



Junta de Andalucía

# Plan de Captación y Retención del Talento Innovador y Digital en Andalucía





**Andalucía** necesita personas con talento para crecer y avanzar.

Este Plan está orientado a **personas talentosas**, no por su titulación o por su formación reglada, sino por sus valores, capacidades, habilidades y ganas de superar barreras e **impulsar cambios y transformaciones** que hagan que **Andalucía**, se convierta en una región más **dinámica**, más **sostenible** y más **respetuosa** con todo y todos los que vivimos en ella.

*“Everybody has talent, it's just a matter of moving around until you've discovered what it is”.*

(“Todo el mundo tiene talento, es solo cuestión de moverse hasta descubrirlo”.)

**George Lucas**



# ÍNDICE

1. Introducción
2. Perspectiva actual del talento en Andalucía
3. Plan de captación y retención del talento
4. Medidas del Plan
5. Desarrollo, seguimiento y evaluación del Plan



# 1. Introducción

El Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía, en su reunión de 28 de julio de 2020, adoptó el Acuerdo <sup>1</sup> de instar a la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades a diseñar un **Plan de Captación y Retención de Talento Innovador y Digital** para la ejecución de actuaciones para convertir a Andalucía en un lugar de referencia para los profesionales de la Economía Digital, presentándose como el entorno ideal para vivir, teletrabajar y emprender.

Andalucía necesita personas con talento para avanzar, ya sean éstas personas trabajadoras y emprendedoras nacionales que actualmente viven y trabajan en España pero fuera de Andalucía, como personas trabajadoras y emprendedoras extranjeras que, en el contexto actual globalizado y de nuevos paradigmas de formas de trabajar (como el teletrabajo), están buscando en la experiencia migratoria satisfacer sus necesidades: fundamentalmente una regulación simple y clara, estabilidad política, facilidad de hacer negocios, buenas infraestructuras tanto físicas como digitales, oportunidades de educación, protección social, un buen sistema sanitario, calidad medioambiental...

Desde la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades, en línea con la visión del **Plan de Acción sobre el Espíritu Empresarial de la Unión Europea 2020** (adoptado en 2012)<sup>2</sup>, trabajamos con una concepción amplia del talento, y consideramos que el talento de las personas está relacionado, no con una titulación o edad específica, sino con todas esas competencias y habilidades que tienen las personas y que engloban conocimiento de metodologías de trabajo, conocimiento de otras culturas, capacidad para asumir responsabilidades, capacidad para liderar e impulsar procesos de transformación, dominio de idiomas, aptitud para superar barreras (que seguro van a encontrar en el día a día en cualquier proyecto) y por supuesto, un conjunto de valores imprescindibles como paciencia, madurez, humildad...

El presente Plan contendrá medidas concretas y una planificación temporal para su ejecución. Entre las medidas propuestas se establecen actuaciones de colaboración con el tejido productivo andaluz, sus asociaciones y clústeres representativos, así como con otras unidades administrativas de las diferentes Administraciones Públicas que puedan contribuir a que el Plan se pueda desarrollar con éxito.

Para la elaboración de este Plan de Captación y Retención del Talento Innovador y Digital en Andalucía se han seguido las recomendaciones del IAAP<sup>3</sup> en materia de buenas prácticas y elementos mínimos que debe contener, para asegurar el rigor en su elaboración y la posterior evaluación del mismo, contemplando el mismo Plan el diseño de dos Programas Piloto en estrecha colaboración con el IAAP.

---

1 Acuerdo Consejo Gobierno para formulación Plan, <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2020/147/3.html>

2 Plan de Acción sobre el Espíritu Empresarial de la Unión Europea 2020, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0795:FIN:ES:PDF>

3 Evaluación de Políticas Públicas, <http://www.iaap.junta-andalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/anexos/evaluacion/EvaluacionPoliticasyPublicas.pdf>



## 2. Perspectiva actual del Talento en Andalucía

### 2.1. Introducción

Andalucía es una región que atrae y retiene el talento con dificultad.

En el **VII Global Talent Competitiveness Index 2020**<sup>4</sup> (GTCI), presentado el 22 de enero del año 2020, en el marco del Foro Económico Mundial de Davos (Suiza), ninguna ciudad andaluza aparece dentro de las 155 primeras ciudades analizadas, siendo las únicas ciudades españolas que aparecen en esta lista: Madrid (24), Barcelona (28), Bilbao (83) y Zaragoza (90), y situando a España en la posición 30 dentro del ranking de países. Este estudio anual establece para cada ciudad y país una valoración sobre su capacidad para atraer y retener a personas trabajadoras de alta cualificación.

La metodología desarrollada por el GTCI nos permitirá desarrollar medidas de calado para captar y retener el talento que quiera venir a emprender o trabajar en Andalucía, pero hasta que esas medidas transformadoras se identifiquen e implementen por parte de la Administración de la Junta de Andalucía, el talento necesita que se le apoye y se le acompañe.

Por este motivo, este Plan engloba dos grupos de medidas:

- Medidas de calado para mejorar el posicionamiento de Andalucía como una región atractiva y retenedora del talento digital.
- Medidas a corto y medio plazo, para acompañar y facilitar al talento digital en todas las gestiones que debe realizar para trabajar, teletrabajar o emprender en Andalucía.

---

4 Global Talent Competitiveness Index 2020, <https://gtcistudy.com/>



## 2.2. Diagnóstico de la economía digital en Andalucía

En el estudio *La economía digital: la revolución global de los datos*<sup>5</sup>, del economista Álex Ruiz, se define la economía digital como aquella caracterizada por el uso de tecnologías digitales y que, según una acepción ampliamente empleada, la de Mesenbourg (2001), pivota sobre tres pilares básicos: las infraestructuras (hardware, software, redes, etc.), los procesos organizativos (e-business) y los flujos de bienes y servicios (e-commerce). Así definida, destaca que la economía digital está permeando, en mayor o menor medida, en prácticamente todas las empresas, puesto que utilizan las tecnologías digitales en muchos elementos de su cadena de valor.

Todas las actividades principales del sector TIC se consideran integrados en la economía digital, pudiendo identificar teóricamente tres grupos de sectores o empresas en dicha economía. Los sectores denominados **«puros»** cuya razón de ser es la economía digital. Se han creado en este entorno, no se podrían concebir sin la digitalización y se desenvuelven íntegramente en el mundo digital. Empresas como Google o Facebook ejemplifican esta categoría. Un segundo grupo bautizado como sectores **«revolucionados»**. Son aquellos que, aunque existían antes de la revolución digital, han sufrido una transformación total con la digitalización, tanto en lo que se refiere a su producto básico como a los elementos restantes de la cadena de valor. Encajan en esta categoría sectores como las telecomunicaciones, la edición, la educación, los medios de comunicación o la música. Finalmente, las empresas cuya cadena de valor no se ha visto alterada en lo esencial son las que se denominan se integran en los sectores **«tradicionales»**.

