



Plan Trienal de Empleo de Euskadi 2025-2027

Euskadiko 2025-2027 Hirurteko Enplegu Plana

Marzo 2026



Índice

1/ PRÓLOGO	7
2/ INTRODUCCION.....	11
3/ DIAGNÓSTICO DE EMPLEO EN EUSKADI.....	12
3.1/ EVOLUCIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO	12
3.2/ CALIDAD DEL EMPLEO	18
3.3/ FORMACIÓN Y CUALIFICACIONES	26
3.4/ EMPRENDIMIENTO, AUTOEMPLEO Y ECONOMÍA SOCIAL	33
3.5/ INSERCIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD	35
3.6/ PERSPECTIVAS DE LA ECONOMÍA Y EL EMPLEO EN EUSKADI	38
3.7/ CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO	42
4/ MARCOS DE REFERENCIA PARA EL NUEVO PLAN DE EMPLEO	48
4.1/ MARCOS DE REFERENCIA EN EUSKADI	48
4.2/ MARCOS ESTATALES: DIRECTRICES PARA LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO Y EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA	55
4.3/ MARCOS EUROPEOS E INTERNACIONALES: DERECHOS, DIRECTRICES, FINANCIACIÓN Y TRANSICIONES	57
5/ EL MAPA DE AGENTES DE EUSKADI	62
6/ EL PUNTO DE PARTIDA PARA EL PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027: APRENDIZAJES PREVIOS	70
6.1/ EL PEE 2021-2024 Y SUS APRENDIZAJES	70
6.2/ ESTRATEGIA VASCA DE EMPLEO 2030 Y SU ACTUALIZACIÓN	72
7/ ELEMENTOS CENTRALES DEL NUEVO PLAN	75
7.1/ ALCANCE DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO; ALCANCE INTERINSTITUCIONAL Y NATURALEZA INTERDEPARTAMENTAL	75
7.2/ LAS PERSONAS EN EL CENTRO DEL PTE: ITINERARIOS ÚNICOS, DERECHOS EFECTIVOS Y EQUIDAD	76
7.3/ EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL: EL EMPLEO COMO PALANCA DE RESILIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	76
7.4/ COMPONENTE TERRITORIAL: PROXIMIDAD, EQUILIBRIO Y COHERENCIA DEL DESPLIEGUE	77
7.5/ LA OPERATIVACIÓN DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO Y EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	77
7.6/ RECURSOS, FINANCIACIÓN Y ACCESIBILIDAD DIGITAL	78
7.7/ COMUNICACIÓN PÚBLICA Y PUESTA EN VALOR DEL EMPLEO	79
8/ ANALISIS DAFO.....	80
9/ PREMISAS DEL PLAN TRIENAL	82
10/ FORMULACIÓN DE VISIÓN, PRINCIPIOS, EJES Y OBJETIVOS DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027	90
10.1/ OBJETIVO GENERAL DEL NUEVO PLAN (ALINEADO CON LA EVE-2030)	90
10.2/ OBJETIVOS ESPECÍFICOS PROPUESTOS	90
11/ EJES ESTRATEGICOS	111

EJE 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS.....	111
EJE 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS.....	114
EJE 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES (DIGITAL, ENERGÉTICA-CLIMÁTICA Y DEMOGRÁFICA) CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO.....	114
EJE 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES (DIGITAL, ENERGÉTICA-CLIMÁTICA Y DEMOGRÁFICA) CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO.....	117
EJE 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL EN EL EMPLEO.....	117
EJE 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL EN EL EMPLEO.....	119
EJE 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD.....	119
EJE 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD.....	121
EJE 5. TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS.....	121
EJE 5. TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS.....	123
EJE 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD.....	123
EJE 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD.....	125
12/ LINEAS DE ACTUACIÓN	129
EJE 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS.....	130
EJE 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO.....	132
EJE 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL EN EL EMPLEO.....	134
EJE 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD.....	139
EJE 5. TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS.....	142
EJE 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD.....	144
13/ GOBERNANZA	149
13.1/ PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO.....	149
13.2/ ARQUITECTURA DE ÓRGANOS Y ESPACIOS DE COORDINACIÓN.....	150
13.3/ FLUJO ANUAL DE GOBERNANZA Y TOMA DE DECISIONES.....	151
14/ SEGUIMIENTO Y EVALUACION.....	153
14.1/ ENFOQUE Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN.....	153
14.2/ HERRAMIENTAS Y PARÁMETROS DE SEGUIMIENTO.....	153
14.3/ CALENDARIO Y PERIODICIDAD.....	153
14.4/ RESPONSABILIDADES Y COORDINACIÓN DEL SEGUIMIENTO Y DE LA EVALUACIÓN.....	154
14.5/ DIFUSIÓN DE RESULTADOS Y TRANSPARENCIA.....	154
15/ CUADRO DE MANDO	156
15.1/ ESTRUCTURA DEL CUADRO DE MANDO.....	156
15.2/ REGLAS DE MEDICIÓN, DESAGREGACIÓN Y CALIDAD DEL DATO.....	156
15.3/ PROPUESTA INICIAL DE INDICADORES (*).....	156
15.4/ VISUALIZACIÓN Y DIFUSIÓN (OPEN DATA + DASHBOARD).....	162

Índice de cuadros

CUADRO 1. POBLACIÓN DE LA C.A. DE EUSKADI (MILES DE PERSONAS) SEGÚN RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD, POR SEXO, 2020-2024	12
CUADRO 2. POBLACIÓN DE LA C.A DE EUSKADI (MILES DE PERSONAS) SEGÚN RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD, POR TERRITORIO HISTÓRICO Y POR SEXO, 2020-2024.....	13
CUADRO 3. TASA DE ACTIVIDAD, OCUPACIÓN Y PARO EN LA C.A DE EUSKADI POR SEXO, 2020-2024 (%).....	13
CUADRO 4. TASA DE ACTIVIDAD, OCUPACIÓN Y PARO EN LA C.A DE EUSKADI POR TERRITORIO HISTÓRICO Y POR SEXO, 2020-2024 (%).	14
CUADRO 5. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA POBLACIÓN OCUPADA (MILES DE PERSONAS) EN LA C.A. DE EUSKADI, POR SECTORES ECONÓMICOS, 2020-2024.	15
CUADRO 6. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA POBLACIÓN OCUPADA (MILES DE PERSONAS) POR TERRITORIO HISTÓRICO Y SECTORES ECONÓMICOS, 2020-2024.....	15
CUADRO 7. POBLACIÓN DESEMPLEADA (MILES DE PERSONAS) Y TASA DE PARO (%) EN LA C.A. DE EUSKADI, POR EDAD, 2020-2024.	16
CUADRO 8. POBLACIÓN PARADA (MILES DE PERSONAS) Y TASA DE PARO (%) POR TERRITORIO HISTÓRICO Y EDAD, 2020-2024	16
CUADRO 9. TASA DE PARO Y TASA DE PARO DE LARGA DURACIÓN (GENERAL Y FEMENINA) EN EUSKADI Y UE27. 2020-2024.....	17
CUADRO 10. POBLACIÓN OCUPADA (MILES) DE LA C.A. DE EUSKADI POR SITUACIÓN PROFESIONAL, 2020- 2024. ...	18
CUADRO 11. POBLACIÓN OCUPADA (MILES) POR TERRITORIO HISTÓRICO Y POR SITUACIÓN PROFESIONAL, 2020-2024.....	19
CUADRO 12. GANANCIA MEDIA ANUAL POR TRABAJADOR/A EN LA C.A. DE EUSKADI, POR SEXO, EDAD Y SECTOR 2020-2023.....	22
CUADRO 13. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA POBLACIÓN PERCEPTORA DE UN COMPLEMENTO DE TRABAJO DE LA RGI, 2020-2024.	23
CUADRO 14. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA POBLACIÓN PERCEPTORA DE UN COMPLEMENTO DE TRABAJO DE LA RGI POR TERRITORIO HISTÓRICO, 2020-2024.....	23
CUADRO 15. NÚMERO DE ACCIDENTES CON BAJA EN JORNADA/IN ITINERE EN LA C.A. DE EUSKADI, POR SEXO, 2020-2024.....	24
CUADRO 16. EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INCIDENCIA (‰) DE ENFERMEDADES PROFESIONALES EN LA C.A. DE EUSKADI, SEGÚN SEXO, 2015-2024.	25
CUADRO 17. TASA DE PARO DE LA POBLACIÓN DE LA C.A. DE EUSKADI, POR NIVEL DE ESTUDIOS TERMINADOS, 2020-2024.....	27
CUADRO 18. TASA DE PARO DE LA POBLACIÓN DE LA C.A. DE EUSKADI, POR NIVEL DE ESTUDIOS TERMINADOS Y TERRITORIO HISTÓRICO 2020-2024.....	27
CUADRO 19. PARTICIPANTES EN ACCIONES FORMATIVAS ACREDITABLES DE CARÁCTER LABORAL	28
CUADRO 20. INSERCIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS EGRESADAS UNIVERSITARIAS EN LA C.A DE EUSKADI, PROMOCIONES DE 2017 Y 2021.	29
CUADRO 21. SITUACIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS TITULADAS EN FP 18 MESES DESPUÉS DE FINALIZAR ESTUDIOS ..	30
CUADRO 22. TASA DE OCUPACIÓN EN LA PROMOCIÓN 2023 A LOS 18 MESES DE ACABAR ESTUDIOS POR FAMILIA PROFESIONAL	31
CUADRO 23. POBLACIÓN OCUPADA DE LA C.A DE EUSKADI: DIVERSOS ASPECTOS RELACIONADOS CON SU FORMACIÓN (%). 2024.....	32
CUADRO 24. POBLACIÓN OCUPADA DE LA C.A. DE EUSKADI: ASPECTOS RELACIONADOS CON LA FORMACIÓN EN LA EMPRESA (%). 2024.	32
CUADRO 25. EVOLUCIÓN DEL EMPLEO Y ESTABLECIMIENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL (COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES) DE LA C.A. DE EUSKADI 2012-2023.	35
CUADRO 26. TASA DE ACTIVIDAD, EMPLEO Y PARO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE LA C.A. DE EUSKADI, 2014-2023	36

CUADRO 27. TASA DE ACTIVIDAD, EMPLEO Y PARO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE LA C.A. DE EUSKADI, POR SEXO. 2014-2024.....	36
CUADRO 28. EVOLUCIÓN DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD OCUPADAS POR TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA MISMA EMPRESA 2014 – 2023	37
CUADRO 29. EVOLUCIÓN POR SEXO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD OCUPADAS POR TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA MISMA EMPRESA 2014 - 2024.....	37
CUADRO 30. EVOLUCIÓN POR GRUPO DE EDAD DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD OCUPADAS POR TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA MISMA EMPRESA 2014 - 2024	38
CUADRO 31. CUADRO MACROECONÓMICO DE EUSKADI 2019-2024. TASAS DE VARIACIÓN INTERANUAL (%).	39
CUADRO 32. EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN TOTAL DE LA C.A. DE EUSKADI, POR GRUPOS DE EDAD (PERSONAS Y %) 2020-2024.	39
CUADRO 33. EVOLUCIÓN DE ALTAS INICIALES DE JUBILACIÓN POR EDADES EN LA C.A. DE EUSKADI. 2021-2024.	39
CUADRO 34. OPORTUNIDADES NETAS DE EMPLEO POR SECTORES C.A. DE EUSKADI. 2024-2036.....	42
CUADRO 35. MATRIZ DE SÍNTESIS DE LOS PRINCIPALES AGENTES DEL SISTEMA DE EMPLEO	66
CUADRO 36. SÍNTESIS DE ASPECTOS RELEVANTES DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE EMPLEO 2021-2024.....	72
CUADRO 37. SÍNTESIS DE ASPECTOS RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA DE LA EVE 2030.....	74
CUADRO 38. CONTRIBUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO A LOS VECTORES DE LA EVE 2030	105
CUADRO 39. SÍNTESIS DE OBJETIVOS POR EJE DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO Y RESULTADOS ESPERADOS	126
CUADRO 40. ÓRGANOS DE GOBERNANZA, FUNCIONES Y PERIODICIDAD (PROPUESTA)	150
CUADRO 41. CALENDARIO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN TRIENAL 2025-2027	154
CUADRO 42. PROPUESTA INICIAL DE CUADRO DE MANDO DE INDICADORES (ALINEADOS CON EVE 2030)	157

Índice de gráficos

GRÁFICO 1. EVOLUCIÓN DEL PORCENTAJE DE PERSONAS CON CONTRATOS TEMPORALES SOBRE EL TOTAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA ASALARIADA DE LA C.A. DE EUSKADI (%), MUJERES Y HOMBRES. 2010-2024.	20
GRÁFICO 2. EVOLUCIÓN DEL PORCENTAJE DE PERSONAS QUE TRABAJAN A TIEMPO PARCIAL EN LA C.A. DE EUSKADI, POR SEXO (% SOBRE EL TOTAL DE CADA SEXO). 2010-2024.	21
GRÁFICO 3. SITUACIÓN DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA SEGÚN ÁMBITO FUNCIONAL (EMPRESA-SECTOR) EN LA C.A. DE EUSKADI, 30/12/2024.....	25
GRÁFICO 4. POBLACIÓN DE 16 Y MÁS AÑOS DE LA C.A. DE EUSKADI POR TITULACIÓN Y RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD (%). 2024.....	26
GRÁFICO 5. NÚMERO DE PARTICIPANTES FORMADOS EN LA C.A. DE EUSKADI, EN EL SISTEMA DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO, 2015-2024.	33
GRÁFICO 6. POBLACIÓN OCUPADA COMO AUTÓNOMA (MILES) EN LA C.A. DE EUSKADI, EVOLUCIÓN 2010-2024.	33
GRÁFICO 7. EMPRESAS DADAS DE ALTA Y DE BAJA (DIRECTORIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS) EN LA C.A. DE EUSKADI 2010-2024.	34
GRÁFICO 8. NÚMERO DE ENTIDADES QUE INTEGRAN OTRAS FORMAS DE LA ECONOMÍA SOCIAL. AÑO 2022.	35
GRÁFICO 9. PROYECCIONES DE EMPLEO EN LA C.A. DE EUSKADI, 2017-2036.....	40
GRÁFICO 10. VARIACIÓN NETA DEL EMPLEO EN LOS SECTORES ECONÓMICOS DE LA C.A DE EUSKADI 2024-2036.	41

Índice de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1. PRINCIPALES DATOS RESULTANTES DEL DIAGNÓSTICO	43
ILUSTRACIÓN 2. BRECHAS Y RETOS DERIVADOS DEL DIAGNÓSTICO	47
ILUSTRACIÓN 3. PRINCIPALES MARCOS DE REFERENCIA PARA EL PLAN TRIENAL DE EMPLEO	48
ILUSTRACIÓN 4. MAPA DE AGENTES DE EUSKADI.....	62

ILUSTRACIÓN 5. PREMISAS DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO	82
ILUSTRACIÓN 6. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO	90
ILUSTRACIÓN 7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO	92
ILUSTRACIÓN 8. EJES DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO.....	111
ILUSTRACIÓN 9. SÍNTESIS DEL EJE ESTRATÉGICO 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS	113
ILUSTRACIÓN 10. SÍNTESIS DEL EJE ESTRATÉGICO 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO	116
ILUSTRACIÓN 11. SÍNTESIS EJE ESTRATÉGICO 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL	118
ILUSTRACIÓN 12. SÍNTESIS EJE ESTRATÉGICO 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD	121
ILUSTRACIÓN 13. SÍNTESIS EJE ESTRATÉGICO 5. TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS	122
ILUSTRACIÓN 14. SÍNTESIS EJE ESTRATÉGICO 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD.....	125
ILUSTRACIÓN 15. LÍNEAS DE ACTUACIÓN POR EJE ESTRATÉGICO DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO	129

1/ PRÓLOGO

El Plan Trienal de Empleo de Euskadi 2025–2027 se presenta como el instrumento de planificación operativa de las políticas públicas de empleo en el país, llamado a concretar, con compromisos ejecutables, las orientaciones, directrices y objetivos de la Estrategia Vasca de Empleo 2030.

En coherencia con el marco normativo vigente, el Plan integra el programa de acción del Gobierno Vasco y la programación de acciones y programas integrales de las diputaciones forales en materia de empleo en el periodo de referencia, con la finalidad de contribuir a hacer efectivo el derecho a un trabajo digno, en los términos previstos en la Ley 15/2023 de Empleo (art. 79.1).

Más allá de su dimensión técnica, este Plan expresa una apuesta pública por situar el empleo en el centro del desarrollo económico y social: no solo como vía de acceso a ingresos, sino como factor de inclusión, cohesión y dignidad para las personas.

