

# BASQUE TALENT EVOLUTION & TRENDS



2021

INFORME DE EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS  
SOBRE LA GESTIÓN DEL TALENTO DE  
ALTA CUALIFICACIÓN EN EL PAÍS VASCO

# BASQUE TALENT EVOLUTION & TRENDS 2021

<b>El talento es y seguirá siendo la clave para el futuro</b>	<b>3</b>
<b>Covid-19: la gestión del talento cambiará para siempre</b>	<b>4</b>
<b>Atracción y vinculación de talento</b>	<b>8</b>
La atracción de talento internacional en época de pandemia	8
La fiscalidad, una herramienta territorial para apoyar la atracción de talento	11
Cuestiones administrativo-burocráticas y legales que impactan en la movilidad del talento	13
Perfiles internacionales: beneficios y dificultades de las organizaciones a la hora de gestionar la diversidad	16
<b>Desarrollo del talento</b>	<b>20</b>
Acelerando la entrada al mercado laboral del talento joven: Talentia Skills	20
La importancia de la experiencia internacional en el desarrollo de talento	24
La gestión de competencias, una herramienta clave para el desarrollo del talento	28
<b>Tendencias y evolución del mercado laboral</b>	<b>31</b>
Evolución de las vacantes en la Comunidad Autónoma Vasca	31
Evolución de las ocupaciones de alta cualificación más demandadas en 2020	32
Evolución de las competencias más demandadas en 2020	32
Evolución de las competencias según las ocupaciones más demandadas en 2020	33
Mercado de trabajo de la CAV de alta cualificación: situación y evolución hasta 2019 por sector de actividad y rama académica	37
División del mercado de trabajo según las ramas académicas	37
Evolución del empleo según rama académica	37
Peso de los egresados universitarios trabajando en empleos de alta cualificación en el mercado laboral del País Vasco	39
División del mercado de trabajo según los sectores de actividad	40
Evolución del empleo por sector de actividad	40
División del mercado de trabajo según los sectores en los que se emplea cada rama académica	45
División del mercado de trabajo, según las ramas académicas que se solicitan en cada sector	50
<b>Ajuste de egresados en sus propias ocupaciones por rama académica</b>	<b>54</b>
<b>Agradecimientos</b>	<b>56</b>

## EL TALENTO ES Y SEGUIRÁ SIENDO LA CLAVE PARA EL FUTURO

El 2020 ha sido un año complicado para todos. La pandemia ha acelerado muchos de esos cambios que, poco a poco, veíamos acercarse y que, de la noche a la mañana, nos han hecho despertar en un mundo aún más volátil, incierto, complejo y ambiguo.

A pesar de las dificultades, todo el mundo ha tratado de esforzarse al máximo para adaptarse lo más rápido posible a este nuevo escenario que ha afectado a todas las esferas de la sociedad. En concreto, en lo que a la gestión del talento se refiere, la Covid-19 ha paralizado prácticamente la movilidad de las personas, y eso ha tenido un importante impacto en las acciones de atracción de los perfiles internacionales. Tampoco debemos olvidar los efectos que el Brexit ya está teniendo en esta materia.

Está demostrado por diversos estudios que cada empleo de alta cualificación genera una media de cinco empleos auxiliares adicionales. Es por eso por lo que, la apuesta por una estrategia clara de gestión del talento es tan importante. Por eso un territorio pequeño pero innovador como el nuestro debe hacer uso de todas las herramientas a su alcance para apoyar el desarrollo y sostenibilidad de la sociedad, así como la competitividad de sus empresas y el bienestar de sus ciudadanos. En nuestro caso, las medidas fiscales que se están desarrollando a tal fin, pueden suponer un aliciente para que los profesionales internacionales se decanten por desarrollar su carrera entre nosotros, y la apuesta por el desarrollo competencial de los jóvenes en su etapa universitaria pretende sembrar las semillas que traerán una buena cosecha dentro de unos pocos años.

El informe de este año pone encima de la mesa estas y otras cuestiones acompañadas de la visión de profesionales y organizaciones que las viven en su día a día, así como datos que recogen tanto la imagen actual, como la evolución de años anteriores. Esperamos que lo disfrutéis.

Bizkaia Talent.

# COVID-19: LA GESTIÓN DEL TALENTO CAMBIARÁ PARA SIEMPRE

El impacto de la Covid-19 sobre la gestión del talento y también sobre la propia marca empleadora de las organizaciones es evidente. A lo largo de la semana del 2 de marzo de 2020 los posts relacionados con el coronavirus supusieron el 4% de las publicaciones de las empresas en LinkedIn. En solo dos semanas, ese porcentaje ascendió hasta un 24% de media (incluso alcanzando el 50% en el caso de las organizaciones del sector jurídico) y términos relacionados con la salud, ayuda, trabajar desde casa, empleados, autoridades sanitarias o la salud pública destacaron sobre las palabras que hasta entonces más se referenciaban en esta plataforma: innovación, gestión, marketing digital, tecnología o emprendimiento, entre otros.

A continuación, se recogen algunos de los principales aspectos en los que la pandemia ha afectado y seguirá afectando a nuestra realidad en general, y al ámbito de las personas en particular, aportando, en la medida de lo posible, recomendaciones globales para que las organizaciones vascas continúen dando pasos hacia el fortalecimiento de su posicionamiento como empleadores de calidad.

## **Cuestiones a tener en cuenta en el ámbito político y legal**

La pandemia ha acentuado la necesidad de atender a los diferentes ámbitos territoriales – global, europeo, estatal y vasco–, tanto a nivel político como legal en lo que a la gestión del talento se refiere.

A nadie se le escapa el impacto que las políticas de Donald Trump han tenido y habrían seguido teniendo de haber renovado su cargo en las últimas elecciones de los Estados Unidos de América. Tampoco el cambio que supone pasar a ser una Europa de 27 países, tras la salida del Reino Unido de la Unión Europea el 31 de enero de 2020. China, por su parte, también parece estar comenzando a dar pasos para la atracción de talento internacional y aunque proporcionalmente sus datos de atracción de estudiantes universitarios a nivel mundial aún no sean del todo preocupantes, es el país que más alumnos envía a formarse en centros internacionales. A nivel estatal, y a la luz del reto demográfico y la actual pirámide poblacional, prácticamente invertida, la ley de extranjería o el marco legal para la homologación de títulos deberían avanzar también a fin de facilitar la atracción de talento internacional que facilite la incorporación de profesionales de alta cualificación a la fuerza laboral.

Con todo, la pandemia ha traído consigo un incremento de medidas proteccionistas por parte de los estados, nuevas regulaciones que están afectando a las distintas ubicaciones de fabricación, la interrupción en algunos casos de las cadenas de suministro globales, así como la limitación de la movilidad. En definitiva, nos encontramos ante un escenario que aumenta la tensión y la dificultad para desplegar una estrategia compartida para la atracción y contratación de profesionales de alta cualificación desde fuera del País Vasco, así como de un posicionamiento territorial adecuado a nivel internacional.

### Cuestiones a tener en cuenta en el ámbito económico

Según las Perspectivas de la economía mundial a fecha enero de 2021 del Fondo Monetario Internacional, a pesar de la caída de la economía en 2020, las proyecciones para los siguientes años comenzarían a plantearse en positivo. Aun así, la incertidumbre es enorme, y es por ello que, a pesar de la dificultad que a corto plazo esto pueda suponer y las presiones financieras que pueda acarrear, las organizaciones deben apostar sin ambigüedad por las personas como elemento fundamental para la buena marcha y fortalecimiento de su marca (también empleadora) de cara al futuro.

Desde 1980 a 2018, España aumentó su población en un 25%, mientras que para ese mismo periodo el País Vasco solo lo hizo en un 2%, según datos del INE y del Eustat. Es incuestionable, que, si queremos mantener nuestro sistema de bienestar, es vital que tengamos la capacidad de reforzar nuestra fuerza laboral con perfiles que ayuden a nuestras empresas a generar e incrementar su competitividad a nivel global. Para ello, no debemos perder de vista la imagen general ni el papel que jugamos en comparación a otras áreas metropolitanas o regiones del mundo. En este sentido, tampoco debemos olvidarnos de atender a las proyecciones futuras, y al riesgo al que nos exponemos si no trabajamos de forma ordenada, consistente y coherente. Lo contrario nos conduciría, en tanto en cuanto somos un territorio pequeño, a alejarnos cada vez más, en términos competitivos, de las grandes ciudades y áreas metropolitanas en las que se concentra la mayor parte de la actividad económica (como Madrid, Ámsterdam o Dublín) y dejar de ser una economía relativamente estable para pasar a ser a una economía en decadencia.

Llegados a este punto, debemos tener en cuenta el impacto que el *burnout* tiene en este nuevo escenario pandémico. Recientemente, el Foro Económico Mundial cifraba el coste de esta enfermedad en 225 millones de libras a nivel global. El *burnout* conlleva empleados con un bajo nivel de compromiso, y si queremos traducirlo a términos financieros se estima que "cuesta" a las empresas alrededor de un 34% de su salario anual de sus empleados, además de entre un 20% y un 50% de la rotación de personal.

Todo esto debe llevarnos a pensar que, si queremos mantener nuestra posición competitiva, el ecosistema empresarial vasco en su conjunto debe apostar por la aceleración de nuevas formas de trabajo, además de estructuras organizativas más planas y flexibles que permitan un flujo más rápido de información, sin olvidarse de explorar nuevas formas de trabajo a través de equipos multifuncionales, así como la optimización del talento y conocimiento interno para hacer frente a proyectos estratégicos.

### Cuestiones a tener en cuenta en el ámbito social y medioambiental

Recientemente una encuesta de Gartner mostraba que tras la Covid-19, al 48% de los empleados les gustaría trabajar al menos una parte de su jornada laboral en remoto, en comparación con el 30% que afirmaba lo mismo antes de la pandemia. En cualquier caso, ante esta nueva tendencia, las empresas deberán buscar soluciones innovadoras a las dificultades que la distancia física puede añadir a la buena marcha del negocio, como, por ejemplo, la colaboración entre silos o la erosión de la cultura corporativa.

Pero el trabajo en remoto no solo afectará a cómo se hacen las cosas en la empresa. También tendrá un impacto en el mercado laboral y en la forma en que los nómadas digitales (personas que trabajan de forma remota, lo que les permite poder vivir y trabajar viajando) tributan por sus servicios. Una vez más, el posicionamiento internacional coherente tanto del País Vasco, como de la marca empleadora de las organizaciones vascas –y no desde una perspectiva meramente publicitaria, sino basada en la experiencia de un profesional desde su fase como empleado potencial hasta que abandona la empresa–, marcarán la diferencia en el panorama futuro.

Las nuevas generaciones como los Millennials y los Gen-Z, serán principalmente, los que se acogerán a estas nuevas formas de trabajo. Para empezar, entre ellos, ya hay un 35% que tiene una predilección por el emprendimiento. Al mismo tiempo, este segmento de profesionales se siente muy atraído también por compañías con una robusta marca empleadora. Y esto también tiene que ver con cómo consumen la información, y es que dos de cada tres jóvenes admiten que la publicidad en redes sociales ha influido en sus decisiones de compra y, en este sentido, las grandes corporaciones están mucho más presentes en los canales digitales que nuestras PYMEs, y por lo tanto, son mucho más visibles para los más jóvenes.

Por último, el trabajo no va a volver a ser solo el lugar donde se produce tal producto o se diseña tal solución. Hoy en día, y cada vez más, el trabajo (y las empresas que lo ofrecen), se valora en cuanto al impacto social que tiene, comenzando desde su propia actividad, hasta el compromiso y acciones complementarias que llevan a cabo las organizaciones para la mejora de su comunidad, el entorno más cercano o el cuidado del planeta. El alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la gestión en base al impacto social o los movimientos como el Me Too, el Black Lives Matter, Occupy Wall Street, LGTBQ+ o Fridays For Future, tienen su reflejo en los valores que se le exigen también a la empresa.

### Cuestiones a tener en cuenta en el ámbito tecnológico

Tecnologías como la inteligencia artificial o el *machine learning* han despegado durante la pandemia y continuarán creciendo también a partir de ahora. Algunas organizaciones planean seguir invirtiendo en este tipo de herramientas, hecho que podría crear una brecha más amplia entre las organizaciones que apuestan por esta vía y la mayoría de las empresas que aún luchan por capitalizar dicha tecnología. Con todo, parece que, al menos en el ámbito de los recursos humanos, las organizaciones tenderán a hacer un seguimiento de la productividad o el compromiso de los trabajadores de cara a comprender mejor la experiencia del empleado.

Para finalizar, no debemos olvidar que la tecnología comprende un aspecto importante de la marca de la empresa, no solo como proveedor de bienes y servicios, sino también como empleador, particularmente para los profesionales especializados en ámbitos STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).

Así pues, a modo de resumen, nos gustaría resaltar tres ideas principales:

Debemos entender que la pandemia supondrá un probablemente un punto de inflexión en la economía mundial y, por lo tanto, las empresas vascas deberán acelerar su desarrollo y comunicar correctamente ese cambio en las formas de hacer conocidas hasta el momento a través de sesiones o eventos de posicionamiento y networking profesional fuera del País Vasco (ya sea en remoto o en formato presencial cuando la situación sanitaria lo permita).

A partir de ahora, ofrecer un trabajo no será suficiente. Tampoco la presencialidad ni las horas de trabajo representarán su esencia. Así pues, las organizaciones deberán trabajar en abrirse y ser más flexibles de cara a ajustarse a las expectativas de sus empleados actuales y potenciales. El estrategia inclusiva "Be Basque", a través del cual nos dirigimos también a los profesionales a los que animamos a formar parte de nuestra comunidad hayan o no nacido en el País Vasco, debería evolucionar y pasar a dar a conocer también ese nuevo estilo de trabajo.

La tecnología juega en tres niveles distintos: como factor de atracción de talento, como herramienta para monitorear cuestiones relacionadas con el talento (adquisición, retención, desarrollo...) y como un elemento que en poco tiempo se hibridará con el trabajo que realizan nuestros empleados, haciendo que las estructuras de las empresas tengan que adaptarse a esta nueva realidad.

# ATRACCIÓN Y VINCULACIÓN DE TALENTO

## LA ATRACCIÓN DE TALENTO INTERNACIONAL EN ÉPOCA DE PANDEMIA

El posicionamiento del País Vasco como territorio atractivo tanto para vivir como para desarrollarse profesionalmente sigue siendo clave a pesar de que los mercados se hayan visto azotados por una pandemia global. En un mundo globalizado, los lugares compiten cada vez más por darse a conocer y posicionarse como lugares atractivos para vivir y trabajar. En un entorno tan competitivo, una correcta estrategia de *place branding* ayuda a construir una identidad compartida que impacta positivamente en la percepción que los profesionales de alta cualificación tienen sobre el lugar en cuestión como un hub relevante. El objetivo es crear una ventaja competitiva sostenible mediante la construcción del valor de marca en relación con la identidad de una zona geográfica concreta.

A pesar de que el futuro se presente muy incierto, la necesidad de incorporar personas cualificadas ha seguido siendo una prioridad para determinadas organizaciones. Aunque la ocupación haya caído un 1% en el 2020 según el Adecco Group Institute, la destrucción de empleo no ha afectado por igual a todas las personas de los diferentes niveles educativos. Mientras 8.800 personas con educación primaria y 22.900 con educación secundaria han perdido su empleo, 23.000 personas con formación superior han sido contratadas. El reto, más allá de identificar los perfiles que se encuentran por todo el mundo, sigue siendo dar a conocer las oportunidades que brinda el ecosistema científico-tecnológico y empresarial vasco para los perfiles altamente cualificados. Según el Basque Talent Observatory, herramienta en la que se analizan ofertas del mercado laboral vasco que requieren una alta cualificación los perfiles más demandados son los roles de gestión, desarrolladores/as de software, comerciales, analistas de sistemas e ingenieros/as industriales y de producción. Esta demanda de perfiles más solicitados se puede extrapolar a tendencias globales. Según un estudio de LinkedIn algunos de los más buscados son: desarrolladores/as software, ventas, gestores/as de proyecto, administradores/as IT, comercializadores/as digitales y analistas de datos.

En cuanto a la movilidad internacional, en las encuestas realizadas anualmente por Bizkaia Talent, los profesionales destacan principalmente las siguientes preocupaciones para dar el paso de integrarse al mercado laboral vasco: el salario y las oportunidades para el desarrollo profesional en las empresas, seguidos por la flexibilidad laboral y la cultura internacional en las organizaciones. Cabe destacar que el cambio en los modos de trabajo se ha visto acelerado por la pandemia, por lo que el trabajo en remoto y la flexibilidad son aspectos cada vez más demandados. Muchos de los perfiles arriba citados, como por ejemplo los desarrolladores/as software, entienden esta condición como un requisito indispensable. Por último, se encuentran aspectos relacionados con la conciliación entre la vida laboral y familiar, así como el trabajo de la pareja y la familia.



