/año de media



La población activa seguiría reduciéndose estructuralmente sin una política activa de inmigración para el empleo

Origen población migrante en Euskadi



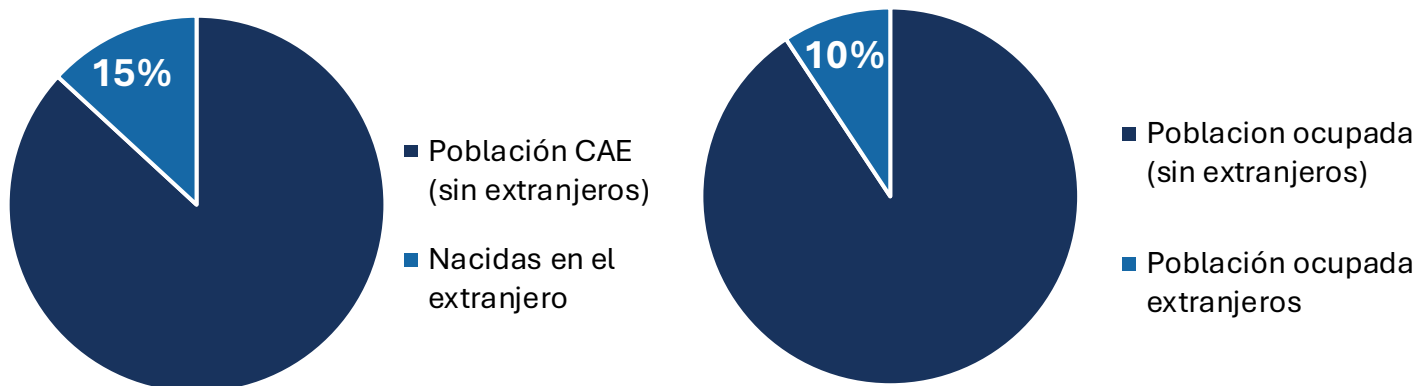
Desajuste ocupacional

El 73,6% del empleo extranjero se concentra en servicios (domésticos, hostelería, comercio). Sin embargo, su presencia en industria y construcción es aún baja.

El crecimiento de Euskadi se deberá exclusivamente al saldo migratorio positivo. La representación de la población inmigrante está por debajo de otras regiones y países.

Representación de la población extranjera en Euskadi

2025

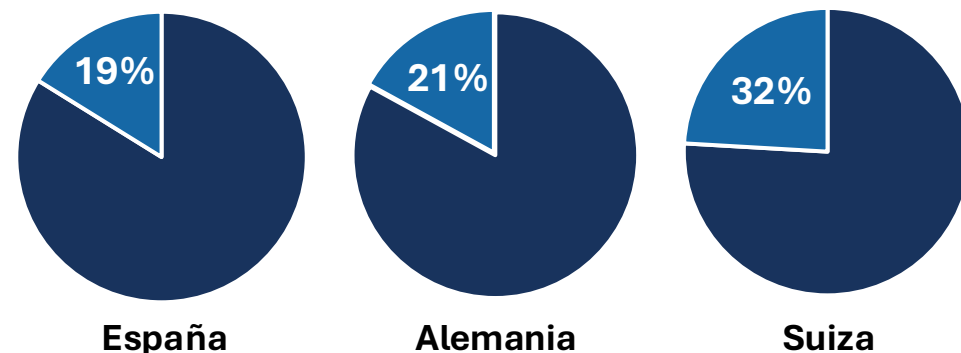


La población de origen extranjero representa ya el 15% de la población total de Euskadi, pero solo el 10% de la población ocupada. Esta diferencia muestra que todavía existe margen para mejorar su incorporación al mercado laboral y aprovechar mejor su contribución potencial ante las necesidades crecientes de talento.

Representación de la población extranjera en otros territorios

2025

■ Población sin extranjeros
■ Nacidos en el extranjero



La comparativa internacional muestra que la presencia de población nacida en el extranjero es un rasgo estructural en economías del entorno. Frente a estos referentes, Euskadi presenta un peso menor, lo que refuerza la necesidad de avanzar en políticas de atracción e integración laboral.

Líneas de acción Inmigración para el empleo en Euskadi

Implementar un Modelo de Listas de Escasez Dinámicas para la contratación en origen

Desarrollar un catálogo digital y predictivo que identifique las vacantes técnicas e industriales que el tejido empresarial vasco no logra cubrir localmente.

Esto permitirá agilizar y actualizar el catálogo de ocupaciones de difícil cobertura, priorizando las autorizaciones de trabajo y los flujos de contratación en origen directamente donde las empresas lo necesitan, tal y como se hace en Irlanda a través de su sistema de Critical Skills Employment Permits.

Crear un Portal Oficial de Branding Digital Territorial para la atracción de empleo ("Make it in Euskadi")

Diseñar y lanzar una plataforma pública centralizada y plurilingüe que actúe como la tarjeta de presentación del ecosistema vasco en el exterior.

El portal debe unificar toda la información sobre ofertas de empleo de alta cualificación, visados, fiscalidad y servicios de vida, siguiendo el modelo de éxito de la plataforma federal de Alemania (Make-it-in-germany.com).

Proyectos piloto de aprendizaje y escalabilidad para la contratación en origen

Desarrollar proyectos piloto de contratación en origen bajo la premisa de "formar en origen para traer a Euskadi". El modelo ofrece capacitación técnica intensiva adaptada a las necesidades vascas, garantizando una incorporación laboral inmediata y productiva.

Como referencia, INZU Group cuenta con un modelo integral de atracción internacional, con búsqueda de talento en varios países de Latinoamérica. El 22% de su plantilla de ingeniería procede del exterior.

Líneas de acción Inmigración para el empleo en Euskadi

Implementar el "Regime Impatriati Vasco" con deducciones fiscales agresivas para la atracción de talento

Diseñar un programa foral de exención fiscal temporal sobre el IRPF, aplicable tanto a trabajadores cualificados y nómadas digitales (incluyendo empleados remotos de corporaciones extranjeras) que trasladen su residencia a Euskadi.

El porcentaje de exención se modulará según la urgencia de talento y el tipo de perfil requerido en cada territorio, inspirado en el exitoso programa de incentivos de Italia (Milán).

Desplegar un programa de "Acompañamiento en el Aprendizaje de Lenguas" para la integración cultural

Crear un servicio subvencionado de inmersión lingüística y aprendizaje acelerado de castellano y euskera dirigido a profesionales extranjeros dentro de las propias empresas. Esta medida ataja directamente una de las principales barreras de integración social y cultural identificadas por los propios expatriados que trabajan actualmente en la región.

Promover un Hub de Especialización Tecnológica y captación de Nómadas Digitales ("Basque Valley")

Impulsar la creación de un ecosistema de atracción de talento tecnológico mediante el fortalecimiento de redes de telecomunicaciones avanzadas (5G), startups y centros de I+D. El objetivo es posicionar internacionalmente la "Marca Euskadi" como un entorno cosmopolita ideal para el teletrabajo internacional de perfiles cualificados en TIC y Ciberseguridad, emulando la estrategia de especialización sectorial de Málaga con su Málaga TechPark.

Líneas de acción Inmigración para el empleo en Euskadi

Lanzar un Plan Especial de incentivos fiscales para la contratación de mujeres migrantes en sectores estratégicos

Establecer deducciones en el impuesto de sociedades y bonificaciones específicas para aquellas empresas vascas que incorporen a mujeres de origen extranjero en sectores altamente masculinizados o con escasez estructural (como la industria manufacturera o el sector tecnológico). Esta medida busca corregir el desajuste de género y sectorial detectado en el diagnóstico del mercado laboral vasco.