En el artículo **Economía digital, una transición ¿hacia dónde?**<sup>6</sup>, del economista Ignacio Muro, se indica que *la economía digital es algo más que el uso intensivo de las tecnologías basadas en la explotación sistematizada de información y el Big Data que se asocia a la innovación disruptiva. Es un modo específico de producir que contamina todas las actividades pero que se vuelca especialmente en los sectores de servicios destinados al consumo (que representan alrededor de un 20% del PIB global).*

*La hegemonía de la economía digital sobre el resto de modos de producción capitalistas se fundamenta en algo más: es la única con capacidad para seducir a las más amplias capas sociales de todo el mundo mediante la producción ideológica (nuevos mitos) y cultural (nuevos valores).*

*Lo colaborativo, el emprendimiento, el impulso a la creatividad y el talento, son parte de su capacidad para alimentar los nuevos sueños de ascenso social y crear un nuevo sentido de modernidad. Lo que hoy caracteriza a la economía digital es su capacidad para ensanchar y transformar los espacios del mercado.*

Por tanto, este Plan engloba a todos los sectores económicos andaluces, tanto los considerados puros, revolucionados, como los tradicionales, donde lo digital este actuando como un eje fundamental de transformación en dichos sectores.

5 Estudio: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5158575>

6 Artículo: [https://www.fuhem.es/papeles\\_articulo/economia-digital-una-transicion-hacia-donde/](https://www.fuhem.es/papeles_articulo/economia-digital-una-transicion-hacia-donde/)



## Diagnóstico Sector TIC Andaluz

El ecosistema TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) andaluz ha conocido un importante avance en los últimos años. Andalucía es la tercera comunidad española por puestos de trabajo y número de empresas en el sector TICC (Tecnologías de la Información y la Comunicación y de los Contenidos), ranking consultado en el **Informe del Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información 2019**<sup>7</sup>. Además, es la cuarta en ventas con un volumen de 3.265 millones de euros, según datos del Instituto Nacional de Estadística en 2019.

El Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA) cuenta con un **Sistema de Indicadores de la Estrategia de Impulso del Sector TIC Andalucía 2020**<sup>8</sup>, entre los que destacamos el Valor Añadido Bruto del Sector en 2018, con una cifra de 2.503.188 de miles de euros. Otro dato a considerar es el número de personas ocupadas en el sector TIC: en 2018, Andalucía contaba con 47.418 personas en esta categoría. Las personas ocupadas pueden ser trabajadores autónomos o asalariados (trabajadores por cuenta ajena). El número de empresas en el sector TIC andaluz ha aumentado significativamente en los últimos años, en 2018 contábamos con un total de 8.442. Entre las cuales podemos considerar las empresas que exportan Tecnología de la Información y de las Telecomunicaciones, que en 2018 fueron 895 y en 2019 aumentaron hasta 941.

Como principales destinatarios de las exportaciones TIC andaluzas, según datos de Extenda de 2019, el primer país es Francia, con 160 millones de euros; seguido de Alemania, con 28,7 millones de euros; Portugal, con 24,5 millones; Estados Unidos, con 24,3 millones; Marruecos, con 24,2 millones; Polonia, con 18,4 y Singapur, con 14,3 millones.

Si consideramos las inversiones de las empresas TICC en Andalucía por ramas de actividad, del Informe del Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información de 2019, extraemos la clasificación: en primer lugar la categoría de actividades informáticas con 456 millones de euros, sigue comercio con 97 millones, fabricación con 45 millones y telecomunicaciones con 30 millones.

Andalucía cuenta con empresas de nivel nacional e internacional que han llamado la atención de grandes grupos inversores y de corporaciones multinacionales, algunos ejemplos son: GALGUS, GEOGRAPHICA, TIENDA ANIMAL, SEQUEL BUSSINESS SOLUTIONS, MOX, VIRUSTOTAL, FREEPIK COMPANY, EBURY, ANAFOCUS y QASHOPS.

Conviene aclarar que el IECA define el sector TIC siguiendo las iniciativas estadísticas internacionales, atendiendo a los siguientes códigos de la CNAE-2009:

- Industrias manufactureras TIC: 2611, 2612, 2620, 2630, 2640 y 2680
- Industrias comerciales TIC - Comercio al por mayor de equipos para las tecnologías de la información y las comunicaciones: 4651 y 4652
- Industrias de servicios TIC - Edición de programas informáticos: 5821 y 5829
- Industrias de servicios TIC - Telecomunicaciones: 6110, 6120, 6130 y 6190
- Industrias de servicios TIC - Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática: 6201, 6202, 6203 y 6209

7 Informe: <https://www.ontsi.es/sites/ontsi/files/2019-10/Informe%20Espa%c3%b1a.pdf>

8 Sistema: [https://www.ieca.junta-andalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual?CodOper=b3\\_1754&idNode=16566](https://www.ieca.junta-andalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual?CodOper=b3_1754&idNode=16566)



- Industrias de servicios TIC - Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas. Portales web: 6311 y 6312
- Industrias de servicios TIC - Reparación de ordenadores y equipos de comunicación: 9511 y 9512

El Parque Científico y Tecnológico Cartuja en Sevilla y el Parque Tecnológico de Andalucía en Málaga, son dos modelos de conexión entre universidad, ciencia y empresa, con la innovación como denominador común y donde las TIC tienen un papel central. En estos dos espacios conviven más de 1.200 entidades, y destacamos que en 2019, sumaron alrededor de 5.000 millones de euros de facturación y más de 42.000 empleos. En general, los parques científicos y tecnológicos andaluces, en 2019, generaron 6.355 millones de euros de volumen de negocio y un total de 54.089 empleos directos.

En Andalucía contamos con dos aceleradoras de empresas de base tecnológicas destacadas, Programa Minerva y Andalucía Open Future, que surgen de colaboración público-privada, con Vodafone y Telefónica respectivamente. A través de ambas iniciativas se han impulsado o desarrollado casi unas 300 startups vinculadas con el sector TIC.

El sector también cuenta con un clúster de referencia, OnTech Innovation en Granada. Se trata de la mayor organización empresarial de Economía Digital y el mayor clúster tecnológico de Andalucía. Cuenta con unos 700 socios que aglutinan el 58% de la facturación digital de la comunidad.