En un contexto de cambios acelerados y de retos estructurales que inciden directamente en la calidad del empleo, el Plan Trienal asume la responsabilidad institucional de orientar la acción pública hacia un mercado de trabajo más inclusivo, resiliente, menos precario y con igualdad efectiva de oportunidades, reforzando los principios de diálogo, consenso y colaboración como condición para avanzar con legitimidad y eficacia. Esta apuesta pública se formula también desde la convicción de que el empleo de calidad y la cohesión social requieren empresas competitivas, capaces de innovar, invertir y sostener proyectos en el tiempo. Por ello, la orientación de la acción pública incorpora de forma explícita la competitividad de las empresas vascas como un elemento de contexto determinante, entendiendo que la mejora de la productividad, la capacidad de adaptación y la solidez del tejido productivo constituyen condiciones relevantes para generar oportunidades laborales estables y con proyección.

El Plan Trienal de Empleo de Euskadi 2025–2027 es el instrumento operativo que traduce en compromisos ejecutables las directrices de la EVE 2030 y da cumplimiento a la Ley 15/2023 de Empleo, integrando la acción del Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y entidades locales. Sitúa el empleo en el centro del desarrollo económico y social como factor de dignidad, cohesión e inclusión, en un contexto de shocks internacionales, transición demográfica y aceleración tecnológica, con la IA y otras tecnologías avanzadas como vector disruptivo, que exige anticipación y capacidad de adaptación.

El periodo 2025–2027 se abre, además, en un escenario de transformación profunda del mercado de trabajo, marcado por tensiones demográficas, cambios acelerados en las competencias requeridas y nuevos condicionantes tecnológicos, organizativos y sociales.

El diagnóstico que sustenta el Plan pone de manifiesto que el envejecimiento de la población activa, las previsiones de jubilación, las dificultades de relevo generacional y la competencia creciente por todo tipo de talentos confluyen con una redefinición de perfiles profesionales y formas de organización del trabajo, en un entorno de incertidumbre global y de avance de tecnologías emergentes. En este escenario, adquieren especial relevancia dos retos estructurales con efectos directos sobre el empleo de calidad y la competitividad: la escasez de perfiles cualificados y técnicos en numerosos sectores industriales y de servicios avanzados, y la carencia de otros perfiles profesionales de niveles más bajos de cualificación pero igualmente trascendentales para el mantenimiento, el crecimiento y la transformación de las empresas.

En este marco, el Plan parte de una premisa clara: no basta con sostener tendencias positivas, sino que resulta imprescindible anticipar los cambios, adaptar los instrumentos del ecosistema de apoyo al empleo y reforzar la coordinación entre políticas, instituciones y agentes.

En un contexto internacional marcado por **shocks recurrentes**, geopolíticos, energéticos, tecnológicos y de cadenas de suministros, la necesidad de avanzar en **soberanía tecnológica** y por una incertidumbre elevada que condiciona decisiones de inversión, producción y empleo, resulta imprescindible reforzar la capacidad de Euskadi para anticipar cambios y responder con agilidad.

Estas perturbaciones impactan de manera desigual por sectores y territorios, tensionan la competitividad y pueden ampliar brechas en el mercado de trabajo si no se actúa con políticas públicas coherentes y sostenidas.

El Plan se apoya en una visión de **ciclo completo** de las políticas públicas de empleo: la protección frente al desempleo y el acceso a prestaciones deben articularse de forma coherente con la orientación, la formación, la intermediación y el acompañamiento para la inserción.

Esta coordinación entre **políticas pasivas y políticas activas** resulta decisiva para evitar trayectorias de desvinculación prolongada y para asegurar que cada transición —pérdida de empleo, cambio de sector, retorno a la actividad— se traduzca en una oportunidad real de reincorporación al empleo de calidad mediante servicios integrados y continuos.

A su vez, la **inteligencia artificial** y otras tecnologías avanzadas introducen un factor de transformación que incrementa la incertidumbre del mercado laboral y acelera cambios en tareas, perfiles y ocupaciones, con un alcance potencialmente más disruptivo que transiciones industriales previas.

Este escenario exige anticipación tanto en el contenido y los formatos de la formación —actualizando competencias, metodologías e instrumentos de acreditación— como en el propio diseño de los servicios públicos de empleo, que deberán incorporar capacidades digitales y analíticas para personalizar itinerarios, mejorar la intermediación y reforzar la eficacia, garantizando a la vez transparencia, accesibilidad y equidad en el uso de herramientas digitales.

En este marco, Euskadi afronta un momento relativamente favorable en términos de empleo, pero el Plan parte de una convicción: **no es tiempo de complacencia**. Mantener y mejorar el empleo de calidad exige anticipar riesgos y cambios futuros —demográficos, tecnológicos, energéticos y geopolíticos— y sostener una apuesta por la **innovación en políticas y programas**, con evaluación rigurosa y capacidad de ajuste. En particular, el mantenimiento del empleo de calidad y la competitividad de las empresas vascas exigirá asegurar un flujo suficiente y sostenido de personas preparadas en todos los niveles de cualificación, especialmente en aquellos perfiles técnicos e industriales que ya hoy presentan tensiones. Por ello, el Plan refuerza su enfoque de anticipación y de innovación de políticas y programas, orientando la intervención a resultados verificables y a la capacidad de ajustar actuaciones con evidencia para responder a cambios futuros.

El Plan apuesta por “cerrar el ciclo” **coordinando políticas pasivas y activas, consolidando la modernización de Lanbide y el despliegue de la Red Vasca de Empleo**.

La apuesta reside en **poner a las personas en el centro** y fortalecer la **colaboración con empresas y agentes** para alinear capacidades y necesidades del tejido productivo y de los territorios.

Ello exige la **generación y consolidación de relaciones de confianza en el ecosistema** que permitan seguir avanzando en la creación y mantenimiento de empleos de calidad.

El Plan Trienal se concibe, así, como una herramienta para consolidar avances, cerrar brechas y corregir desequilibrios persistentes y preparar al mercado de trabajo y al tejido productivo para un nuevo ciclo de transformaciones, reforzando resiliencia, cohesión y competitividad sin dejar a nadie atrás.

La experiencia acumulada en el ciclo anterior aporta evidencias relevantes para orientar este nuevo periodo. La evaluación final del Plan Estratégico de Empleo 2021–2024 constata un despliegue muy elevado de las actuaciones (200 acciones) y un grado de ejecución del 98%, en un marco diseñado para operativizar la EVE 2030 y promover “un empleo inclusivo y de calidad para un nuevo contrato social”.

Al mismo tiempo, la lectura de indicadores de impacto evidencia avances, pero también brechas persistentes: desciende de forma considerable la tasa de desempleo general y la tasa de desempleo juvenil; la temporalidad sigue una tendencia descendente; y se observa contracción de la brecha salarial tomando como referencia la Encuesta Salarial del INE. Sin embargo, continúa siendo prioritario reducir el desempleo en mayores de 45 años, de larga duración (sin convergencia con la UE-27), la parcialidad —especialmente la femenina— permanece en niveles altos y la brecha salarial se mantiene por encima del objetivo establecido.

Sobre esta base, el Plan Trienal 2025–2027 se formula como un paso adicional respecto a la planificación estratégica: traduce la visión y los grandes vectores en un marco común de compromisos medibles y trazables. Para ello, fija objetivos cuantitativos y cualitativos, prioridades y colectivos de atención prioritaria; identifica los servicios y programas que deben desplegarse de forma coordinada por los distintos Departamentos del Gobierno Vasco, Lanbide, otras entidades públicas, las diputaciones forales y las entidades locales, y establece un calendario de ejecución, indicadores de evaluación y financiación, en los términos previstos por la Ley 15/2023, de Empleo.

En línea con la EVE 2030, el Plan se alinea con la ambición de avanzar hacia un mercado de trabajo inclusivo que afronta con éxito las transiciones ambientales, tecnológicas y demográficas justas, promoviendo el acceso a un empleo de calidad en condiciones de igualdad.

Un elemento central de este ciclo es la consolidación del derecho subjetivo a las políticas activas de empleo y su traducción operativa en un sistema de empleo eficaz, eficiente y de calidad. En esa dirección, el Plan plantea seguir avanzando en la modernización de Lanbide y la configuración de la Red Vasca de Empleo, consolidando un modelo de intervención personalizado y desarrollando una cartera de servicios con estándares comunes, canales digitales y atención proactiva a empresas y personas, incluyendo prospectiva y provisión ágil de candidaturas.

Esta orientación se apoya, asimismo, en aprendizajes del ciclo 2021–2024, como la implantación del nuevo modelo centrado en el acompañamiento personalizado y la intermediación, basado en gobernanza compartida y colaboración en red, y la ampliación de la cartera de servicios a empresas.

El Plan Trienal de Empleo asume, desde un enfoque de corresponsabilidad, la importancia de trabajar con y para las empresas, en la medida en que constituyen el principal motor de creación y sostenimiento del empleo en Euskadi. También la importancia de atender a las necesidades y la participación activa de las personas demandantes de servicios de empleo en la medida que les asiste el derecho subjetivo y son los oferentes de la fuerza laboral del tejido productivo. Impulsar un mercado de trabajo más inclusivo y de mayor calidad exige alinear las políticas públicas con las

necesidades reales del tejido productivo, anticipar sus demandas de competencias y apoyar sus procesos de transformación y crecimiento.

Por ello, este Plan refuerza la colaboración con empresas, organizaciones empresariales, sindicatos y agentes sectoriales y territoriales, promoviendo espacios estables de diálogo y cooperación que faciliten la generación de oportunidades laborales, la mejora de la productividad y la competitividad, y la creación de empleo digno y sostenible para las personas.

La naturaleza del Plan es interinstitucional e interdepartamental, con compromisos compartidos y verificables entre el Gobierno Vasco, las Diputaciones Forales y las Entidades Locales. Esta concepción se traduce en responsabilidades institucionales claras, una cartera de servicios co-diseñada con estándares homogéneos y una rendición de cuentas periódica basada en un calendario de gobernanza y en un cuadro de mando.

De acuerdo con los principios que inspiran la EVE 2030, el diálogo social y la participación estructurada de los agentes económicos y sociales, junto con la transparencia y la rendición de cuentas, se sitúan como pilares de legitimidad y efectividad del despliegue.

Finalmente, el Plan refuerza un enfoque de política pública basada en evidencia, con seguimiento y evaluación orientados a impacto. El Cuadro de Mando se define como la herramienta central para la monitorización anual y la rendición de cuentas, alineada con la sistemática de indicadores de la EVE 2030 (contexto, actuación e impacto), e incorporando métricas de calidad del servicio y ejecución de los Planes Operativos Anuales.

El Plan Trienal de Empleo impulsará la **innovación en las políticas de empleo** mediante **proyectos evaluables y escalables** que permitan extender soluciones eficaces al conjunto del territorio.

El desarrollo de **proyectos e iniciativas en cogobernanza** entre Departamentos, entre estos y Diputaciones Forales y Entidades Locales permitirá avanzar en soluciones integrales para los retos de los territorios.

La **gobernanza multinivel, la rendición de cuentas y la evaluación orientada a impacto**, permitirán consolidar avances, afrontar brechas persistentes y **anticipar** los retos futuros del mercado laboral vasco.

En coherencia con este enfoque, la difusión periódica de información sobre avances y resultados, con resúmenes ejecutivos, materiales gráficos y versiones accesibles de indicadores se configura como un componente sustantivo del sistema de transparencia y aprendizaje institucional.

Con este Plan Trienal, Euskadi renueva y concreta un pacto por un empleo de calidad e inclusivo que contribuya al desarrollo económico y social, articulando la cooperación entre instituciones y el compromiso activo de los agentes del sistema.

El objetivo es común y exige corresponsabilidad: orientar la acción pública con ambición, realismo operativo y capacidad de adaptación, garantizando que cada avance sea verificable y que cada desviación sea gestionada con rigor, para consolidar un mercado de trabajo más justo, más competitivo y más cohesionado.

2/ INTRODUCCION

El Plan Trienal de Empleo de Euskadi 2025-2027 es el instrumento de planificación operativa de las políticas públicas de empleo en la Comunidad Autónoma, y concreta las orientaciones, directrices y objetivos de la Estrategia Vasca de Empleo 2030. Asimismo, integra el programa de acción del Gobierno Vasco y la programación de acciones y programas integrales de las diputaciones forales en el periodo, con la finalidad de contribuir a hacer efectivo el derecho a un trabajo digno (Ley 15/2023, art. 79.1).

Más allá de su carácter técnico, **el Plan expresa una apuesta pública por situar el empleo en el centro del desarrollo económico y social: no solo como vía de acceso a ingresos, sino como factor de inclusión, cohesión y dignidad para las personas así como de competitividad del tejido productivo.**

En un contexto de cambios acelerados y de retos estructurales que afectan a la calidad del empleo, el Plan Trienal constituye el compromiso institucional para orientar la acción pública hacia un mercado de trabajo más inclusivo, resiliente y con igualdad efectiva de oportunidades y que a la vez de servicio a las empresas que buscan incorporar profesionales.

Este Plan supone, por tanto, **un paso adicional respecto a la planificación estratégica: pasa de la visión y los grandes vectores a un marco común de compromisos ejecutables.** Para ello, fija objetivos cuantitativos y cualitativos, prioridades y colectivos de atención prioritaria; identifica los servicios y programas que deben desplegarse de forma coordinada por los diferentes Departamentos de Gobierno Vasco, Lanbide, Osalan, otras entidades públicas, las Diputaciones forales y las entidades locales en su respectivo ámbito competencial; y determina un calendario de ejecución, indicadores de evaluación y la financiación necesaria, tal y como establece la Ley 15/2023 de Empleo.

El Plan Trienal de Empleo de Euskadi 2025-2027 convierte la Estrategia Vasca de Empleo 2030 en compromisos operativos, coordinados y evaluables para avanzar hacia un trabajo digno y un mercado laboral más inclusivo, resiliente y con igualdad efectiva de oportunidades, con las personas en el centro de las políticas y las personas y las empresas en el foco de las actuaciones.

Asimismo, el Plan Trienal de Empleo, de manera anual, se acompaña de Planes Operativos, que incluyen mayor detalle de las actuaciones a poner en marcha.

En paralelo, **el Plan actúa como un 'guion común' para el sistema público vasco de empleo, favoreciendo una coordinación efectiva entre niveles institucionales y agentes.** En este marco, la Ley crea la Red Vasca de Empleo como instrumento de cooperación y colaboración y atribuye a Lanbide un papel vertebral y de liderazgo en su funcionamiento, apoyado en instrumentos comunes y parámetros homogéneos de calidad. Este “guion común” tiene también como objetivo responder a las necesidades del tejido productivo en términos de perfiles, competencias, tiempos de respuesta y calidad de los servicios de selección e intermediación.

La gobernanza del Plan, tal y como se verá más adelante, **se apoya en el modelo previsto en la Ley Vasca de Empleo**, que sitúa la coordinación en el Gobierno Vasco y articula la participación institucional y social a través del Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo y la Mesa de Diálogo Social, bajo principios de concertación social, colaboración interinstitucional, participación, planificación estratégica coordinación, evaluación, transparencia y rendición de cuentas. Los agentes

sociales deberán jugar un papel protagonista en la identificación, priorización y anticipación de necesidades de las personas y de la economía vasca. De este modo, el Plan se configura como un marco compartido: alineado, participativo y exigible.

3/ DIAGNÓSTICO DE EMPLEO EN EUSKADI

Para elaborar el nuevo Plan de Empleo resulta imprescindible disponer de una visión de la evolución de las principales variables económicas y laborales de Euskadi en los últimos años.

Por ello, y antes de desarrollar en detalle los contenidos del Plan, se incorpora este Diagnóstico que, junto con las evaluaciones previas, sienta las bases sobre las que dimensionar el Plan y definir sus contenidos y valores.



3.1/ EVOLUCIÓN DEL MERCADO DE TRABAJO

Entre 2020 y 2024, Euskadi registra una **mejora sostenida del mercado de trabajo**, con un **aumento de la población ocupada** y un **descenso de la población desempleada**. De acuerdo con los datos del PRA (Encuesta de Población en Relación con la Actividad con medias anuales), la población ocupada crece de 929.200 a 992.700 personas (**63.500 personas más**), mientras que la población desempleada desciende de 109.900 a 79.500 personas. Atendiendo a datos de Lanbide, sin embargo, las personas con demanda de empleo se han incrementado ligeramente, de 106.952 personas en 2023 a 107.377 personas en 2024.

Estas cifras evidencian una **recuperación progresiva y constante del empleo** hasta las cifras actuales. En cuanto a la **población activa**, también se registra un aumento: pasa de 1.039.100 a 1.072.200 personas (**incremento de 33.100 personas**). Del total de población ocupada, los hombres representan el **52%** y las mujeres el **48%** restante.

Cuadro 1. Población de la C.A. de Euskadi (miles de personas) según relación con la actividad, por sexo, 2020-2024

Entre 2020 y 2024, Euskadi consolida una **mejora del mercado de trabajo**, con **más ocupación y menos paro (PRA)**, aunque con un ligero aumento de personas con demanda de empleo en 2024 según Lanbide, en un contexto de **crecimiento de la población activa** y una ocupación con reparto **52% hombres / 48% mujeres**.