Crear la Alianza de la "Triple Hélice" vasca para la atracción y becas de talento universitario internacional

Establecer un modelo de colaboración estructural y financiado entre la Administración pública, las Universidades vascas y la representación empresarial. Este consorcio coordinará la atracción de estudiantes internacionales de postgrado y doctorado en áreas críticas (Inteligencia Artificial, Biociencias y Energía), garantizando su posterior inserción y permanencia en las empresas locales mediante becas corporativas, siguiendo los modelos de Suiza y el Food Valley de Países Bajos.

Diseñar un Plan de Aceleración para el aprovechamiento de la Regularización Extraordinaria

Vincular de forma exprés a la población de origen extranjero que ya reside en la región y cuenta con acciones de orientación con las vacantes urgentes del tejido empresarial.

Se priorizará la regularización técnica y el acceso al empleo formal en sectores con un elevado coste de oportunidad por falta de relevo generacional, como la construcción, los servicios asistenciales, el sector digital y las ingenierías.

Líneas de acción Inmigración para el empleo en Euskadi

Establecer marcos de colaboración con países latinoamericanos, aumentando el rango de perfiles y países de donde atraer talento.

Establecer acuerdos de cooperación a nivel institucional, legal, educativo y profesional para desarrollar y facilitar la atracción de talento en diferentes segmentos y sectores profesionales.

Ya existen actualmente acuerdos bilaterales con Perú y Chile, los cuales facilitan sobre todo la atracción de profesionales técnicos dentro del segmento de Formación Profesional.

Establecer un protocolo de homologación de la educación superior extranjera para validación automática de titulaciones, pasando de una “homologación individual” a la “homologación de centros educativos”.

Actualmente los procesos de homologación de titulaciones se desarrollan a nivel individual persona por persona, lo cual retrasa la validación de títulos hasta 2 años.

Siguiendo el modelo alemán ANABIN, se propone homologar no a las personas sino a los centros educativos de procedencia para la validación automática de las titulaciones individuales.

Programa de atracción de talento nacional hacia Euskadi

Impulsar una estrategia específica para atraer profesionales del resto del Estado hacia ocupaciones cualificadas de difícil cobertura en Euskadi, conectando empresas vascas con bolsas de talento nacional y facilitar el aterrizaje de profesionales mediante apoyo en empleo, vivienda, movilidad e integración territorial.

Inspirado en WorkerConnect – Northern Territory: Plataforma y campaña pública para atraer profesionales de otras regiones de Australia y del exterior hacia sectores con escasez de talento

Líneas de acción Inmigración para el empleo en Euskadi

Reducir la burocracia en los procesos de acceso al mercado laboral

Agilizar los procedimientos de homologación de títulos, permisos de trabajo y contratación, reduciendo los tiempos de incorporación efectiva del talento.

Tal y como se impulsa en países como Alemania, donde la agilización de estos procesos es una palanca clave para la atracción de talento.

Desarrollar servicios de información y apoyo empresarial para la atracción de inmigración laboral

Crear un servicio especializado que acompañe a las empresas en la contratación de talento internacional, centralizando información sobre permisos, homologaciones, trámites administrativos y procesos de acogida.

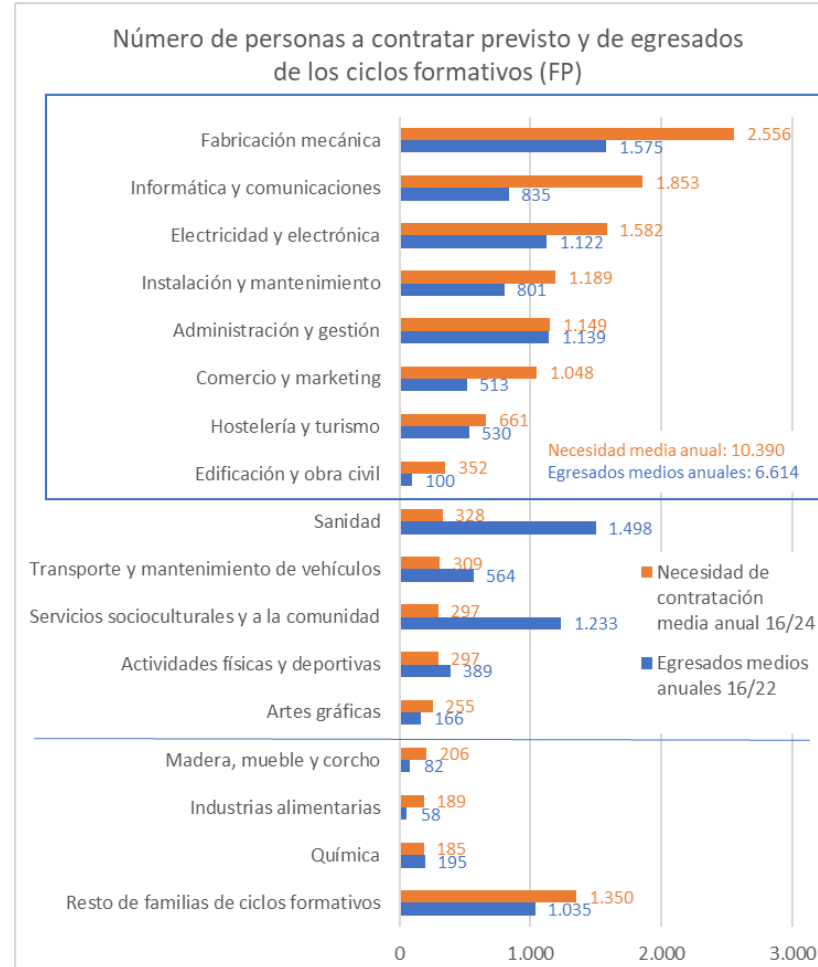
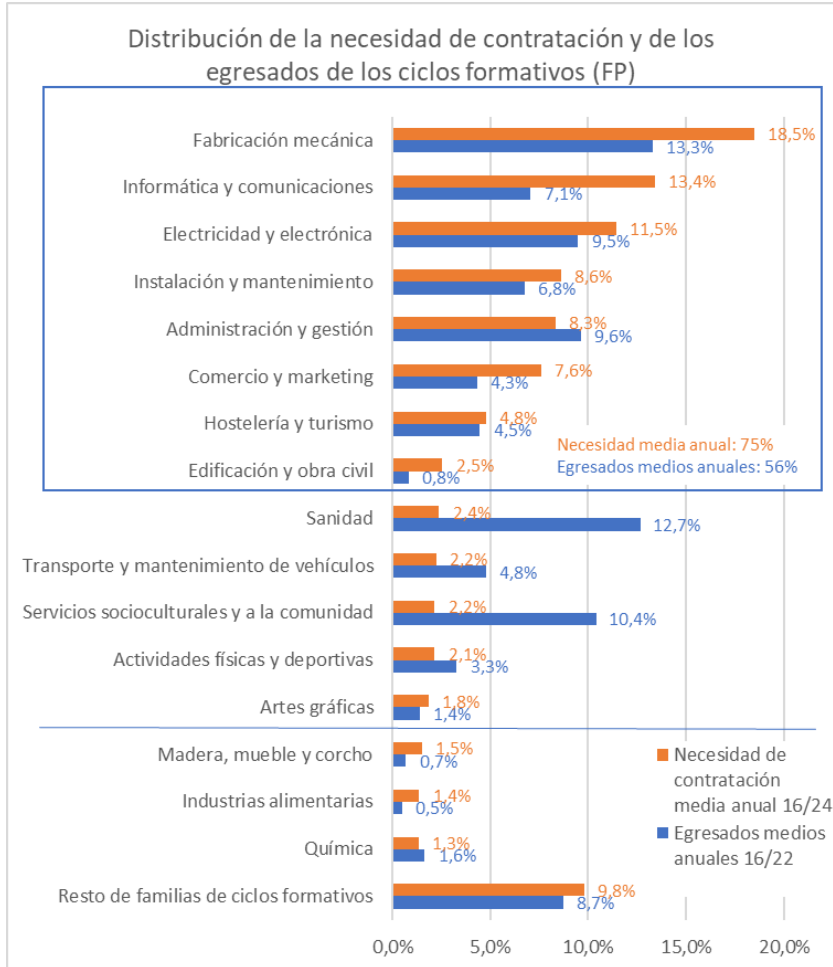
El objetivo es facilitar la contratación internacional, especialmente en pymes, reduciendo barreras administrativas e incertidumbre empresarial. Como referencia, Finlandia aplica una buena práctica similar a través del Work in Finland.