### **Diagnóstico de las capacidades y habilidades demandadas por la economía digital andaluza**

La Economía Digital andaluza ha generado demanda de perfiles nuevos con un elevado nivel de especialización, entre los que se encuentran perfiles tecnológicos difíciles de cubrir, como ocurre en el ámbito de la ciberseguridad, del cloud computing y de la ingeniería del dato (Big Data tanto Data Science como Data Analytics).

Según datos aportados por el Servicio Andaluz de Empleo, encontramos que los puestos relacionados con el Sector TIC que han sido ofrecidos a este órgano para gestionarlos, no han sido ocupados en su totalidad en los años 2019 y 2020. En el primer año de estudio, se realizaron 768 altas de estos puestos y 299 en el segundo, de las cuales causaron baja por colocación 637 y 171, respectivamente. Estamos ante un nicho de mercado laboral en el sector TIC, porque el número total de puestos ofrecidos para la intermediación laboral y que los servicios públicos de empleo han gestionado su cobertura con los demandantes más idóneos, no han sido cubiertos. Se corresponde con un 17% en 2019 y un 43% en 2020.

Con respecto a los datos de ofertas relacionadas con el Sector TIC y registradas en el Servicio Andaluz de Empleo, obtenemos los siguientes datos: 568 en el año 2019 y 241 en el año 2020.

Además, los datos de ofertas publicadas en la web del Servicio Andaluz de Empleo, relacionadas con la categoría de informática y telecomunicaciones, desglosadas por provincias nos muestran como en 2019 destacó la provincia de Sevilla con 562 ofertas y en 2020, fue Málaga con 219. En total, en estos años se



registraron 1610 y 792 ofertas, respectivamente, incluyendo las ofertas en las que la empresa realiza el proceso de selección y las que la mediación la realiza el Servicio Andaluz de Empleo.

Según el **X Informe Infoempleo Adecco**<sup>9</sup> sobre titulaciones con más salidas profesionales, en las ofertas de empleo dirigidas a profesionales con carrera universitaria por áreas funcionales, se puede observar que son las áreas de ingeniería y producción, así como de tecnología, informática y telecomunicaciones las que aglutinan un mayor número de ofertas. Entre las dos suman el 36,5% en 2019, gracias al aporte del 18,5% que hace la primera y al 18% de la segunda.

Finalmente, resaltar que estos datos nos exponen la situación de carencia de profesionales del sector TIC para cubrir las ofertas. Por lo tanto, esta situación deficitaria nos lleva a determinar que existen dos posibles hipótesis que la provoquen: los demandantes no son suficientes o los que hay no son altamente cualificados para cumplir con todos los requisitos necesarios por los empleadores.

### **Diagnóstico del teletrabajo**

En el estudio sobre teletrabajo de Paula Torres<sup>10</sup> se dan datos sobre el teletrabajo en España y la Unión Europea. Según este estudio, *“con anterioridad al confinamiento derivado de la pandemia COVID-19, el teletrabajo no tenía apenas implantación en España, llegando a un 6,7% de las personas trabajadoras en 2017, muy por debajo de la media de la Unión Europea, que era del 17% (OIT y Eurofound, 2017: 19) y tan solo el 4,9% de los convenios colectivos firmados en 2019 recogían esta modalidad de prestación de servicios (UGT, 2020).”*

El estudio continua indicando que *“casi el 40% de las personas ocupadas en la Unión Europea empezaron a teletrabajar a raíz de la crisis sanitaria global (Eurofound, 2020)”*. Tanto para las empresas como para las personas trabajadoras, el teletrabajo resulta rentable y permite al talento, compaginar la vida personal y laboral y acceder a iniciativas y puestos en los que distancia geográfica suponía una barrera. Independientemente de lo anterior, se deben acometer mejoras en el manejo e implantación de las tecnologías digitales, para que el volumen de teletrabajadores siga creciendo en las empresas andaluzas.

## **2.3. Análisis DAFO**

En los principales estudios sobre competitividad de las regiones para la atracción y retención del talento, Andalucía se encuentra en una posición de debilidad frente a otras regiones más dinámicas e innovadoras. Sin embargo, como veremos en la siguiente tabla, Andalucía cuenta con algunos elementos intrínsecos (cultura acogedora, entorno estable e infraestructuras físicas y digitales media-altas) sobre los que seguir mejorando su capacidad de captar y retener el talento digital a nivel global.

9 Informe: <https://www.adeccoinstitute.es/wp-content/uploads/2021/02/x-informe-infoempleo-adecco-titulaciones-mas-salidas.pdf>

10 “Covid-19: Teletrabajo en tiempos de pandemia”. Paula Ruiz Torres. Ediciones Complutense. Enero 2021.



El **Informe Mapa del Talento**<sup>11</sup> en España 2019 analiza la capacidad de las comunidades autónomas españolas para atraer y retener talento, y sitúa a Andalucía por debajo de la media española, pero con algunas fortalezas que vislumbran una gran capacidad de mejora y crecimiento en este campo del talento. En la siguiente tabla se recoge el análisis DAFO que ha servido de partida para el diseño de este Plan:

DEBILIDADES	AMENAZAS
Penúltimo lugar en el ámbito de las Capacidades y Vocaciones	Ciudades dinámicas e innovadoras más competitivas en atracción y retención del talento
Entorno regulatorio complejo	Menores retos laborales que otros países
Ineficiencia y escaso dinamismo sector público	No existen políticas nacionales para atraer y retener el talento
Falta de apertura al exterior	Regiones dinámicas e innovadoras en el ámbito digital tanto a nivel europeo como internacional
Elevada tasa de abandono educativo temprano, que se sitúa en el 21,8% en 2020 <sup>12</sup>	
Falta de cualificación media y superior <sup>13</sup>	
Brecha género <sup>14</sup>	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Estabilidad política	Situación estable COVID y sanitaria respecto a otros países emergentes
Buenas infraestructuras físicas y digitales	El Teletrabajo se ha popularizado como una modalidad de trabajo tras la pandemia del COVID
Inclusión de la perspectiva género en el diseño de planes. Mayores oportunidades para la mujer	Aumento y reorientación de las políticas y programas europeos con un decidido apoyo a la misma y a la mejora de la financiación de las PYME.
Protección social y buen sistema sanitario	
Calidad medioambiental	
Alto grado de apertura interna y actitud acogedora	
Fomento de la formación continua	
Entorno favorable: condiciones de menor coste y más calidad de vida <sup>15</sup>	

11 Mapa del Talento en España 2019 <https://cotec.es/observacion/mapa-de-talento-autonomico/ceb4f848-ff50-4219-b571-3d0cb84b765f>