	2020			2021			2022			2023			2024		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Población activa	1039,1	542,1	497,0	1045,3	543,9	501,4	1054,6	549,1	505,5	1059,0	550,3	508,7	1072,2	556,1	516,1
Población ocupada	929,2	485,4	443,8	940,4	490,4	450,0	964,2	504,9	459,4	976,2	508,4	467,8	992,7	516,9	475,8
Población parada	109,9	56,7	53,2	104,8	53,5	51,3	90,3	44,2	46,1	82,8	41,9	40,9	79,5	39,3	40,3

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

Entre 2020 y 2024, se registra un **aumento de la población activa en los tres Territorios Históricos**, con un crecimiento especialmente destacado en Gipuzkoa (**15,6 mil personas**), seguido de Bizkaia (**14,3 mil personas**) y Araba (**3,1 mil personas**). En términos de **población ocupada**, el mayor incremento se produce en Bizkaia (**31,7 mil personas**), seguido de Gipuzkoa (**23,3 mil personas**) y Araba (**8,5 mil personas**). En coherencia con estas tendencias, la **población desempleada disminuye**, con el mayor descenso en Bizkaia, seguido de Gipuzkoa y Araba.

Por sexo, la **actividad y el empleo femeninos avanzan en los tres Territorios Históricos**. Destaca Gipuzkoa, donde incrementa en mayor medida el número de mujeres en la población activa. En cuanto al desempleo femenino, Araba es el territorio donde más disminuye el número de mujeres en situación de desempleo, seguido de Bizkaia y Gipuzkoa, tal y como se muestra en la tabla a continuación.

Cuadro 2. Población de la C.A de Euskadi (miles de personas) según relación con la actividad, por Territorio Histórico y por sexo, 2020-2024

		2020			2021			2022			2023			2024		
		Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Población activa	Araba / Álava	159,9	84,7	75,3	161,3	85,1	76,3	159,6	84,9	74,7	160,2	85,7	74,4	163,0	86,7	76,4
	Bizkaia	540,1	279,9	260,2	541,6	280,7	260,9	547,9	281,3	266,6	551,2	283,3	267,9	554,4	286,8	267,6
	Gipuzkoa	339,1	177,5	161,6	342,3	178,1	164,2	347,0	182,8	164,2	347,6	181,3	166,3	354,7	182,6	172,1
Población ocupada	Araba / Álava	142,3	77,6	64,7	144,2	77,3	66,9	144,5	76,8	67,6	147,8	78,8	69,0	150,8	80,1	70,7
	Bizkaia	475,7	244,6	231,1	481,1	248,6	232,5	496,9	257,3	239,6	503,3	259,9	243,4	507,4	264,5	242,9
	Gipuzkoa	311,2	163,2	148,0	315,1	164,4	150,7	322,9	170,7	152,2	325,1	169,7	155,3	334,5	172,3	162,1
Población parada	Araba / Álava	17,7	7,1	10,6	17,1	7,7	9,4	15,2	8,1	7,1	12,4	7,0	5,4	12,2	6,6	5,6
	Bizkaia	64,3	35,2	29,1	60,5	32,1	28,4	51,0	24,0	27,0	47,9	23,4	24,5	47,1	22,4	24,7
	Gipuzkoa	27,9	14,4	13,6	27,2	13,7	13,5	24,1	12,1	12,0	22,6	11,5	11,0	20,3	10,3	10,0

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

En 2024, la **tasa de actividad** alcanza una media del **56,5%** (61,1% en el caso de los hombres; 52,3% en el caso de las mujeres). La **tasa de ocupación** se sitúa en el **52,3%** (56,7% hombres; 48,2% mujeres) y la **tasa de paro** en el **7,4%** (7,1% hombres; 7,8% mujeres).

En comparación con 2020, se observa un **descenso relevante de la tasa de paro**, que era del **10,6%**, y una **mejora de la tasa de ocupación**, que se situaba en el **49,9%**. Aunque los datos de empleo femenino han mejorado, **persisten brechas de género**.

Cuadro 3. Tasa de actividad, ocupación y paro en la C.A de Euskadi por sexo, 2020-2024 (%).

		2020			2021			2022			2023			2024		
		Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Tasa de actividad		55,8	60,5	51,3	56,2	60,9	51,9	56,5	61,3	52,1	56,2	60,9	52,0	56,5	61,1	52,3
Tasa de ocupación		49,9	54,2	45,8	50,6	54,9	46,5	51,7	56,4	47,3	51,8	56,2	47,8	52,3	56,7	48,2
Tasa de paro		10,6	10,5	10,7	10,0	9,8	10,2	8,6	8,1	9,1	7,8	7,6	8,0	7,4	7,1	7,8

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

Entre 2020 y 2024, por Territorio Histórico se consolida, tal y como se ha señalado previamente, una **mejora del mercado laboral en los tres territorios**. En 2024, Gipuzkoa presenta los mejores resultados, con la **mayor tasa de ocupación (54,0%)**, una **tasa de actividad del 57,3%** y la **menor tasa de paro (5,7%)**. Araba lidera en la **tasa de actividad (57,6%)**, mientras que Bizkaia se sitúa por detrás de forma general, aunque mantiene valores positivos (**tasa de actividad del 55,7%**, **tasa de ocupación del 51,0%** y **tasa de paro del 8,5%**).

La **brecha de género** es menor en Gipuzkoa (tasa de actividad del **61,0%** en hombres frente al **53,9%** en mujeres; tasa de ocupación del **57,5%** frente al **50,8%** en mujeres; y tasa de paro del **5,6%** en hombres frente al **5,8%** en mujeres). Por el contrario, Bizkaia concentra la mayor diferencia en la **tasa de paro (7,8% masculino frente al 9,2% femenino)** y Araba muestra la brecha más elevada en la **tasa de actividad (63,1% masculino frente al 52,5% femenino)**.

Cuadro 4. Tasa de actividad, ocupación y paro en la C.A de Euskadi por Territorio Histórico y por sexo, 2020-2024 (%).

		2020			2021			2022			2023			2024		
		Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Tasa de actividad	Araba / Álava	58,1	63,0	53,4	58,6	63,3	54,1	57,5	62,8	52,4	57,1	62,8	51,7	57,6	63,1	52,5
	Bizkaia	55,0	59,9	50,6	55,4	60,3	50,8	55,9	60,4	51,8	55,7	60,2	51,7	55,7	60,5	51,3
	Gipuzkoa	55,9	60,5	51,6	56,5	60,7	52,5	57,1	62,1	52,4	56,7	61,0	52,6	57,3	61,0	53,9
Tasa de ocupación	Araba / Álava	51,7	57,7	45,9	52,4	57,6	47,5	52,0	56,8	47,4	52,7	57,7	47,9	53,3	58,3	48,6
	Bizkaia	48,5	52,4	44,9	49,2	53,4	45,3	50,7	55,3	46,6	50,9	55,2	46,9	51,0	55,8	46,5
	Gipuzkoa	51,3	55,6	47,3	52,0	56,0	48,2	53,1	58,0	48,5	53,0	57,1	49,1	54,0	57,5	50,8
Tasa de paro	Araba / Álava	11,0	8,4	14,0	10,6	9,1	12,3	9,5	9,5	9,5	7,7	8,1	7,3	7,5	7,6	7,4
	Bizkaia	11,9	12,6	11,2	11,2	11,4	10,9	9,3	8,5	10,1	8,7	8,3	9,1	8,5	7,8	9,2
	Gipuzkoa	8,2	8,1	8,4	7,9	7,7	8,2	7,0	6,6	7,3	6,5	6,4	6,6	5,7	5,6	5,8

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

En términos sectoriales, el **sector servicios** mantiene la mayor proporción de población ocupada en Euskadi, con **728.300 personas en 2024 (73,4% del total)**, seguido de la **industria**, con **199.400 personas (20,1%)**.

La **mayor parte del crecimiento del empleo se ha concentrado en el sector servicios**. En la industria, tras el repunte de 2021, se registra un ligero descenso del empleo en 2022; la recuperación comienza en 2023 y en 2024 se alcanzan casi las cifras de 2020. En la **construcción**, el empleo crece en 2021 y 2022, pero a partir de 2023 disminuye.

Por último, la **agricultura**, pese a presentar menores niveles de empleo en Euskadi y oscilaciones durante el periodo analizado, destaca porque en 2024 registra un número de empleos superior al de los años precedentes.

Cuadro 5. Evolución reciente de la población ocupada (miles de personas) en la C.A. de Euskadi, por sectores económicos, 2020-2024.

	2020	2021	2022	2023	2024
Total	929,2	940,4	964,2	976,2	992,7
Agricultura	8,2	7,4	8,8	8,3	9,2
Industria	199,8	200,3	195,4	195,8	199,4
Construcción	50,1	53,0	57,9	56,7	55,8
Servicios	671,1	679,8	702,2	715,3	728,3

Fuente: Eustat. Censo de población y viviendas. Actividad

Por Territorio Histórico,

- En Araba, salvo en agricultura, **aumenta la población ocupada en todos los sectores**, especialmente en servicios, seguido de industria y construcción.
- En Bizkaia, al igual que en Araba, salvo en agricultura, **crece la población ocupada en todos los sectores** durante el periodo considerado, especialmente en servicios y construcción.
- En Gipuzkoa, **aumenta la población ocupada en agricultura**; no obstante, los mayores crecimientos se producen en servicios y, a mucha distancia, en construcción, mientras que la población ocupada **retrocede en industria**.

Cuadro 6. Evolución reciente de la población ocupada (miles de personas) por Territorio Histórico y Sectores económicos, 2020-2024

		2020	2021	2022	2023	2024
Total	Araba / Álava	142,3	144,2	144,5	147,8	150,8
	Bizkaia	475,7	481,1	496,9	503,3	507,4
	Gipuzkoa	311,2	315,1	322,9	325,1	334,5
Agricultura	Araba / Álava	2,8	2,1	2,1	1,5	1,9
	Bizkaia	3,9	3,4	3,9	4,0	3,8
	Gipuzkoa	1,6	1,9	2,8	2,8	3,5
Industria	Araba / Álava	36,6	37,8	37,6	37,2	40,2
	Bizkaia	82,0	84,0	79,9	79,6	82,7
	Gipuzkoa	81,2	78,5	78,0	79,0	76,5
Construcción	Araba / Álava	6,0	6,9	9,0	8,1	6,3
	Bizkaia	28,2	29,3	31,1	32,4	30,7
	Gipuzkoa	15,8	16,8	17,8	16,2	18,7
Servicios	Araba / Álava	96,9	97,5	95,8	100,9	102,3
	Bizkaia	361,6	364,3	382,1	387,3	390,1
	Gipuzkoa	212,6	218,0	224,4	227,1	235,9

Fuente: Eustat. Censo de población y viviendas. Actividad

Tras la crisis del COVID-19, las **tasas de paro** han ido disminuyendo de forma progresiva hasta situarse en el **7,4% en 2024**. Pese a esta mejora generalizada, siendo la **tasa de paro de la población mayor de 45 años** inferior a la media, en términos absolutos es la franja de edad con **mayor número de personas en desempleo**.

Respecto al paro juvenil (**16 a 24 años**) sigue duplicando la tasa total, lo que evidencia que las **transiciones educación-trabajo y el acceso al primer empleo** presentan margen de mejora.

Cuadro 7. Población desempleada (miles de personas) y Tasa de paro (%) en la C.A. de Euskadi, por edad, 2020-2024.

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Población parada	Tasa de paro	Población parada	Tasa de paro	Población parada	Tasa de paro	Población parada	Tasa de paro	Población parada	Tasa de paro
Total	109,9	10,6	104,8	10,0	90,3	8,6	82,8	7,8	79,5	7,4
16 a 24 años	13,5	25,3	12,2	21,9	11,8	19,9	10,7	17,4	9,0	13,2
25 a 44 años	56,6	12,2	51,4	11,5	37,8	8,6	37,1	8,7	33,8	8,0
45 o más años	39,8	7,6	41,2	7,6	40,7	7,3	35,0	6,1	36,7	6,3

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

Por Territorio Histórico, y considerando la **tasa y el volumen de personas en desempleo** según edad, se observan **diferencias territoriales en materia de desempleo**, ya que el territorio con mayor tasa varía en función del tramo de edad. En concreto:

- La **mayor tasa de desempleo en mayores de 45 años** se da en Bizkaia, seguida de Araba y Gipuzkoa.
- La **mayor tasa de desempleo juvenil** se da en Bizkaia, seguida de Gipuzkoa y Araba.
- La **mayor tasa de desempleo en la franja de 25 a 44 años** se da en Araba, seguida de Bizkaia y Gipuzkoa.

Cuadro 8. Población parada (miles de personas) y Tasa de paro (%) por Territorio Histórico y Edad, 2020-2024

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro
Araba / Álava										
Total	17,7	11,0	17,1	10,6	15,2	9,5	12,4	7,7	12,2	7,5
16 a 24 años	3,3	32,9	1,8	18,3	1,2	14,8	1,6	16,4	1,2	12,1
25 a 44 años	8,7	12,2	8,2	12,0	6,3	9,5	5,8	9,4	5,5	8,7
45 ó más años	5,6	7,2	7,1	8,6	7,7	9,0	5,0	5,6	5,5	6,1
Bizkaia										
Total	64,3	11,9	60,5	11,2	51,0	9,3	47,9	8,7	47,1	8,5
16 a 24 años	6,1	24,9	5,6	22,5	7,3	26,2	6,8	23,2	5,7	16,7
25 a 44 años	34,2	14,0	31,5	13,4	20,4	8,9	18,9	8,4	18,5	8,4
45 ó más años	24,0	8,9	23,4	8,3	23,3	8,0	22,2	7,5	22,9	7,6

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro	Población parada	Tasa de Paro
Gipuzkoa										
Total	27,9	8,2	27,2	7,9	24,1	7,0	22,6	6,5	20,3	5,7
16 a 24 años	4,1	21,7	4,9	22,9	3,2	14,1	2,3	10,3	2,1	8,8
25 a 44 años	13,7	9,2	11,7	8,2	11,2	7,8	12,4	8,9	9,8	7,0
45 ó más años	10,2	5,9	10,7	6,0	9,7	5,4	7,8	4,2	8,3	4,4

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

Aunque la **tasa de paro de Euskadi** sigue situándose **por encima de la media de la UE27**, muestra una **reducción significativa** y se **acerca progresivamente a la media europea**. En 2024, la tasa de paro de Euskadi es del **7,4%**, ligeramente superior a la media de la UE (**5,9%**), pero inferior a la media estatal (**11,4%**).

En relación con el **desempleo juvenil (población de 16 a 24 años)**, en 2024 Euskadi registra una tasa del **13,2%**, el valor más bajo del último quinquenio con datos del Eustat, inferior al promedio de España (**24,0%**) e inferior también a la media europea (**14,9%**), con datos de Eurostat.

La **calidad del empleo**, entendida como un concepto **multidimensional** ligado a **inclusión, seguridad, dignidad y competitividad** (EVE 2030), se convierte en un eje clave en Euskadi para **sostener el bienestar y la cohesión**, mejorar el desempeño económico y afrontar retos como la **dualidad y la temporalidad**, en un mercado laboral donde en 2024 predominan los **asalariados privados (aprox.65%)**, seguidos del **sector público (17%)** y el **autoempleo (9,31%)**, con descenso del trabajo autónomo (2020–2025) y aumento del empleo asalariado y cooperativo.

Por otro lado, Euskadi presenta una **tasa de paro de larga duración** que, aunque desciende del **4,7%** en 2020 al **3,9%** en 2024, se mantiene **dos unidades porcentuales** por encima del valor medio europeo en 2024 (**1,9%**). Cabe destacar que, tanto en Euskadi como en la Unión Europea, el **paro femenino** es mayor que el **paro general**.

Cuadro 9. Tasa de paro y tasa de paro de larga duración (general y femenina) en Euskadi y UE27. 2020-2024.

	2020		2021		2022		2023		2024	
	General	Femenina	General	Femenina	General	Femenina	General	Femenina	General	Femenina
Tasa de paro										
C.A. de Euskadi	10,6	10,7	10	10,2	8,6	9,1	7,8	8	7,4	7,8
EU 27	7,2	7,5	7,1	7,4	6,2	6,5	6,1	6,4	5,9	6,2
Tasa de paro a largo plazo										
C.A. de Euskadi	4,7	5,2	5,5	5,7	4,5	4,8	4,2	4,7	3,9	4,2
EU 27	2,4	2,5	2,8	2,9	2,4	2,5	2,1	2,2	1,9	2

Fuente: Eustat. Indicadores estructurales

3.2/ CALIDAD DEL EMPLEO

La calidad del empleo es un concepto deliberadamente multidimensional: no se limita a contar puestos de trabajo, sino que evalúa en qué condiciones se trabaja y si el empleo permite desplegar capacidades, vivir con seguridad y participar plenamente en la sociedad. En la Estrategia Vasca de Empleo 2030 se subraya precisamente que el empleo es un instrumento de inclusión social y desarrollo humano y que, cuando es de calidad, aporta seguridad y dignidad, al tiempo que actúa como palanca de competitividad.