05

Generación del talento necesario_



Cobertura de la demanda empresarial de jóvenes con estudios de formación profesional



El **75% de la demanda** empresarial de talento juvenil con estudios de **FP** se concentra en **8 familias profesionales**.

Sin embargo, solo cubren el **56% de los egresados** en los últimos años.

La cobertura de la demanda empresarial de talento de FP en las **8 familias** profesionales prioritarias es **insuficiente** en casi **4.000 personas** de media en los últimos años.

El **déficit** de talento juvenil es significativo en:

- Fabricación mecánica.
- Informática y comunicaciones.
- Electricidad y electrónica.
- Instalación y mantenimiento.
- Comercio y marketing.



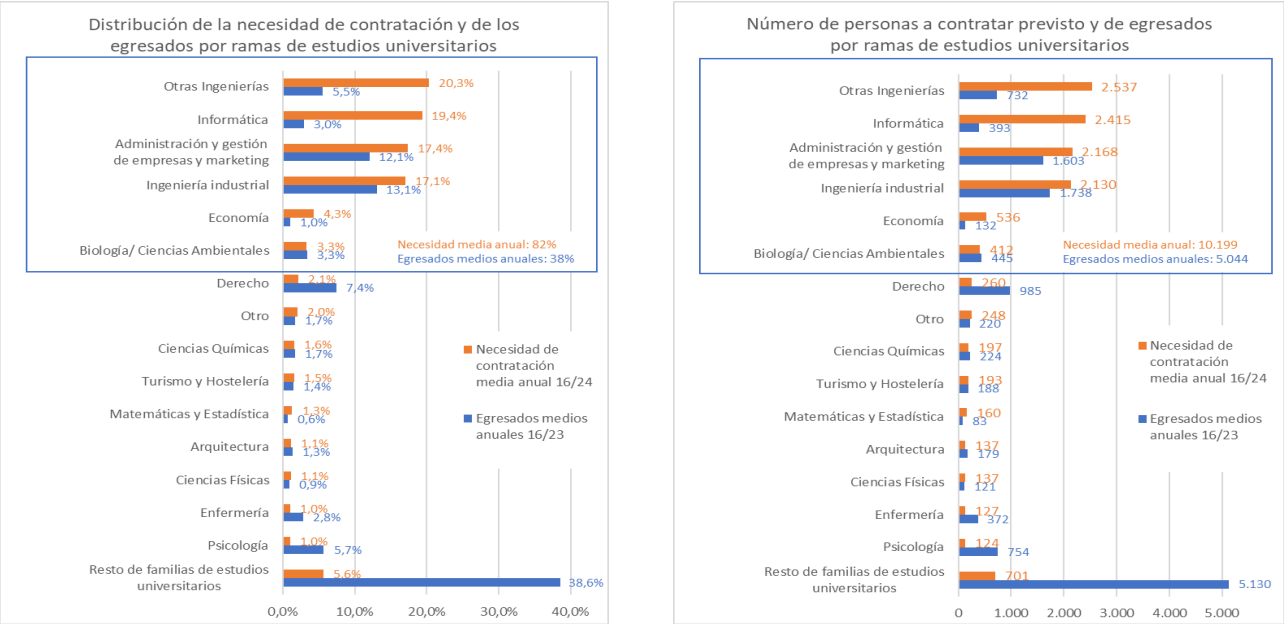
Cobertura de la demanda empresarial de jóvenes con estudios universitarios

DEMANDA DE CONTRATACIÓN DE JÓVENES CON ESTUDIOS UNIVERSITARIOS

2024 DEMANDA UNIVERSIDAD & NIVEL ESTUDIOS & SECTORES	TOTAL	INDUSTRIA	CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS
TOTAL DEMANDA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
TOTAL DEMANDA JÓVENES UNIVERSITARIOS	45,6%	31,0%	54,0%	48,3%
Grado	31,0%	26,7%	36,3%	31,5%
Máster	12,1%	4,2%	16,8%	13,5%
Doctorado	2,6%	0,1%	0,9%	3,3%

Los sectores **construcción y servicios** demandan en mayor medida jóvenes con estudios universitarios que el **sector industrial**.

ÍNDICE DE COBERTURA DE LAS NECESIDADES DE TALENTO EMPRESARIAL DE JÓVENES CON ESTUDIOS UNIVERSITARIOS



El **82%** de la **demanda** empresarial de talento joven **con estudios universitarios**, se concentra en **6 ramas**.

Sin embargo, estas 6 ramas **solo cubren el 38%** de los **egresados** en los últimos años.

La cobertura de talento universitario en las **6 ramas** con más **demanda** empresarial es **insuficiente** en cerca de **5.000 personas** de media en los últimos años.

El déficit de talento universitario es **significativo** en las ramas de **ingeniería, informática y ADE**.



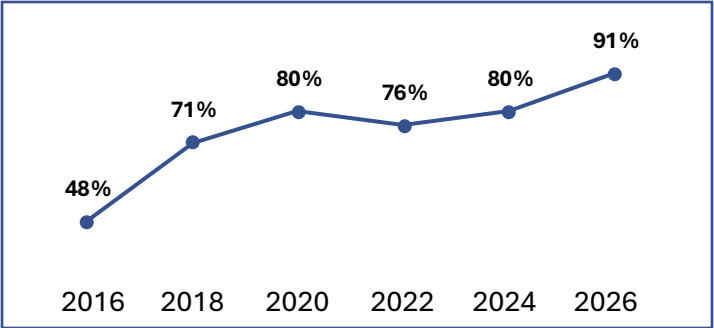
¿Cuáles son las principales causas que explican las dificultades de contratación según las empresas?

El incremento del nivel formativo de la población no se está traduciendo automáticamente en una mejor cobertura de las necesidades empresariales. De hecho, el **91% de las empresas prevé dificultades para contratar**.

Valoración de las causas que explican las dificultades de contratación (Escala de 1-Poco importante a 5-Muy importante)

	Dificultad media por tipo de causa de dificultad
Dificultad media por tipo de personal a contratar	2,92
Existe poca disponibilidad de personas en el ámbito territorial más próximo con los conocimientos técnicos y actitudes requeridas	3,72
Las capacidades de las personas (conocimientos técnicos y habilidades) no son los adecuados para los perfiles requeridos	3,17
La carrera profesional (posibilidad de promoción en la empresa/grupo empresarial) no resulta atractiva	2,45
Las personas requieren medidas de flexibilidad (teletrabajo, horario, etc.) que no se pueden ofertar	2,64
El paquete de remuneración ofrecido no resulta atractivo	2,58

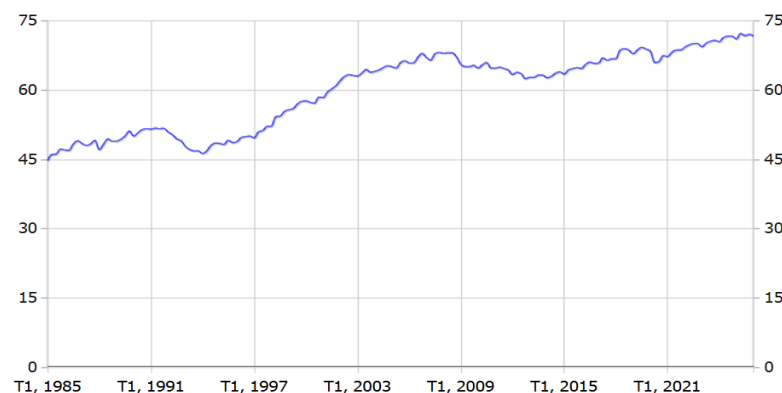
Evolución del porcentaje de empresas que tienen dificultades para contratar