Grado de importancia de los obstáculos para retornar/ir al País Vasco

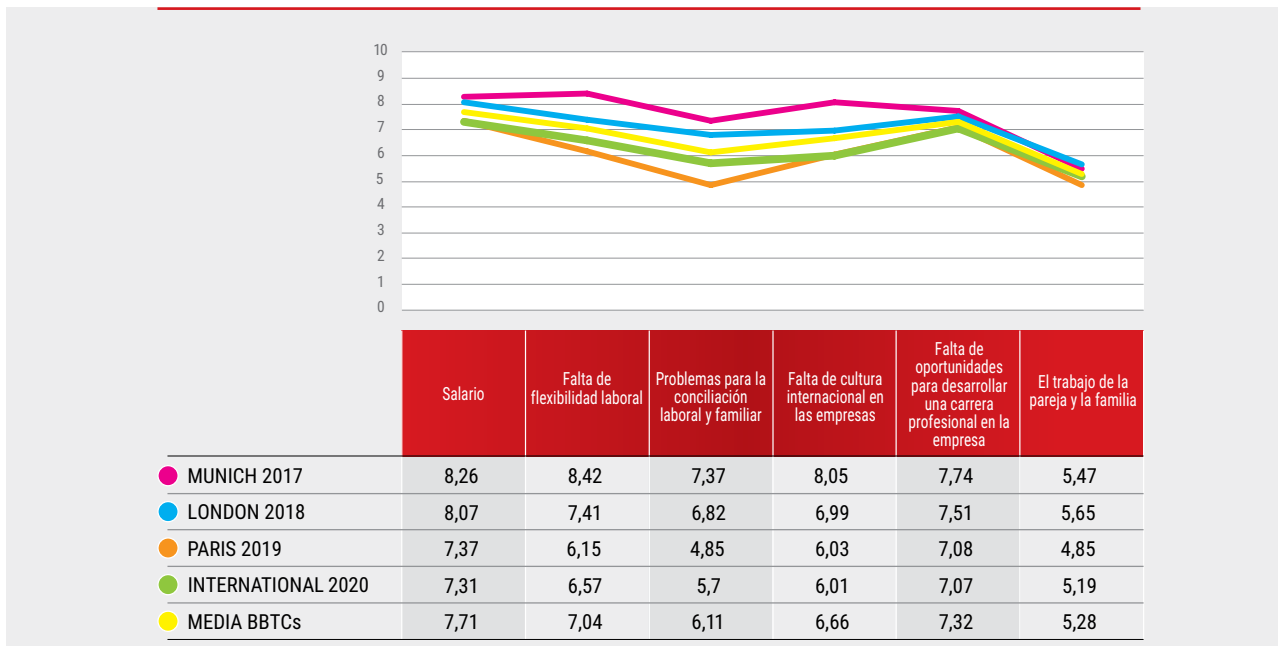


Ilustración 1. Fuente: Bizkaia Talent, elaboración propia, 2020.

Las organizaciones tienen un rol principal a la hora de realizar su propuesta de valor empleadora para la atracción de aquellas personas que necesitan integrar en sus equipos. Sin embargo, la atracción debe ir acompañada de una estrategia territorial en la que las políticas implantadas contribuyan a la construcción de dicha imagen, como es el caso del Régimen especial de tributación para personas trabajadoras desplazadas al que también se hará referencia más adelante en este informe. Esto, junto con la información más clara y accesible sobre el nivel salarial en el País Vasco, ayuda a la toma de decisión de los profesionales internacionales.

Con todo, tanto la cultura organizacional de las empresas, como las oportunidades de desarrollo profesional son críticas a la hora de que alguien decida venir o retornar al País Vasco. Por eso, es importante contar con la implicación y colaboración de agentes del ecosistema que dispongan de una visión más cercana en cuanto a las tendencias de mercado, así como con consultoras de selección o headhunters que puedan mostrar las inquietudes laborales de los profesionales

Con todo, es evidente que la pandemia ha cambiado la forma en la que las personas se relacionan. Ahora más que nunca, las herramientas tecnológicas y la presencia online juegan un papel primordial para la difusión de la información requerida por los profesionales, así como en la forma en la que las organizaciones se dan a conocer entre sus empleados potenciales. No obstante, no debemos olvidar que tan importante como utilizar todos los medios digitales que tenemos a nuestro alcance, lo es la construcción o fortalecimiento de las relaciones entre organización y profesional. Es imposible construir una relación sin confianza. Por ello, todo el ecosistema debe ser consciente y tomar como eje principal las necesidades de los perfiles que las organizaciones necesitan atraer, y desde ahí, ajustar su propuesta de valor (también a nivel territorial) y comunicarlo estableciendo relaciones de verdad, donde se demuestre el valor de las personas.

# Be Basque Talent Network



Bizkaia Talent tiene como objetivo impulsar y favorecer la gestión territorial del talento. Desde el desarrollo competencial de estudiantes de universidades vascas, hasta la atracción, vinculación y fidelización de personas altamente cualificadas a Bizkaia/País Vasco y con experiencia internacional. Bizkaia Talent cuenta con la mayor red de profesionales de alta cualificación que están o quieren estar conectados al País Vasco, con más de 15.000 profesionales en más de 100 países que pueden contactar con las más de 450 organizaciones vascas que forman parte de la **Be Basque Talent Network**. Todos/as los/as usuarios/as pueden beneficiarse de los siguientes servicios y programas:

## 1. Eventos Internacionales de Networking

- [Be Basque Talent Conference](#): Evento anual celebrado en una ciudad europea con el objetivo de posicionar el País Vasco como un lugar para el desarrollo profesional y ayudar a las organizaciones a fortalecer su marca empleadora internacional, así como a crear vínculos con los profesionales.
- [Be Basque Talent Meeting](#): Eventos internacionales celebrados junto con clústeres y consultoras de selección con el objetivo de dar a conocer las oportunidades que ofrece el país para el desarrollo profesional. Además, se participa en las ferias referentes internacionales con el objetivo de captar tanto a estudiantes de posgrado como a profesionales para posicionar másteres, doctorados y ofertas laborales.

## 2. Customer Relationship Service

Mantener una relación fluida con las organizaciones es clave para conocer cuáles son sus necesidades en la gestión del talento. La respuesta a dichas necesidades se canaliza a través de este servicio con herramientas como:

- [Headhunting Support Centre](#)
- [Job Offers](#)
- [Basque Talent Observatory](#)
- [Basque Talent Map](#)

## 3. Relocation & Be Basque Dual Career Centre

- A través del servicio de [Relocation](#) se presta asesoramiento tanto a empresas como a profesionales para facilitar los procesos de negociación y contratación. Además, se procura realizar una labor de orientación para facilitar la llegada de los profesionales en temas de alojamiento, seguridad social, escolarización, etc.
- [Be Basque Dual Career Centre](#) ofrece orientación a la pareja del profesional internacional contratado por la empresa, para ayudarle en el desarrollo profesional.

## 4. Servicio Talentia

- El objetivo de Talentia es contribuir al futuro sostenible de nuestro entorno y responde al mismo, minimizando la distancia existente entre las competencias, sobre todo técnicas, que los/las jóvenes adquieren en la universidad, y aquellas más transversales, que serán críticas para el desarrollo de una carrera profesional y personal exitosas. Este trabajo se lleva a cabo a través de 3 programas:
- [Talentia Skills](#): estudiantes universitarios vizcaínos de grado de mayor potencial.
- [Talentia Challenge](#): jóvenes graduados trabajando en equipo para dar solución a retos reales de organizaciones de Bizkaia.
- [Be Basque Ambassadors](#): estudiantes internacionales asentados en Bizkaia.


## LA FISCALIDAD, UNA HERRAMIENTA TERRITORIAL PARA APOYAR LA ATRACCIÓN DE TALENTO

Una adecuada estrategia de diseño fiscal puede beneficiar el nivel de atractividad, así como la sostenibilidad de los estándares de bienestar de un territorio, en tanto en cuanto, promueve la movilidad de las personas de alta cualificación en posiciones que generan un alto valor añadido, y que a su vez repercuten en la creación de puestos auxiliares y complementarios en su entorno.

La Diputación Foral de Bizkaia lleva tiempo trabajando esta vía, consciente de la importancia que a medio y largo plazo tiene la atracción de personas de alta cualificación que puedan desarrollar todo su potencial en nuestro territorio, de cara a avanzar en nuestros estándares de prosperidad.


Así, el Régimen especial de tributación para personas trabajadoras desplazadas aprobado en 2018 introdujo una serie de beneficios fiscales para aquellas personas que vengan a desempeñar trabajos especialmente cualificados en actividades de investigación y desarrollo, científicas, técnicas y financieras, entre otros.

La siguiente infografía recoge de una forma visual los principales aspectos a tener en cuenta. En cualquier caso, a la luz de que el ámbito fiscal puede generarnos dudas, Bizkaia Talent organiza periódicamente webinars en colaboración con el Departamento de Hacienda de la Diputación Foral de Bizkaia donde además de explicar la norma vigente, también se responden a las preguntas más frecuentes que pueden surgir en este ámbito.



**HASTA UN 35% DE DEDUCCIÓN DURANTE 6 AÑOS DESDE QUE VIENES**

**No importa de dónde seas**




**¿Qué ventajas ofrece?** Durante 6 años\*

- 1. 15%** del rendimiento de trabajo **EXENTO** (IRPF)
- Hasta un **20% DEDUCIBLE** en
  - Gastos de viaje y mudanza, tuyos y de tu familia
  - Hasta 2 viajes de ida y vuelta al año al país desde el cual te mudas
  - Gastos de alquiler de tu vivienda habitual en Bizkaia
  - Gastos de escolarización de hijos/as
  - Gastos por cursos de euskara y castellano, tuyos y de tu familia
  - Gastos de contratación y suministro de tu vivienda habitual en Bizkaia
- 3. EXENTAS** las rentas derivadas de elementos patrimoniales siempre que hayan tributado en el extranjero (incluye cónyuge).

\* Si has llegado después del 01/01/2018, el periodo de aplicación del régimen especial es 5 años más el año en el que adquieres la residencia fiscal en Bizkaia. Si llegaste antes de dicha fecha, también puedes beneficiarte del régimen especial. Consúltalo en el Departamento de Hacienda y Finanzas de la Diputación Foral de Bizkaia.

**¿Qué condiciones debo cumplir?**

- No haber residido en España en los últimos 5 años anteriores a tu traslado a Bizkaia.
- Motivo del desplazamiento a Bizkaia: **CONTRATO PARA DESEMPEÑO DE TRABAJOS ESPECIALMENTE CUALIFICADOS** relacionados con actividades de:
  -  **I+D**
  -  **CIENTÍFICAS**
  -  **TÉCNICAS**
  -  **FINANCIERAS**

Para una empresa residente o establecimiento permanente situado en España.
- Los trabajos deben realizarse en España al menos en un **85%**.<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> 70% si asumes funciones en otra empresa del grupo fuera del territorio estatal.
- Adquirir la residencia fiscal en Bizkaia.

## CUESTIONES ADMINISTRATIVO-BUROCRÁTICAS Y LEGALES QUE IMPACTAN EN LA MOVILIDAD DEL TALENTO

La Covid-19 no ha desacelerado la necesidad de las organizaciones vascas de incorporar profesionales con experiencia internacional. Tanto el personal investigador como otros profesionales altamente cualificados, con diversas experiencias, han sido claves para que nuestros centros tecnológicos, centros de investigación, universidades y nuestra industria pudiesen llevar a cabo proyectos que han permitido hacer frente, desde una mejor posición, a la difícil situación económica en la que nos ha situado la pandemia.

En 2020, nuestro entramado científico-tecnológico y empresarial se vio afectado a la hora de incorporar a estos profesionales internacionales a sus equipos. Las organizaciones con necesidad de incorporación de perfiles internacionales se encontraron y se encuentran con restricciones de movilidad y dificultades derivadas de dicha situación. Con el objetivo de asesorar a dichas organizaciones vascas, Bizkaia Talent identificó la necesidad de poner en marcha un espacio de trabajo para dar respuesta a las dificultades encontradas, compartir experiencias y crear comunidad entre las organizaciones afectadas.

Durante las sesiones de trabajo, más allá de dar respuesta a las cuestiones particulares de cada una de las organizaciones, se han venido compartiendo las actualizaciones derivadas de las restricciones sanitarias, las nuevas normativas publicadas, así como los cambios en las políticas relacionadas con el reglamento de extranjería, provenientes siempre de fuentes oficiales. Así pues, a continuación, se recogen las cuestiones administrativo-burocráticas y legales que mayor impacto han tenido en la movilidad de profesionales de alta cualificación.

### Cuestiones administrativo-burocráticas más habituales

Habitualmente, las organizaciones tienen que gestionar una serie de cuestiones administrativas y burocráticas a la hora de contratar a ciudadanos extranjeros. Por un lado, para los ciudadanos de la UE – EEE – Suiza se mencionan cuestiones tales como Número de Identidad de Extranjero (NIE), afiliación a la Seguridad Social, el certificado de registro de los ciudadanos europeos o la tarjeta de familiar de ciudadano europeo, entre otros.

Por otro lado, para los profesionales de terceros países, se destacan temas tales como la tramitación de solicitudes de autorizaciones para [estancia, estudios, residencia, reagrupación familiar, residencia y trabajo, y otras reguladas](#) por la Ley Orgánica 2/2009 sobre derechos y libertades de los extranjeros en España y su integración social (tramitada por las oficinas de Extranjería o Servicios Consulares), o a través de la Ley 14/2013 de Apoyo a los Emprendedores y su Internacionalización, gestionada

por la Unidad de Grandes Empresas. Además de la tramitación de la tarjeta de Identidad de Extranjero-TIE, y obstáculos y soluciones encontrados en ciertas embajadas a la hora de tramitar visados de entrada.

### **Brexit: nuevo escenario para los ciudadanos británicos**

Debido a la pandemia y al Brexit, el año 2020 ha traído consigo novedades que han obligado a tener en cuenta aspectos como: el cambio a la hora de solicitar citas online tanto en la Oficina de Extranjería como en la policía para tramitar el NIE o la TIE; restricciones de viajes no imprescindibles desde terceros países a la Unión Europea y países asociados Schengen con motivo de la crisis sanitaria ocasionada por la Covid-19; y nuevas necesidades de contratación de trabajadores desplazados temporales o indefinidos en remoto.

Además, los ciudadanos británicos y sus familiares, titulares de un certificado de registro, tenían que solicitar la expedición de la tarjeta asociada al acuerdo de retirada hasta el 31 de diciembre en la policía. En el caso de que los ciudadanos británicos hubieran llegado entre el 6 julio y el 31 de diciembre de 2020 y, que no disponían de un certificado de registro, debían solicitar en la oficina de extranjería el documento de residencia.

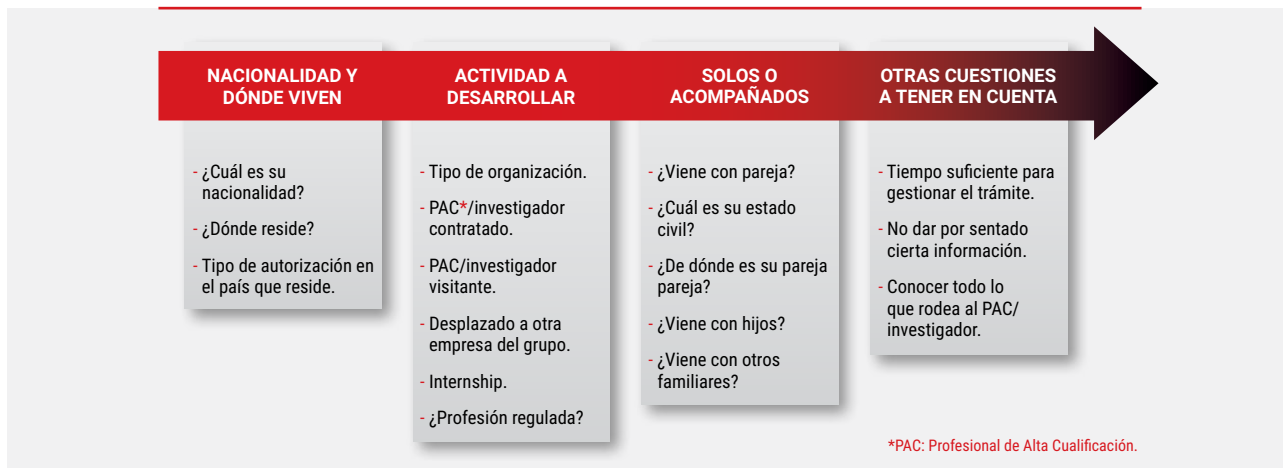
Desde el 1 de enero del 2021, en la era post-Brexit, se han dado cambios en la movilidad internacional. Los ciudadanos británicos necesitarán de autorizaciones y visados para poder trabajar, residir y estudiar en el País Vasco.

### ¿Cómo apoya Bizkaia Talent a las organizaciones?

Finalmente, disponer de información actualizada y conocer los procedimientos ayuda a las organizaciones en la toma de decisiones a la hora de incorporar a dichos profesionales a sus equipos. Por ello, Bizkaia Talent apoya a la organización en tres fases:

- 1) Cuando los candidatos han sido seleccionados, se informa de las implicaciones que puede tener (tiempo, recursos, etc.)
- 2) Durante los procesos de negociación esclareciendo todas las cuestiones del profesional que se incorporará.
- 3) Una vez que el profesional y su familia aterrizan en el País Vasco facilitando información en lo que a trámite se refiere, así como en su integración.

### Aspectos a la hora de contratar a un profesional internacional:



## PERFILES INTERNACIONALES: BENEFICIOS Y DIFICULTADES DE LAS ORGANIZACIONES A LA HORA DE GESTIONAR LA DIVERSIDAD

La atracción y posterior incorporación del talento internacional no solo es necesaria desde el punto de vista de demográfico, sino también debemos considerarla adecuada por los numerosos beneficios que aporta a nuestras organizaciones en términos de competitividad global.

La ventaja más evidente puede resultar que el hecho de incorporar perfiles de este tipo a nuestras filas contribuye a mejorar la comunicación y la imagen ante nuestros clientes, así como a abrir nuevos mercados (muy importante cuando un alto porcentaje de las ventas se producen en el extranjero).