En una sociedad avanzada como la de Euskadi, la calidad del empleo es crucial por tres razones. Primero, porque es condición para sostener y reforzar el Estado del bienestar y una sociedad cohesionada. Segundo, porque mejora el desempeño económico: la EVE 2030 vincula el empleo de calidad e incluso con el potencial empresarial y con un desarrollo sostenible, justo e inclusivo. Y tercero, porque orienta la acción pública hacia los retos persistentes del mercado laboral, como la dualidad y la temporalidad (con sesgo de género), que se identifican como un elemento central de calidad del empleo.

La **situación profesional de la población ocupada** es un elemento relevante para analizar la **calidad del empleo**, en la medida en que permite caracterizar el **tipo de vínculo laboral** (asalariado en el sector privado o público, trabajo autónomo y pertenencia a cooperativas). En la C.A. de Euskadi, en 2024 aproximadamente el **65%** de la población ocupada eran **personas asalariadas del sector privado**, el **17%** eran **personas asalariadas del sector público** y el **9,31%** eran **personas trabajadoras autónomas**.

En términos de evolución, en el periodo de 2020 a 2025 la **población trabajadora autónoma** continúa su **descenso**, mientras aumenta la población **asalariada del sector público**, del **sector privado** y la de **miembros de cooperativas**.

Cuadro 10. Población ocupada (miles) de la C.A. de Euskadi por situación profesional, 2020- 2024.

	2020		2021		2022		2023		2024	
	miles	Por ciento	miles	Por ciento	miles	Por ciento	miles	Por ciento	miles	Por ciento
Total	929,2	100,00	940,4	100,00	964,2	100,00	976,2	100,00	992,7	100,00
Empleadores	32,5	3,50	32,6	3,47	34,5	3,58	33,6	3,44	33,5	3,37
Autónomos	98,9	10,64	96,2	10,23	95,4	9,89	92,7	9,50	92,4	9,31
Ayudas familiares y otras situaciones	9,4	1,01	10,7	1,14	12,3	1,28	10,1	1,03	8,5	0,86
Miembros cooperativas	30,9	3,33	30,7	3,26	31,6	3,28	38,6	3,95	40,0	4,03
Asalariados sector público	155,2	16,70	161,3	17,15	161,8	16,78	164,4	16,84	169,7	17,09
Asalariados sector privado	602,3	64,82	608,9	64,75	628,7	65,20	636,7	65,22	648,6	65,34

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

A nivel de Territorio Histórico, cabe señalar que:

- En Araba, en el periodo considerado se mantiene el número de **personas trabajadoras autónomas**, aunque con oscilaciones entre anualidades. En cuanto a los **miembros de cooperativas**, tras los descensos de 2021 y 2022, aumentan en los dos años posteriores. Las **personas asalariadas del sector público** registran un crecimiento constante y, respecto a las

personas asalariadas del sector privado, salvo el descenso de 2022, en 2024 ya se superan las cifras del resto del periodo.

- En Bizkaia, el descenso del número de **personas trabajadoras autónomas** es progresivo y continuo. Sin embargo, salvo un descenso en 2021, aumenta también de forma paulatina el número de **miembros de cooperativas**, al igual que las **personas asalariadas del sector público** y del **sector privado**.
- En Gipuzkoa, aumenta el número de **personas trabajadoras autónomas** y de **personas asalariadas del sector privado**. Respecto a los **miembros de cooperativas**, tras el incremento de 2022 y 2023, se registra un ligero descenso en la última anualidad, aunque se mantiene por encima de las cifras de 2020. En cuanto a las **personas asalariadas del sector público**, tras el dato más alto en 2022, en 2023 y 2024 se mantienen con un ligero descenso.

Cuadro 11. Población ocupada (miles) por Territorio Histórico y por situación profesional, 2020-2024.

		2020	2021	2022	2023	2024
Total	Araba / Álava	142,3	144,2	144,5	147,8	150,8
	Bizkaia	475,7	481,1	496,9	503,3	507,4
	Gipuzkoa	311,2	315,1	322,9	325,1	334,5
Empleadores	Araba / Álava	4,7	5,5	5,4	5,3	5,6
	Bizkaia	16,5	16,2	16,1	15,8	17,1
	Gipuzkoa	11,3	11,0	12,9	12,5	10,7
Autónomos	Araba / Álava	11,7	11,6	13,1	12,5	11,7
	Bizkaia	54,4	52,7	49,7	45,7	42,8
	Gipuzkoa	32,8	31,9	32,7	34,5	37,9
Ayudas familiares y otras situaciones	Araba / Álava	1,4	0,8	1,1	1,1	1,1
	Bizkaia	3,5	4,0	6,4	5,8	4,1
	Gipuzkoa	4,5	5,9	4,7	3,2	3,2
Miembros cooperativas	Araba / Álava	4,0	3,8	2,7	4,5	4,7
	Bizkaia	10,5	10,3	10,9	16,0	17,5
	Gipuzkoa	16,4	16,6	17,9	18,1	17,8
Asalariados sector público	Araba / Álava	25,5	25,7	27,1	28,1	31,1
	Bizkaia	82,8	86,1	85,2	88,4	90,7
	Gipuzkoa	46,9	49,5	49,6	47,9	47,9
Asalariados sector privado	Araba / Álava	95,0	96,9	94,9	96,2	96,6
	Bizkaia	308,0	311,7	328,7	331,7	335,1
	Gipuzkoa	199,4	200,3	205,1	208,8	216,9

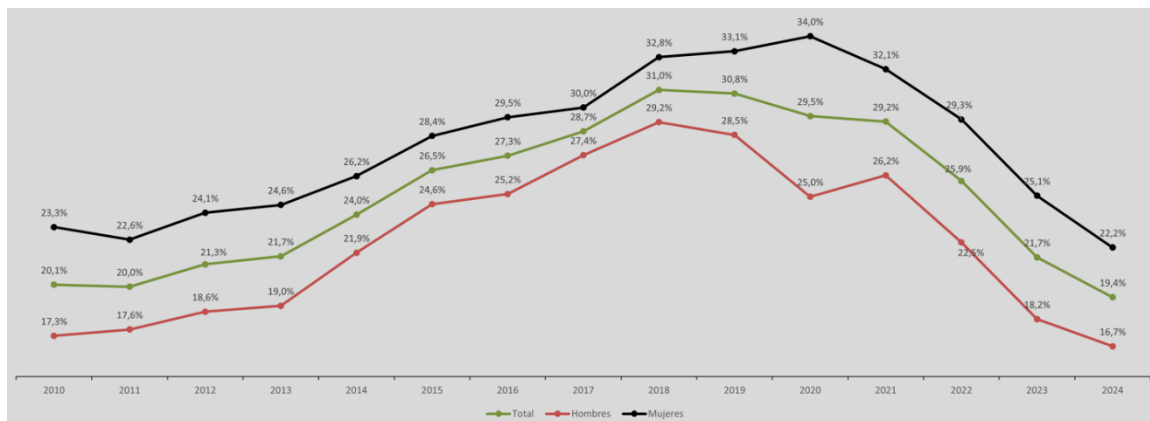
FUENTE: Eustat. Encuesta de Población en relación con la actividad.

El **tipo de contrato** es otro elemento relevante para analizar la **calidad del empleo**, dado que permite observar el peso de la **temporalidad** frente a la estabilidad contractual. En 2024, el **19,4%** de la

población ocupada asalariada contaba con un **contrato temporal** (cerca de **159.000 personas**), frente al **80,6%** con un **contrato indefinido o fijo**.

Entre 2020 y 2024, el porcentaje de contratos temporales en Euskadi desciende **10 puntos porcentuales** (unas **62.000 personas**), lo que refleja una **mejora significativa de la calidad del empleo**. Desde un punto de vista evolutivo, la proporción de contratos temporales sobre el total disminuye de forma continuada desde 2020, acercándose al **18,6% de 2009**, que es el dato más bajo de los últimos 15 años.

Gráfico 1. Evolución del porcentaje de personas con contratos temporales sobre el total de la población ocupada asalariada de la C.A. de Euskadi (%), Mujeres y Hombres. 2010-2024.



Fuente: Eustat Encuesta de población en relación con la actividad

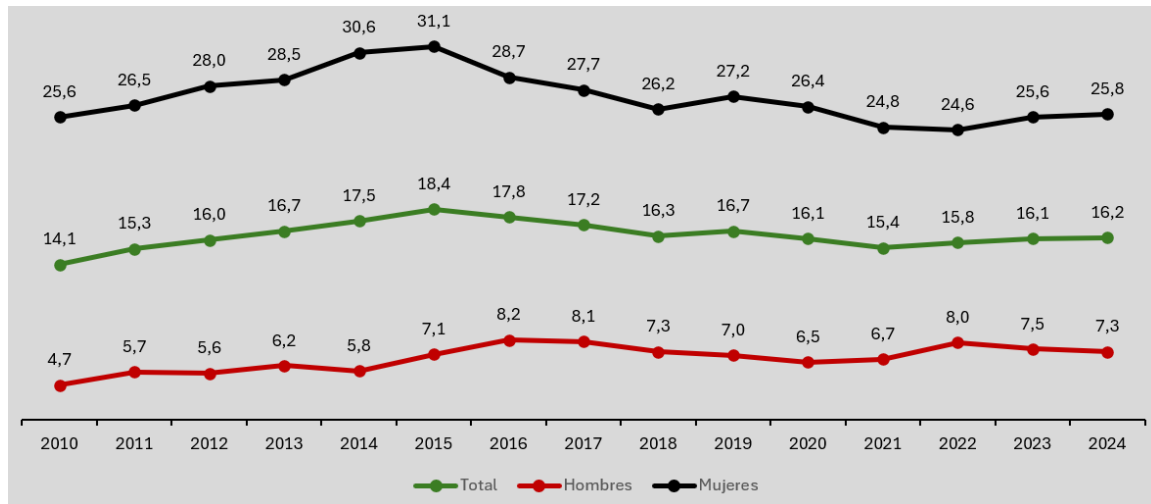
Considerando la perspectiva de género, en 2024 el porcentaje de mujeres con contrato temporal bajo hasta el 22,2% frente al 16,7% de los hombres, lo que refleja que, **a pesar de que el porcentaje de temporalidad sufrida en general ha decrecido mucho, las mujeres siguen sufriendo la temporalidad en mayor medida que los hombres**. Por otro lado, los últimos datos respecto a la población asalariada sin contrato muestran como en 2023 el 0,97% de las mujeres trabajadoras se encontraba sin contrato, frente al 0,55% de los hombres¹.

La temporalidad es especialmente elevada en el sector público. De acuerdo con datos del INE para el 2024, el porcentaje de población asalariada del sector público con contrato temporal llega al 46,3%, habiendo tenido un aumento de 10 puntos porcentuales desde 2020, frente a la media estatal del 28,8% actual, que se ha mantenido en lo que a 2020 se refiere (28,1%). En lo que al sector privado se refiere, la temporalidad bajo del 18,2% de 2020 a un 13,4% en Euskadi en 2024, ligeramente superior al 12,8% actual en el total nacional.

En lo que al tipo de jornada se refiere, los datos de 2024 muestran que el 16,2% de la población ocupada en Euskadi trabaja a tiempo parcial, siendo especialmente notable la diferencia de género en este ámbito, con una diferencia de 18,5 puntos porcentuales (7,3% de hombres frente al 25,8% de mujeres). En general, no ha habido una gran variación en las cifras de 2020 a 2024.

¹ Tablas estadísticas: Población de 16 a 64 años ocupada asalariada de la C.A. de Euskadi por comarcas (11 comarcas), tipo de contrato y sexo. 2023

Gráfico 2. Evolución del porcentaje de personas que trabajan a tiempo parcial en la C.A. de Euskadi, por sexo (% sobre el total de cada sexo). 2010-2024.



Fuente: INE

La **ganancia salarial media anual bruta** es otro criterio para aproximar la **calidad del empleo**, al reflejar la evolución de los **ingresos laborales**. En 2020, los ingresos salariales acusaron el impacto y las consecuencias del COVID-19: la ganancia media anual bruta por persona trabajadora en Euskadi fue de 30.224,16 €, inferior a la de 2019. En 2023, la ganancia media anual bruta asciende a 33.504,92 €. No obstante, al tratarse de un valor medio, no recoge las distintas situaciones según variables como la **edad**, el sexo o el **sector**.

Por edad, en 2023 la ganancia media anual de las personas menores de 25 años fue de **17.336,05 €** (**45,68%** inferior a la media) y la de las personas de 25 a 34 años fue de **26.703,24 €** (**16,33%** inferior).

Estos datos reflejan una evolución positiva, dado que previamente se había detectado un estancamiento de las ganancias en los grupos de edad más jóvenes (menores de 35 años), e incluso descensos en el grupo de menores de 25.

Sin embargo, entre 2020 y 2023 se registra un incremento de entre **2.500 y 4.000 euros** en la ganancia percibida por este grupo más joven, lo que indica una **mejora en la calidad del empleo** y una **situación de empleo más atractiva** para estos jóvenes. En el resto de los grupos de edad, con ganancias medias más altas, el incremento también ha sido paulatino en el periodo considerado.

Cuadro 12. Ganancia media anual por trabajador/a en la C.A. de Euskadi, por sexo, edad y sector 2020-2023.

	2020		2021		2022		2023	
	Ganancia	Diferencia respecto a la media	Ganancia	Diferencia respecto a la media	Ganancia	Diferencia respecto a la media	Ganancia	Diferencia respecto a la media
Media Total	30.224,16	-	31.063,68	-	32.313,73	-	33.504,92	-
Sexo								
Mujeres	27.125,90	-4,71	28.084,16	-4,20	29.314,69	-5,28	31.038,84	-2,74
Hombres	33.040,10	16,06	33.706,34	14,98	35.095,67	13,40	35.600,45	11,55
Edad								
Menos de 25 años	13.704,57	-51,86	15.369,90	-47,57	17.362,39	-43,90	17.336,05	-45,68
De 25 a 34 años	24.079,13	-15,42	24.611,00	-16,04	26.020,07	-15,93	26.703,24	-16,33
De 35 a 44 años	29.288,01	2,88	29.716,31	1,37	31.513,15	1,82	32.512,52	1,87
De 45 a 54 años	32.262,43	13,33	33.292,36	13,57	34.863,43	12,65	35.760,08	12,05
55 y más años	33.632,07	18,14	34.402,60	17,36	36.066,46	16,53	37.725,46	18,21
Sector								
Industria	34.311,75	20,53	35.192,08	20,05	36.994,20	19,53	39.178,43	22,76
Construcción	28.099,78	-1,29	28.770,67	-1,85	31.225,55	0,89	31.224,12	-2,16
Servicios	29.137,05	2,35	29.995,33	2,32	31.038,28	0,29	32.068,38	0,48

Fuente: INE

Del análisis de los datos se desprende que la **brecha salarial de género** persiste en Euskadi, si bien se observa una **mejora en la diferencia respecto a la media del salario de las mujeres**. En 2023, la ganancia media de los hombres en Euskadi era de 35.600,45 € (superior en un 11,5% a la ganancia media), mientras que la de las mujeres era de 31.038,84 € (2,74% por debajo de la media). Estos datos avalan la **persistencia de la brecha de género a nivel salarial**, si bien la diferencia respecto a la media en el salario femenino ha decrecido.

Por grandes sectores que desagrega la estadística, **se observa en la tabla precedente que la ganancia media es mayor en Industria (39.178,43€), seguida del sector servicios (32.068,38 €) y, por último, de la construcción (31.224,12 €).**

Análisis realizados en 2020 por la Fundación ISEAK sobre datos de la Encuesta de Pobreza y Desigualdades Sociales en Euskadi (EPDS 2020) profundizan en esta cuestión. Aunque los datos señalados por el informe corresponden al año 2020 y con mención expresa al salario mensual, se señala que la desigualdad salarial entre hombres y mujeres se debe principalmente a las diferencias en horas trabajadas causadas por la incidencia de la parcialidad entre las mujeres.

Asimismo, la segregación sectorial de hombres y mujeres es un determinante sustantivo de la brecha en el salario/hora, estimándose que la segregación ocupacional por sexo está detrás del 35% de la brecha en el salario por hora en Euskadi.

Las ocupaciones “feminizadas” (aquellas relacionadas con cuidados en el sector sanitario, educativo, actividades administrativas y de atención al público) son las ocupaciones que precisamente presentan una mayor brecha de género en el salario por hora.

Por otro lado, también es preciso constatar que, a pesar de la mejora, sigue existiendo en Euskadi un **segmento de empleo pobre**.