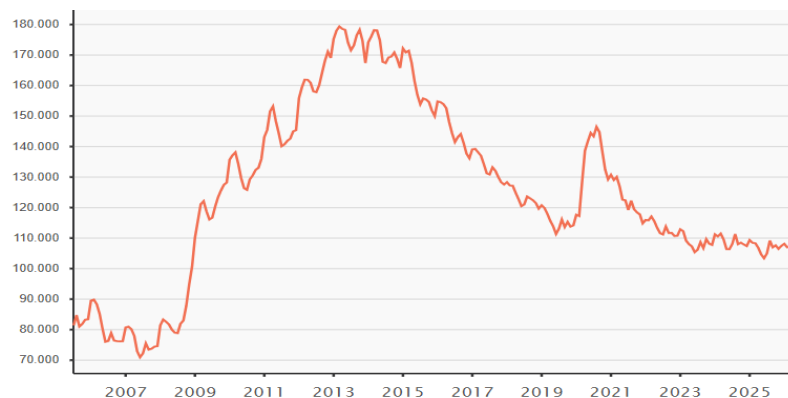
La principal dificultad está en la **escasez de talento disponible con los conocimientos requeridos**, seguida de un cierto desajuste entre capacidades y necesidades. Factores como salario o flexibilidad influyen, pero en menor medida, y el problema es más acusado en perfiles cualificados.

El desempleo estructural: Euskadi mantiene una bolsa estructural de 104.000 personas desempleadas

Tasa de ocupación de la población de 16 a 64 años de la C.A. de Euskadi



Paro registrado en Euskadi (2005-2026)



Aunque Euskadi mantiene una tasa de paro reducida y supera el millón de personas ocupadas, el desempleo no desaparece al mismo ritmo que crece la afiliación.

¿Por qué el paro no baja al mismo ritmo que crece el empleo?

Mercado laboral a dos velocidades

Euskadi crea empleo, pero parte de los nuevos puestos son absorbidos por nuevas personas activas o por quienes se reincorporan al mercado laboral.

Parados con componente estructural

El desempleo se concentra especialmente en colectivos con mayores barreras de empleabilidad.

Desajuste de capacidades

Existe una brecha entre las competencias de una parte de las personas desempleadas y los perfiles técnicos, digitales o especializados que necesitan las empresas.

Líneas de acción Generación Talento

Mejoras de las políticas activas de empleo para la recualificación

Reforzar las políticas activas de empleo mediante el análisis detallado de la población desempleada para identificar barreras de acceso al mercado laboral, desarrollando programas de recualificación dirigidos a sectores con demanda, con el objetivo de facilitar su reinserción y aprovechar el talento disponible en el territorio.

Inspirado en modelos de activación del empleo en Países Bajos y Alemania, que combinan diagnóstico individualizado y formación orientada a demanda empresarial.

Programa de ampliación de vocaciones STEM en etapas tempranas y con perspectiva de género

Desarrollar programas de exposición temprana a sectores industriales y tecnológicos dirigidos a estudiantes de secundaria, con el objetivo de aumentar la base de talento interesado en perfiles técnicos estratégicos, poniendo foco en alimentar vocaciones industriales en mujeres jóvenes.

Inspirado en iniciativas como Exploradores STEM en Castilla y León, que conectan estudiantes con el tejido empresarial desde etapas educativas tempranas.

Alianzas reforzadas universidad -empresa en sectores con necesidades de empleo

Impulsar acuerdos estructurales entre universidades y empresas para desarrollar itinerarios formativos vinculados a necesidades específicas del tejido productivo, integrando proyectos reales y contacto directo con el entorno empresarial.

Inspirado en programas como TalentoCYL (Castilla y León) y modelos de colaboración estructural en países como Alemania.

Nueva cultura de empresa orientada a la contratación de mujeres, jóvenes y migrantes para ocupar trabajos cualificados de difícil cobertura

Impulsar, desde una visión sectorial y empresarial, políticas internas que faciliten la incorporación, desarrollo y fidelización de mujeres, jóvenes y personas migrantes en puestos técnicos y cualificados con dificultades de cobertura.

Inspirado en el sistema federal Canadian Apprenticeship Strategy que combina incentivos a empresas, formación práctica y apoyos de inclusión para incorporar mujeres, jóvenes y newcomers en oficios cualificados con necesidad de talento.

Líneas de acción Generación Talento

Programas intensivos de especialización técnica (postgrado corto)

Desarrollar programas de formación intensiva de corta duración en perfiles técnicos específicos de alta demanda (ej. digitalización industrial, IA aplicada, mantenimiento avanzado), dirigidos a titulados recientes para acelerar su entrada en el mercado laboral.

Inspirado en modelos de bootcamps tecnológicos en países como Irlanda o Reino Unido.

Activación del talento inactivo o infrautilizado

Impulsar programas específicos para activar colectivos con baja participación en el mercado laboral, facilitando su incorporación a sectores con necesidades de empleo no cubiertas.

Inspirado en políticas de activación de empleo en Canadá y Países Bajos, centradas en ampliar la base de talento disponible.

Modelo de “planificación anticipada de talento por sectores de actividad”

Desarrollar un sistema de planificación a medio plazo (3–5 años) que anticipe las necesidades de talento por sector estratégico (industria avanzada, energía, salud, digital) y ajuste de forma proactiva la oferta formativa, evitando desajustes futuros entre oferta y demanda.

Inspirado en sistemas de planificación de workforce en Alemania y Singapur, donde el talento se planifica como política industrial.

Programas de reconversión acelerada para perfiles universitarios

Desarrollar itinerarios de reconversión rápida (6–12 meses) para titulados universitarios que no encuentran encaje en su sector, orientándolos hacia perfiles técnicos demandados sin necesidad de iniciar un nuevo grado completo.

Inspirado en programas de reconversión profesional en Reino Unido e Irlanda (conversion courses).

Líneas de acción Generación Talento

Integración sistemática de IA y digitalización en todos los itinerarios formativos

Incorporar de manera transversal competencias en inteligencia artificial, automatización y digitalización en todas las ramas formativas, independientemente del sector, preparándolos para la transformación del mercado laboral.

Inspirado en estrategias educativas de Finlandia y Estonia, donde la digitalización es transversal.

Programas de atracción de talento femenino a sectores industriales

Desarrollar programas específicos para incrementar la participación de mujeres en sectores con déficit de talento (industria, tecnología), ampliando la base disponible, además de nuevas generaciones.

Inspirado en iniciativas de diversidad en STEM en Canadá y países nórdicos.

Continuación de la campaña estratégica de revalorización de la FP

Continuar con las campañas de comunicación para posicionar la Formación Profesional como una opción de alto valor y alta empleabilidad, mediante campañas en centros educativos, casos de éxito y participación de empresas, para mejorar su percepción y aumentar su elección.

Inspirado en modelos de prestigio de la formación técnica en Alemania y Suiza, donde la FP cuenta con un alto reconocimiento social.

06

Arraigo del talento local_





La movilidad universitaria plantea un doble reto: mantener la vinculación con el alumnado vasco que sale y favorecer el arraigo de quienes vienen a estudiar a Euskadi

Euskadi retiene bien su talento en términos agregados — pero hay un riesgo de fuga de estudiantes vascos de universidad y a la vez, existe una oportunidad de arraigo de estudiantes de otras CCAA.