Pero no solo se trata de la comunicación con nuestros clientes o proveedores, también, a nivel interno podemos conseguir importantes mejoras en la comunicación interna gracias, principalmente, a perfiles bilingües.

En líneas generales, la incorporación de profesionales internacionales aporta diversidad y nuevo conocimiento, al igual que experiencias complementarias que no existían previamente en la organización, contribuyendo, en gran medida al conocimiento del sector desde fuera del País Vasco.

Los profesionales que, siendo originarios de otros lugares del mundo deciden incorporarse a una organización vasca, lo hacen generalmente con un alto grado de compromiso con el proyecto y ayudan a generar una cultura de empresa internacional. Y no debemos olvidar, que el talento internacional, llama al talento internacional.

No obstante, el camino no es sencillo cuando se trata de abordar la incorporación de este tipo de perfiles. Y es que hay cuestiones que influyen en este proceso no solo a nivel territorial, sino también a nivel de organización y, cómo no, también a nivel personal.

Para empezar, en muchas ocasiones, nuestras organizaciones, principalmente PYMEs, no son conocidas fuera de nuestras fronteras y, a veces, cuesta transmitir ese valor diferenciado que aporta tanto la empresa como el territorio cuando nos mostramos al mundo.

Las diferencias en materia de regulación laboral, como pueden ser los plazos de preaviso más extensos de otros países; en materia salarial, que en determinados sectores son considerables; y también el miedo a que tras todo el esfuerzo realizado por incorporar a ese perfil que tanto tiempo llevábamos buscando se pueda marchar antes de darnos una oportunidad de adaptación mutua, juegan un papel importante en el hecho de no atrevernos a dar el paso en muchas ocasiones. Es precisamente en este



último aspecto, en el de permitirnos conocernos y confiar entre personas, donde probablemente nos quede el mayor trabajo por delante.

Por un lado, parece que, no solo los profesionales internacionales, pero sí estos en particular, reclaman una mayor definición del plan de carrera, del proyecto profesional y del desarrollo que se les ofrece desde la organización a la que están valorando incorporarse. Lógicamente, no cumplir con las expectativas que generamos en el profesional no es una opción. Debemos poner una especial atención sobre la materialización de ese plan de carrera que hemos prometido.

Por otro lado, a veces, no se contempla o no se sabe muy bien cómo abordar los aspectos que van más allá del proyecto profesional –como pueden ser la familia, vivienda, escolarización de hijos/as, en caso de que los haya, etc. –, y que, sin lugar a duda, antes o después, van a inclinar la balanza hacia un periodo mayor o menor de la relación laboral.

Con todo, entender las necesidades de los empleados (incluyendo las de los potenciales) y diseñar una estrategia robusta, una propuesta de valor, acompañada de una serie de acciones concretas dirigidas a conocer y satisfacer las necesidades derivadas de la experiencia del empleado se antoja imprescindible.

17

### Dual Career couples

Según Rapoport y Rapoport, las parejas de doble carrera son individuos que tienen “trabajos que requieren un nivel de compromiso alto y un carácter evolutivo continuo”. Definen la familia de doble carrera como “una en la que los dos cabezas de familia persiguen su carrera y al mismo tiempo mantienen una vida familiar juntos”.

El estilo de vida de doble carrera ha creado una serie única de desafíos, muchos de los cuales están relacionados con la socialización y las expectativas de rol, conflictos de rol laboral y conflictos de rol familiar. El ambiente en casa es especialmente desafiante para las parejas de doble carrera ya que las dos partes intentan compaginar las exigencias de sus respectivas carreras con la construcción de una vida familiar en común. La mayoría de las parejas intentan compartir la carga. Aun así, el hecho es que en la mayoría de familias de doble carrera, la responsabilidad del ámbito doméstico recae en la mujer.

Teniendo en cuenta todo esto, podemos pensar que estos retos se acentúan en el caso de profesionales internacionales. En cualquier caso, es evidente la importancia de que, tras el traslado, también la pareja cuente con oportunidades de desarrollo de carrera no solo para contribuir con su área de experiencia, sino para que el/la profesional que haya sido contratado/a en primera instancia y que ha motivado la movilidad de su familia, no abandone nuestra organización antes de lo deseado.



**LIDIA ALMAZÁN** (Tarragona), Data Analyst, que próximamente se incorporará a Lantek.

**Lidia ¿qué es lo primero que se te pasó por la cabeza cuando tu pareja aceptó una propuesta de Ikerbasque y sabías que os mudabais a Bilbao?**

Primero mucha felicidad, el País Vasco nos parecía un sitio ideal para empezar nuestra nueva vida. Bilbao tiene todo lo que estábamos buscando; es una ciudad cosmopolita con aeropuerto internacional, está rodeada de naturaleza y bañada por el mar. Somos una familia a la que le encanta el deporte y las actividades al aire libre, la naturaleza y viajar. No podíamos pedir más.

Luego un poco de nervios al tener que preparar una mudanza internacional en medio de una pandemia con una peque de un año y cerrar diez años de vida en Alemania.

**“El País Vasco está apostando decididamente por la tecnología y la promoción del talento”.**

**¿Qué es lo que más te atraía y cuál era tu miedo principal a la hora de trasladarte al País Vasco?**

A nivel profesional me atraía que el País Vasco está apostando decididamente por la tecnología y la promoción del talento. Por otro lado, me preocupaba cómo poder encontrar oportunidades en un mercado laboral desconocido para mí y seguir creciendo profesionalmente.

**Todavía no habéis venido, pero tú ya has firmado con la empresa Lantek. ¿Hasta qué punto fue importante para ti contar con ayuda en este proceso?**

Como dije, el mercado laboral vasco era totalmente desconocido para mí. Yo tenía claro qué era lo que buscaba, pero no sabía por dónde empezar. Ahí es donde la ayuda de Bizkaia Talent fue clave, ya que no solo obtuve información acerca del tejido empresarial de la región y promoción de mi perfil profesional, sino que también me proporcionó un canal de comunicación directo con las empresas más relacionadas con la ciencia de datos y sus aplicaciones.

**“Bizkaia Talent me proporcionó un canal de comunicación directo con las empresas más relacionadas con la ciencia de datos y sus aplicaciones”.**



**NAIARA MANZANARES BASTIDA**, Head of HR en Lookiero.

**Lookiero es una empresa internacionalizada con oficinas en varias ciudades, pero también cuenta con una plantilla internacional en su oficina de Bilbao. ¿Qué le aporta a la empresa poder contar con personas de otras nacionalidades?**

Tener personas de diferentes nacionalidades nos aporta tener talento de todas partes del mundo, mayor creatividad, más innovación y sobre todo variedad de perspectivas y enfoques.

**En Lookiero contáis con profesionales del ámbito IT muy demandado en el mercado laboral. ¿Hasta qué punto forma parte de vuestra propuesta de valor el ofrecer a la pareja del profesional contratado un acompañamiento para su integración laboral en el País Vasco?**

Este punto es vital porque aportamos valor a la hora de fichar talento con gente extranjera, ya que es algo que suele preocupar mucho a la hora de venir a Euskadi. Transmitimos confianza e interés por el candidato y su situación personal, y lo agradecen enormemente.

**“Transmitimos confianza e interés por el candidato y su situación personal, y lo agradecen enormemente”.**

# DESARROLLO DEL TALENTO

## ACELERANDO LA ENTRADA AL MERCADO LABORAL DEL TALENTO JOVEN: TALENTIA SKILLS

Una competencia transversal es una característica de la persona que entra en juego cuando responde a una petición del entorno organizativo y que se considera esencial en el ámbito laboral para transformar un conocimiento en comportamiento. El término se utiliza para indicar las capacidades de amplio espectro, no específicas de una profesión o ambiente organizativo y es aplicable a tareas y contextos diversos.

Por lo tanto, el aprendizaje de esas competencias tiene que ser vivencial, práctico: es la única manera en la que el ser humano transforma el conocimiento en un comportamiento. Este aprendizaje es especialmente importante en la etapa de formación, cuando los jóvenes adquieren la base de conocimientos que los acompañarán el resto de sus vidas.

Si a esto se le añade que, según una encuesta realizada por Bizkaia Talent a más de 180 estudiantes de grado de mayor potencial de Bizkaia, el 85% de los estudiantes no conocía a la mayoría de las empresas del entorno, se concluye que es especialmente importante impulsar el número de puntos de encuentro entre organizaciones y estudiantes, especialmente en etapas formativas tempranas.

Es por esto que, más allá de talleres temáticos en torno a competencias, o sesiones de coaching grupales, desde Bizkaia Talent, se fomenta la colaboración entre organizaciones y estudiantes, a través de numerosos encuentros, en los que se trabaja por responder a retos comunes. Además, de esta manera, el alumnado conoce a las empresas de su entorno y la oferta profesional de éstas, al mismo tiempo que las organizaciones conocen potenciales candidatos para sus equipos.

Uno de los mejores ejemplos de este tipo de iniciativas es el Skillathon, un encuentro en el que, mediante la gamificación, jóvenes estudiantes diseñaron soluciones a los retos de diversas empresas, contribuyendo así al posicionamiento de las empresas vascas entre el talento universitario, mientras éstos desarrollan competencias transversales y aportan soluciones reales. Esta experiencia se tradujo en un impacto muy positivo tanto para las empresas como para los estudiantes.

- Generar espacios de creación y experimentación para los estudiantes, donde poder simular situaciones a las que tendrán que enfrentarse en el futuro laboral y desarrollar competencias transversales es de vital importancia a la hora de acelerar ese proceso de transición entre el mundo universitario y el profesional. En este sentido, tomando como base las competencias transversales más demandadas en las ofertas de empleo analizadas en el Basque Talent Observatory (ver pág. 31 de este mismo informe) desde Bizkaia Talent hemos querido medir el reflejo que estas competencias tienen realmente en el día a día laboral, y para ello, pedimos a más de 150 profesionales de

hasta 5 años de experiencia profesional, que valoraran cómo de importantes consideran dichas competencias en sus experiencias laborales. Los resultados son los siguientes:



Ilustración 2. Fuente: Bizkaia Talent, elaboración propia 2020.

Se aprecia que se valora principalmente la capacidad de ser resolutivo ante los problemas, junto con la planificación y orientación a resultados y el trabajo en equipo, seguidos de la gestión del tiempo y la adaptación al cambio.

En este sentido, es de vital importancia entender el desarrollo de estas competencias en su totalidad, es decir, no limitarlo tan solo a un aprendizaje individual, sino también, hacer a los jóvenes partícipes y responsables de su desarrollo profesional –entendiendo que este puede y debería comenzar incluso en la etapa académica (por ejemplo, mediante proyectos, prácticas o TFGs)–, además de promover activamente la colaboración con los diferentes agentes del ecosistema, ya sean del entorno académico o empresarial, además de los clústeres, colegios profesionales u otras organizaciones de carácter social.

**GERMÁN ZUBIAUR**, Global Athlete Marketing en Red Bull.

Hemos compartido los resultados con Germán Zubiaur, participante de Talentia en 2015 y especialista en Global Athlete Marketing de Red Bull, y bajo su punto de vista, son tres las competencias que marcan la diferencia: “la comunicación, especialmente la capacidad de expresarse de forma verbal, a poder ser en más de un idioma; la organización, entendida en su sentido más amplio, e incluyendo la planificación en base a objetivos; y la adaptación al cambio, tanto a nivel macro, es decir, estar dispuesto a cambiar de situación, a salir de la zona de confort, como a nivel micro, siendo capaz de adaptarse a situaciones o ambientes muy distintos en un lapso corto de tiempo, como por ejemplo de salir de una reunión que no ha ido bien a tener que hacer una presentación a terceros”.

**“Las tres competencias que marcan la diferencia son la comunicación, la organización y la adaptación al cambio”.**

**7 competencias clave:****Case study: SKILLATHON**

El 90% de las empresas no encuentran los perfiles que necesitan y la pirámide demográfica agrava la lucha por el talento junior. Al menos el 50% de las empresas vascas no desarrolla ninguna acción de Employer Branding, lo que deriva en que el 85% de los estudiantes las desconoce.

Ante la dificultad de las empresas para darse a conocer entre la GenZ, Bizkaia Talent ha diseñado el Skillathon, que mediante la gamificación contribuye al posicionamiento de las empresas vascas entre los jóvenes, mientras éstos desarrollan competencias transversales y aportan soluciones reales.

**Antes:** Se analiza la apertura al employer branding de diversos tipos de empresas y las prioridades profesionales de los jóvenes. Estos reciben el ToolBox compuesto por herramientas de comunicación y creación de contenido y formación en torno a 7 competencias clave: adaptación al cambio, trabajo en equipo, comunicación, resolución de problemas, gestión del tiempo, creatividad y pensamiento estratégico.

**Durante:** El reto se presenta como una expedición (mapa virtual basado en Design Thinking), que comienza presentando las estrategias de gestión de personas de la empresa. Durante 2 horas 243 participantes, divididos en 61 equipos, diseñan una propuesta de mejora de posicionamiento como empleador ad-hoc para las empresas participantes.

**Después:** Cada empresa da feedback a los equipos sobre las soluciones planteadas y elige un equipo ganador, que obtiene una visita a la empresa, así como asesoramiento sobre su marca personal.

**Impacto:** Por un lado, las empresas no solo se dieron a conocer entre los más de 240 participantes del evento, sino que quintuplicaron el impacto en términos de difusión: tras el evento, de media, cada participante, habló sobre la experiencia con las empresas en el Skillathon a cinco personas de su entorno y un 22% de los participantes, lo compartió con seis o más personas.

Por su parte, los participantes, destacaron especialmente el desarrollo de dos competencias transversales a través de esta experiencia: el 84% de los participantes destacaba haber desarrollado la competencia "trabajo en equipo" y el 76% "la creatividad", dos competencias que, por lo general, dicen no trabajar habitualmente en su día a día.

## LA IMPORTANCIA DE LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL EN EL DESARROLLO DE TALENTO

Cada vez más jóvenes se lanzan a la aventura de completar su formación en el extranjero en un mundo cada día más global. Las razones son múltiples, los motivos académicos para emprender la aventura y la necesidad de mejorar el currículum, enriquecer su perfil profesional y mejorar su empleabilidad o desarrollo de carrera son sólo el inicio de una larga lista de ventajas. Ampliar la formación tras finalizar los estudios de grado es hoy una opción acertada y cada vez mejor considerada tanto por los jóvenes como por las empresas. Permite, vivir una experiencia vital internacional, que hace que la mente se abra y los horizontes se amplíen. En lo académico, la experiencia puede determinar un antes y un después en el desarrollo de una carrera profesional, pero en lo personal marcará sin duda la diferencia.

Cursar un posgrado en una universidad con prestigio internacional permite la especialización de nuestros jóvenes en las áreas de mayor potencial de futuro, introducirse en otras formas de trabajar y formarse en un sistema educativo diferente además de aumentar su autonomía personal y su capacidad crítica. La experiencia obliga a nuestros jóvenes a integrarse en nuevas culturas, conocer un país nuevo y a sus ciudadanos y con ello, ampliar la red de contactos de los participantes cuestión que, indudablemente, les enriquecerá en lo personal y/o profesional.

En cuanto al aprendizaje o mejora del nivel de un idioma extranjero, vivir un año o dos en un país con otra lengua y estudiar en ese idioma es toda una garantía para aprenderlo de verdad. La comunicación diaria con otros alumnos en un idioma extranjero aporta mayores conocimientos que cualquier curso reglado. Esta es una de las razones que sitúa a Reino Unido y otros países de lengua inglesa entre los destinos más demandados de los jóvenes. El dominio del inglés es esencial en el desarrollo profesional de los jóvenes, especialmente en los perfiles técnicos que en general carecen del nivel adecuado cuando se incorporan al mercado laboral. Por otro lado, realizar un posgrado en Alemania, permitirá conocer bien el idioma de una de las economías más potentes del mundo además de establecer una red de contactos en el país que en función del sector donde se desarrolle el futuro profesional puede incrementar de forma significativa las posibilidades de éxito, como puede ser en uno de los sectores estratégicos del País Vasco, la automoción.

La contribución de las universidades, así como de otros centros de enseñanza, investigación y conocimiento, es decisiva para construir un País Vasco mejor y más preparada para afrontar con garantía el futuro. Es esencial el papel de las universidades y centros de enseñanza, investigación y conocimiento. Contribuyen



en el desarrollo y la prosperidad futura del País Vasco, habida cuenta de que representan un activo crucial para el desarrollo económico, científico y cultural del mismo, así como para su promoción internacional como polo de ciencia, tecnología, innovación, creatividad y talento.

Se consideran piedras angulares de la competitividad aquellas medidas que incidan en la capacitación profesional de jóvenes y del alumnado universitario de alto rendimiento para un mejor aprendizaje y una mejor inserción profesional o desarrollo de carrera profesional futura.



**ITZIAR LOSA MIGUELA**, con un doble grado en Ingeniería Mecánica + Ingeniería en Diseño Industrial por la Universidad de Deusto, está realizando el posgrado Astronautics and Space Engineering MSc en la Universidad de Cranfield (Reino Unido). Una vez finalizada su formación, retornará a Bizkaia para incorporarse a SENER.

#### ¿Por qué decidiste realizar un posgrado internacional?

Cuando concluí mis estudios de grado, tenía claro que quería cursar un máster en el extranjero, no solamente por especializarme y adquirir conocimientos más específicos, sino también porque creía que la experiencia podría ser enriquecedora a nivel personal y profesional, y no me equivocaba.