Estas son personas que, a pesar de tener un trabajo remunerado, perciben un salario que no les permite cubrir dignamente sus necesidades personales y familiares. En 2024, se contabilizaron 12.110 personas que percibían el complemento de trabajo contemplado al amparo de la RGI, lo que supone un 20,9% de la población perceptora de la RGI. Esto supone un incremento de 4.000 personas respecto a los datos de 2020, y de casi 5.000 respecto a 2022. A pesar del crecimiento del complemento de trabajo (un 45,9%), el total de perceptores de RGI ha crecido bastante menos (10%), lo que indica más hogares con empleo, pero con ingresos **por debajo del umbral mínimo**.

Cuadro 13. Evolución reciente de la población perceptora de un complemento de trabajo de la RGI, 2020-2024.

	2021	2022	2024
Complemento de trabajo	8.301	7.677	12.110
Básica	44.422	41.736	45.876
Total RGI	52.723	49.413	57.986
% del complemento de trabajo sobre el total RGI	15,7%	15,5%	20,9%

Fuente: Gobierno Vasco, Lanbide

Por Territorio Histórico, se puede observar que:

- Bizkaia es el territorio con **mayor número de perceptores de RGI** y también el que **más ha crecido**, seguido de Gipuzkoa y Araba.
- Sin embargo, Gipuzkoa es el territorio donde el **porcentaje del complemento de trabajo sobre el total de RGI** es más alto, seguido de Araba y Bizkaia.

Cuadro 14. Evolución reciente de la población perceptora de un complemento de trabajo de la RGI por Territorio Histórico, 2020-2024.

	2021	2022	2024
Araba			
Complemento de trabajo	1.363	1.252	2.174
Básica	7.539	7.243	8.011
Total RGI	8.902	8.495	10.185
% del complemento de trabajo sobre el total RGI	15,3%	14,7%	21,3%
Bizkaia			
Complemento de trabajo	4.945	4.399	6.944
Básica	26.475	24.742	27.059
Total RGI	31.420	29.141	34.003
% del complemento de trabajo sobre el total RGI	15,7%	15,1%	20,4%

	2021	2022	2024
Gipuzkoa			
Complemento de trabajo	1.993	2.026	2.992
Básica	10.408	9.751	10.806
Total RGI	12.401	11.777	13.798
% del complemento de trabajo sobre el total RGI	16,1%	17,2%	21,7%

Fuente: Gobierno Vasco, Lanbide

Otros indicadores de la **calidad del empleo** se vinculan a la **seguridad y salud laboral**, la **incidencia de enfermedades profesionales** y la **situación de la negociación colectiva**.

En el ámbito de la **Seguridad y Salud Laboral**, en 2024 el total de **accidentes de trabajo con baja en jornada laboral** notificados a la autoridad laboral fue de **31.927**, mientras que en 2020 se contabilizaron **26.817** accidentes. Esta comparación es limitada, ya que en 2020 la situación de pandemia modificó las dinámicas de trabajo (teletrabajo, ERTes, etc.).

No obstante, en comparación con los tres años posteriores, las cifras muestran un **aumento constante**. Los accidentes correspondientes a hombres aumentaron de **20.040** en 2020 a **23.825** en 2024, y los de mujeres, de **6.777** en 2020 a **8.102** en 2024. En el caso de los **accidentes in itinere**, la tendencia es similar y al alza.

En cuanto al **índice de incidencia de accidentes en jornada con baja**, entre 2020 y 2024 sube de **28,94** a **32,35** personas accidentadas con baja por cada **1.000 personas trabajadoras**.

Se observa un descenso generalizado en casi todos los sectores, exceptuando la **construcción** (de **67,00** a **71,05** por mil, incidencia en jornada laboral). El sector que reduce en menor proporción la incidencia total es el de **servicios** (de **24,05** a **22,48** por mil, incidencia en jornada laboral).

Cuadro 15. Número de accidentes con baja en jornada/In itinere en la C.A. de Euskadi, por sexo, 2020-2024.

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Jornada	In Itinere	Jornada	In Itinere	Jornada	In Itinere	Jornada	In Itinere	Jornada	In Itinere
Total	26.817	3.142	29.767	3.639	30.589	3.693	31.851	4.040	31.927	4.227
Hombres	20.040	1.360	22.152	1.579	23.026	1.653	23.898	1.844	23.825	1.915
Mujeres	6.777	1.782	7.615	2.060	7.563	2.040	7.953	2.196	8.102	2.312

Fuente: Gobierno Vasco. Osalan. Estadística de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales

Respecto a la **tasa de incidencia de enfermedades profesionales** en Euskadi, se registra una ligera subida desde 2020, al pasar de **2,30%** a **2,90%** en 2024. Cabe destacar que en 2020 fue baja debido a la pandemia; aun así, en los últimos 4 años la tasa se ha mantenido bastante estable, alcanzando su máximo en 2023 con **2,92%**.

Desde un punto de vista evolutivo, la tasa fue incrementando gradualmente a partir de 2014 hasta alcanzar su pico más alto en 2018 (**3,77%**). En el caso de los hombres la tendencia sigue el mismo

rumbo, pero en el de las mujeres, de 2020 a 2024 se ha producido un incremento hasta **2,59%** en 2024, acercándose al máximo de los últimos 10 años (**2,65%** en 2018).

Cuadro 16. Evolución de la tasa de incidencia (%) de enfermedades profesionales en la C.A. de Euskadi, según sexo, 2015-2024.

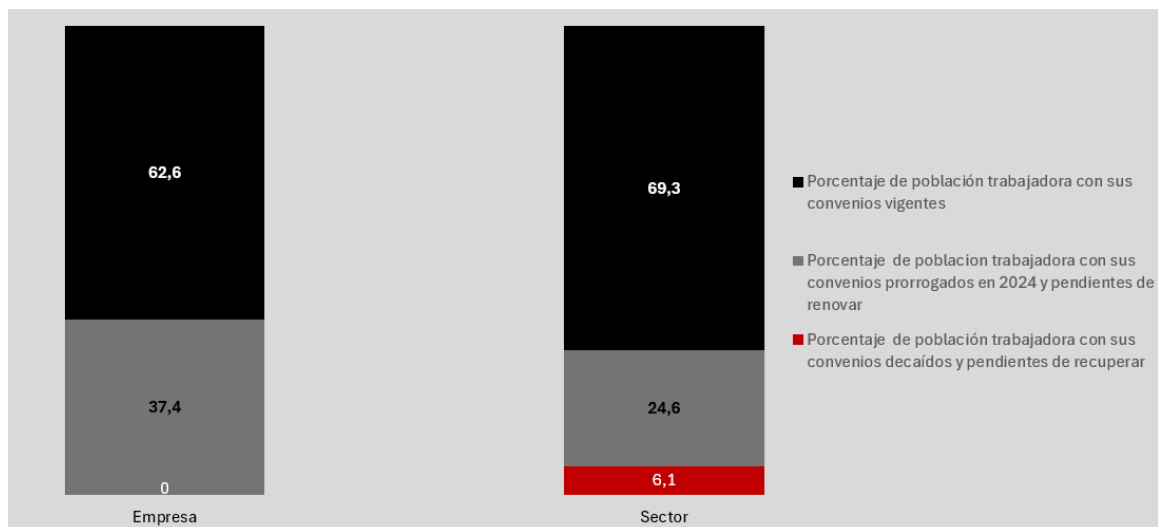
	Mujeres	Hombres	Total
2014	1,89	4,56	3,25
2015	2,04	4,67	3,39
2016	2,36	4,46	3,43
2017	2,53	4,58	3,58
2018	2,65	4,85	3,77
2019	2,12	3,88	3,04
2020	1,72	2,84	2,30
2021	1,95	3,00	2,49
2022	1,99	3,26	2,65
2023	2,50	3,32	2,92
2024	2,59	3,19	2,90

Fuente: Gobierno Vasco. Osalan. Estadística de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales

Por último, en materia de **negociación colectiva**, en diciembre de 2024 más de la mitad de la población trabajadora se encontraba con sus convenios vigentes: el **62,6%** de la población con **convenio de empresa** y el **69,3%** entre la población con **convenio sectorial**.

Mientras, el **37,4%** y el **24,6%**, respectivamente, correspondían a convenios prorrogados en 2024 y pendientes de renovar. El resto corresponde a población trabajadora con sus **convenios decaídos**, que ha sido del **6,1%** entre la población con convenio sectorial.

Gráfico 3. Situación de negociación colectiva según ámbito funcional (empresa-sector) en la C.A. de Euskadi, 30/12/2024.



Fuente: Consejo de Relaciones Laborales, CRL-LHK

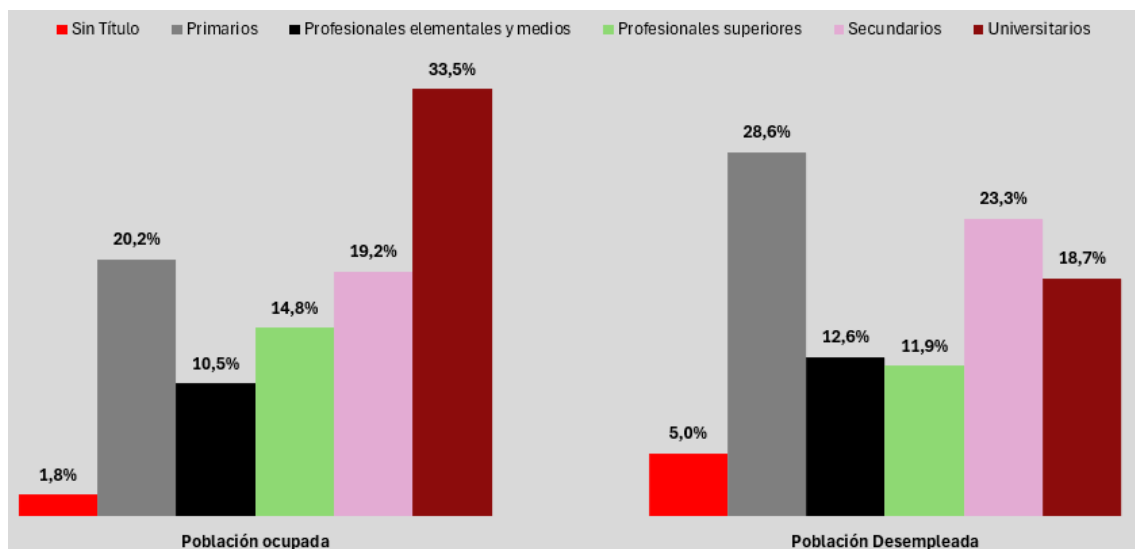
3.3/ FORMACIÓN Y CUALIFICACIONES

Los **niveles formativos** de la población ocupada y parada en Euskadi muestran diferencias relevantes. Desde el punto de vista de la formación académica reglada, en 2024, la **población ocupada** cuenta mayoritariamente con **estudios universitarios (33,5%)**, seguida de **estudios secundarios (19,2%)** y **estudios profesionales superiores (14,8%)**; no obstante, un **20,2%** dispone de **estudios primarios**.

En la **población desempleada**, el perfil formativo cambia de manera significativa: el **28,6%** cuenta con **estudios primarios**, el **23,3%** con **estudios secundarios** y el **18,7%** con **estudios universitarios**. Además, la población desempleada **sin ningún tipo de titulación académica** se eleva hasta el **5%**.

En conjunto, el **nivel formativo** es más alto entre las personas ocupadas, mientras que el **desempleo** se asocia en mayor medida a personas con **menor cualificación**.

Gráfico 4. Población de 16 y más años de la C.A. de Euskadi por titulación y relación con la actividad (%). 2024.



Fuente: Eustat. Estadística municipal de educación

La comparación de la **tasa de paro** en Euskadi según el **nivel de estudios terminados** muestra que el desempleo es mayor entre la población **sin estudios o con estudios primarios** y menor entre quienes cuentan con **Educación Superior**.

Desde una perspectiva evolutiva, se observa que la tasa de paro de las personas con **estudios primarios o menos** desciende del **16,5%** en 2021 al **13,8%** en 2024. De igual modo, la tasa de paro de las personas con **estudios secundarios y medios** baja del **12,6%** al **9%**. Esto puede indicar una mayor tasa de cualificación y/o la necesidad de incorporar personas al tejido productivo, independientemente de su nivel de cualificación.

Cuadro 17. Tasa de paro de la población de la C.A. de Euskadi, por nivel de estudios terminados, 2020-2024.

	2021	2022	2023	2024
Total	10,0	8,6	7,8	7,4
Primarios y menos	16,5	15,5	14,7	13,8
Secundarios y medios	12,6	10,5	9,9	9,0
Educación Superior	7,0	5,6	4,9	4,7

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

En cuanto a la **tasa de paro por nivel de formación según Territorio Histórico**:

- En todos los territorios, la mayor tasa de paro se registra entre las personas con **educación primaria o menos**, destacando Bizkaia, seguida de Araba y Gipuzkoa. Sin embargo, la mayor disminución de la tasa de paro en este grupo de personas en el periodo **2021-2024** se produce en Araba, seguida de Gipuzkoa y, en último lugar, Bizkaia.
- En el nivel de **estudios secundarios y medios**, la mayor tasa de paro se da en Bizkaia, seguida de Araba y Gipuzkoa. La disminución más intensa en el periodo se observa en Araba, seguida de Bizkaia y Gipuzkoa.
- En el nivel de **estudios superiores**, la mayor tasa de paro se registra en Bizkaia, seguida de Araba y Gipuzkoa. Asimismo, Bizkaia es el territorio donde más disminuye la tasa de paro de este grupo poblacional.

Cuadro 18. Tasa de paro de la población de la C.A. de Euskadi, por nivel de estudios terminados y Territorio Histórico 2020-2024.

	2021	2022	2023	2024
Araba / Álava				
Total	10,6	9,5	7,7	7,5
Primarios y menos	21,0	17,6	14,0	14,3
Secundarios y medios	13,2	11,3	10,1	8,7
Educación Superior	5,5	5,9	4,4	4,3
Bizkaia				
Total	11,2	9,3	8,7	8,5
Primarios y menos	17,2	16,9	16,5	16,4
Secundarios y medios	14,4	11,5	11,4	10,1
Educación Superior	8,2	5,9	5,2	5,3
Gipuzkoa				
Total	7,9	7,0	6,5	5,7
Primarios y menos	12,8	11,8	11,9	9,6
Secundarios y medios	9,3	8,5	7,3	7,0
Educación Superior	6,0	5,1	4,7	4,1

Fuente: Eustat. Encuesta de población en relación con la actividad

A efectos de un diagnóstico más preciso de las capacidades disponibles, resulta necesario incorporar en la lectura de la cualificación una categoría específica relativa a las personas que han recibido **formación acreditable de carácter laboral**, en particular a través de **Certificados de Profesionalidad** y de los **certificados laborales del Catálogo de Lanbide**. Estos datos permiten evidenciar que una parte relevante de la población cuenta con competencias formalmente certificadas, aunque no disponga de titulaciones académicas regladas (FP, universidad u otras).

El cuadro que se presenta a continuación muestra que en el año 2024 hubo un total de 96.725 personas que participaron en acciones formativas de estas características, de las cuales 39.958 eran personas desempleadas y 28.933 personas ocupadas. Respecto a los datos del año 2023, se observa un descenso del número de participantes total en acciones formativas, principalmente en las personas ocupadas ya que, en el caso de las personas desempleadas, el incremento en la participación en formación ha sido de más de 5.000 personas.

También es importante mencionar la acogida de las acciones de acreditación de la experiencia laboral y de los aprendizajes no formales, habiendo participado 934 personas en el año 2024, cifra inferior a los datos de la anualidad previa. Sin embargo, se han duplicado las personas que han participado en acciones acreditables de iniciativa privada.

Cuadro 19. Participantes en acciones formativas acreditables de carácter laboral

Participantes en acciones formativas	2023	2024
	101.354,00	96.725,00
Formación de oferta para personas prioritariamente desempleadas	34.122,00	39.958,00
<i>Personas formadas en acciones de certificados de profesionalidad</i>	12.779,00	13.087,00
<i>Personas formadas en acciones formativas no acreditables</i>	10.003,00	9.975,00
<i>Personas han participado en acciones de formación con compromiso de contratación</i>	283,00	349,00
<i>Personas jóvenes de baja cualificación formadas</i>	343,00	562,00
<i>Personas formadas en las acciones de formación y empleo dirigidas a mujeres en ocupaciones de actividad masculinizadas</i>	55,00	96,00
<i>Personas participantes en las acciones de nuevos nichos de empleo y de alta demanda</i>	4.779,00	10.016,00
<i>Personas participantes en las acciones formativas de proyectos singulares de inserción sociolaboral</i>	5.880,00	5.873,00
Formación de oferta para personas prioritariamente ocupadas	45.251,00	28.933,00
<i>Personas formadas en acciones sectoriales</i>	29.917,00	19.490,00
<i>Personas formadas en acciones transversales</i>	9.141,00	6.388,00
<i>Personas formadas en acciones de cualificación y reconocimiento profesional</i>	6.193,00	3.055,00
Acciones estratégicas de formación de las empresas		
<i>Personas participantes (a través de 211 empresas)</i>	11.526,00	11.139,00
Acciones de formación en alternancia- Hezibi y prácticas no laborales		
<i>Personas participantes en alternancia con proyecto Hezibi subvencionados</i>	864,00	1.005,00
<i>Jóvenes titulados que han realizado prácticas no laborales</i>	89,00	75,00
Acciones de iniciativa privada		

Participantes en acciones formativas	2023	2024
Personas han participado en acciones acreditables de iniciativa privada	101.354,00	96.725,00
	2.178,00	4.278,00
Acciones de acreditación de la experiencia laboral y los aprendizajes no formales mediante el dispositivo de reconocimiento de la competencia		
Personas acreditadas	1.616,00	934,00

Fuente: Elaboración propia a través de las Memorias de Actividad de Lanbide

Los **cambios económicos, sociales y productivos** en curso van a requerir una **transformación de la cualificación** necesaria para el empleo. Las empresas demandan **nuevos perfiles profesionales** caracterizados por **alta cualificación, adaptabilidad y elevados niveles de especialización**, capaces de responder a las necesidades derivadas de la **competencia global**.