Estudiantes de Euskadi que estudian en otras CCAA:



9.402

17% de los estudiantes vascos

Principales destinos:

	Madrid	34%
	Castilla y León	18%
	Navarra	14%
	Cataluña	10%

Estudiantes de otras CCAA que vienen a estudiar a Euskadi:



6.401

12% del alumnado en universidades vascas

Principales procedencias:

	Navarra	31%
	Cantabria	14%
	Castilla y León	13%
	La Rioja	9%



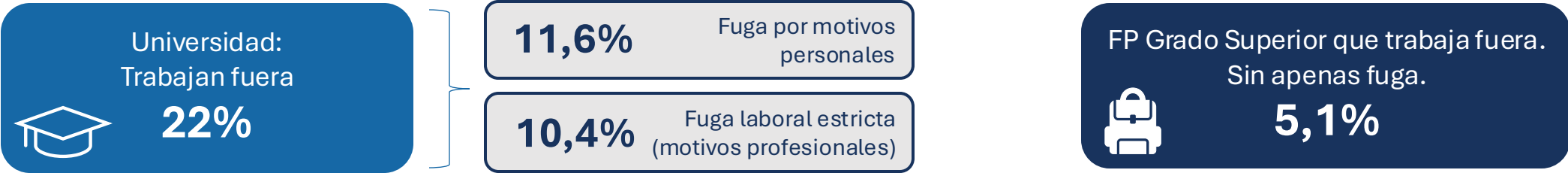
10% proceden del extranjero

El reto es mantener el vínculo con quienes salen y convertir la llegada de alumnado de otras CCAA en una oportunidad de arraigo de talento

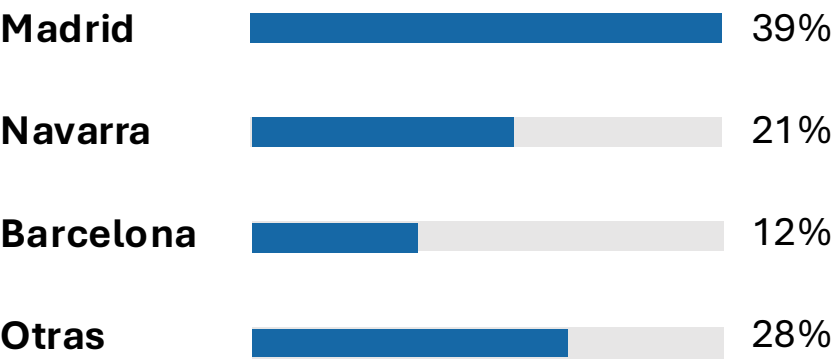


Arraigo del talento cualificado local: solo 1 de cada 10 universitarios trabaja fuera por motivos laborales; en Formación Profesional, menos de 1 de cada 10

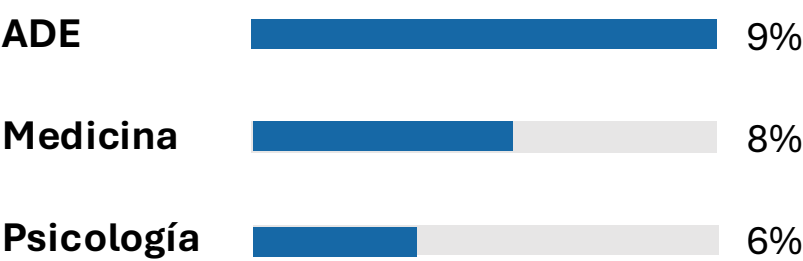
Euskadi retiene bien su talento en términos agregados — pero hay una pequeña fuga laboral de egresados en educación superior a la que merece la pena prestar atención.



¿A dónde van los que se marchan?



Titulaciones con mayor fuga de talento:



El 46% de las personas que trabaja fuera retornaría a la comunidad autónoma de Euskadi por unas mejores condiciones laborales

Líneas de acción Arraigo del Talento Local

Programa integral de retorno con empleo encajado

Crear un programa estructurado que ofrezca a profesionales vascos en el exterior un contrato laboral previo a su regreso, acompañado de ayudas a la vivienda y a la reubicación, garantizando una reincorporación efectiva al mercado laboral local.

Inspirado en el programa Retorna Cualifica Empleo de Galicia, que asegura empleo antes del retorno y facilita la movilidad residencial del talento.

Programas de reskilling dirigidos a sectores con necesidades de empleo

Desarrollar programas de recualificación intensiva dirigidos a personas desempleadas o en empleos de baja cualificación para su transición hacia sectores con escasez de talento (industria, tecnología, sanidad), reduciendo el desajuste estructural del mercado laboral y aprovechando el talento disponible en el territorio.

Inspirado en los Regionale Mobilitéitsteams de Países Bajos, que coordinan empresas y administraciones para reubicar talento entre sectores.

Plataforma de matching de perfiles cualificados actualizada

Crear una plataforma que conecte rápidamente perfiles cualificados disponibles con vacantes estratégicas de difícil cobertura en empresas vascas, facilitando el ajuste y reduciendo la salida por falta de oportunidades alineadas con la formación.

Inspirado en sistemas de inteligencia del mercado laboral como BERUFENET en Alemania, que facilita la orientación y el matching profesional.

Líneas de acción Arraigo del Talento Local

Programa de mentoring intergeneracional para activar y transferir el talento senior

Impulsar programas de mentoring para aprovechar el conocimiento de profesionales senior, especialmente en ocupaciones técnicas, industriales y de difícil cobertura y facilitar la transferencia de conocimiento.

Inspirado en el programa alemán de mentoring intergeneracional VerAplus – Senior Expert Service, que conecta a profesionales senior jubilados con jóvenes aprendices mediante acompañamiento 1:1.

Programa de fidelización en los primeros años profesionales

Impulsar programas específicos para los primeros 3–5 años de carrera que garanticen condiciones laborales atractivas, evitando la salida del territorio en la fase en la que se produce la mayor movilidad del talento.

Inspirado en programas de retención en sectores críticos como el sanitario en Castilla y León y Cantabria, que ofrecen contratos de larga duración tras la formación.

Conectar el talento joven con el tejido empresarial y las oportunidades locales de empleo

Desarrollar mecanismos que conecten de forma efectiva a estudiantes y jóvenes titulados con proyectos y necesidades reales de empresas vascas, reduciendo el desajuste entre estudios y empleo y la salida por falta de oportunidades relacionadas con la formación.

Inspirado en el programa TalentoCYL (Castilla y León), que integra el tejido empresarial dentro del entorno universitario.

Líneas de acción Arraigo del Talento Local

Trazabilidad del Talento Joven que accede a becas públicas para el extranjero

Establecer un sistema de trazabilidad de los jóvenes que acceden a programas como las becas Global Training, las Becas Beint y Erasmus +, manteniendo la conexión con el territorio y siendo un referente para oportunidades profesionales que permitan el retorno.

Impulsar equipos territoriales de recolocación para trabajadores en riesgo por la IA y la digitalización

Con el objetivo de mantener el máximo de trabajadores y no incrementar el déficit de personas, crear unidades ágiles que permitan recualificarlos y reubicarlos desde sectores en declive, hacia sectores en crecimiento.

Inspirado en los Regionale Mobiliteitsteams de Países Bajos, que coordinan empresas, administraciones y servicios de empleo en la gestión de desajustes de talento.

Sistema de seguimiento y arraigo del alumnado universitario

Establecer un sistema estable de monitorización del alumnado vasco que estudia fuera de Euskadi y del alumnado procedente de otras CCAA que cursa sus estudios en universidades vascas, con el objetivo de conocer su trayectoria y mantener su vinculación con el territorio.

Inspirado en el modelo neerlandés de Nuffic, que centraliza la información sobre la movilidad universitaria de entrada y salida y realiza un seguimiento longitudinal de las personas.