#### ¿Qué cuestiones destacarías de tu experiencia al cursar un posgrado internacional?

Estudiar un posgrado en Inglaterra, como es mi caso, me ha aportado además de las ventajas evidentes, como adquirir un lenguaje mucho más técnico y mejorar mi pronunciación y fluidez en inglés, la oportunidad de enfrentarme a retos cotidianos, y aprender de cada uno de ellos. Vivir en el extranjero mientras cursas un máster es una transición a la vida adulta, y un proceso de adaptación a la vida emancipada, en el que aprendes a valerte por ti misma en todos los aspectos, desde los más sencillos, como hacer la compra o preparar la comida, hasta otros más complejos, como gestionar pagos, solicitudes de acceso...

Además, he tenido la suerte de hacer amigos y amigas de muchos orígenes y nacionalidades diferentes, con toda la riqueza que ello supone: conocer diferentes idiomas, opiniones, cocinas... Es impresionante todo lo que se puede aprender de las personas, pero aún más darse cuenta de todo lo que nos queda por descubrir.

Si se tiene la oportunidad, creo que es fundamental poder vivir esta experiencia, y la recomendaría, sin duda, a cualquier persona que se lo plantee.

**“Tenía claro que quería cursar un máster en el extranjero porque creía que la experiencia podría ser enriquecedora a nivel personal y profesional”.**



**LEIRE HORMIGO HERRERO**, Finanzas y Recursos Humanos, Desarrollo, Formación y Selección, Atracción y Selección de Talento en Iberdrola.

**Con relación a jóvenes formados en el ámbito internacional ¿Cuáles son las cualidades que más valoráis en la selección y atracción de talento joven?**

En Iberdrola, el talento es la energía que mueve a todas las demás. Buscamos futuros profesionales capaces de formar parte de un equipo global, multicultural, comprometido y cualificado que contribuya, con su trabajo y talento, a la creación de valor sostenible.

Los programas de movilidad, los planes de formación y desarrollo profesional y el intercambio cultural son los pilares de nuestro modelo. Por ello, en Iberdrola, el talento que ha tenido la oportunidad de vivir una experiencia internacional es un valor al alza. Este tipo de experiencias además de enriquecer el currículum y mejorar el nivel en otros idiomas obliga a los jóvenes a enfrentarse a nuevos retos. Son jóvenes preparados que no se conforman con lo fácil, dan el paso de salir de su zona de confort y se enfrentan a situaciones nuevas, desarrollando los recursos necesarios para resolverlas.

**¿Cuáles son las acciones principales que ofrecéis en materia de desarrollo de talento mediante la formación internacional?**

**“Nuestro objetivo es formar profesionales en ámbitos estratégicos para el sector energético, apostando por la formación de excelencia internacional”.**

En Iberdrola disponemos de numerosos programas de formación y de desarrollo de talento para todos nuestros empleados, pero también ayudamos a que las personas con talento desarrollen todo su potencial incluso antes de iniciar su carrera. Disponemos de un Programa Internacional de Becas Iberdrola para estudios de posgrado. Nuestro objetivo es formar profesionales en ámbitos estratégicos para el sector energético, apostando por la formación de excelencia internacional. Además, colaboramos con agentes externos en Programas de formación internacional. Es una muestra de nuestro compromiso por fomentar el talento, la excelencia en la formación y la investigación como pilares de la empleabilidad y el conocimiento.

**“Los programas de movilidad, los planes de formación y desarrollo profesional y el intercambio cultural son los pilares de nuestro modelo”.**

## LA GESTIÓN DE COMPETENCIAS, UNA HERRAMIENTA CLAVE PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO



**RIKARDO BUENO ZABALO**, Director General de Basque Research & Technology Alliance (BRTA).

En 2015, el Gobierno Vasco publicó el decreto que regula los agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación (RVCTI) y que contempla la carrera profesional del personal investigador en el País Vasco. Tras más de cinco años desde su puesta en marcha, Rikardo Bueno, Director General de Basque Research & Technology Alliance (BRTA), comparte con Bizkaia Talent la experiencia de los centros tecnológicos en lo que a desarrollo profesional se refiere.

Este decreto se publica con el ánimo de definir los objetivos y el posicionamiento concreto de cada agente en términos de especialización, excelencia y situación en la cadena de valor de la I+D+i, en base a la experiencia adquirida. Este marco valora la actividad de los agentes según el nivel de cumplimiento de los resultados exigidos. En este contexto, los planes de carreras profesionales para puestos de personal investigador se materializan en cuatro niveles, desde el G4 (Investigador/a Junior) hasta el G1 (Investigador/a Principal).

Todos los centros tecnológicos del País Vasco han implantado este modelo de definición de carreras profesionales, cada uno en la medida en la que le han permitido su estructura y la experiencia laboral de su personal investigador. Rikardo Bueno destaca “las ventajas de aplicar un baremo común a todos los centros” y subraya que “el modelo permite medir de una manera objetiva los niveles de desarrollo profesional de una persona”. El hecho de “disponer de una clasificación basada en un criterio objetivo aumenta las posibilidades de hablar un idioma común,

**“El modelo permite medir de una manera objetiva los niveles de desarrollo profesional de una persona”.**

por lo que la movilidad internacional se da de una manera más natural”, añade.

A pesar de esto, los centros tecnológicos se han encontrado con dos obstáculos a la hora de implantar las prácticas de desarrollo profesional. Por un lado, el desajuste de perfiles en torno a la experiencia: es el caso de aquellas personas que ya contaban con un bagaje importante antes de la aplicación de este decreto, y que, sin embargo, no vieron reflejada dicha experiencia en el nuevo modelo, ya que no cumplían con algunos de los requisitos exigidos para estar en los niveles superiores (G1 y G2). Por otro lado, dentro del ámbito de la investigación, los profesionales que están más cerca de la transferencia del conocimiento a la industria, y cuyo desarrollo profesional no se rige tanto por criterios de publicación de artículos o patentes, encuentran más difícil que su carrera esté recogida en el modelo proporcionado por este decreto.

En cualquier caso, en vista de que en los centros tecnológicos no solo trabajan investigadores, iniciativas como este decreto contribuyen a fidelizar, también, perfiles orientados a la gestión. Cabe destacar, además, que en Europa y en EE. UU. el desarrollo profesional es una práctica muy común, y, en consecuencia, un aspecto que los profesionales con experiencia internacional valoran a la hora de barajar el País Vasco como destino profesional. En cualquier caso, defiende Bueno, que “desde el País Vasco se han dado importantes pasos adelante, y que el objetivo es implantar el modelo propuesto en el decreto para realizar las mejoras pertinentes en el futuro”.

De cara al futuro, el director de BRTA plantea que, para atraer a los mejores profesionales a nuestros centros y empresas, “aunque no sea un camino fácil, sería muy positivo trasladar este tipo de prácticas a los diferentes ámbitos que componen el tejido científico-tecnológico y empresarial vasco, tomando como eje la cultura organizacional, así como los recursos de cada empresa”.

**“Disponer de una clasificación basada en un criterio objetivo aumenta las posibilidades de hablar un idioma común, por lo que la movilidad internacional se da de una manera más natural”.**



**IÑIGO DIEGO GAYDE**, Responsable de Desarrollo de Personas en Ingeteam Power Technology.

Iñigo Diego, Responsable de Desarrollo de Personas en Ingeteam Power Technology, cuenta a sus espaldas con una dilatada experiencia en el ámbito de la consultoría de dirección de personas. A continuación, nos cuenta el papel que juegan las competencias en el desarrollo profesional del talento.

Iñigo afirma que “la escasez de talento con relación a perfiles STEM lleva a las organizaciones a tener que ser más agudos en sus estrategias en cuanto a la atracción y fidelización del talento”. Para la consecución de dichos objetivos es “imprescindible establecer las bases” en lo que a la gestión del talento se refiere. Por ello, “la definición de las competencias, tanto las hard como las soft, cobran una gran importancia para dar respuesta a los procesos del área de personas”, agrega.

**“La escasez de talento con relación a perfiles STEM lleva a las organizaciones a tener que ser más agudos en sus estrategias en cuanto a la atracción y fidelización del talento”.**

**“La clave para evitar que, una vez desarrollado un catálogo de competencias, éste se quede en el cajón, es involucrar a trabajadores de todos los niveles”.**

Una buena descripción de las habilidades establece un lenguaje común dentro de la organización, facilitando así la coherencia entre las diferentes fases de los procesos del departamento de personas. Entre otros, la fase de reclutamiento y selección exigen que las competencias estén identificadas y clasificadas para que la incorporación de las personas sea coherente con las necesidades de la empresa. Y es que la realización de evaluaciones en base a competencias facilita el desarrollo profesional de las personas.

Iñigo argumenta que “la clave para evitar que, una vez desarrollado un catálogo de competencias, éste se quede en el cajón, es involucrar a trabajadores de todos los niveles, tanto en la definición, como en la puesta en práctica del uso de dichas competencias. Por ello, una correcta implantación y apoyarse en módulos o ERPs de gestión de personas (Success factors, Talentia, Cornerstone, etc.) es fundamental”. Consciente de que en ocasiones suele ser una práctica más difícil de llevar a cabo por las PYMES debido a que disponen de menos recursos en comparación a organizaciones más grandes, Iñigo considera que el nivel de desarrollo de este tipo de políticas “depende en gran parte de la cultura organizacional”, y añade que las organizaciones vascas “están en línea con las tendencias que se mueven a nivel europeo”, si bien reconoce que en Estados Unidos “van un paso por delante, en lo que a aplicación y desarrollo de este tipo de modelos de gestión se refiere”.

# TENDENCIAS Y EVOLUCIÓN DEL MERCADO LABORAL

En este apartado se recoge un análisis más cuantitativo relacionado con el mercado laboral vasco de alta cualificación. Se trata de una elaboración propia basada en los datos recopilados por una parte por el Basque Talent Observatory y por otra parte del apartado de tendencias del Career Development Centre de Bizkaia Talent, partiendo en este último caso de los datos obtenidos de la encuesta del censo del mercado de trabajo y Lanbide - Servicio Vasco de Empleo. Tras mostrar la evolución hasta 2020 de las vacantes, competencias y ocupaciones de alta cualificación del País Vasco, se podrá comprobar la evolución hasta 2019 por sectores de actividad, ramas académicas, así como el ajuste de titulados universitarios al mercado laboral vasco.

## Basque Talent Observatory

El Basque Talent Observatory (BTO) es la primera herramienta a nivel mundial con acceso público que permite monitorear el mercado laboral altamente cualificado del País Vasco y obtener información sobre perfiles concretos a través del análisis de Big Data de múltiples fuentes online. El BTO analiza los perfiles profesionales en base a la clasificación ESCO de Ocupaciones de la Comisión Europea.

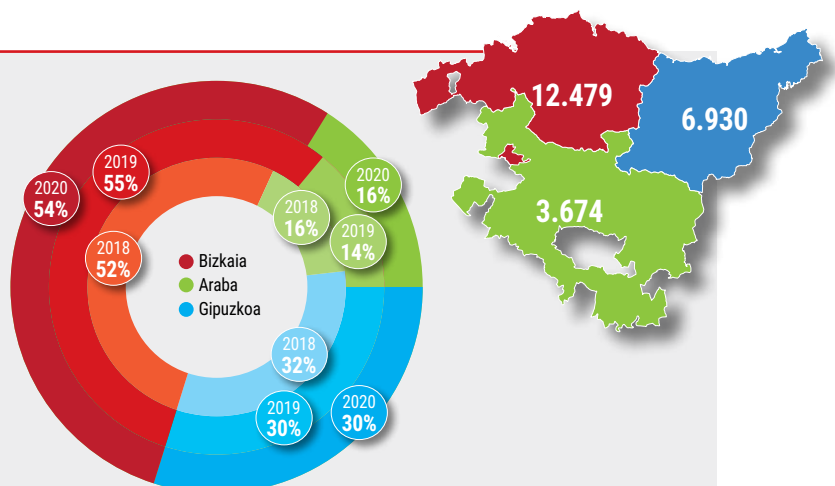
31

## EVOLUCIÓN DE LAS VACANTES EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA VASCA

Desde el 1 de enero de 2020 hasta el 31 de diciembre del 2020 se han analizado 23.092 ofertas de empleo de alta cualificación con requerimiento de titulación universitaria.

Analizando la localización de las ofertas, Bizkaia es el territorio histórico donde más ofertas se publican (con el 54%) seguido de Gipuzkoa (con el 30%) y en tercer lugar Araba (con el 16% de las ofertas).

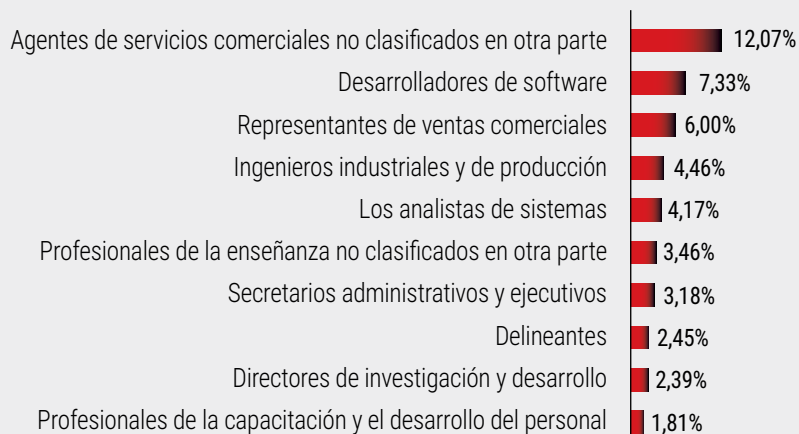
	2018	2019	2020
Ofertas Analizadas	31.437	46.902	23.092
Áreas Geográficas			
Bizkaia	16.467	26.158	12.479
Araba	4.915	6.639	3.674
Gipuzkoa	10.076	14.034	6.930
Asignadas a más de un territorio	1	71	9



## EVOLUCIÓN DE LAS OCUPACIONES DE ALTA CUALIFICACIÓN MÁS DEMANDADAS EN 2020

Podemos ver que las 10 ocupaciones más solicitadas en el mercado laboral de alta cualificación son:

### Ocupaciones más solicitadas en 2020



32

## EVOLUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS MÁS DEMANDADAS EN 2020

Las competencias más solicitadas en el 2020 son:

### Competencias más demandadas en 2020

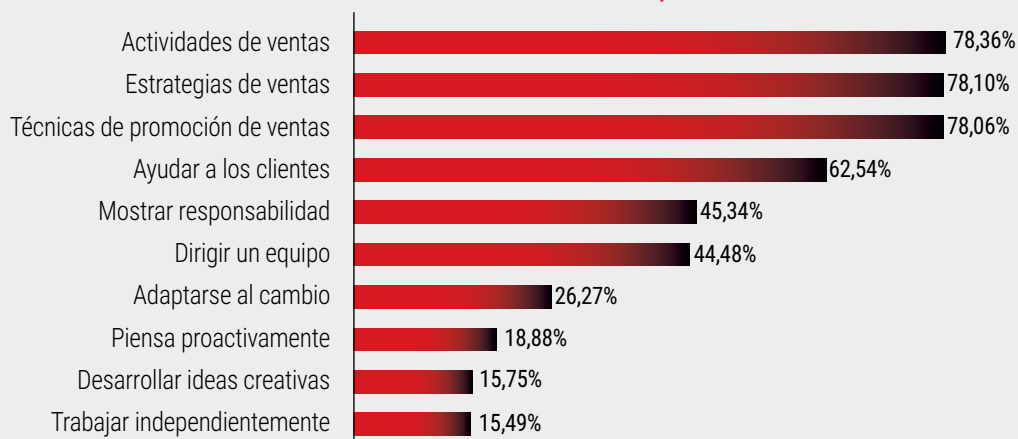




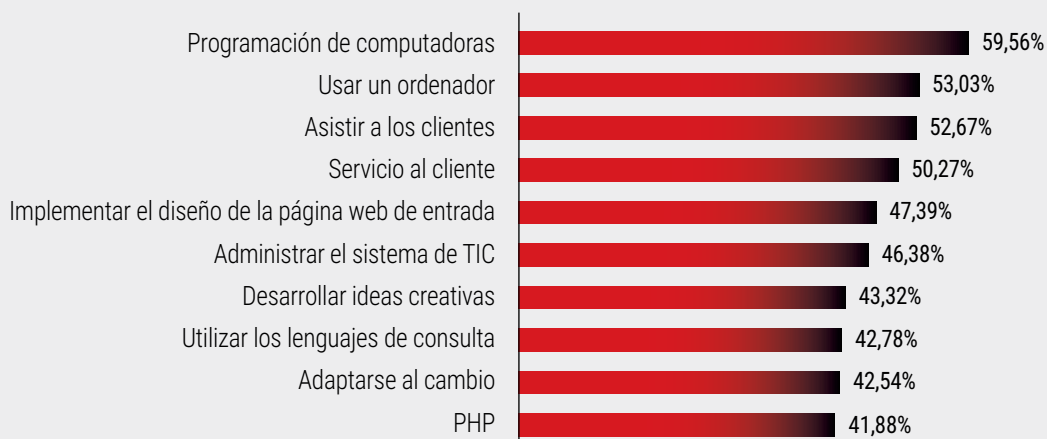
## EVOLUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS SEGÚN LAS OCUPACIONES MÁS DEMANDADAS EN 2020

En este caso, el porcentaje representa las veces que aparece esa competencia en las ocupaciones.