Esto implica nuevos requerimientos de competencias y, en particular, **incertidumbre** sobre las competencias que se necesitarán a medio y largo plazo. Al mismo tiempo, en los últimos años se ha puesto de manifiesto que también aumenta la demanda de perfiles “de oficio”, debido a una situación significativa de falta de relevo.

Vinculado a la necesidad de perfiles cualificados y especializados, y en particular para impulsar el **acceso al empleo de la juventud**, resulta primordial la **coordinación y alineación entre los ámbitos educativo y laboral**. En este sentido, los datos de personas egresadas aportan una perspectiva útil. En relación con las **personas egresadas universitarias en 2021**, se observan **tasas de actividad del 94%** y de **ocupación del 91%** a los tres años de obtener la titulación (es decir, en **2024**), así como una **tasa de empleo del 88%**.

Estas cifras mejoran ligeramente respecto a los egresados de 2017, que presentaban peores indicadores en todos los casos. Asimismo, la **tasa de paro** de las personas egresadas en 2021 es del **10%**, lo que supone una mejora de **tres puntos porcentuales** respecto a los egresados de 2017 (**13%**). Por último, se constata que la **inserción laboral de las mujeres egresadas** se alinea de manera notable con la media.

Cuadro 20. Inserción laboral de las personas egresadas universitarias en la C.A de Euskadi, promociones de 2017 y 2021.

	Promoción universitaria 2017		Promoción universitaria 2018		Promoción universitaria 2019		Promoción universitaria 2020		Promoción Universitaria 2021	
	General	Mujeres	General	Mujeres	General	Mujeres	General	Mujeres	General	Mujeres
Tasa de actividad	93%	93%	91%	91%	93%	92%	93%	92%	94%	93%
Tasa de ocupación	87%	87%	87%	87%	90%	89%	92%	91%	91%	90%
Tasa de paro	13%	13%	13%	13%	10%	11%	8%	9%	9%	10%
Empleo encajado*	86%	85%	83%	83%	86%	84%	88%	88%	88%	87%

Fuente: Lanbide

Si se analiza la inserción por titulaciones según áreas de conocimiento, se observa que en todas ellas la **tasa de actividad** a los tres años de la titulación supera el **91%**, excepto en **Humanidades (87%)**, y alcanza un máximo del **97%** en las titulaciones **técnicas**.

También se aprecian diferencias notables en la **tasa de paro**, con los valores más altos en **Sociales (16%)**, seguidas de **Humanidades (15%)**, **Ciencias Experimentales (11%)** y **Ciencias Económicas-Jurídicas (7%)**. Solo **Ciencias de la Salud (5%)** y **Técnicas (3%)** se sitúan por debajo del **5%** en la tasa de paro.

En lo que respecta a las personas tituladas en **FP**, los datos disponibles se refieren a la situación laboral **a los 18 meses** después de finalizar los estudios. En este caso, los datos de la promoción de **2023** reflejan que un **9%** está en situación de desempleo, un **51%** está ocupada y un **40%** está estudiando o inactiva. Entre las personas tituladas en FP ocupadas, el **62%** cuenta con un **empleo estable**, y el **75%** mantiene un empleo **relacionado con sus estudios**.

Por familias profesionales, las mejores tasas de ocupación para la promoción de 2023 se registran en **“actividades marítimo-pesqueras” (89,8%**, la mayor tasa de ocupación) y también en otras como **“turismo”, “actividades físicas y deportivas”** o **“instalación y mantenimiento”**, todas ellas por encima del **89%** de ocupación.

Por el contrario, familias como **“seguridad y medio ambiente” (60,7%** de ocupación) y **“artes gráficas” (66,1%)** presentan datos menos favorables. Aun así, estas cifras muestran un **crecimiento muy significativo** en los datos de ocupación de las personas tituladas en FP superior en todas las familias.

Cuadro 21. Situación laboral de las personas tituladas en FP 18 meses después de finalizar estudios

	Promoción 2019	Promoción 2020	Promoción 2021	Promoción 2022	Promoción 2023
Trabajan (%)	50	45	54	53	51
En desempleo (%)	14	12	11	10	9
Estudian/Otros (%)	36	43	35	37	40
Empleo Estable (%)	35	29	47	63	62
Empleo relacionado con los estudios (%)	75	68	71	72	75

Fuente: Elaboración propia a partir de LANBIDE. Situación laboral a diciembre 2024. Promoción 2023

Cuadro 22. Tasa de ocupación en la Promoción 2023 a los 18 meses de acabar estudios por Familia Profesional

AÑO DE ENCUESTA	2024 -IV
PROMOCIÓN	2023
Agraria	83,8%
Actividades Marítimo-Pesqueras	89,8%
Actividades Físicas y Deportivas	89,2%
Administración y Gestión	82,7%
Artes Gráficas	66,1%
Comercio y Marketing	82,3%
Imagen y Sonido	68,9%
Edificación y Obra Civil	86,8%
Electricidad y Electrónica	87,0%
Fabricación Mecánica	86,5%
Hostelería	88,5%
Turismo	89,7%
Imagen Personal	76,8%
Industrias Alimentarias	87,5%
Informática y Comunicaciones	79,7%
Madera, Mueble y Corcho	85,2%
Transporte y Movimiento de Vehículos	89,0%
Instalación y Mantenimiento	89,2%
Química	81,1%
Sanidad	86,1%
SS. Socioculturales y a la Comunidad	84,6%
Textil, Confección y Piel	76,5%
Energía y Agua	88,4%
Seguridad y Medio Ambiente	60,7%
TOTAL FP	84,6%

Fuente: Elaboración propia a partir de LANBIDE. Situación laboral a diciembre 2024. Promoción 2023

Por otra parte, una amplia mayoría de la población ocupada en Euskadi considera **adecuada** su formación para el puesto de trabajo (**77,0%** en 2024). Sin embargo, un **14,9%** señala que los requerimientos del puesto son inferiores a la formación recibida, lo que apunta a un posible problema de cualificación no encajada en una parte de la población. También resulta relevante que más del **38%** de la población ocupada considera que la utilidad de la formación académica recibida es **media o baja**, frente al **61,2%** que la valora como de **alta utilidad**.

Cuadro 23. Población ocupada de la C.A de Euskadi: diversos aspectos relacionados con su formación (%). 2024.

Adecuación del puesto a la formación	
Correcto	77,0
Más bajo que la formación	14,9
Por encima de la formación	2,4
Necesitaría formación distinta	5,7
Utilidad de formación académica (*)	
Baja	22,7
Media	16,0
Alta	61,2

Fuente: Eustat. Encuesta sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal

Estas cuestiones llevan a poner el foco en la **formación para el trabajo**. De acuerdo con la Encuesta sobre la Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal realizada por Eustat, en 2024 el **51,9%** de la población ocupada vasca señalaba que en su empresa se desarrollaban actividades de formación, y el **42,4%** indicaba que había participado en dicha formación.

Estos datos muestran un **incremento** tanto en la proporción de empresas que proporcionan formación como en la participación, desde el año **2020 (45,7%** de empresas que dan formación; **36,6%** de participantes) al año **2024**.

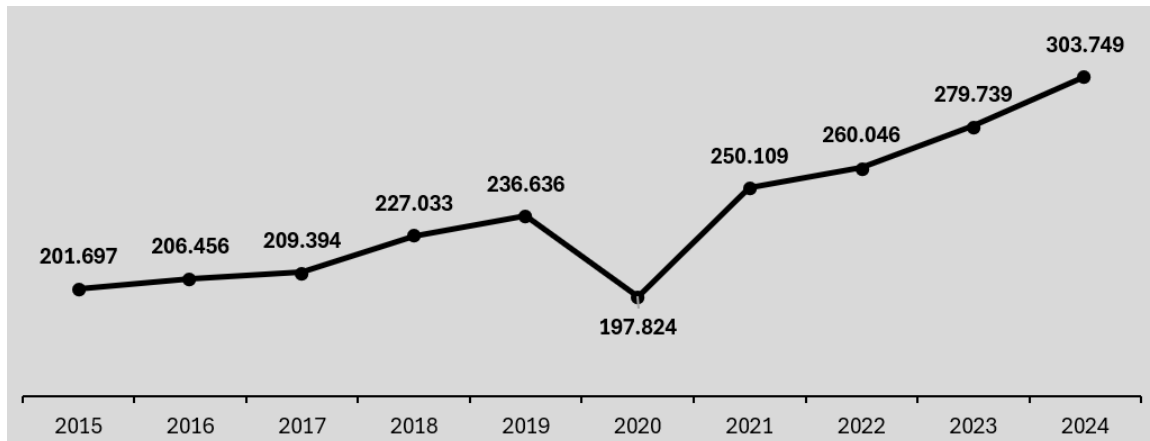
Cuadro 24. Población ocupada de la C.A. de Euskadi: aspectos relacionados con la formación en la empresa (%). 2024.

Existencia de formación de empresa	51,9
Participación en formación de empresa	42,4

Fuente: Eustat. Encuesta sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal

Los datos de FUNDAE (Fundación Estatal para la Formación en el Empleo) indican que, en 2024, 303.749 personas en Euskadi se formaron en el marco del Sistema de Formación en el Trabajo. Se trata de una variable que ha mostrado una tendencia ascendente hasta 2020, donde sufrió un abrupto descenso como consecuencia de la pandemia, pero los años siguientes **continuó con la tendencia ascendente**, llegando a máximos de toda la serie histórica analizada (2015-2024).

Gráfico 5. Número de participantes formados en la C.A. de Euskadi, en el sistema de Formación para el Empleo, 2015-2024.

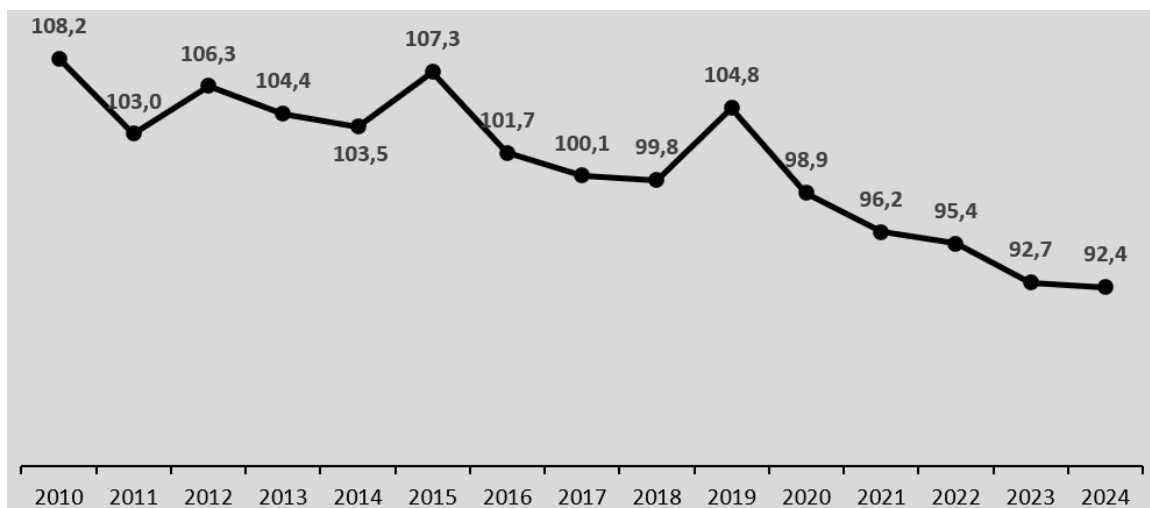


Fuente: Fundación Estatal para la Formación en el Empleo

3.4/ EMPRENDIMIENTO, AUTOEMPLEO Y ECONOMÍA SOCIAL

En lo que se refiere a la población ocupada como autónoma, en 2024 había 92.300 personas en Euskadi, 57.800 hombres y 34.600 mujeres. En general, se observa una tendencia a la baja en el número de personas que trabajan por cuenta propia en Euskadi, y desde 2020 hasta 2024 está tendencia descendente se ha agudizado.

Gráfico 6. Población ocupada como autónoma (miles) en la C.A. de Euskadi, evolución 2010-2024.



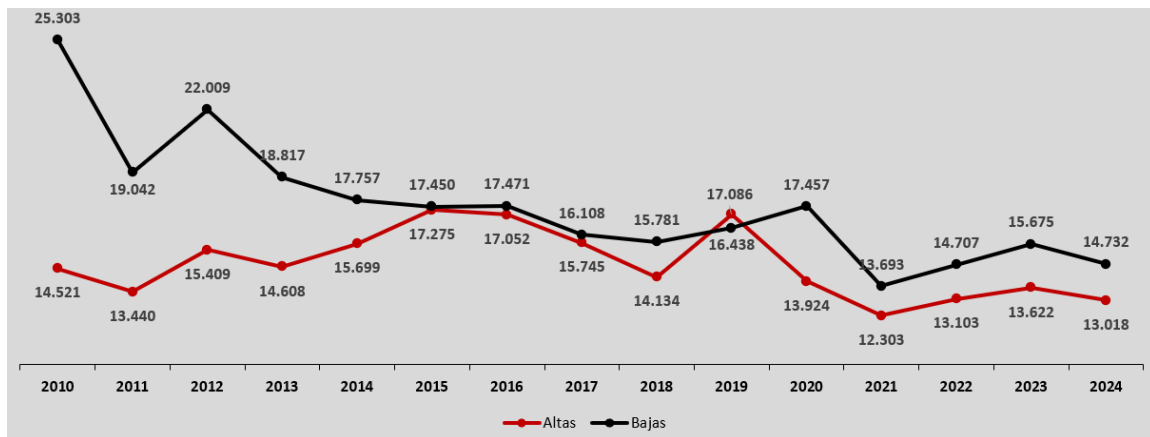
Fuente: Eustat. Encuesta de la población en relación con la actividad

En un sentido más amplio del emprendimiento, la **tasa de actividad emprendedora (TEA)** en Euskadi se mantiene relativamente estable en los últimos años. El porcentaje de población de **18 a 64 años** involucrada en iniciativas emprendedoras —entendidas como personas en fase naciente de crear un

negocio o propietarias de un negocio nuevo con menos de **42 meses** de actividad— se sitúa en el **7,0%** en **2023-2024**.

En relación con las **empresas dadas de alta y de baja** en Euskadi, en 2024 las **altas** fueron inferiores a las **bajas**, con **13.018 altas** y **14.732 bajas**, una distancia mucho menor que en 2023. En 2020, el impacto de la pandemia afectó negativamente, con una disminución importante en el número de altas. Este aumento se fue consolidando en 2022 y 2023, para disminuir en 2024. En cuanto a las bajas, se incrementan hasta 2023, y en 2024 se ralentiza la desaparición de empresas.

Gráfico 7. Empresas dadas de alta y de baja (Directorio de Actividades Económicas) en la C.A. de Euskadi 2010-2024.



Fuente: Eustat. Estadística sobre la creación y mortandad de las empresas

En relación con la **Economía Social**, en 2022 las **cooperativas y sociedades laborales** daban empleo a **61.781 personas** en Euskadi, en un total de **3.596 establecimientos**. Desde un punto de vista evolutivo, la tendencia es **creciente desde 2014** y, según lo indicado, en 2023 se mantendría, alcanzando **63.178 empleos**.

Resulta relevante poner en valor el papel de la economía social —en particular **cooperativas y sociedades laborales**— como fórmulas empresariales con fuerte arraigo territorial y una gobernanza orientada a la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo. Asimismo, y también en el marco de la economía social, es necesario destacar el papel de las empresas de inserción y los centros especiales de empleo, como instrumentos de empleo inclusivo para personas con dificultades de acceso al mercado laboral ordinario.