12 Ministerio de Educación a partir de la EPA (Enero 2021) <https://www.educacionyfp.gob.es/ca/prensa/actualidad/2021/01/20210129-abando-noeducativo.html>

13 AIREF. Sistema Universitario Público Andaluz (Julio 2020) <https://www.airef.es/wp-content/uploads/2020/10/ANDALUCIA/WEB-Universitario-Andaluz.pdf>

14 Informe Mujeres e Innovación 2020 (Ministerio de Ciencia e Innovación) [https://icp.csic.es/archivos/Igualdad/Legislacion/informes/AF\\_Mujeres-e-innovacion\\_web.pdf](https://icp.csic.es/archivos/Igualdad/Legislacion/informes/AF_Mujeres-e-innovacion_web.pdf)

15 INE (indicador AMPI) <https://www.ine.es/ss/Satellite?c=Page&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&cid=1259947314645&L=0#16sc>



## 3. Plan de captación y retención del talento

### Misión

La sociedad andaluza aspira a un modelo productivo regional donde el conocimiento y lo digital sean la base de la competitividad andaluza, con un tejido empresarial eficiente capaz de responder a los retos internacionales, y que sean responsables con las personas y el medio ambiente.

### Visión

Este Plan quiere contribuir a convertir a Andalucía en un lugar atractivo para emprender y trabajar para los profesionales de la Economía Digital.

### Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos del Plan, según el Acuerdo de Consejo de Gobierno de 28 de julio de 2020, son siete:

1. La atracción de Talento Innovador y Digital procedente de otras regiones y países, para que se establezca en Andalucía y, desde el territorio, pueda desarrollar su actividad profesional tanto en remoto como en el tejido empresarial de Andalucía.
2. La promoción de Andalucía como región que proporciona a las personas profesionales de alta cualificación y especialización que requieren las empresas de la Economía Digital.
3. La conexión de Andalucía con los principales polos tecnológicos internacionales para establecer mecanismos de colaboración que permitan, de manera remota y con base en Andalucía, acceder a puestos de trabajo en sus principales compañías tecnológicas.
4. Incentivar el establecimiento de las personas trabajadoras de alto nivel en el territorio facilitando de manera centralizada los trámites necesarios para el traslado y un «aterrizaje blando» desde el origen hasta el destino elegido para vivir.
5. Contribuir a la lucha contra la despoblación de las zonas rurales de Andalucía mediante la migración de las personas trabajadoras de alto potencial y talento que contribuyan a relanzar la economía local y contribuir al reto demográfico.
6. La realimentación del ecosistema regional de empresas, innovación y startups mediante la conexión de este Talento Innovador y Digital con ecosistemas e iniciativas existentes.
7. La creación de un entorno favorable que permita la atracción de empresas tecnológicas para que se ubiquen en Andalucía y el retorno de talento andaluz al territorio.



De forma esquemática, los objetivos estratégicos del Plan se pueden agrupar en tres grupos, atendiendo a su impacto:

 <b>Talento viviendo fuera</b>	 <b>Talento ya en Andalucía</b>	 <b>Para Andalucía</b>
Facilitar la llegada a Andalucía a Trabajar en una empresa con sede en Andalucía, emprender su propio negocio o teletrabajar	Conectar con empresas extranjeras para teletrabajar desde Andalucía	Favorecer el Ecosistema Regional  Atraer Empresas Tecnológicas
Conectar con el Ecosistema Regional	Conectar con el Ecosistema Regional	Luchar contra la Despoblación

**Figura 1.- Grupos de impacto de los objetivos estratégicos del Plan**



## 4. Medidas del Plan

A continuación, se detallan las medidas que se desarrollarán, relacionándolas con los objetivos estratégicos marcados, así como una planificación temporal y presupuestaria para llevar a cabo cada una de ellas.

### 4.1. Duración, presupuesto y población objetivo

#### A) Duración

1 año (desde aprobación del Plan, en noviembre 2021 hasta noviembre 2022)

#### B) Presupuesto

2021 <sup>16</sup>	2022
20.000 €	320.000 €

#### C) Población objetivo

La población objetivo variará según el programa que se desarrolle. Por un lado, va destinado a personas nacionales o extranjeras que residan fuera de Andalucía y quieran emprender y/o trabajar desde Andalucía. Deben tener la edad legal para trabajar en España, ser creativos, dinámicos y tener unas habilidades y competencias digitales media-altas, que le permitan participar e integrarse en las actividades y servicios que ofrecerá el Plan. Por otro lado, el Plan está abierto a cualquier persona andaluza con capacidades medias en el ámbito de las tecnologías digitales, para que pueda optimizar su perfil profesional e integrarse en alguna iniciativa, proyecto empresarial o puesto profesional de la economía digital. Personas con necesidad de adecuar su perfil profesional a la búsqueda de oportunidades concretas en un sector o empresa, de orientarse a nivel vocacional para encontrar esas oportunidades laborales o de reinventarse y potenciar su perfil para emprender.

No existe ninguna fuente oficial o estadística que nos permita estimar el volumen de talento humano nacional o extranjero de fuera o dentro de Andalucía, que esté interesado en emprender o trabajar, incluyendo la modalidad teletrabajo, desde Andalucía.

La población objetivo que se pretende cubrir con este Plan son 730 personas, tomándose medidas para favorecer que al menos el 40% del total de participantes sean mujeres. Independientemente de la estimación en la participación directa en el Plan, se prevé que las medidas que se impulsen para generar transformaciones de calado en la captación y retención del talento digital, tengan impacto sobre el conjunto de la sociedad andaluza.

---

<sup>16</sup> El presupuesto en 2021 se destinará íntegramente, a los gastos que necesite realizar el Servicio de Atención al Talento Digital para el impulso y dinamización de actividades en dicho periodo.



Durante el desarrollo del Plan se prevé involucrar la participación de los siguientes agentes y entes:

- Consejerías de la Junta de Andalucía gestoras de trámites que afecten a las personas teletrabajadoras en Andalucía.
- Oficina Nacional de Gestión Tributaria.
- Parques Científico-Tecnológicos y otros agentes del conocimiento (por ejemplo, universidades, centros de investigación...).
- Tejido empresarial con sede en Andalucía.
- Diputaciones Provinciales.
- Ayuntamientos andaluces.

## 4.2. Conjunto de medidas del Plan

El Plan contempla tres grupos:

- Medidas para gestionar el Plan.
- Medidas para dinamizar el Plan.
- Medidas para generar transformaciones de calado en el ámbito de la captación y retención del talento en Andalucía.