### Agentes de servicios comerciales no clasificados en otra parte



### Desarrolladores de software



### Representantes de ventas comerciales



### Ingenieros industriales y de producción

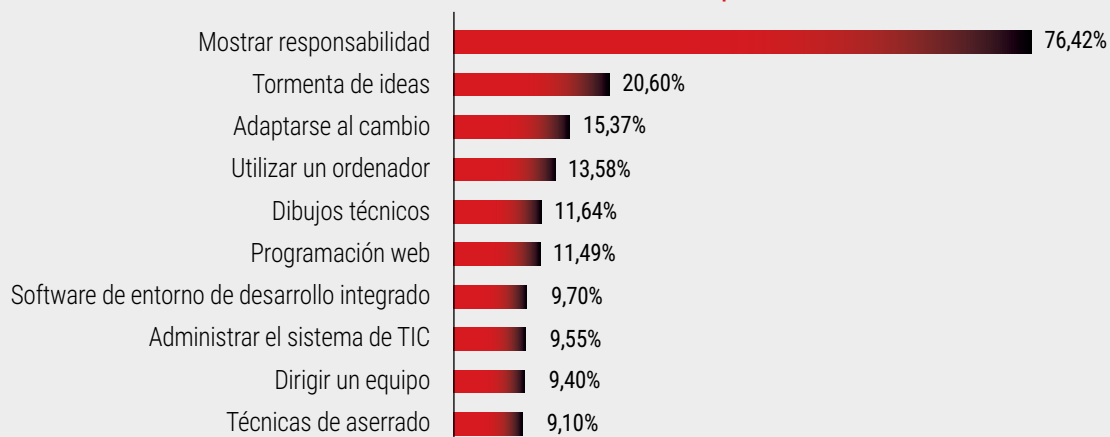


34

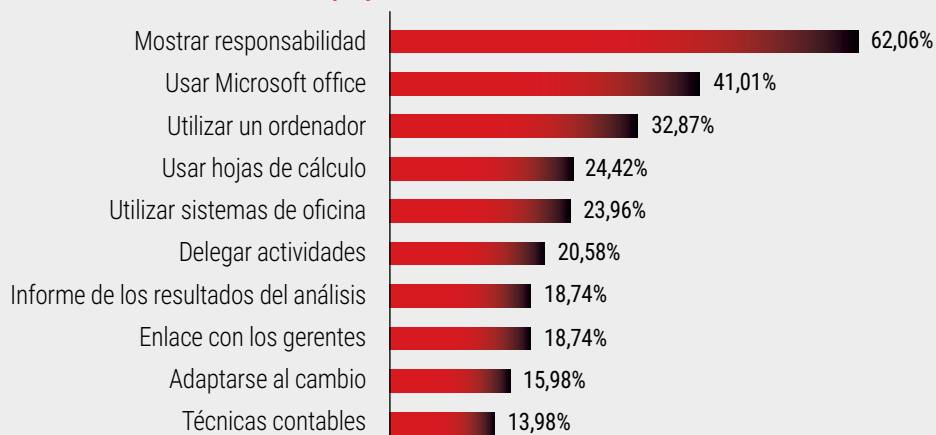
### Analistas de sistemas



### Profesionales de la enseñanza no clasificados en otra parte

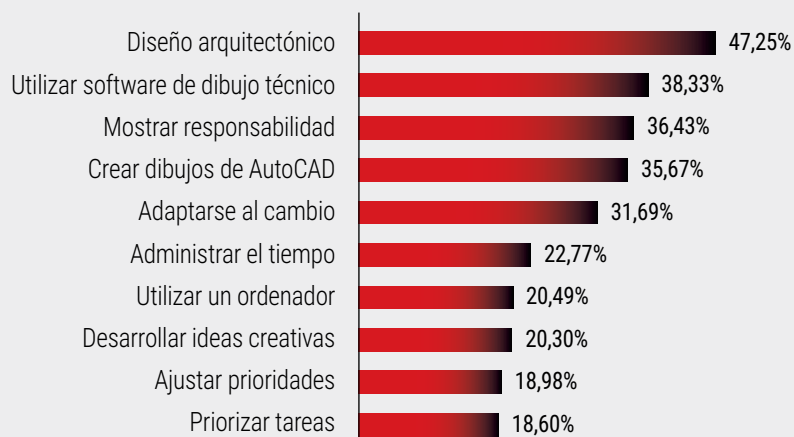


### Secretarios administrativos y ejecutivos

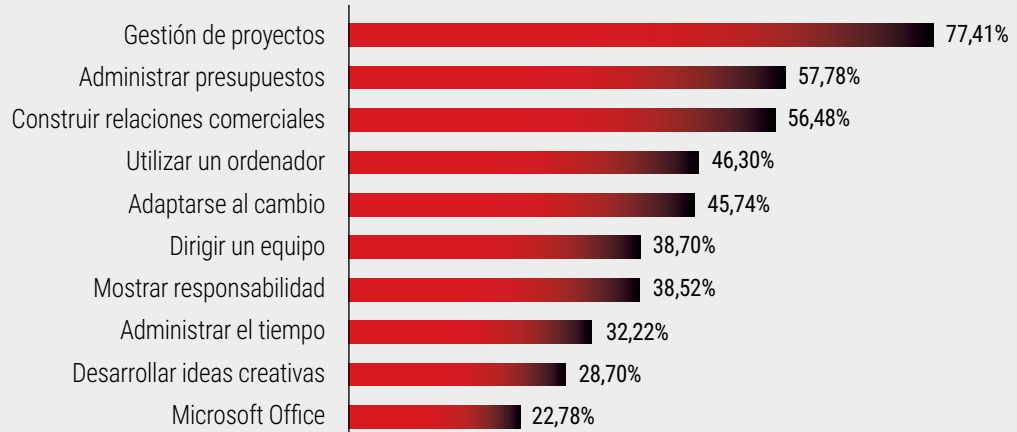


35

### Delineantes



### Directores de investigación y desarrollo



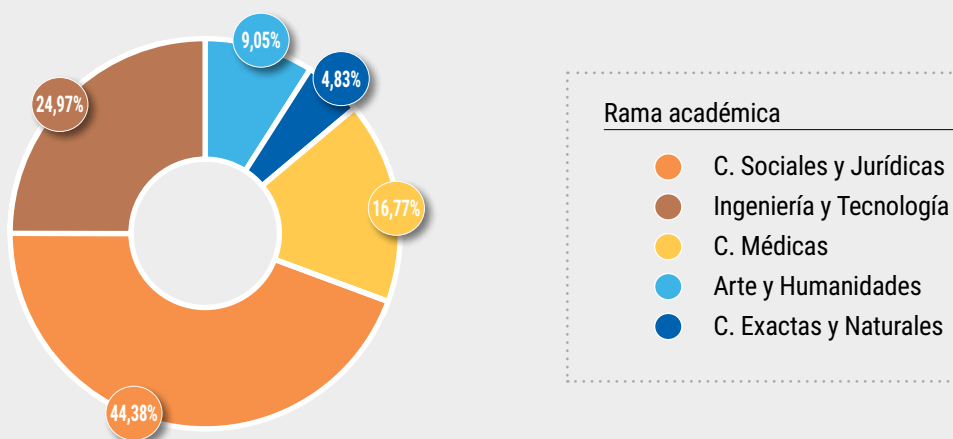
### Profesionales de la capacitación y el desarrollo del personal



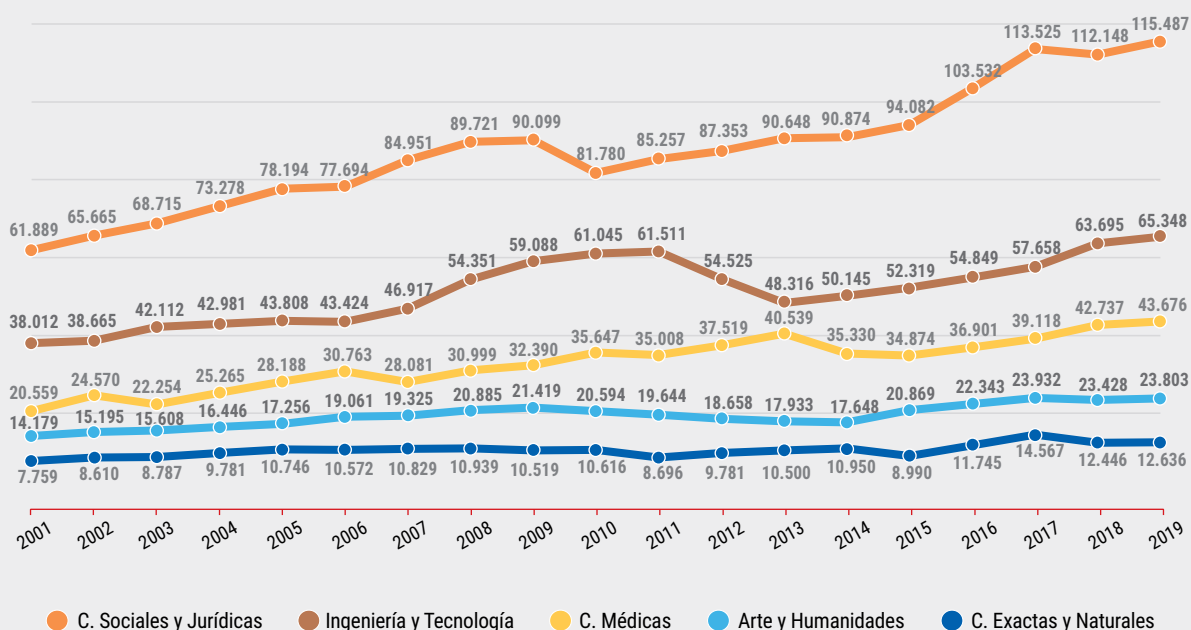
## MERCADO DE TRABAJO DE LA CAV DE ALTA CUALIFICACIÓN: SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN HASTA 2019 POR SECTOR DE ACTIVIDAD Y RAMA ACADÉMICA

Datos obtenidos de la encuesta del mercado de trabajo y Lanbide.

### División del mercado de trabajo según las ramas académicas

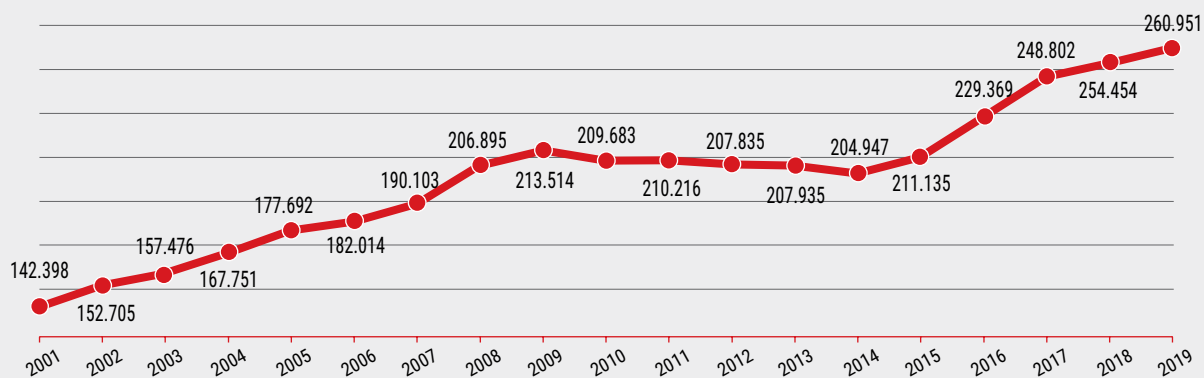


### Evolución del empleo según rama académica



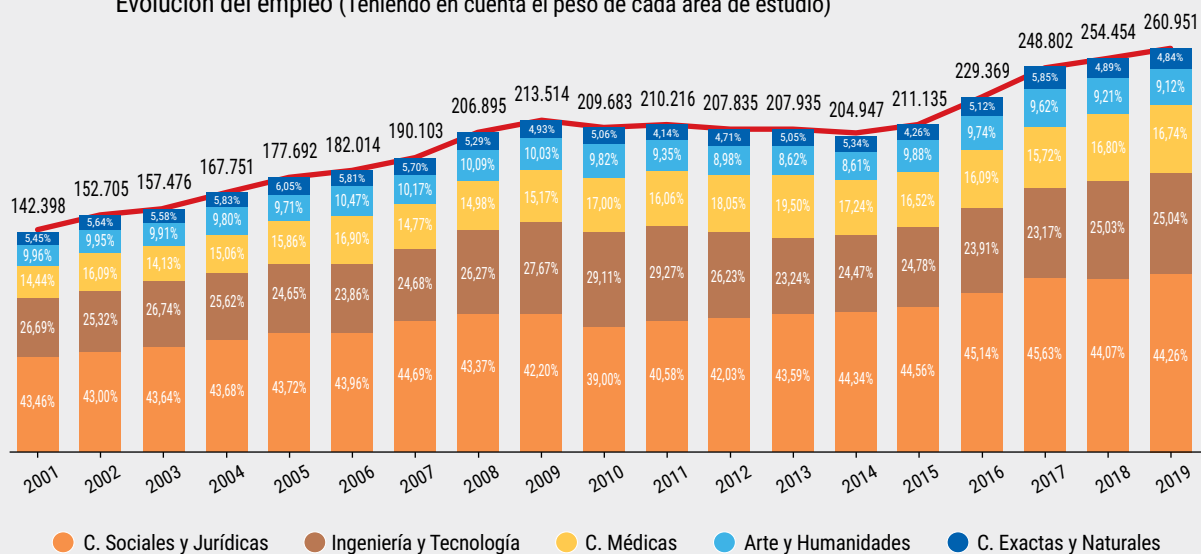
Con todo, en la gráfica inferior se recoge la evolución del empleo de alta cualificación para egresados universitarios en el mercado laboral del País Vasco hasta 2019, como resultado de la suma de todas las ramas académicas.

### Evolución del Empleo



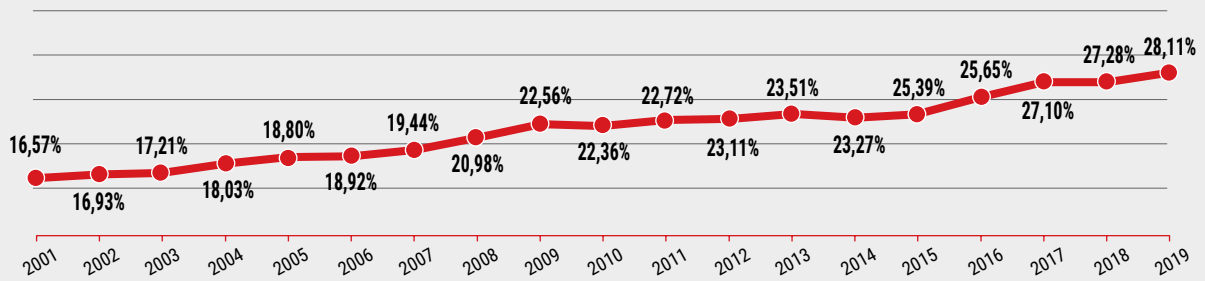
Asimismo, abajo puede observarse esa misma evolución, teniendo en cuenta, en este caso, el peso de cada rama académica.