En un contexto de elevada incertidumbre geopolítica, tensión en las cadenas de valor y creciente intensificación de procesos de integración y concentración empresarial, **estas formas empresariales contribuyen a reforzar la resiliencia del tejido productivo, preservando capacidad industrial y empleo en el territorio, sobre todo en entornos locales y comarcales, y favoreciendo decisiones más vinculadas al país.**

Cuadro 25. Evolución del empleo y establecimientos de la Economía Social (cooperativas y sociedades laborales) de la C.A. de Euskadi 2012-2023.

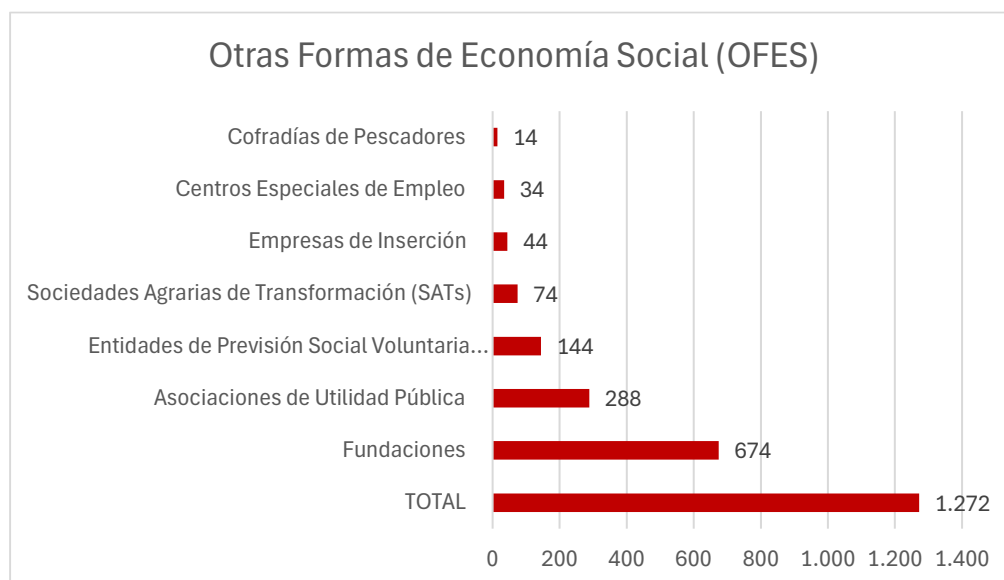
	2012	2014	2016	2018	2020	2022	2023*
Empleos	55.809	54.582	57.018	60.609	60.401	61.781	63.178
Establecimientos	3.120	3.169	3.235	3.337	3.424	3.596	-

*Avance de resultados. La información de establecimientos no está disponible

Fuente: Departamento de Economía, Trabajo y Empleo. Estadística de la economía social vasca

Además, es necesario tener en cuenta las Otras Formas de Economía Social (OFES), atendiendo a la Ley 5/2011, de 29 de marzo de Economía Social (Artic.5). Tal y como se muestra en el gráfico a continuación, en el año 2022, su número ascendía a 1.272 entidades, que englobaban un total de 33.249 empleos².

Gráfico 8. Número de entidades que integran otras formas de la Economía Social. Año 2022.



Fuente: Dirección de Economía Social. Estadística de la Economía Social 2022 y Avance 2023.

3.5/ INSERCIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

En Euskadi, el número de personas con un **certificado de discapacidad** (personas con un grado de discapacidad **igual o superior al 33%**) es de **65.400 personas**. Entre 2014 y 2023, los indicadores de empleo asociados a estas personas mejoran de forma sostenida: la **tasa de actividad** pasa del **33,6%** en 2014 al **35,5%** en 2023; la **tasa de empleo** aumenta del **22,6%** al **28,5%** en el mismo periodo; y la **tasa de paro** desciende del **32,7%** al **19,7%** en 2023, tras un pico transitorio en 2016 (**38,6%**) que se corrige desde 2017.

² Información proporcionada por la Dirección de Economía Social de Gobierno Vasco.

Cuadro 26. Tasa de actividad, empleo y paro de las personas con discapacidad de la C.A. de Euskadi, 2014-2023

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad
Tasa de actividad	33,6	33,9	35,2	35	34,5	34	34,3	34,5	35,3	35,5
Tasa de empleo	22,6	23,4	25,1	25,9	25,8	25,9	26,7	26,8	27,7	28,5
Tasa de paro	32,7	31	38,6	26,2	25,2	23,9	22,2	22,4	21,6	19,7

FUENTE: INE. Estadística de Discapacidad en el Mercado Laboral.

Por sexos, con datos del año 2024, se observa que la tasa de actividad es ligeramente superior en los hombres con discapacidad (34,7%) que en las mujeres (36,3%), siendo, sin embargo, mayores las tasas de empleo en las mujeres que en los hombres, donde también la tasa de paro es mayor (19% hombres frente al 17,9% de las mujeres)

Cuadro 27. Tasa de actividad, empleo y paro de las personas con discapacidad de la C.A. de Euskadi, por sexo. 2014-2024

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personas con discapacidad											
Hombres											
Actividad	34,3	34,4	35,2	35,1	35,1	34,6	34,1	34,1	36,5	35,8	34,7
Empleo	23,1	23,8	25,3	26,0	26,2	26,5	26,6	26,4	28,4	28,6	28,2
Paro	32,7	30,9	28,1	25,8	25,4	23,4	22,1	22,4	22,1	19,9	19,0
Mujeres											
Actividad	32,7	33,1	35,2	35,0	33,6	33,3	34,6	35,1	33,7	35,1	36,3
Empleo	22,0	22,8	24,9	25,6	25,2	25,1	26,9	27,2	26,7	28,3	29,8
Paro	32,7	31,1	29,3	26,7	25,0	24,6	22,4	22,4	20,8	19,4	17,9

Fuente: INE - Estadística de Discapacidad en el Mercado Laboral

La **permanencia en la misma empresa** de las personas con discapacidad, como indicador de **estabilidad en el empleo**, muestra que los casos de **larga duración (>3 años)** siguen siendo mayoritarios, aunque pierden peso al pasar del **78,4%** en 2014 al **68,7%** en 2023.

Al mismo tiempo, se observa un **aumento sostenido** de la permanencia de **1 a 3 años**, que pasa del **9,2%** en 2014 al **14,8%** en 2023, así como un ligero crecimiento tanto en el periodo **<6 meses** (del **7,6%** en 2014 al **10,1%** en 2023) como en el periodo de **6–12 meses** (del **4,8%** en 2014 al **6,4%** en 2023).

Cuadro 28. Evolución de las personas con discapacidad ocupadas por tiempo de permanencia en la misma empresa 2014 – 2023

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad	Personas con discapacidad
< de 6 meses	7,6	9	8,5	10,4	11	10,6	8,3	9,2	11	10,1
6 meses - 1 año	4,8	5,2	5,1	5,1	6,1	6,9	6	5	6,2	6,4
1 - 3 años	9,2	11,2	13,5	14,1	15	13,9	16,2	14,2	13	14,8
> 3 años	78,4	74,6	72,8	70,5	68	68,7	69,5	71,6	69,8	68,7

FUENTE: INE. Estadística de Discapacidad en el Mercado Laboral.

Si el análisis se realiza en función del sexo, se observa que en el último año con datos disponibles (2024) la tasa de permanencia entre 1-3 años en la misma empresa es mayor en hombres (16,8%) que en mujeres (15,4%). Sin embargo, son las mujeres la que tienen una mayor tasa de permanencia superior a los 3 años en una misma empresa (70,1%) frente a los hombres (67,9%).

Cuadro 29. Evolución por sexo de las personas con discapacidad ocupadas por tiempo de permanencia en la misma empresa 2014 - 2024

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personas con discapacidad											
Hombres											
Menos de 6 meses	7,6	9,6	8,0	10,9	10,4	10,1	8,1	8,7	10,5	10,7	10,2
De 6 meses a 1 años	4,8	5,3	5,0	4,9	6,1	6,3	6,1	5,2	6,3	5,8	5,1
De 1 a 3 años	9,0	11,4	13,4	15,0	14,9	14,4	16,3	13,7	12,4	14,3	16,8
Más de 3 años	78,6	73,6	73,6	69,3	68,6	69,2	69,5	72,4	70,7	69,3	67,9
Mujeres											
Menos de 6 meses	7,6	8,0	9,2	9,7	11,9	11,2	8,6	10,2	11,3	9,3	8,3
De 6 meses a 1 años	4,8	5,0	5,1	5,4	6,0	7,7	5,9	5,1	6,3	7,1	6,1
De 1 a 3 años	9,5	10,9	13,8	12,8	15,0	13,1	16,0	15,1	13,9	15,6	15,4
Más de 3 años	78,1	76,0	71,8	72,1	67,1	67,9	69,5	69,6	68,6	68,0	70,1

Fuente: INE - Estadística de Discapacidad en el Mercado Laboral

Por grupos de edad, y con los datos disponibles, son las personas con discapacidad entre 45 y 64 años las que cuentan con una mayor tasa de permanencia (>3 años) en la misma empresa. Entre los jóvenes de 16-24 años con discapacidad, la rotación es mucho mayor, siendo un 46,9% la permanencia de menos de 6 meses en una empresa. Y en el grupo de edad de 25 a 44 años, la permanencia es entre 1- 3 años en la misma empresa.

Cuadro 30. Evolución por grupo de edad de las personas con discapacidad ocupadas por tiempo de permanencia en la misma empresa 2014 - 2024

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personas con discapacidad											
Total											
Menos de 6 meses	7,6	9,0	8,5	10,4	11,0	10,6	8,3	9,4	10,8	10,1	9,3
De 6 meses a 1 años	4,8	5,2	5,1	5,1	6,1	6,9	6,0	5,1	6,3	6,4	5,6
De 1 a 3 años	9,2	11,2	13,5	14,1	15,0	13,9	16,2	14,3	13,0	14,8	16,2
Más de 3 años	78,4	74,6	72,8	70,5	68,0	68,7	69,5	71,2	69,8	68,7	68,9
De 16 a 24 años											
Menos de 6 meses	31,8	46,0	45,5	49,1	51,9	46,8	37,6	46,5	47,1	40,0	46,9
De 6 meses a 1 años	19,4	.	.	.	.	.	27,5	.	.	.	.
De 1 a 3 años	17,5	21,1	29,1	29,1	25,8	27,6	25,0	28,0	23,9	35,3	33,1
Más de 3 años	31,3	.	.	.	.	.	9,9	.	.	.	.
De 25 a 44 años											
Menos de 6 meses	9,7	13,7	11,4	14,4	15,7	10,8	10,8	15,6	14,6	15,1	14,8
De 6 meses a 1 años	6,6	7,4	.	.	.	8,5	8,5	.	.	.	.
De 1 a 3 años	11,3	17,7	20,7	20,8	19,1	23,9	23,9	22,3	19,8	19,7	23,6
Más de 3 años	72,4	.	.	.	.	56,9	56,9	.	.	.	.
De 45 a 64 años											
Menos de 6 meses	5,8	5,2	5,7	6,9	8,0	6,9	6,3	5,9	7,7	6,9	5,9
De 6 meses a 1 años	3,3	.	3,2	3,8	4,0	5,0	4,3	3,8	4,5	5,1	4,7
De 1 a 3 años	7,7	7,3	9,2	10,0	11,3	10,8	12,3	10,7	9,6	12,1	12,7
Más de 3 años	83,2	83,8	81,9	79,3	76,7	77,4	77,1	79,5	78,2	75,9	76,7

Fuente: INE - Estadística de Discapacidad en el Mercado Laboral

3.6/ PERSPECTIVAS DE LA ECONOMÍA Y EL EMPLEO EN EUSKADI

El cuadro macroeconómico de Euskadi publicado por la Dirección de Economía y Planificación del Gobierno Vasco (2019–2024) refleja la **evolución del crecimiento interanual del PIB: 2,2%** en 2019, un importante descenso (**-9,6%**) en 2020 debido a la pandemia y, en 2021, el **máximo de crecimiento interanual** del último lustro (**5,9%**). A partir de entonces, el crecimiento se **desacelera**, aunque mantiene valores positivos, hasta situarse en el **2,2%** en 2024.

En cuanto a la **formación bruta de capital**, pasa de un **6,0%** en 2021 a un **2,15%** en 2024, lo que significa que la **inversión sigue creciendo**, pero a un ritmo menor. De forma paralela, la **demand interna** pasa de **5,4%** en 2021 a **2,3%** en 2024, en términos interanuales.

Esto parece indicar que Euskadi, tras un proceso de **recuperación y estabilización**, entra en una **fase de crecimiento maduro**, con menor tracción, pero sin verse el empleo afectado negativamente.

Cuadro 31. Cuadro macroeconómico de Euskadi 2019-2024. Tasas de variación interanual (%).

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PIB	2,2	-9,6	5,9	4,4	2,7	2,2
FBC (Formación bruta capital)	3,3	-12,1	6,0	4,4	1,8	2,1
Demanda interna	2,3	-9,7	5,4	2,7	1,8	2,3
Empleo (puestos de trabajo)	1,5	-6,2	5,9	3,1	1,8	1,8
Tasa de paro	9,3	10,6	10,0	8,6	7,8	7,4

Fuente: Departamento de Economía, Trabajo y Empleo

Las previsiones de población realizadas por Eustat apuntan a un **aumento del peso de la población mayor de 65 años** en Euskadi. En concreto, se estima que entre **2022 y 2036** este colectivo pasará del **23,4% (512.400 personas)** al **29,3% (667.000 personas)** del total de la población. Se trata del **único segmento de edad que aumenta** en ese periodo, tanto en términos absolutos como en peso porcentual, lo que refleja el **progresivo envejecimiento de la población vasca** y las **potenciales dificultades asociadas en términos de población activa**.

Cuadro 32. Evolución de la población total de la C.A. de Euskadi, por grupos de edad (personas y %) 2020-2024.

	2022		2036	
	Personas	%	Personas	%
>= 65 años	512.400	23,4	667.000	29,3
20 - 64 años	1.283.100	58,6	1.262.600	55,4
<= 19 años	497.500	22,7	348.100	15,3
Total	2.190.800	100,0	2.277.700	100,0

Fuente: EUSTAT. Estadística Municipal de Habitantes

En 2024, según la Seguridad Social, se registraron **21.308 altas de jubilación** en Euskadi, tanto de personas de más de 65 años como de personas de menor edad, destacando especialmente el **incremento entre las personas de más de 65 años**. Asimismo, se espera un **aumento importante de las jubilaciones** en los próximos años, a medida que avanza la jubilación de los grupos de edad más numerosos de la pirámide poblacional (**baby boom**).³

Cuadro 33. Evolución de altas iniciales de jubilación por edades en la C.A. de Euskadi. 2021-2024.

Edad	2021	2022	2023	2024
<65 años	10.319	9.859	8.589	8.980
≥65 años	9.903	10.539	10.526	12.328
Total Altas	20.222	20.398	19.115	21.308

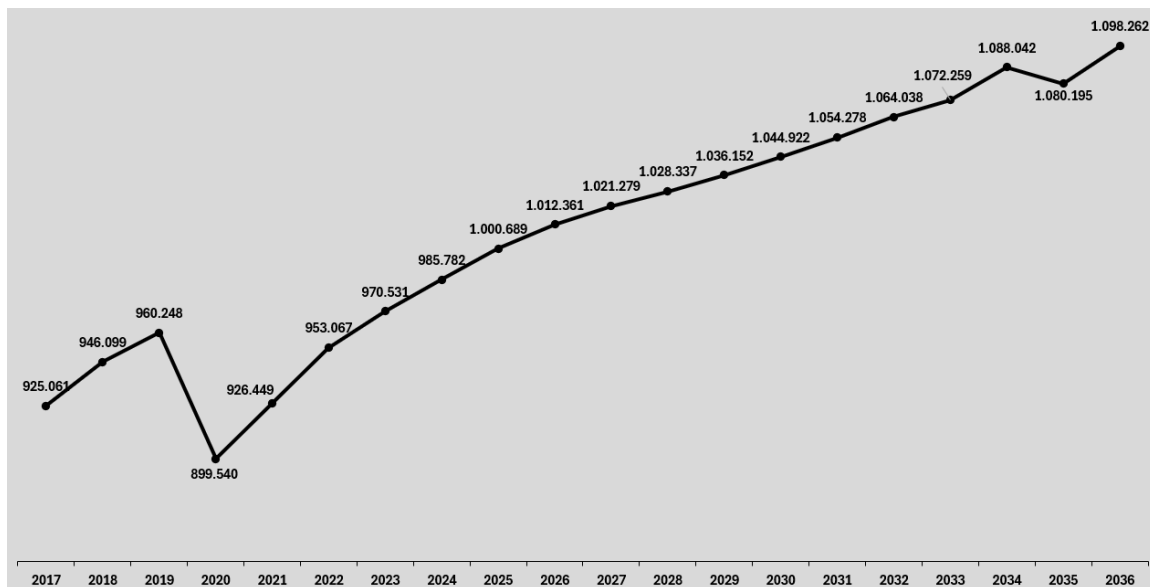
Fuente: Seguridad social

³ <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/EstadisticasPresupuestosEstudios/Estadisticas/EST23/2575>

Las oportunidades netas de empleo estimadas por sectores se están traduciendo ya, en la práctica, en **dificultades reales de cobertura de determinados perfiles**, especialmente en ocupaciones técnicas, cualificaciones intermedias y puestos críticos para la operativa. Estas tensiones de “matching” no parecen ser un fenómeno coyuntural: condicionan la capacidad de las empresas para ejecutar proyectos, sostener ritmos de producción y desplegar inversiones, y pueden convertirse en un factor limitante de la competitividad si no se abordan de forma anticipatoria. Por ello, el Plan reforzará la necesidad de orientar las políticas de empleo y formación a la **demanda verificable**, articulando prospectiva, programación formativa, acreditación de competencias e intermediación con indicadores de cobertura y resultados, para reducir vacantes persistentes y asegurar que la transformación sectorial se traduzca en empleo de calidad.