### 4.2.1. Medidas para gestionar el Plan

El impulso, control y gestión de todas las medidas y actuaciones englobadas en este Plan se llevarán a cabo a través de la puesta en funcionamiento, dentro de la Secretaría General de Empresa, Innovación y Emprendimiento, de un Servicio de Atención al Talento Digital, durante todo el tiempo de vigencia del Plan.

#### **Características del Servicio:**

Localización: C/ Johannes Kepler, nº 1. 41092 - Sevilla

Correo corporativo: talento.cteicu@juntadeandalucia.es

Móvil: + 34 630 03 09 70

Página Web Sección “Atracción y Retención del Talento”:

<https://juntadeandalucia.es/organismos/transformacioneconomicaindustriaconocimientoyuniversidades/areas/empresas-emprendedores/captacion-talento.html>

Idiomas de atención al talento: Inglés y español.



### **Estructura:**

El servicio estará formado por al menos 4 empleados públicos. Se encargará de la coordinación del servicio el funcionario que ejerza la función de Coordinación de la Secretaria General de Empresa, Innovación y Emprendimiento.

### **Prestaciones:**

Las principales prestaciones ofrecidas por el servicio serán:

- Servicio de conexión del talento con iniciativas andaluzas digitales e innovadoras de Parques Científicos-Tecnológicos, clúster tecnológicos, aceleradoras empresariales y otros agentes del conocimiento en Andalucía.
- Diseño e impulso de medidas para atracción del talento digital, en colaboración con otras Administraciones Públicas que estén llevando a cabo actuaciones en este campo en Andalucía.
- Servicio de “Aterrizaje Blando”:
  - Suministro de datos sobre Andalucía.
  - Información sobre sectores y tejido empresarial.
  - Localización de espacios de Coworking.
  - Red de contactos e información sobre el contexto emprendedor.
  - Asesoramiento en gestiones necesarias para establecerse y emprender en Andalucía. Trámites ante la Administración de la Junta de Andalucía y Entes Locales andaluces.
- Participación en grupos técnicos para la captación y atracción del talento digital en Andalucía.
- Preparación de eventos para el fomento de la captación y atracción del talento digital.

## **4.2.2. Medidas para dinamizar el Plan**

Las medidas para dinamizar el Plan consistirán en:

- A) Programa Piloto “Atención al Talento Digital para teletrabajar desde Andalucía”.
- B) Programa Piloto “Optimización y reorientación del Talento Digital Andaluz”.
- C) Servicio de Atención al Talento Digital

### **A) Programa Piloto: “Atención al Talento Digital para teletrabajar desde Andalucía”.**

Este programa piloto está abierto a cualquier persona teletrabajadora con capacidades medio-altas o altas en el ámbito de las tecnologías digitales (en adelante, teletrabajador o teletrabajadora digital), independientemente de su nacionalidad, que quiera trabajar o emprender en Andalucía. El programa



plantea la atención a cualquier persona teletrabajadora digital, pero se centrará fundamentalmente en el diseño de medidas (difusión, eliminación barreras...) a personas teletrabajadoras digitales europeas.

Atendiendo a estudios recientes sobre el teletrabajo a nivel mundial, en especial el estudio realizado por la OCDE (julio de 2021) basado en los datos de Eurostat, podemos establecer que la población objetivo a nivel europeo es de aproximadamente 10 millones de personas, el 4,7% de la población activa en Europa (aproximadamente 214 millones de personas) que teletrabajan regularmente (más de tres días semanales). En España, los trabajadores que teletrabajan regularmente ascienden a cerca de 900.000 personas.

Los países en los que el porcentaje de ocupados que normalmente teletrabajan es mayor en Europa, según datos de **Eurostat**, son: Países Bajos (14,0%), Finlandia (13,3%) y Luxemburgo (11,0%).

Como curiosidad indicar que el 47% de extranjeros residentes en Andalucía son europeos, principalmente de Reino Unido, Rumanía y Alemania, en ese orden. Le siguen los africanos, que suponen un 28% de los extranjeros residentes en Andalucía y con un 19% los americanos, siendo los venezolanos y colombianos los más numerosos.

## **Objetivos**

Se considera que los intereses de las personas teletrabajadoras digitales se pueden resumir en:

Aspectos generales sobre los que se puede influir:

- Conexión a Internet de alta calidad.
- Espacio de coworking/coliving.
- Alojamiento acogedor, espacioso, iluminado...
- Precios asequibles/coste de vida.
- Beneficios fiscales .
- Buen clima.
- Cultura.
- Contacto con gente local y otros trabajadores digitales.
- Información sobre espacios coworkings/coliving, parques tecnológicos, clústeres... disponibles en el territorio.
- Conexión con empresas, parques, iniciativas digitales...
- Trámites administrativos, laborales, fiscales... de ámbito autonómico.

Los objetivos de este Programa Piloto son:



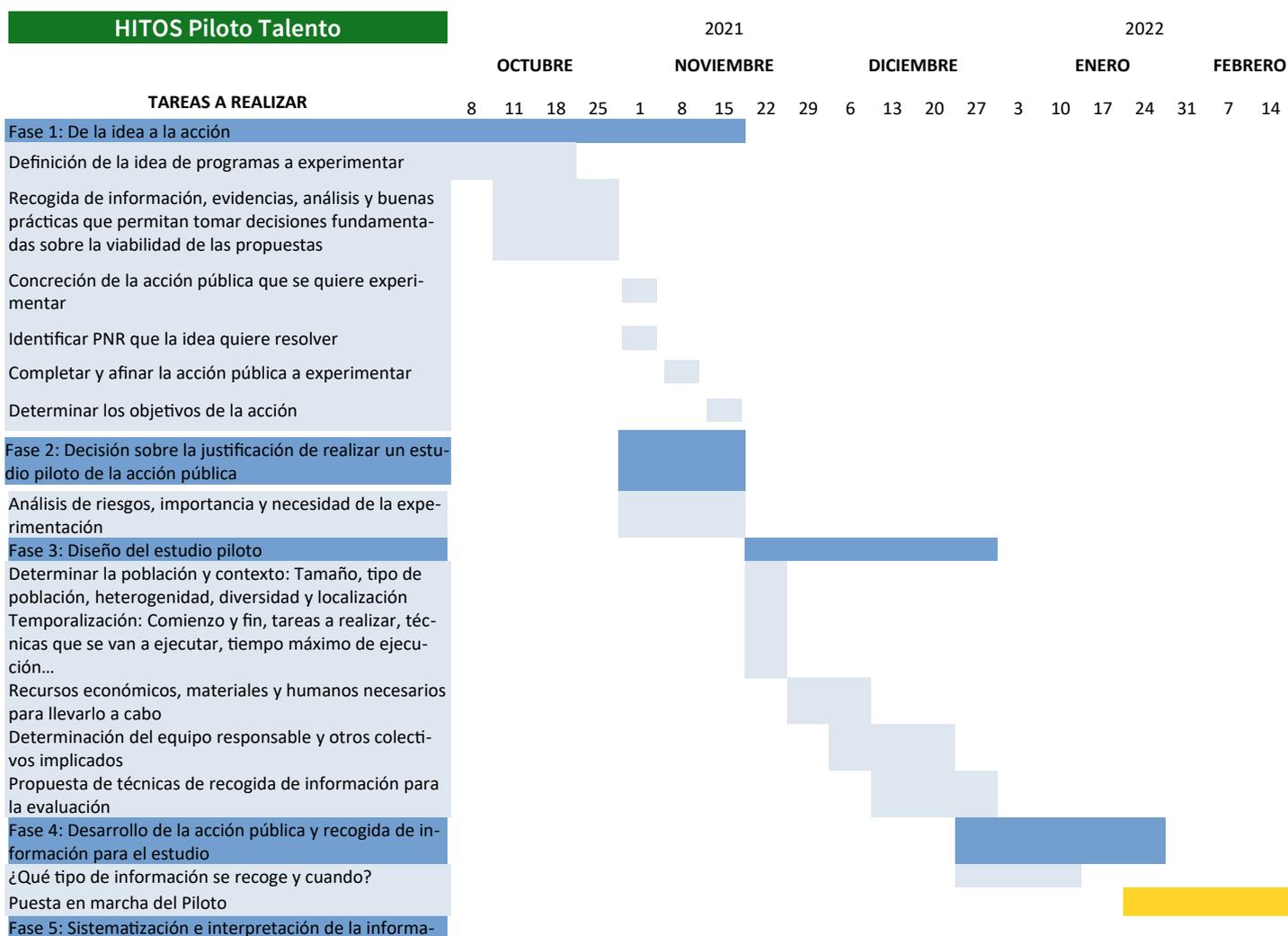
- Ofrecer información y asesorar a los teletrabajadores digitales que quieran residir en Andalucía, trabajando por cuenta ajena o emprendiendo.
- Mejorar el conocimiento que por parte de la Administración de la Junta de Andalucía, se tiene sobre las demandas y necesidades de los teletrabajadores digitales.

**Medida que impulsará el Programa:**

Un Servicio de Atención al Talento digital para acompañarles en su proceso para teletrabajar desde Andalucía.

**Presupuesto: 100.000 €**

Objetivos estratégicos cubiertos: 1, 4, 5 y 6





ción recogida

Matriz de valoración

Fase 6: Valoración de la acción pública y toma de decisiones

Escalar, ajustar, replicar o suspender en función de la consecución de objetivos

Fase 7: Seguimiento

Reuniones periódicas conjuntas + seguimiento activo

Recogida e interpretación de información.

## B) Programa Piloto: “Optimización y Reorientación del Talento Digital Andaluz”.

Este programa piloto está abierto a cualquier persona andaluza con capacidades medias<sup>17</sup> en el ámbito de las tecnologías digitales, para que pueda optimizar su perfil profesional e integrarse en alguna iniciativa, proyecto empresarial o puesto profesional de la economía digital. Personas con necesidad de adecuar su perfil profesional a la búsqueda de oportunidades concretas en un sector o empresa, de orientarse a nivel vocacional para encontrar esas oportunidades laborales o de reinventarse y potenciar su perfil para emprender.

Como se refleja en el diagnóstico del apartado 2, existe una carencia de profesionales para cubrir ofertas del ámbito digital. Esto nos lleva a plantearnos dos hipótesis: no hay suficientes demandantes de estos puestos digitales o los que hay no tienen las capacidades digitales suficientes para cumplir con todos los requisitos necesarios por los empleadores.

### Objetivos:

Este programa se centrará en lograr dos objetivos:

- Asesorar en la mejora y reorientación del talento digital andaluz en sus competencias digitales, impulsando su empleabilidad o autonomía, al conectarlo con iniciativas empresariales o apoyándole a emprender.
- Mejorar el conocimiento que por parte de la Administración de la Junta de Andalucía, se tiene sobre sectores productivos donde sus profesionales, buscan mejorar sus capacidades digitales para integrarse más plenamente en la economía digital, y determinar cuáles son estas demandas de mejora.

### Medidas que impulsará el programa:

Este programa se impulsará a través de dos medidas: un servicio y una plataforma tecnológica de apoyo al talento digital andaluz.

#### a) Servicio de Atención al Talento Digital Andaluz (mismo servicio del apartado 4.2.1)

<sup>17</sup> Supone un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y estrategias que se requieren para el uso de los medios digitales y de las tecnologías de información y comunicación. La capacidad media supone un manejo fluido de dispositivos electrónicos personales y ordenadores, además de saber navegar por Internet.



## **b) Plataforma tecnológica de apoyo al talento digital**

La plataforma tecnológica para relacionar talento con iniciativas andaluzas digitales deberá contar con las siguientes características:

- Enfoque modular y escalable.
- Basada en tecnología web y en la nube.
- Cumplimiento de estándares nacionales de seguridad e interoperabilidad.
- Herramientas de evaluación de soft skills, personalidad, competencias laborales y digitales alineadas con el mercado laboral actual.
- Herramientas de creación de perfiles enriquecidos.
- Herramientas de gestión de perfiles e iniciativas, con posibilidad de interactuar entre ellos.
- Espacio destinado a la implementación de un calendario informativo sobre ferias y eventos relacionados con el talento a nivel nacional e internacional.
- Repositorio de:
  - Proyectos o iniciativas empresariales andaluzas en el ámbito digital en búsqueda de socios o financiación.
  - Ideas para emprender.
  - Ofertas de puestos laborales.
  - Ofertas formativas en empresas locales.
- Herramientas de comunicación y resolución de dudas a los usuarios.
- Panel de estadísticas y KPIs.

Otros recursos:

- Equipo que realizará el soporte de la plataforma tecnológica a los usuarios de la misma.
- Equipo de orientadores que hará el seguimiento y evaluación periódica de los perfiles participantes en el programa de optimización y reorientación del talento digital andaluz. Se trata de segmentar a un número objetivo de candidatos que formen parte de la actuación “Reorientación del Talento Digital”, elegidos entre las diferentes solicitudes de participación. Una vez hayan sido avisados, y en menos de 48 horas, se celebrará una entrevista telefónica o telemática, para evaluar sus capacidades y habilidades. El resultado los encaminará hacia sus metas profesionales relacionándolas con un entorno digital y proporcionarles salidas de forma personalizada.