### Evolución del empleo (Teniendo en cuenta el peso de cada área de estudio)

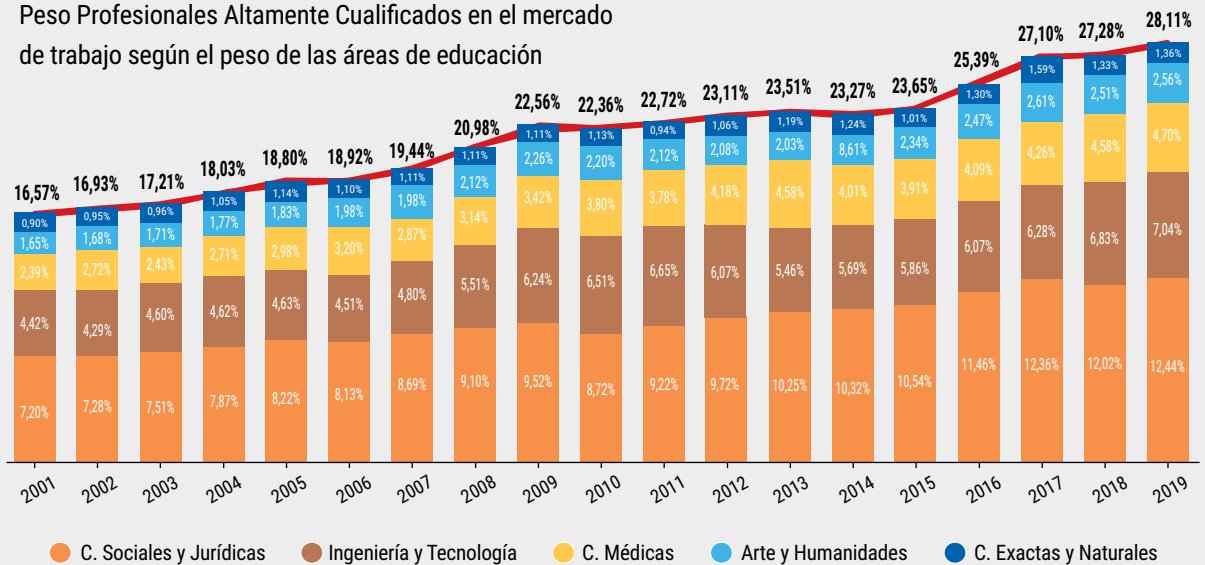


Peso de los egresados universitarios trabajando en empleos de alta cualificación en el mercado laboral del País Vasco

Peso Profesionales Altamente Cualificados en el mercado trabajo



Peso Profesionales Altamente Cualificados en el mercado de trabajo según el peso de las áreas de educación



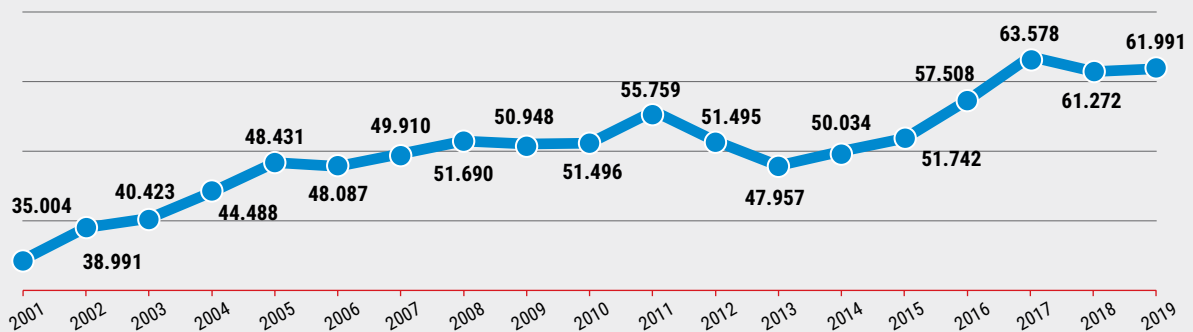
### División del mercado de trabajo según los sectores de actividad



### Evolución del empleo por sector de actividad

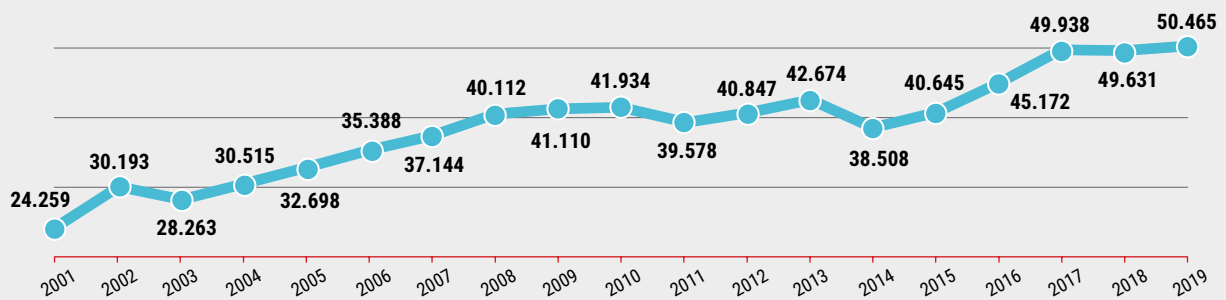
A continuación, se muestra la evolución del empleo hasta 2019 por sector de actividad.

#### Educación

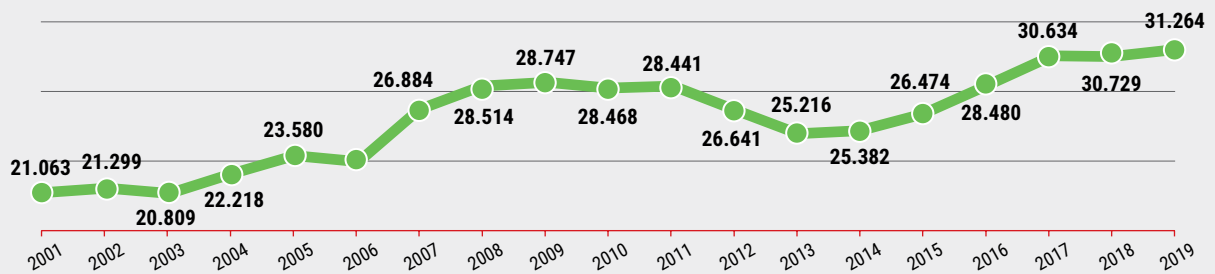




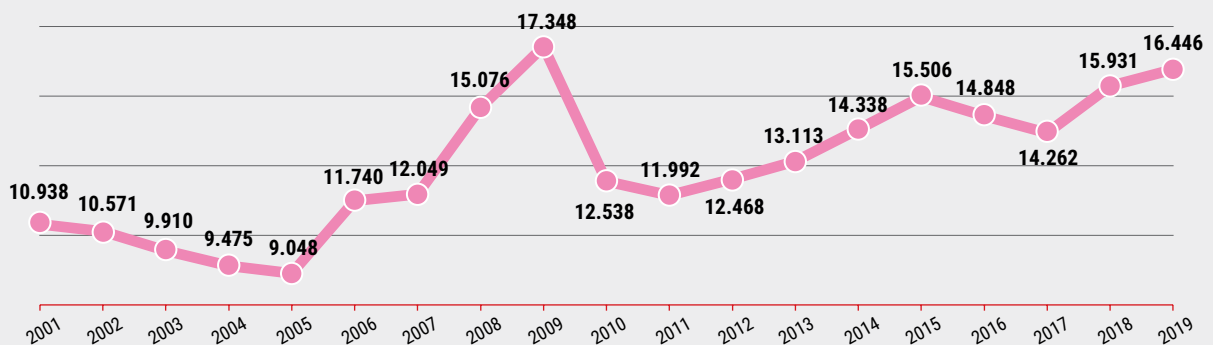
Salud humana y actividades de trabajo social



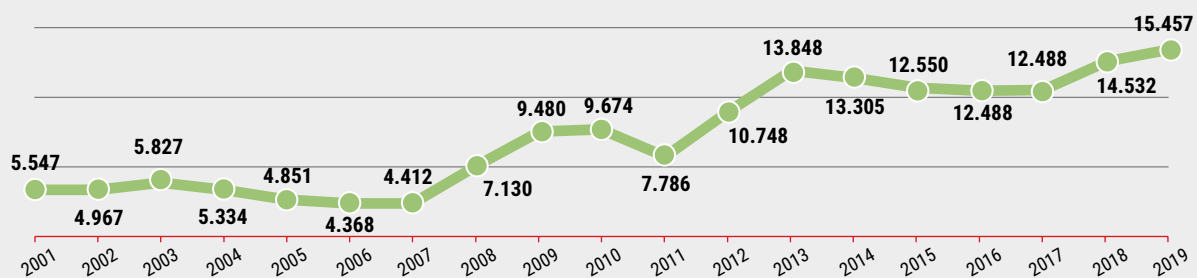
Fabricación



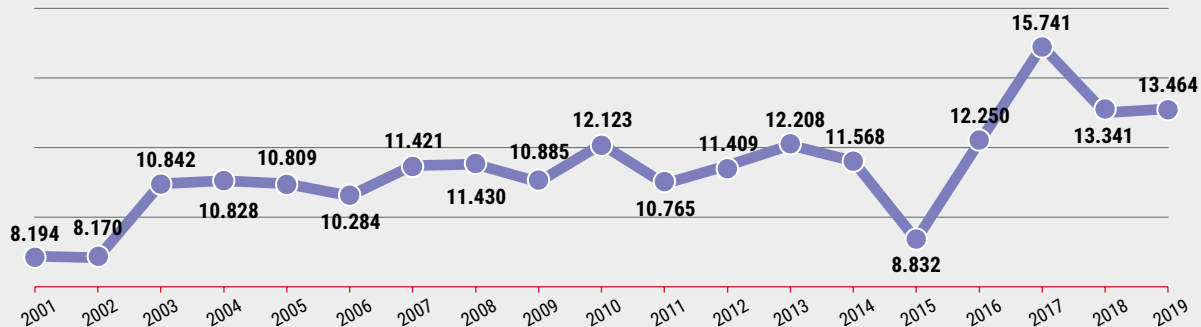
Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria



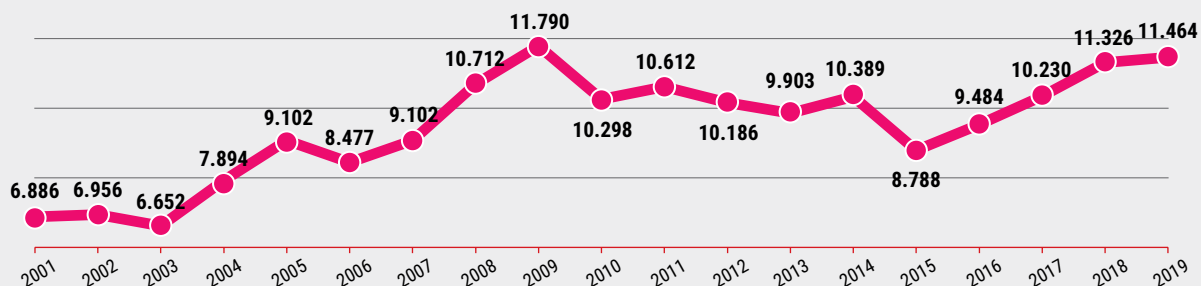
Información y comunicación



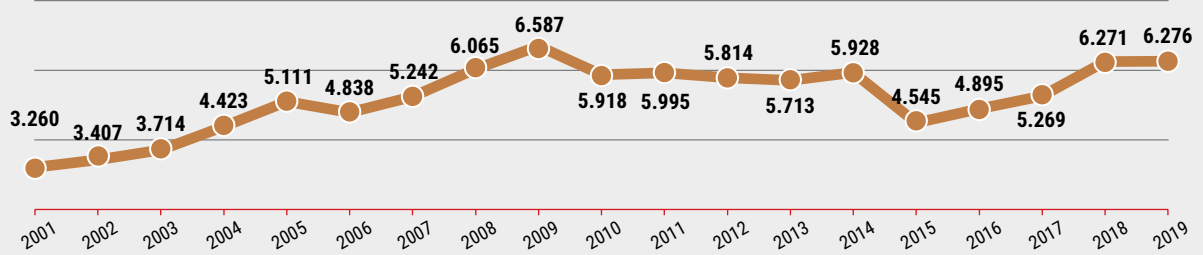
Comercio al por mayor y al por menor;  
Reparación de vehículos de motor y motocicletas



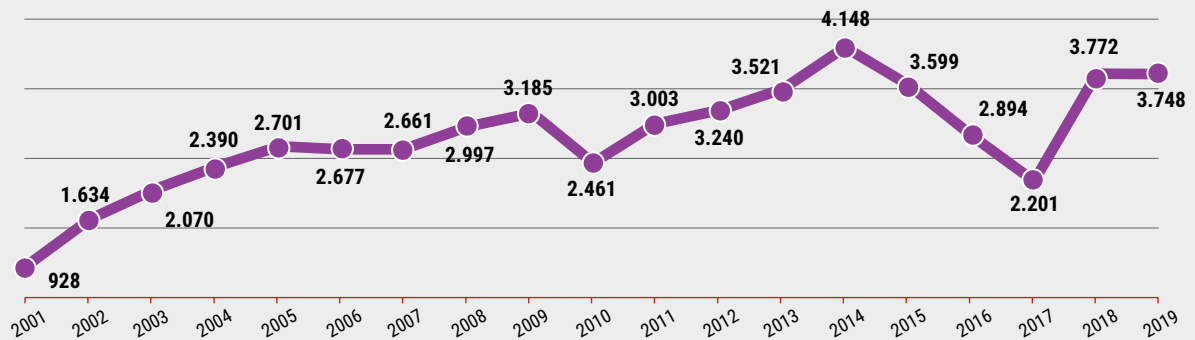
Actividades financieras y de seguros



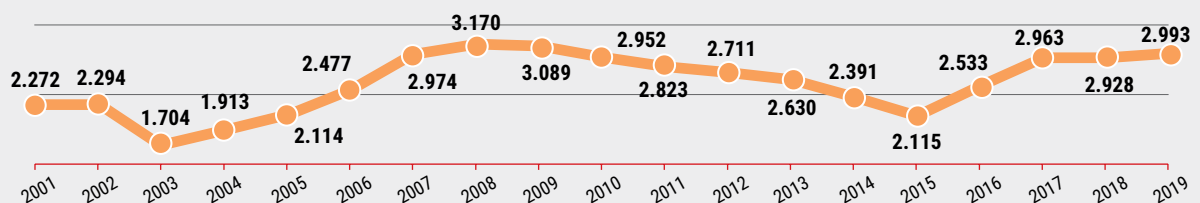
### Construcción



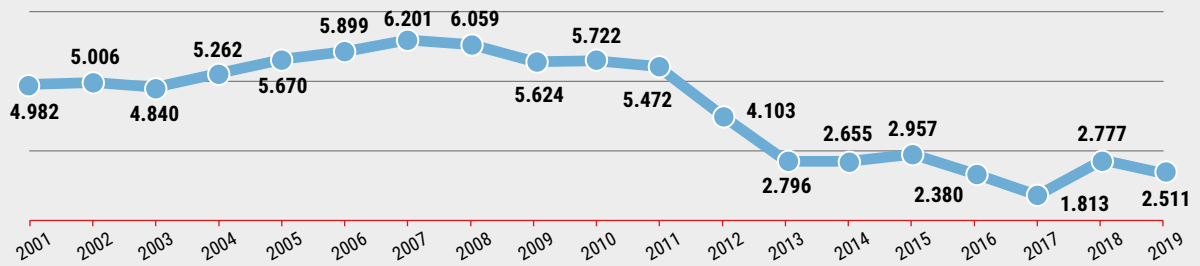
### Otras actividades de servicio



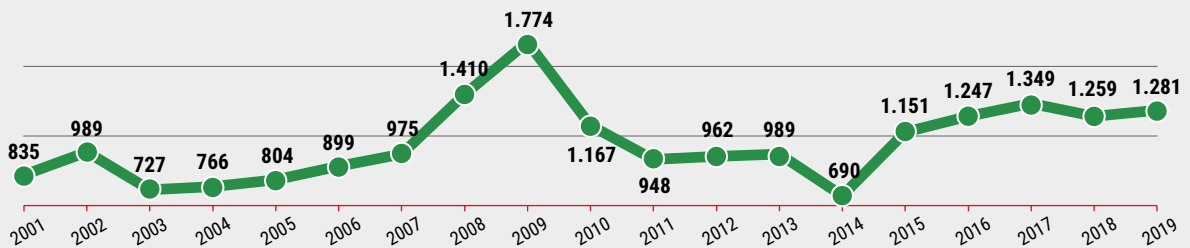
### Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado



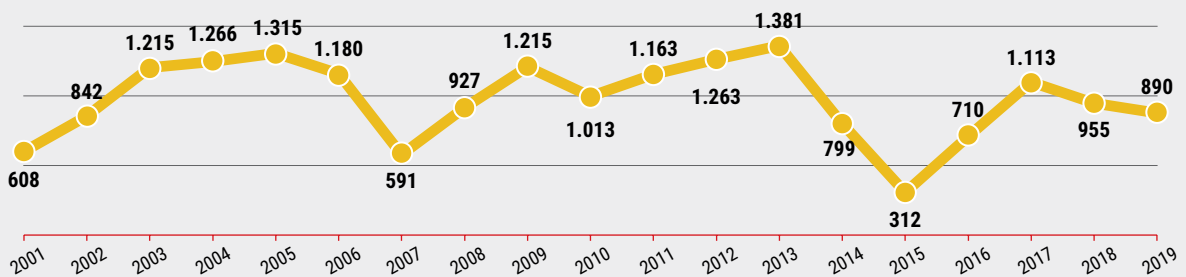
Transporte y almacenamiento



Agricultura, silvicultura y pesca



Actividades de alojamiento y restauración

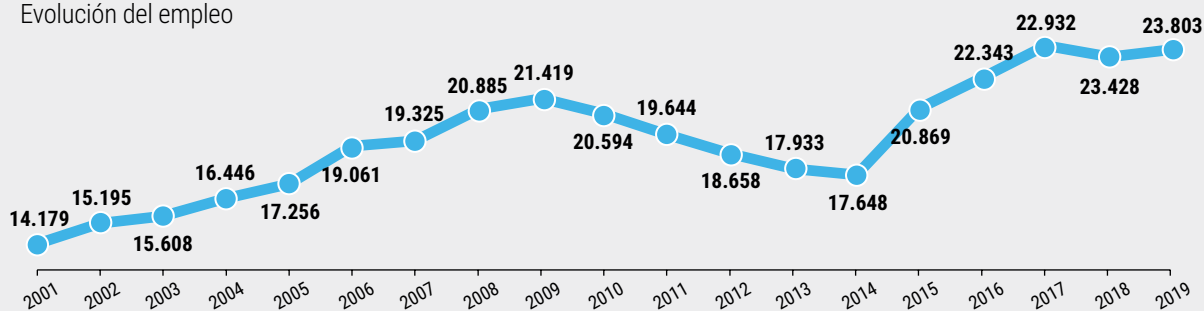


## División del mercado de trabajo según los sectores en los que se emplea cada rama académica

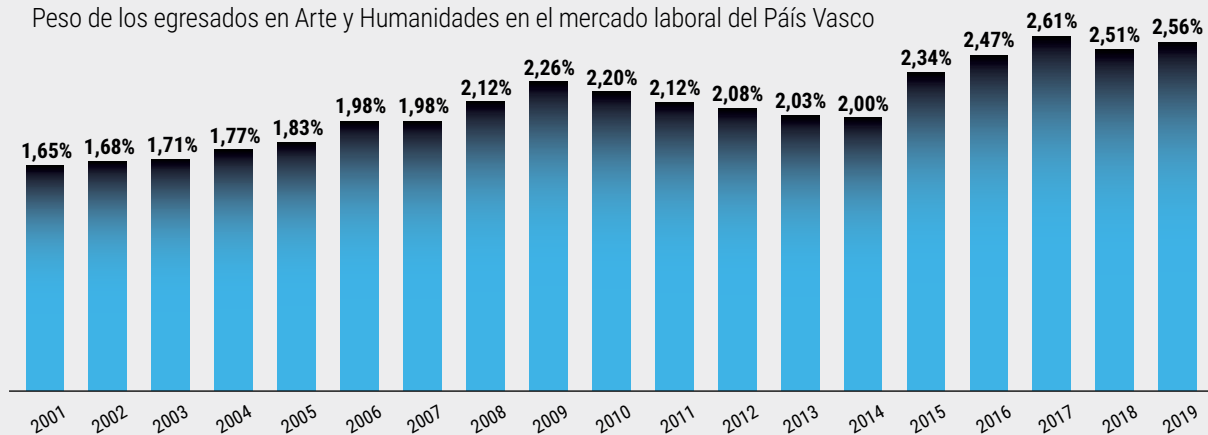
### Arte y Humanidades



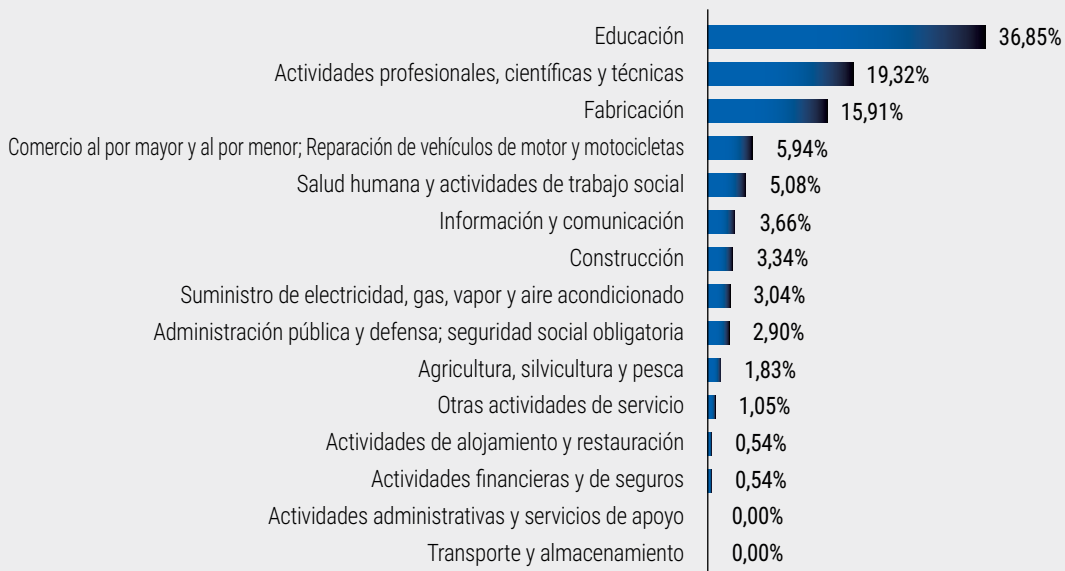
### Evolución del empleo



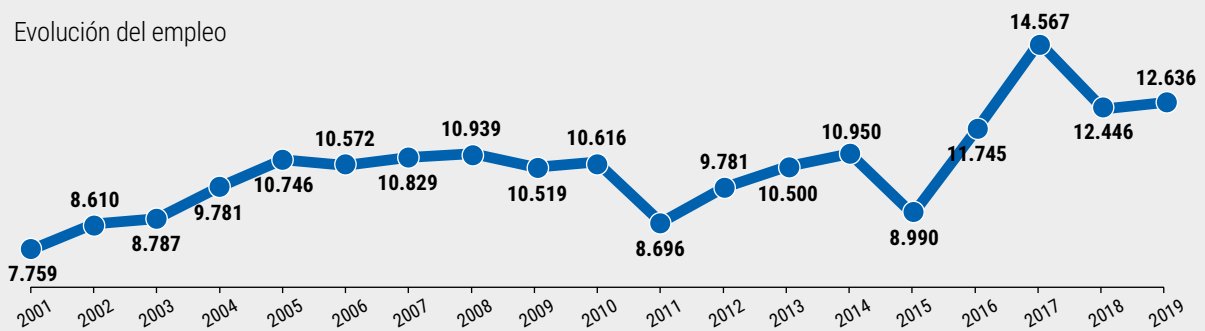
### Peso de los egresados en Arte y Humanidades en el mercado laboral del País Vasco



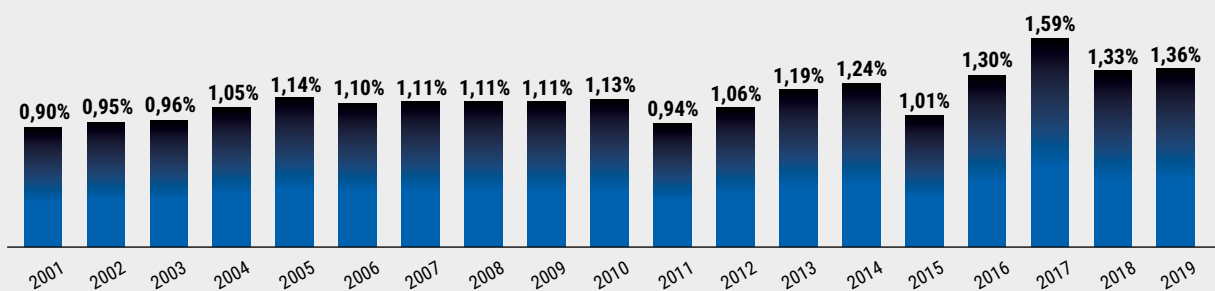
### Ciencias Exactas y Naturales



### Evolución del empleo



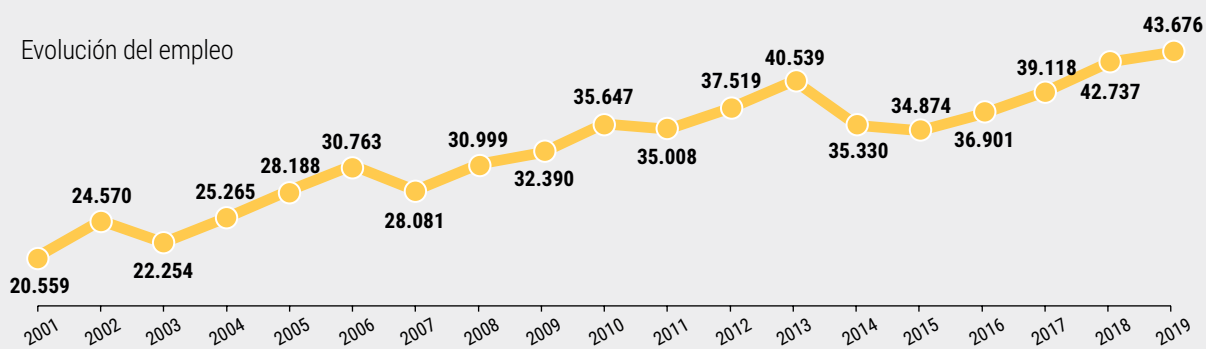
### Peso de los egresados en Ciencias Exactas y Naturales en el mercado laboral del País Vasco



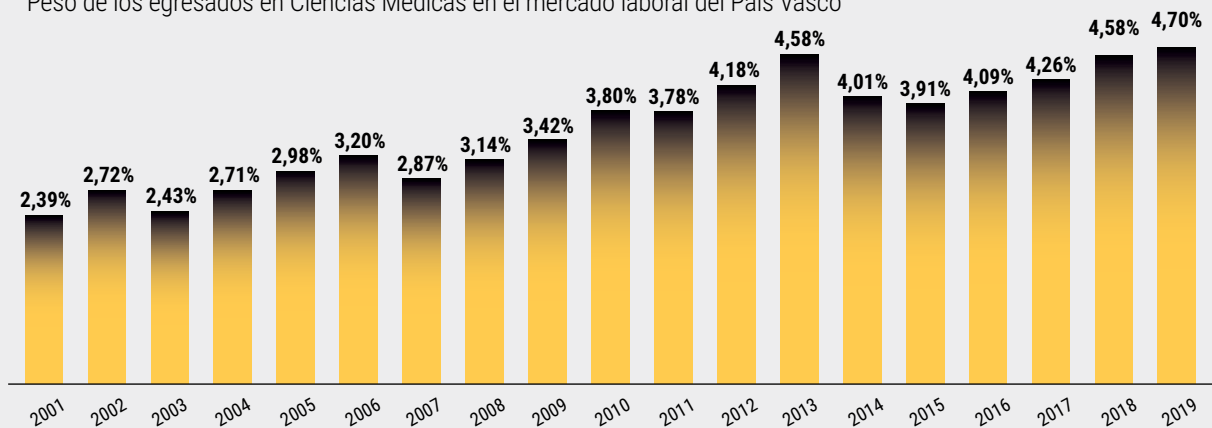
### Ciencias Médicas



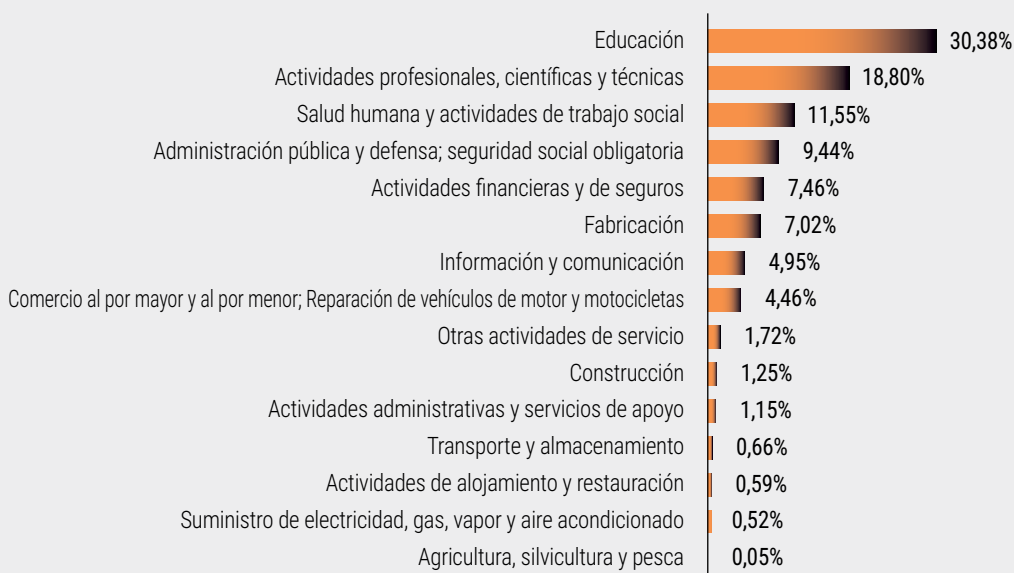
### Evolución del empleo



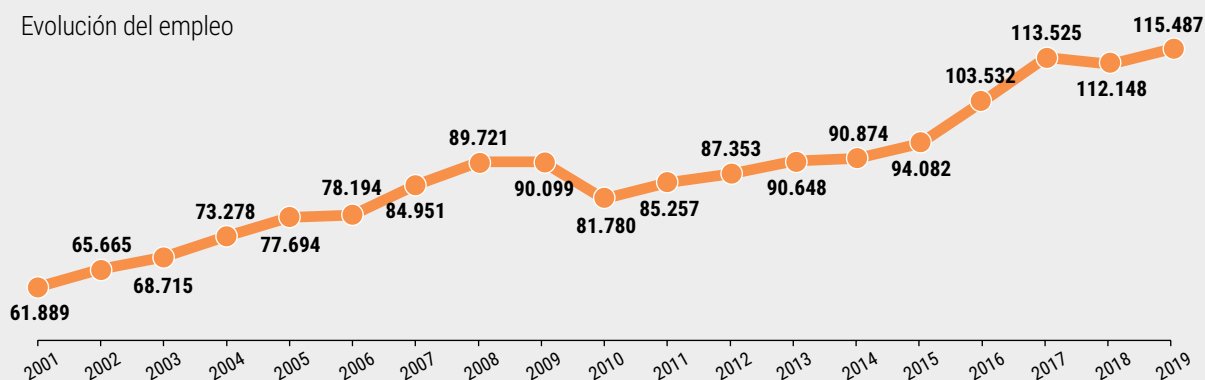
### Peso de los egresados en Ciencias Médicas en el mercado laboral del País Vasco



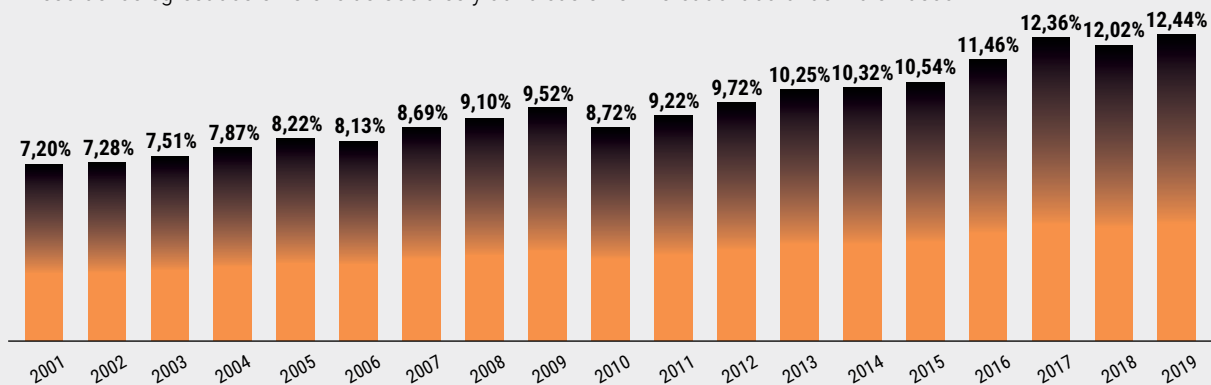
### Ciencias Sociales y Jurídicas



### Evolución del empleo



### Peso de los egresados en Ciencias Sociales y Jurídicas en el mercado laboral del País Vasco

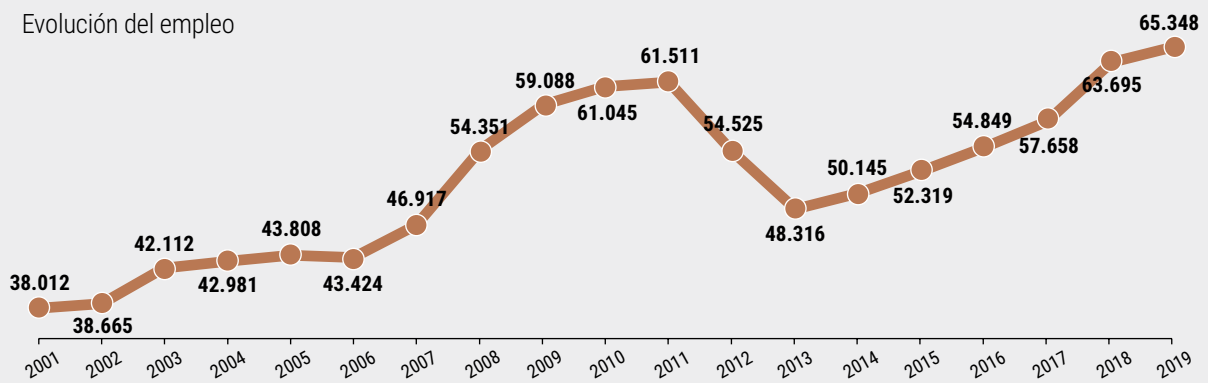




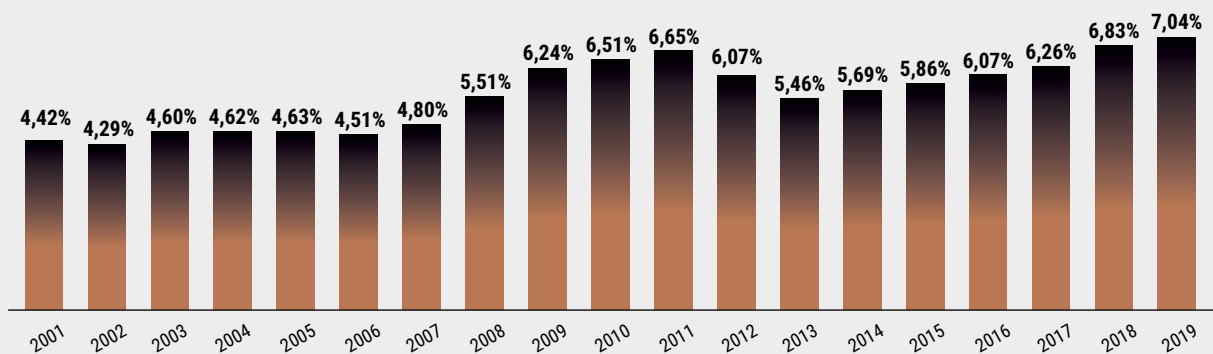
### Ingeniería y Tecnología



### Evolución del empleo

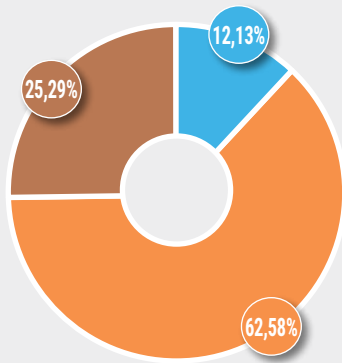


### Peso de los egresados en Ingeniería y Tecnología en el mercado laboral del País Vasco

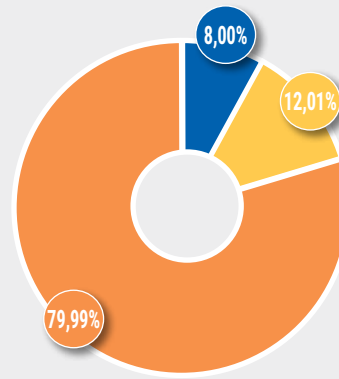


División del mercado de trabajo, según las ramas académicas que se solicitan en cada sector