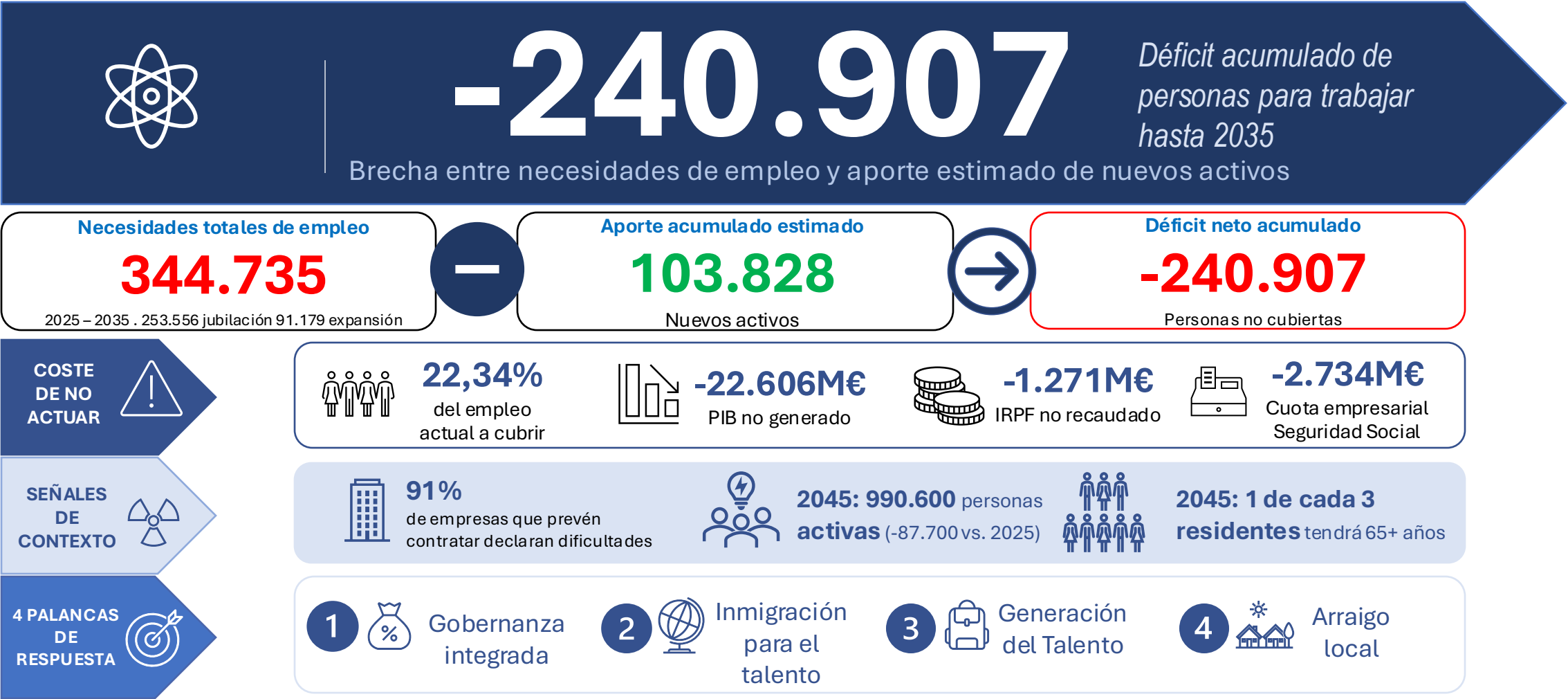
07

Conclusiones y prioridades de actuación_





Una brecha estructural de talento que condiciona la competitividad de Euskadi



Líneas de Acción: Gobernanza del Reto Demográfico



Crear un órgano de gobernanza integrado con capacidad ejecutiva

Establecer un espacio compartido entre la Administración vasca, Organizaciones empresariales y agentes clave para coordinar políticas de empleo, formación e inmigración, con objetivos comunes y capacidad real de ejecución.

Como referencia, Finlandia cuenta con un modelo de gobernanza tripartita que integra Gobierno, Organizaciones empresariales y agentes sociales en la coordinación de políticas de empleo y talento.

Elaborar una Estrategia integral de Talento de País

Definir un marco estratégico único que alinee a administraciones públicas, empresas y sistema educativo y de empleo en torno a un modelo integrado de generación, atracción y fidelización de talento, con visión a medio y largo plazo, superando la fragmentación actual del sistema.

Como referencia, Singapur articula su estrategia nacional de talento a través de organismos como Workforce Singapore (WSG) y SkillsFuture Singapore (SSG), responsables de coordinar empleo, formación y desarrollo de competencias.

Crear una red de Welcome Centers para la atracción e integración del talento internacional

Desplegar un sistema coordinado de oficinas que acompañen al talento internacional en su llegada (trámites, homologación, vivienda, empleo e integración), facilitando su incorporación ágil al mercado laboral.

Tal y como se hace en Alemania y Países Bajos, donde los Welcome Centers actúan como ventanilla única de integración del talento internacional.

Integración de la política de vivienda en la estrategia de país sobre el Talento

La capacidad de atraer, fidelizar y arraigar profesionales depende también de que puedan acceder a una vivienda asequible, estable y bien conectada con su lugar de trabajo. Es necesario coordinar políticas de vivienda, empleo y desarrollo económico mediante medidas específicas para jóvenes, profesionales desplazados y talento internacional, priorizando el alquiler asequible.

Tal y como ocurre en Finlandia, el modelo International House Helsinki integra la orientación sobre vivienda dentro de una ventanilla única para talento internacional, facilitando la búsqueda de alojamiento, los trámites de instalación y el arraigo inicial en el territorio.

Líneas de Acción: Inmigración para el empleo en Euskadi



Implementar un Modelo de Listas de Escasez Dinámicas para la contratación en origen

Desarrollar un catálogo digital y predictivo que identifique las vacantes técnicas e industriales que el tejido empresarial vasco no logra cubrir localmente.

Esto permitirá agilizar y actualizar el catálogo de ocupaciones de difícil cobertura, priorizando las autorizaciones de trabajo y los flujos de contratación en origen directamente donde las empresas lo necesitan, tal y como se hace en Irlanda a través de su sistema de Critical Skills Employment Permits.

Proyectos piloto de aprendizaje y escalabilidad para la contratación en origen

Desarrollar proyectos piloto de contratación en origen bajo la premisa de "formar en origen para traer a Euskadi". El modelo ofrece capacitación técnica intensiva adaptada a las necesidades vascas, garantizando una incorporación laboral inmediata y productiva.

Como referencia, INZU Group cuenta con un modelo integral de atracción internacional, con búsqueda de talento en varios países de Latinoamérica. El 22% de su plantilla de ingeniería procede del exterior.

Establecer un protocolo de homologación de la educación superior extranjera para validación automática de titulaciones

Actualmente los procesos de homologación de titulaciones se desarrollan a nivel individual persona por persona, lo cual retrasa la validación de títulos hasta 2 años.

Siguiendo el modelo alemán ANABIN, se propone homologar no a las personas sino a los centros educativos de procedencia para la validación automática de las titulaciones individuales.

Desarrollar servicios de información y apoyo empresarial para la atracción de inmigración laboral

Crear un servicio especializado que acompañe a las empresas en la contratación de talento internacional, centralizando información sobre permisos, homologaciones, trámites administrativos y procesos de acogida.

El objetivo es facilitar la contratación internacional, especialmente en pymes, reduciendo barreras administrativas e incertidumbre empresarial. Como referencia, Finlandia aplica una buena práctica similar a través del Work in Finland.

Líneas de Acción: Generación del Talento



Nueva cultura de empresa orientada a la contratación de mujeres, jóvenes y migrantes para ocupar trabajos cualificados de difícil cobertura

Impulsar, desde una visión sectorial y empresarial, políticas internas que faciliten la incorporación, desarrollo y fidelización de mujeres, jóvenes y personas migrantes en puestos técnicos y cualificados con dificultades de cobertura.

Inspirado en el sistema federal Canadian Apprenticeship Strategy que combina incentivos a empresas, formación práctica y apoyos de inclusión para incorporar mujeres, jóvenes y newcomers en oficios cualificados con necesidad de talento.