### **Actuaciones:**

Las actuaciones que se realizarán mediante el servicio y plataforma son dos:

#### **• Conexión del Talento Digital con iniciativas laborales o de emprendimiento en Andalucía**

El servicio de atención al talento digital, apoyándose en la plataforma tecnológica, facilitará la conexión de este talento con iniciativas profesionales en Andalucía o la búsqueda de iniciativas e ideas para emprender por cuenta propia.

Si la solicitud proviene de una entidad pública o privada ofertante de una iniciativa o proyecto: se comprobará que la iniciativa cumple los requisitos establecidos para participar en el programa piloto. Los criterios que determinarán si una iniciativa o proyecto puede visibilizarse a través de este programa piloto, se reflejarán en la plataforma tecnológica que de soporte a este servicio.

Indicadores de desempeño:

- Número de solicitudes de interés en participar en el programa.
- Número de solicitudes realizadas por mujeres.
- Número de iniciativas y proyectos solicitantes de talento dados de alta en la plataforma.

Indicadores de resultado:

- Número de emparejamientos exitosos entre talento e iniciativas y proyectos demandante de talento.

#### **• Reorientación del Talento Digital**

Este servicio permite a personas andaluzas reorientar su vida profesional dentro de la Economía Digital. Cuando solicitan participar en esta actividad, si son seleccionados, en un plazo máximo de 48 horas, desde su aviso se pondrán en contacto por vía telemática o telefónica con el candidato para las siguientes actuaciones:

- 1) Creación de un Perfil Profesional Enriquecido, en el que se dará cabida a aquellas habilidades que le caracterizan positivamente y que le pueden ayudar a alcanzar sus metas profesionales en el mercado laboral actual en actividades relacionadas con la Economía digital.
- 2) Se ofrecerá al candidato una planificación de acciones para alcanzar dichas metas.
- 3) Se le ofrecerá al candidato las siguientes salidas:
  - Procesos de selección que encajen con su perfil, metas e intereses.
  - Iniciativas profesionales a las que pueda sumarse.
  - Ideas para emprender un proyecto, por ellos mismos o en combinación con otros.
- 4) Se mantendrá un listado actualizado y un seguimiento de los candidatos, su evolución y sus resultados.

Indicadores de desempeño:

- Número de solicitudes (desagregadas por sexo).
- Número de iniciativas profesionales ofertadas.
- Número de ideas para emprender inscritas.



Indicadores de resultado:

- Número de emparejamientos entre talento y ofertas profesionales.
- Número de ideas que se hayan materializado gracias al talento inscrito.
- Número de emparejamientos entre talento e iniciativas profesionales en las que se haya sumado como partner, socio o colaboración/contratación.

**Presupuesto: 200.000 €**

Objetivos estratégicos cubiertos: 1, 4, 5 y 6

### **C) Servicio de Atención al Talento Digital**

Los principales servicios ofrecidos serán:

- Servicio de conexión de talento con iniciativas andaluzas digitales e innovadoras de Parques Científicos-Tecnológicos , clúster tecnológicos, aceleradoras empresariales y otros agentes del conocimiento en Andalucía.
- Diseño e impulso de medidas para atracción del talento, en colaboración con otras Administraciones Públicas que estén llevando a cabo actuaciones en este campo en Andalucía.
- Servicio de “Aterrizaje Blando”:
  - Suministro de datos sobre Andalucía.
  - Información sobre empresas.
  - Localización de Espacios de Coworking.
  - Red de contactos e información sobre el contexto emprendedor.
  - Asesoramiento en gestiones necesarias para establecerse y emprender en Andalucía. Trámites ante la Administración de la Junta de Andalucía y Entes Locales andaluces.
- Participación en grupos técnicos para la captación y atracción del talento en Andalucía.
- Preparación de eventos para el fomento de la captación y atracción del talento.

Objetivos estratégicos cubiertos: 1 a 7

## **4.2.3. Medidas para Generar Transformaciones de Calado en el Ámbito de la Captación y Retención del Talento Digital en Andalucía**

### **1. Detección de Medidas de Calado para Captar y Retener Talento en Andalucía**



Esta medida pretende impulsar una Estrategia que consiga tener un impacto importante sobre las deficiencias estructurales de Andalucía para captar y retener el Talento y que involucre a todas las Consejerías con competencia en la materia, plantee un presupuesto adecuado para realizar las actuaciones recogidas en la Estrategia e involucre a todos los agentes económicos para que la misma no se quede en el plano teórico.

Hitos:

- a) Celebración de reuniones con agentes públicos y privados (enero 2022 a junio 2022).
- b) Elaboración de documento con las Medidas clave para la estrategia (noviembre 2022).

**Presupuesto: 2.000 €**

Objetivos estratégicos cubiertos: 1 a 7

## **2. Celebración de un Foro Nacional sobre Captación y Retención del Talento**

Esta medida se encargará de organizar, en 2022, un Foro sobre Atracción y Retención del Talento, con los siguientes objetivos específicos:

- Presentación de los resultados de todas las medidas impulsadas en este Plan, con un análisis de género.
- Presentación por parte del Estado y todas las comunidades autónomas de las iniciativas activas en materia de atracción y retención del talento, con un análisis integrado de género.
- Manifiesto sobre necesidades conjuntas para mejorar la atracción y retención del talento en España, con perspectiva de género.

Hitos:

- a) Definición del foro y necesidades para su organización (enero 2022).
- b) Contratación de asistencia técnica para organización foro (febrero a marzo 2022).
- c) Preparación foro (abril a septiembre de 2022) y celebración foro (octubre 2022).

**Presupuesto: 18.000 €**

Objetivos estratégicos cubiertos: 1 a 7



	MEDIDA	PLAZO	PRESUPUESTO	OBJETIVOS
Medidas para Gestionar el Plan	Servicio de Atención al Talento Digital	Noviembre 2021 a Noviembre 2022	--	1 a 7
Medidas para Dinamizar el Plan	Programa Piloto para Atención al Talento Digital para teletrabajar desde Andalucía	Noviembre 2021 a Noviembre 2022	100.000 €	1, 4, 5, 6
	Programa Piloto para Optimización y reorientación del Talento Digital Andaluz	Noviembre 2021 a Noviembre 2022	200.000 €	1, 4, 5, 6
	Servicio de Atención al Talento Digital	Noviembre 2021 a Noviembre 2022	20.000 €	1 a 7
Medidas para generar transformaciones de calado en el ámbito de la captación y retención del talento en Andalucía	Detección de Medidas de Calado para Captar y Retener Talento Digital en Andalucía	Enero 2022 a Noviembre 2022	2.000 €	1 a 7
	Foro Nacional sobre Captación y Retención del Talento Digital	Octubre 2022	18.000 €	1 a 7

Tabla 1.- Resumen de medidas, con su planificación temporal, su presupuesto y los objetivos estratégicos cubiertos

## 5. Desarrollo, seguimiento y evaluación

### 5.1. Desarrollo del Plan

La ejecución del Plan le corresponde a la Secretaría General de Empresa, Innovación y Emprendimiento, que contará con los recursos humanos y financieros adecuados para la implementación de las medidas, que contribuyan a alcanzar los objetivos establecidos en el Plan.