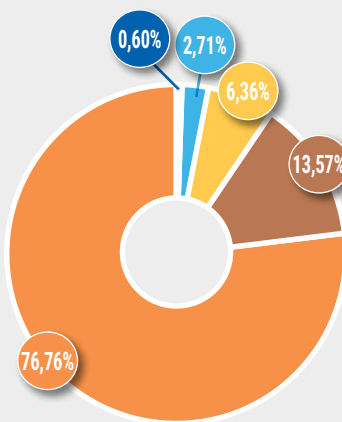
Actividades administrativas y servicios de apoyo



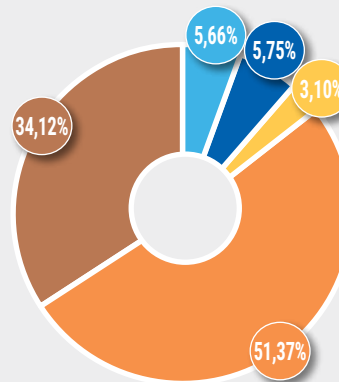
Actividades de alojamiento y restauración



Actividades financieras y de seguros

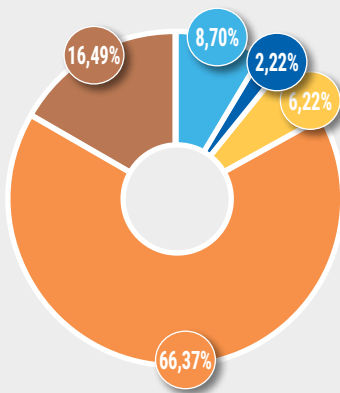


Actividades profesionales, científicas y técnicas

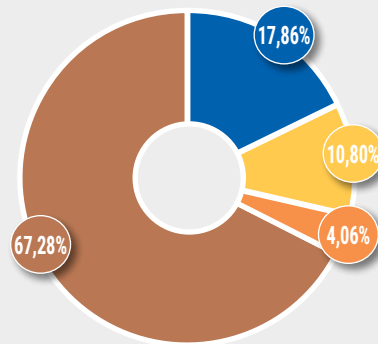


● C. Sociales y Jurídicas 
 ● Ingeniería y Tecnología 
 ● C. Médicas 
 ● Arte y Humanidades 
 ● C. Exactas y Naturales

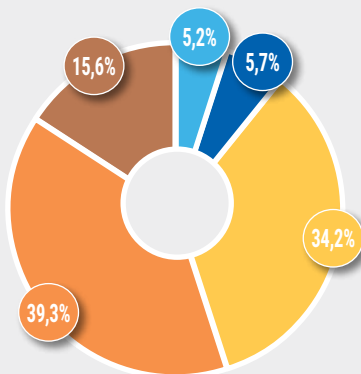
Administración pública y defensa, Seguridad Social obligatoria



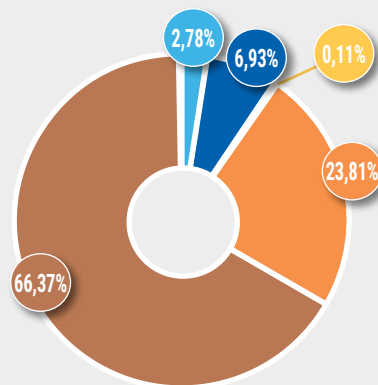
Agricultura, silvicultura y pesca



Comercio al por mayor y al por menor, Reparación de vehículos de motor y motocicletas

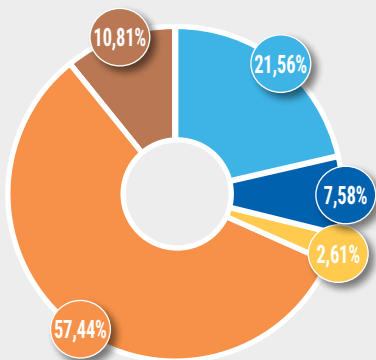


Construcción

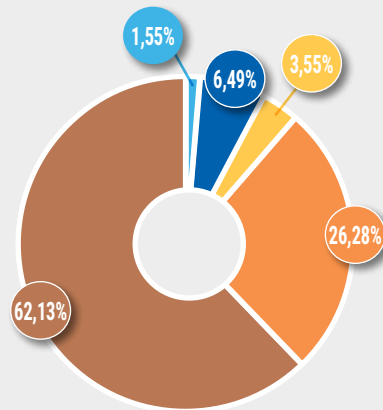


● C. Sociales y Jurídicas  
 ● Ingeniería y Tecnología  
 ● C. Médicas  
 ● Arte y Humanidades  
 ● C. Exactas y Naturales

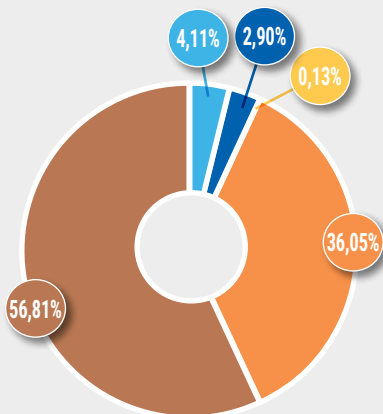
Educación



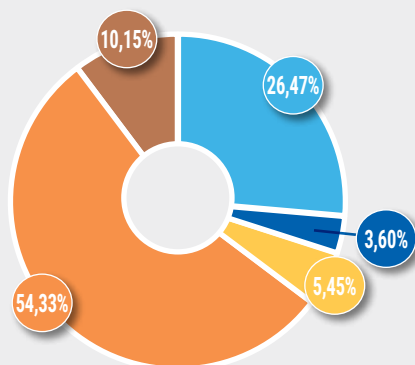
Fabricación



Información y comunicación

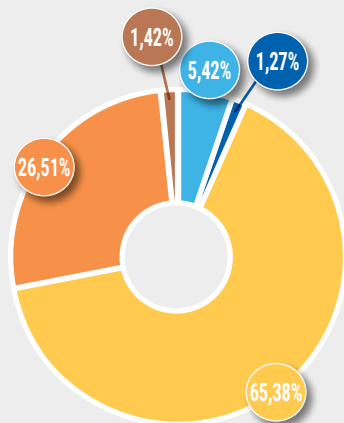


Otras actividades de servicio

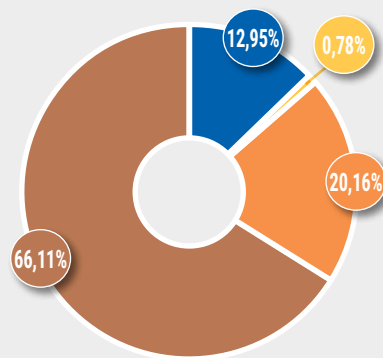


● C. Sociales y Jurídicas   
 ● Ingeniería y Tecnología   
 ● C. Médicas   
 ● Arte y Humanidades   
 ● C. Exactas y Naturales

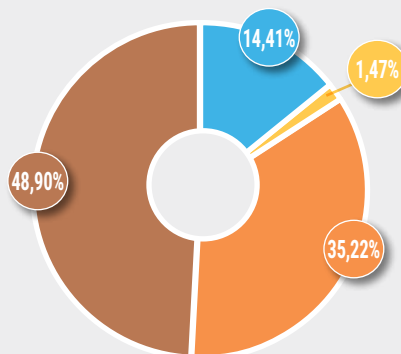
Salud humana y actividades de trabajo social



Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado



Transporte y almacenamiento

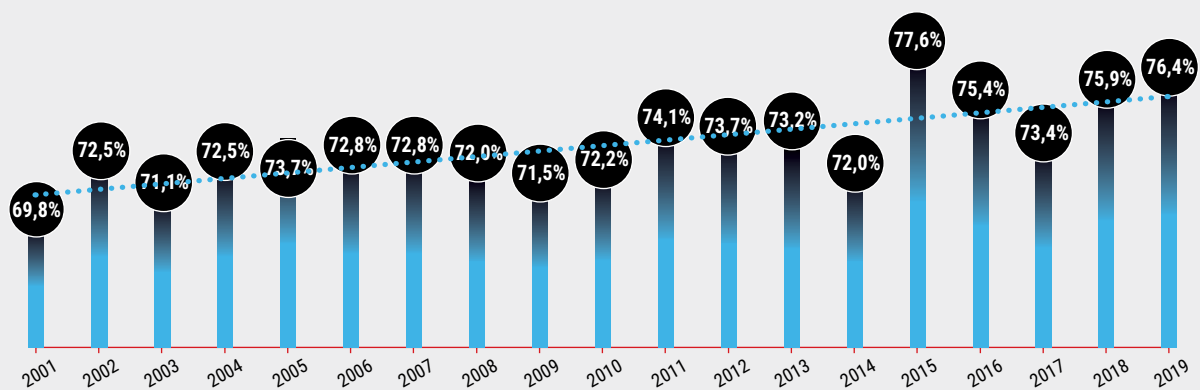


● C. Sociales y Jurídicas   
 ● Ingeniería y Tecnología   
 ● C. Médicas   
 ● Arte y Humanidades   
 ● C. Exactas y Naturales

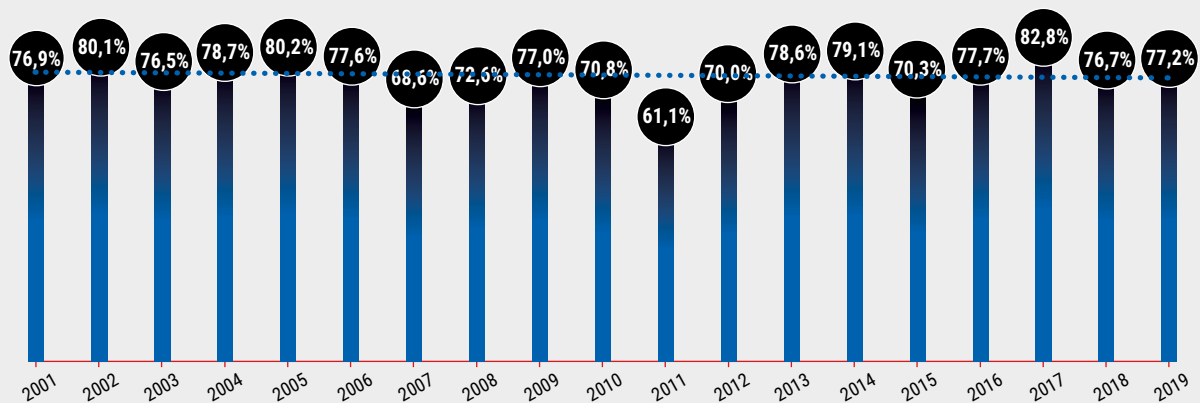
## AJUSTE DE EGRESADOS EN SUS PROPIAS OCUPACIONES POR RAMA ACADÉMICA

El ajuste de egresados en sus propias ocupaciones por rama académica, indica el encaje del empleo en puestos de alta cualificación para egresados universitarios según la rama académica en la que hayan estudiado.

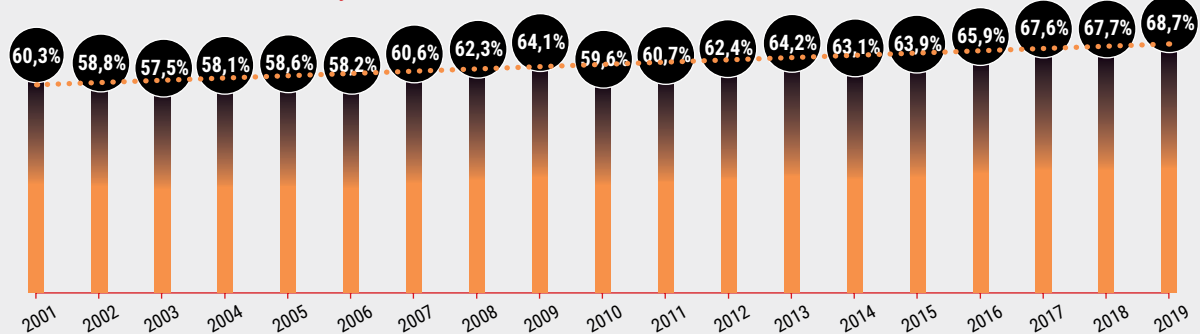
### Arte y Humanidades



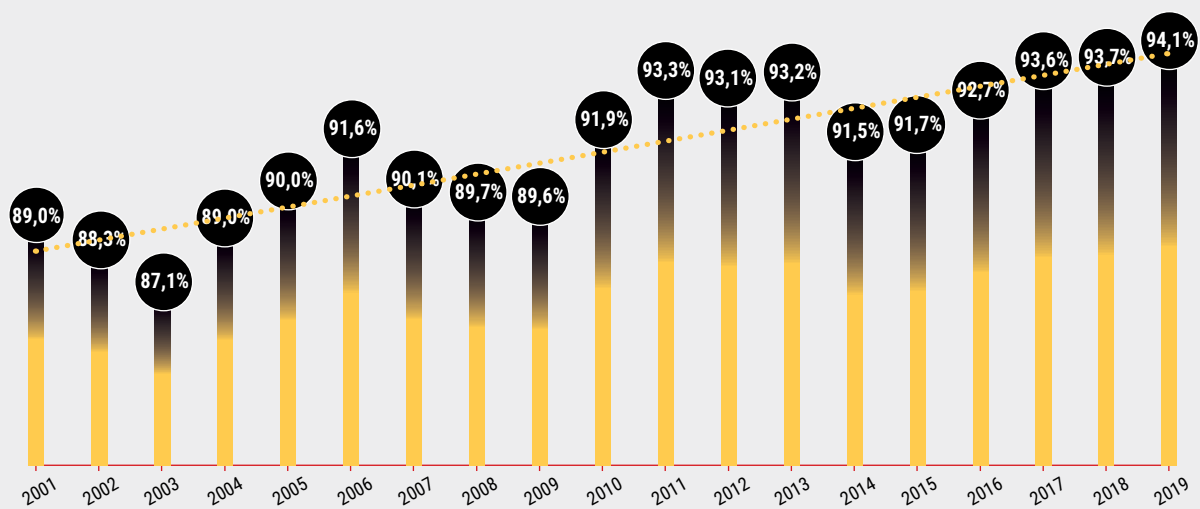
### Ciencias Exactas y Naturales



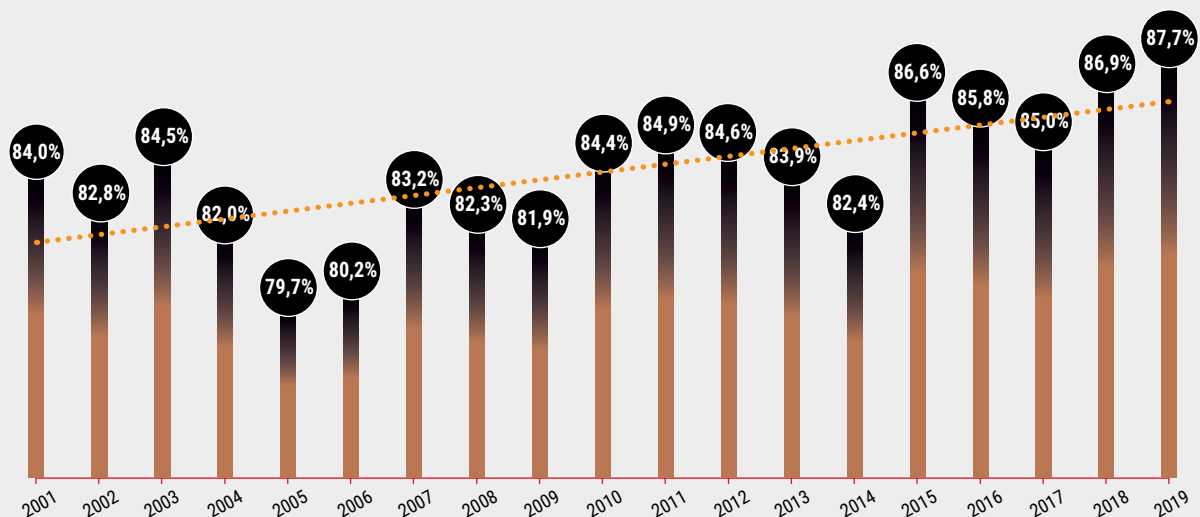
### Ciencias Sociales y Jurídicas



### Ciencias Médicas



### Ingeniería y Tecnología



# AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a nuestros socios, organizaciones tanto del ámbito público, privado como académico, su apoyo a Bizkaia Talent y su compromiso por el desarrollo de Bilbao/Bizkaia/País Vasco basado en la colaboración y el conocimiento avanzado.



Asimismo, las gracias a todas las personas y organizaciones que han colaborado con su testimonio u opinión en la elaboración de este informe, así como al conjunto de organizaciones vascas y a los más de 15.000 profesionales de nuestra red por su confianza y colaboración con Bizkaia Talent.





BASQUE  
TALENT  
EVOLUTION  
& TRENDS

2021

 **Bizkaia**  
talent

[www.bizkaiatalent.eus](http://www.bizkaiatalent.eus)