Modelo de “planificación anticipada de talento por sectores de actividad”

Desarrollar un sistema de planificación a medio plazo (3–5 años) que anticipe las necesidades de talento por sector estratégico (industria avanzada, energía, salud, digital) y ajuste de forma proactiva la oferta formativa, evitando desajustes futuros entre oferta y demanda.

Inspirado en sistemas de planificación de workforce en Alemania y Singapur, donde el talento se planifica como política industrial.

Programas de atracción de talento femenino a sectores industriales

Desarrollar programas específicos para incrementar la participación de mujeres en sectores con déficit de talento (industria, tecnología), ampliando la base disponible, además de nuevas generaciones.

Inspirado en iniciativas de diversidad en STEM en Canadá y países nórdicos.

Líneas de Acción: Arraigo del Talento Local



Programas de reskilling dirigidos a sectores con necesidades de empleo

Desarrollar programas de recualificación intensiva dirigidos a personas desempleadas o en empleos de baja cualificación para su transición hacia sectores con escasez de talento (industria, tecnología, sanidad), reduciendo el desajuste estructural del mercado laboral y aprovechando el talento disponible en el territorio.

Inspirado en los Regionale Mobiliteitsteams de Países Bajos, que coordinan empresas y administraciones para reubicar talento entre sectores.

Programa de mentoring intergeneracional para activar y transferir el talento senior

Impulsar programas de mentoring para aprovechar el conocimiento de profesionales senior, especialmente en ocupaciones técnicas, industriales y de difícil cobertura y facilitar la transferencia de conocimiento.

Inspirado en el programa alemán de mentoring intergeneracional VerAplus – Senior Expert Service, que conecta a profesionales senior jubilados con jóvenes aprendices mediante acompañamiento 1:1.

Programa de fidelización en los primeros años profesionales

Impulsar programas específicos para los primeros 3–5 años de carrera que garanticen condiciones laborales atractivas, evitando la salida del territorio en la fase en la que se produce la mayor movilidad del talento.

Inspirado en programas de retención en sectores críticos como el sanitario en Castilla y León y Cantabria, que ofrecen contratos de larga duración tras la formación.

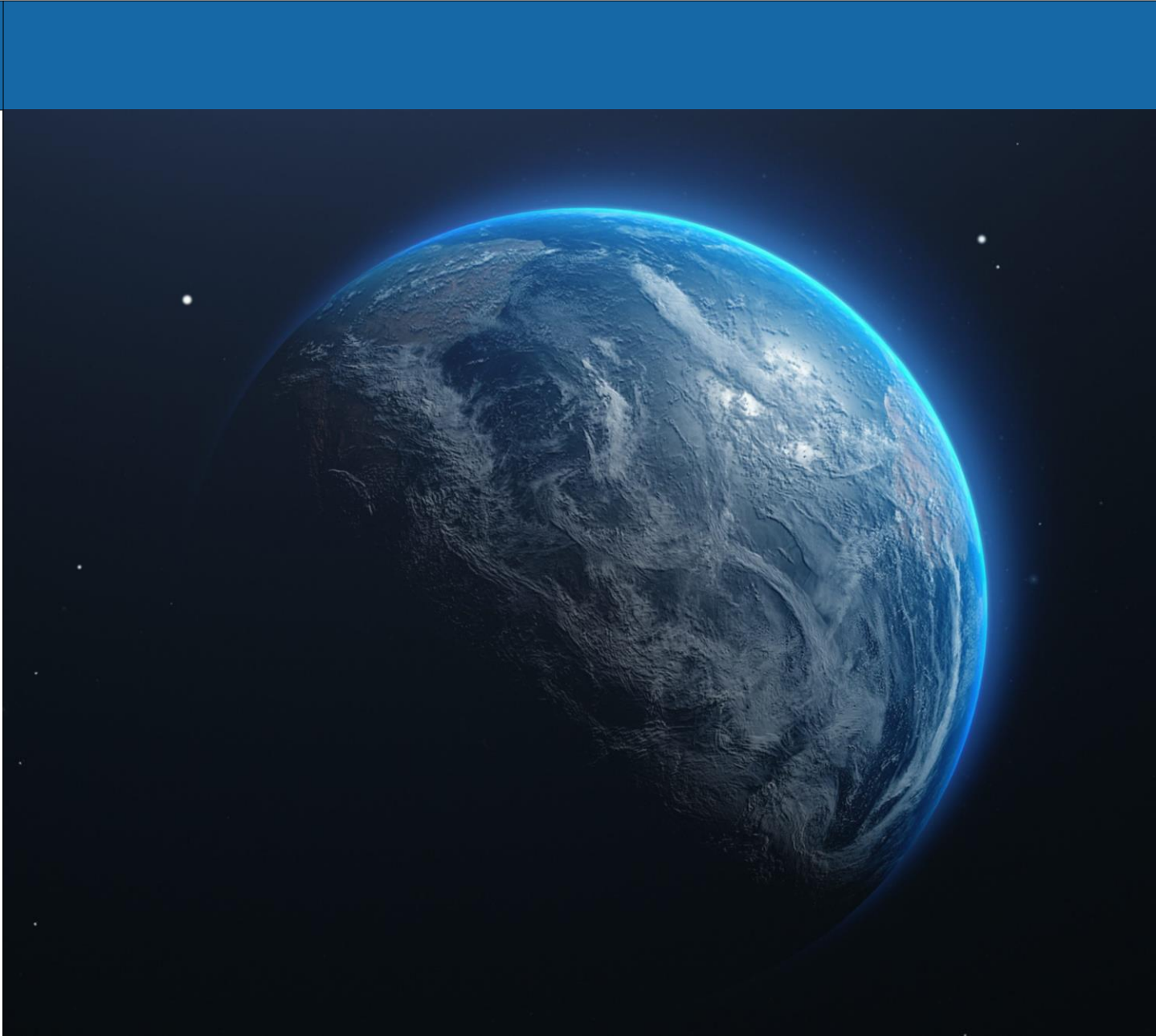
Impulsar equipos territoriales de recolocación para trabajadores en riesgo por la IA y la digitalización

Con el objetivo de mantener el máximo de trabajadores y no incrementar el déficit de personas, crear unidades ágiles que permitan recualificarlos y reubicarlos desde sectores en declive, hacia sectores en crecimiento.

Inspirado en los Regionale Mobiliteitsteams de Países Bajos, que coordinan empresas, administraciones y servicios de empleo en la gestión de desajustes de talento.

08

**Anexo: Buenas prácticas
identificadas_**



Buenas Prácticas de la Gobernanza del Reto Estratégico



FINLANDIA

- **Modelo de gobernanza tripartita:** Finlandia cuenta con un modelo que reúne de forma estable al Gobierno, las organizaciones empresariales y los agentes sociales para diseñar y coordinar políticas de empleo, formación y talento. Este modelo facilita una respuesta alineada a las necesidades del mercado laboral y una mayor coordinación entre los distintos actores implicados.
- **International House Helsinki – Housing Support:** Orientación específica para talento internacional recién llegado sobre búsqueda de vivienda, alquiler, compra y trámites residenciales, integrada dentro de una ventanilla única de acogida y aterrizaje en la región de Helsinki.



ALEMANIA

- **Welcome Centers:** Ventanillas únicas que acompañan al talento internacional y a las empresas en trámites, integración y acceso al empleo.
- **BERUFENET:** Plataforma nacional que informa sobre profesiones, competencias requeridas, formación y oportunidades laborales.
- **Fachkräfteengpassanalyse:** Sistema que identifica periódicamente las ocupaciones con escasez de profesionales para anticipar necesidades de talento.
- **Duale Ausbildung:** Modelo de formación dual que combina aprendizaje en centros educativos y experiencia práctica en empresas, alineando formación y mercado laboral



CANADÁ

Canadá cuenta con sistemas avanzados de información y evaluación del mercado laboral, como el **Labour Market Information Council (LMIC)**, que recopilan y analizan datos sobre empleo, vacantes, competencias y necesidades futuras. Este enfoque permite ajustar las políticas de empleo, formación y talento en función de evidencias y resultados medibles.