La ejecución del Plan se realizará en un marco de colaboración con aquellos agentes, tanto públicos como privados, del ámbito de la Economía Digital, cuyo compromiso e implicación sea necesario para garantizar el éxito del mismo.

Desde el punto de vista de los recursos financieros que posibilitarán el desarrollo del Plan, como se ha detallado en el apartado 4, se contará con fondos propios de la Administración de la Junta de Andalucía.

### 5.2. Seguimiento y evaluación del Plan

El seguimiento y evaluación del Plan permitirá comprobar el desarrollo de las medidas previstas, e intervenir en su revisión siempre que sea necesario para conseguir los objetivos establecidos. Para facilitar esta labor, se han previsto una serie de herramientas y mecanismos que den soporte a esta finalidad, y que son los que se describen a continuación.



## **Órgano de Seguimiento**

La Secretaría General de Empresa, Innovación y Emprendimiento será el centro encargado del seguimiento del correcto desarrollo del Plan; para ello, diseñará e implementará los mecanismos oportunos que aseguren la disponibilidad de los datos que permitan medir el resultado de las actuaciones puestas en marcha.

Corresponderá a la Secretaría General de Empresa, Innovación y Emprendimiento realizar las siguientes actuaciones para el seguimiento del Plan:

- Recopilación, tratamiento y análisis de la información relativa al sistema de indicadores.
- Realización de la memoria de evaluación intermedia y final del Plan.
- A partir de lo anterior, y dentro del proceso de mejora continua, la elaboración de las propuestas de modificación de los planteamientos y actuaciones a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos del Plan.

## **Periodicidad**

El seguimiento y evaluación del Plan se realizará durante su ejecución y a la finalización del mismo, dando como resultado los siguientes informes:

- **Informes de seguimiento:** cada tres meses se elaborará un informe de seguimiento en el que se presentará de forma clara y concisa el grado de avance de las medidas puestas en marcha, los recursos aplicados, los problemas que estén surgiendo en el desarrollo, identificando las causas que los provocan, sus consecuencias y las soluciones propuestas para resolverlos.

En virtud del resultado de los informes de seguimiento, podrán derivarse modificaciones del Plan como respuesta tanto a la evolución del mismo, como a los cambios que se puedan dar.

- **Evaluación intermedia:** referida al periodo comprendido desde el inicio de ejecución del Plan hasta marzo de 2022. En este proceso evaluativo se analizará el diseño, la implementación y las consecuencias del Plan hasta ese momento, y con ello se perseguirán los siguientes propósitos:
  - Analizar el grado de avance de la ejecución del Plan, así como la forma en la que actuaciones se han ajustado a lo programado.
  - Valorar el progreso en la consecución de los objetivos fijados, estudiándose las causas de los niveles alcanzados.
  - Determinar los recursos que se han aplicado y la eficiencia para alcanzar los objetivos.
  - Determinar la pertinencia y utilidad de las medidas e instrumentos aplicados hasta ese momento y, por tanto, la conveniencia de mantenerlos o modificarlos.
  - Proponer cambios en el diseño y/o en la implementación del Plan para mejorar los resultados que se estén alcanzando, abordar nuevos retos y, en suma, lograr los objetivos establecidos.

En línea con lo anterior, y en caso de existir una desviación importante respecto de los objetivos marcados, se analizará y propondrá un plan de medidas correctoras o incluso la finalización de todas las actuaciones del Plan.



- **Evaluación final:** referida al periodo comprendido desde el inicio de la ejecución del Plan hasta el 31 de noviembre de 2022. En este proceso evaluativo se enjuiciarán los resultados generados por el Plan de Atracción y Retención del Talento Digital y se determinará si las medidas e instrumentos aplicados son útiles y se han aplicado eficaz y eficientemente. En dicha evaluación se analizarán todos los informes intermedios realizados hasta ese momento y el resultado de las mejoras introducidas en el Plan.

### **Indicadores**

Los indicadores constituyen la principal fuente de información en los procesos de seguimiento y evaluación del Plan. A través de los mismos se constatará qué se ha realizado, cómo se ha realizado y cuáles son los resultados e impactos que se están generando.

En relación a los indicadores de realización y resultado, aquéllos que hagan referencia a personas serán desagregados por sexo. Así mismo, las acciones de validar y cuantificar estos indicadores se llevarán a cabo por la Secretaría General de Empresa, Innovación y Emprendimiento.

Medida	Objetivo Estratégico Cubierto	Indicadores de desempeño	Indicadores de resultado	Resultado Esperado
Detección de Medidas de Calado para Captar y Retener Talento en Andalucía	1 - 7	Celebración de reuniones Elaboración de documentos	Informe Medidas	1
Foro Nacional sobre Captación y Retención del Talento	1 - 7	Actividades de dinamización	Celebración de Foros de ámbito nacional sobre atracción y retención del talento digital	1
Servicio de Atención al Talento Digital	1, 4, 5, 6	Número de consultas atendidas por vía telefónica o telemática Número de asistencia a ferias y eventos en materia de talento digital	Implantación del servicio	1
Programa Piloto para Atención al Talento Digital para teletrabajar desde Andalucía	1, 4, 5, 6	Número de solicitudes (desagregadas por sexo)	Número de personas teletrabajadoras participante	300
Programa Piloto para Optimización y reorientación del Talento Digital Andaluz	1, 4, 5, 6	Número de solicitudes (desagregadas por sexo) Número de iniciativas profesionales ofertadas. Número de ideas para emprender inscritas.	Número de emparejamientos entre talento y ofertas profesionales. Número de ideas que se hayan materializado gracias al talento inscrito. Número de emparejamientos entre talento e iniciativas profesionales en las que se haya sumado como partner, socio o colaboración/contratación.	80

Tabla 2.- Cuadro resumen de indicadores para cada una de las medidas del Plan