Buenas Prácticas de la Inmigración para el Empleo



IRLANDA

El **Critical Skills Employment Permit** de Irlanda es una autorización laboral estratégica diseñada para atraer talento internacional extracomunitario hacia sectores con escasez acreditada de profesionales. Este visado vincula una oferta de empleo de larga duración con un salario mínimo regulado y una alta cualificación, garantizando a cambio una vía rápida hacia la residencia permanente y el pleno derecho al empleo tanto para el titular como para su cónyuge.



ALEMANIA

- **Make it in Germany:** Plataforma oficial del Gobierno alemán que centraliza la atracción de talento internacional cualificado. Este portal unifica la búsqueda de empleo y la orientación sobre visados o títulos, actuando como una ventanilla única virtual. Su sistema reduce las barreras burocráticas y facilita la integración directa de los profesionales extranjeros en el mercado laboral germano.
- **ANABIN:** Base de datos alemana que verifica si una universidad o título extranjero está reconocido, facilitando y agilizando la incorporación laboral de talento internacional.



ITALIA

La reducción de impuestos es el principal reclamo del país italiano. El programa italiano de incentivos fiscales, denominado **Regime Impatriati**, ofrece una exención del impuesto sobre la renta del 50-60%. Su objetivo es atraer profesionales cualificados para que fijen su residencia en Italia. Este beneficio aplica a trabajadores en régimen de empleo o autónomos de cualquier nacionalidad, incluidos los trabajadores remotos que presten servicios desde suelo italiano para empresas extranjeras.



Buenas Prácticas de la Inmigración para el Empleo



PAÍSES BAJOS

Foodvalley es un clúster de innovación agroalimentaria de referencia mundial en los Países Bajos basado en un ecosistema real de Triple Hélice donde el gobierno, las empresas y las universidades cofinancian y codiseñan la retención del talento. A través de iniciativas de coinversión público-privada, este modelo asegura la competitividad de las industrias al involucrarlas directamente en la financiación de infraestructuras y becas corporativas, garantizando que los estudiantes internacionales de posgrado se integren en proyectos de innovación aplicada antes de graduarse.



MÁLAGA

El **Málaga TechPark** es un parque tecnológico que concentra a cientos de empresas de vanguardia y startups. Ayuda a la inmigración laboral al actuar como un imán que genera empleo cualificado masivo, facilitando la atracción de talento internacional (incluyendo nómadas digitales y perfiles TIC) mediante un ecosistema conectado que agiliza su incorporación y asentamiento legal en la región.



FINLANDIA

Finlandia cuenta con **Work in Finland**, que ofrece un servicio nacional gratuito de asesoramiento a empresas para la contratación internacional. Acompaña a compañías de cualquier tamaño en cuestiones prácticas relacionadas con la búsqueda de talento extranjero, trámites, reubicación e integración de las personas trabajadoras.



AUSTRALIA

WorkerConnect / Global Worker Attraction Program – Northern Territory es un programa público de atracción de profesionales desde otros territorios de Australia y del exterior, que combina campañas de captación, eventos de empleo y una plataforma digital gratuita donde las empresas publican vacantes y buscan candidatos por competencias, experiencia y permisos de trabajo.



Buenas Prácticas para la Generación de Talento



CASTILLA Y LEÓN

- **Exploradores STEM:** iniciativa educativa pública-privada que despierta el interés científico y tecnológico en niños de 3º de Primaria. Su estrategia consiste en conectar directamente los colegios con empresas industriales locales con el fin de acercar la realidad del tejido tecnológico a los estudiantes.
- **Talento CYL:** La Estrategia de Talento 2031 de Castilla y León busca generar, atraer y fidelizar talento conectando a estudiantes y profesionales con el tejido empresarial de la región. Para ello impulsa programas de orientación, desarrollo de competencias y prácticas becadas, reforzando la competitividad regional y las oportunidades profesionales locales.



REINO UNIDO

- **Skills Bootcamps:** son programas de formación técnica intensiva y flexible de hasta 16 semanas. Están totalmente financiados por el gobierno británico para personas desempleadas o recién tituladas que buscan reorientar su carrera. Se centran exclusivamente en habilidades tecnológicas críticas de alta demanda como la IA, desarrollo de software, ciberseguridad y análisis de datos.
- **Conversion courses:** programas de posgrado intensivos que permiten a personas cambiar de sector y adquirir en 1-2 años las competencias necesarias para ejercer en una nueva profesión.



PAISES BAJOS

La **Participatiewet (Ley de Participación)** de los Países Bajos es una normativa estatal que centraliza y obliga a los municipios a reincorporar al mercado laboral a personas inactivas, con discapacidad o de larga duración. El modelo funciona mediante itinerarios de capacitación obligatorios y personalizados, financiando la adaptación de puestos y el apoyo en empresas para conectar a estos colectivos vulnerables con sectores que sufren escasez estructural de mano de obra.



Buenas Prácticas para la Generación de Talento



SINGAPUR

- **Workforce Singapore (WSG):** Agencia pública encargada de mejorar la empleabilidad de las personas y facilitar la conexión entre oferta y demanda de talento. Trabaja con empresas y trabajadores para apoyar procesos de contratación, recolocación laboral y adaptación a las necesidades cambiantes del mercado.
- **SkillsFuture Singapore (SSG):** Agencia nacional responsable del desarrollo de competencias y aprendizaje continuo. Lidera la estrategia de formación permanente del país, impulsando programas de reskilling y upskilling para que las personas actualicen sus capacidades a lo largo de toda su vida profesional.



FINLANDIA

Finlandia integra la competencia digital como una habilidad transversal dentro de su **Currículo Nacional Básico**, de forma que el uso de la tecnología no se limita a una asignatura específica, sino que se trabaja en todas las materias. El objetivo es que el alumnado desarrolle capacidades digitales, pensamiento crítico y resolución de problemas desde edades tempranas, preparándolo para un entorno laboral cada vez más digitalizado.



ESTONIA

Estonia impulsa la digitalización educativa a través del programa **ProgeTiger**, que introduce la programación, la robótica, los algoritmos y la ciudadanía digital desde la educación primaria. El programa busca que los estudiantes no sean solo usuarios de la tecnología, sino que comprendan cómo funciona y desarrollen competencias digitales avanzadas desde edades tempranas, alineadas con las necesidades futuras del mercado laboral.



Buenas Prácticas del Arraigo del Talento Local



GALICIA

Galicia ha desarrollado el programa **Retorna Cualifica Empleo**, una iniciativa orientada a atraer talento emigrado asegurando su inserción laboral antes del retorno. El modelo conecta directamente a las personas residentes en el exterior con empresas gallegas con vacantes, ofreciendo formación, acompañamiento y un contrato de trabajo previo, lo que facilita una movilidad residencial ordenada y alineada con las necesidades del tejido productivo.



PAÍSES BAJOS

Países Bajos impulsa los **Regional Mobiliteitsteams**, estructuras de coordinación que agrupan a administraciones públicas, empresas y servicios de empleo para facilitar la transición de trabajadores entre sectores. Este enfoque permite recolocar talento de forma ágil hacia actividades con mayor demanda, mejorando el ajuste del mercado laboral y anticipando desequilibrios sectoriales.



CANTABRIA

El **Servicio Cántabro de Salud (SCS)** tiene una estrategia para la retención de talento joven, centrada en blindar los primeros años profesionales de los médicos residentes (MIR) al finalizar su formación. El programa combate la fuga de talento ofreciendo de forma directa contratos de larga duración de hasta tres años, combinados con una potente baja de precariedad laboral y atractivos incentivos económicos que elevan las retribuciones iniciales hasta los 69.000 euros anuales.



Estudio sobre el Reto Demográfico y Competitividad en Euskadi