Bajo esta premisa, las proyecciones de empleo planteadas por Lanbide dibujan un escenario de **importante creación de empleo** en los próximos años. En concreto, está previsto que entre **2025 y 2027** se creen en torno a **20.590 empleos**, alcanzando **1.021.279 empleos** totales en 2027. De cara a **2036**, la cifra ascendería hasta **1.098.262**, es decir, **112.480 empleos más** entre 2024 y 2036.

Gráfico 9. Proyecciones de empleo en la C.A. de Euskadi, 2017-2036.



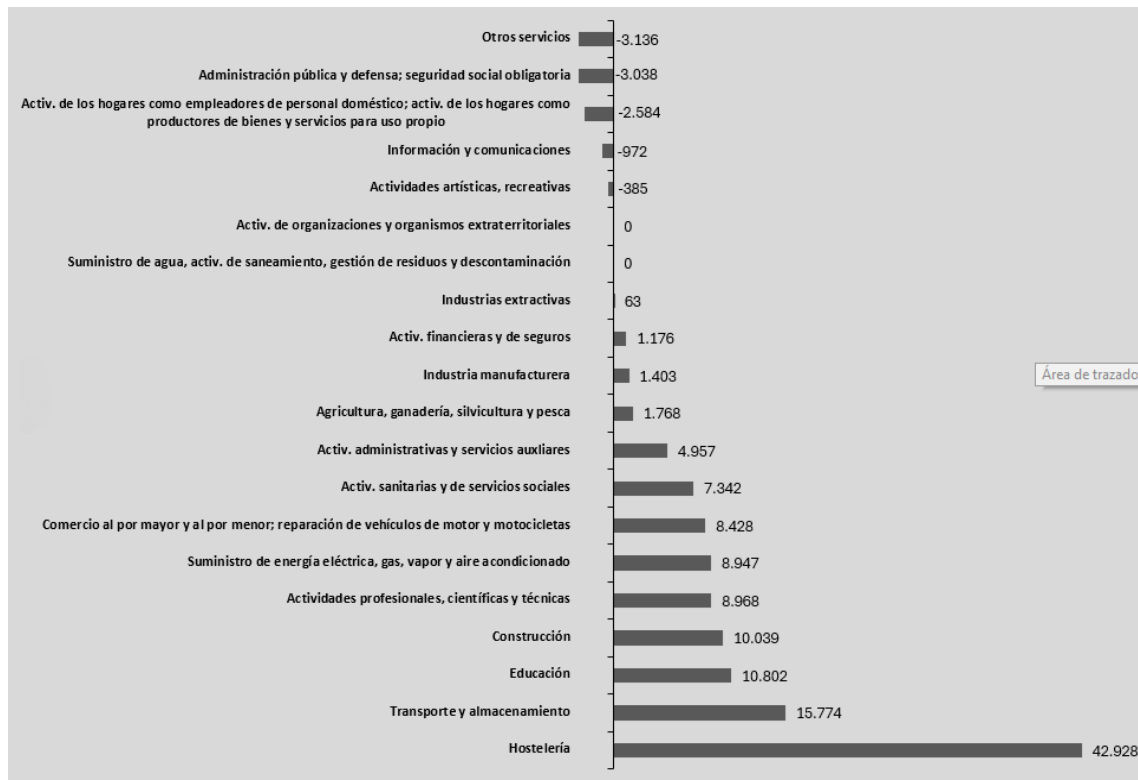
Fuente: FutureLan, Lanbide

En relación con la **variación neta del empleo por sectores**, se prevé que los sectores que más empleo crearán en los próximos diez años sean **hostelería, transporte y almacenamiento y educación**. En cuanto a las **ocupaciones**, se estima que la creación de empleo se concentre especialmente entre **personas trabajadoras de los servicios de restauración, personales, protección y vendedoras**, así como entre **personas empleadas contables, administrativas y otras empleadas de oficina**.

De forma específica, Euzkadi afronta **problemas de relevo generacional** en oficios y perfiles técnicos e intermedios —especialmente en industria, construcción, transporte, mantenimiento, cuidados y otros ámbitos clave y aunque herramientas como **FutureLan** permiten identificar y monitorizar estas tensiones, el Plan asume que se trata de uno de los retos centrales del empleo en Euzkadi y que exige respuestas sostenidas: atraer talentos, facilitar itinerarios de cualificación y recualificación, mejorar

el atractivo de estas ocupaciones y reforzar la intermediación y la fidelización, con enfoque territorial y seguimiento de resultados.

Gráfico 10. Variación neta del empleo en los sectores económicos de la C.A de Euskadi 2024-2036.



Fuente: FutureLan, Lanbide

No obstante, además de las cifras netas de crecimiento o decrecimiento del empleo, se generarán más oportunidades por efecto del **relevo profesional** asociado a las jubilaciones. En este sentido, el total de **oportunidades de empleo** previstas por Futurelan hasta 2036 asciende a **675.013 puestos**.

El componente de relevo destaca (en cifras absolutas) en sectores como la **industria manufacturera**, la **educación**, las **actividades sanitarias y de servicios sociales**, el **comercio al por mayor y al por menor**, las **actividades administrativas y servicios auxiliares** y, finalmente, la **hostelería**.

Cuadro 34. Oportunidades netas de empleo por sectores C.A. de Euskadi. 2024-2036.

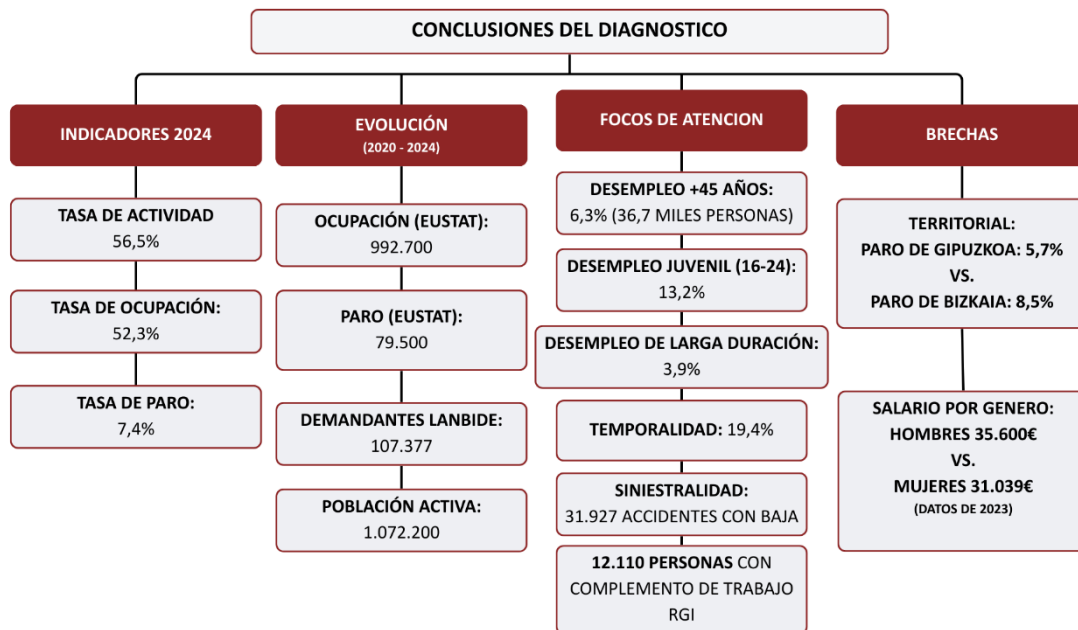
Sectores	2024	2036	Variación	%	Reemplazo	Oportunidades
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	11.627	13.395	1.768	15%	4.972	6.740
Industrias extractivas	422	485	63	14%	702	765
Industria manufacturera	190.636	192.039	1.403	0%	80.197	81.600
Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	11.021	19.968	8.947	81%	3.625	12.572
Construcción	58.870	68.909	10.039	17%	28.030	38.069
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	130.601	139.029	8.428	6%	62.119	70.547
Transporte y almacenamiento	47.379	63.153	15.774	33%	31.871	47.645
Hostelería	60.037	102.965	42.928	71%	22.228	65.156
Información y comunicaciones	24.689	23.717	-972	-3%	11.538	10.566
Actividades financieras y de seguros	20.398	21.574	1.176	5%	10.022	11.198
Actividades profesionales, científicas y técnicas	66.112	75.080	8.968	13%	44.127	53.095
Actividades administrativas y servicios auxiliares	60.934	65.891	4.957	8%	63.476	68.433
Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria	66.597	63.559	-3.038	-4%	41.735	38.697
Educación	87.569	98.371	10.802	12%	64.854	75.656
Actividades sanitarias y de servicios sociales	88.288	95.630	7.342	8%	64.342	71.684
Actividades artísticas, recreativas	13.977	13.592	-385	-2%	6.545	6.160
Otros servicios	21.485	18.349	-3.136	-0,1	8.954	5.818
Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico; actividades de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio	25.140	22.556	-2.584	-10%	13.196	10.612
Total	985.782	1.098.262	112.480	11%	562.533	675.013

Fuente: FutureLan, Lanbide

3.7/ CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO

Del análisis realizado, se puede concluir con la existencia de una **mejora sostenida entre 2020 y 2024**: aumenta la población ocupada hasta **992.700** personas y desciende la población desempleada hasta **79.500** personas, con datos de Eustat. La población activa también crece hasta **1.072.200** personas. En 2024, la **tasa de actividad** se sitúa en el **56,5%**, la **tasa de ocupación** en el **52,3%** y la **tasa de paro** en el **7,4%**, reflejando una recuperación progresiva y estable. Es preciso mencionar, sin embargo, que se ha incrementado ligeramente el número de personas demandantes de empleo en Lanbide, situándose en 107.377 personas en 2024.

Ilustración 1. Principales datos resultantes del diagnóstico



En comparación con el entorno, la tasa de paro se mantiene **por encima de la media de la UE27 (5,9%)**, aunque es inferior a la media estatal (**11,4%**). Aun así, destaca que la **tendencia es de reducción y de acercamiento progresivo a la media europea**, manteniendo valores positivos en la evolución reciente. Al mismo tiempo, el desempleo juvenil de **16 a 24 años** se sitúa en el **13,2%** en 2024, con un desempeño favorable en comparación con España y con la media europea.

No obstante, persisten focos de atención relevantes: aunque la tasa de paro de las personas **mayores de 45 años** es inferior a la media, en términos absolutos se trata del colectivo con mayor número de personas desempleadas, el **paro de larga duración**, aunque desciende hasta el **3,9%** en 2024, continúa **dos puntos por encima** del valor medio europeo (**1,9%**) y el paro juvenil de **16 a 24 años** sigue duplicando al total.

Desde una perspectiva territorial, se mantienen **diferencias significativas entre los Territorios Históricos**. En 2024, **Gipuzkoa** presenta los mejores indicadores (**tasa de ocupación del 54,0%, tasa de actividad del 57,3% y tasa de paro del 5,7%**), **Araba** lidera la tasa de actividad (**57,6%**) y **Bizkaia** se sitúa por detrás de manera generalizada (**tasa de actividad del 55,7%, tasa de ocupación del 51,0% y tasa de paro del 8,5%**). Estas diferencias también se reflejan en el patrón del desempleo por edades: la mayor tasa de desempleo juvenil se da en **Bizkaia**, el desempleo de **45 años o más** también es más elevado en **Bizkaia**, y el desempleo de **25 a 44 años** destaca en **Araba**.

En cuanto a las brechas de género, persisten diferencias tanto en participación laboral como en resultados de empleo. En 2024, la **tasa de actividad femenina (52,3%)** y la **tasa de ocupación femenina (48,2%)** son inferiores a las masculinas, y la **tasa de paro femenina (7,8%)** es algo superior.

En el ámbito salarial, en 2023 la ganancia media anual bruta de los hombres alcanza **35.600,45 € (+11,5% sobre la media)**, mientras que la de las mujeres se sitúa en **31.038,84 € (-2,74%)**, manteniéndose la **brecha salarial**.

Además, se identifican como factores relevantes de la desigualdad salarial las diferencias de horas trabajadas por la **parcialidad** y la **segregación sectorial y ocupacional**, estimándose que la segregación ocupacional por sexo está detrás del **35%** de la brecha en el salario por hora.

En cuanto a la estructura sectorial, **los servicios** concentran la mayor parte del empleo, con **728.300** personas en 2024 (**73,4%** del total), seguidos por la **industria** con **199.400** personas (**20,1%**). El crecimiento del empleo se ha concentrado principalmente en **los servicios**.

En la **industria** se observa un repunte en 2021, un descenso en 2022 y una recuperación desde 2023, acercándose en 2024 a los niveles de 2020. **La construcción** crece en 2021 y 2022 y disminuye desde 2023, mientras que **la agricultura**, aun con menores valores y oscilaciones, alcanza en 2024 el mayor número de empleos del periodo analizado.

En cuanto a la calidad del empleo, se han producido **avances en estabilidad contractual**. En 2024, el **80,6%** de la población asalariada cuenta con contrato **indefinido o fijo** y el **19,4%** con contrato **temporal** (cerca de **159.000** personas).

Entre 2020 y 2024, la temporalidad desciende **diez puntos porcentuales** (unas **62.000** personas), acercándose al **18,6% de 2009**. Sin embargo, la calidad del empleo debe analizarse también desde las condiciones de trabajo: aumentan los **accidentes con baja en jornada** hasta **31.927** en 2024 y sube el **índice de incidencia** de **28,94** a **32,35** accidentes con baja por cada 1.000 personas trabajadoras.

En el ámbito de los ingresos y la suficiencia económica, la ganancia media anual bruta pasa de **30.224,16 € (2020)** a **33.504,92 € (2023)**. Aun así, se mantienen diferencias importantes por edad: en 2023 la ganancia media anual de las personas menores de 25 años es de **17.336,05 € (45,68%** inferior a la media) y la de 25 a 34 años es de **26.703,24 € (16,33%** inferior).

Además, persiste un **segmento de empleo pobre**: en 2024 se contabilizan **12.110** personas que perciben el complemento de trabajo al amparo de **la RGI**, el **20,9%** de la población perceptora, con un incremento de **4.000** personas respecto a 2020 y de casi **5.000** respecto a 2022. Este patrón resulta especialmente relevante porque el complemento de trabajo crece un **45,9%**, mientras que el total de perceptores de RGI crece bastante menos (**10%**), apuntando a más hogares con empleo, pero con ingresos por debajo del umbral mínimo.

En cuanto a la cualificación académica reglada, se aprecian diferencias claras entre la población ocupada y la población desempleada. En 2024, la población ocupada cuenta mayoritariamente con estudios universitarios (**33,5%**), mientras que en la población desempleada ganan peso los estudios primarios (**28,6%**) y existe un **5%** sin titulación académica reglada. La tasa de paro es mayor entre quienes tienen educación primaria o menos y menor entre quienes cuentan con educación superior. Evolutivamente, la tasa de paro de las personas con estudios primarios o menos baja del **16,5% (2021)** al **13,8% (2024)**, y en los estudios secundarios y medios desciende del **12,6%** al **9%**. Al mismo tiempo, se requieren nuevas competencias: se demandan perfiles de **alta cualificación y especialización** y también perfiles **de oficio**, en un contexto de jubilaciones sin relevo suficiente. En este sentido, se observa una insuficiente adecuación entre la oferta en número de personas formadas disponibles y las necesidades de talento del tejido productivo, con especial intensidad en sectores industriales y en perfiles técnicos intermedios.

También en el ámbito de la formación, es necesario señalar la formación laboral certificable gestionada por Lanbide: en el año 2024 hubo un total de 96.725 personas que participaron en acciones formativas de estas características, de las cuales 39.958 eran personas desempleadas y 28.933 personas ocupadas. Respecto a los datos del año 2023, se observa un descenso del número de participantes total en acciones formativas, principalmente en las personas ocupadas ya que, en el caso de las personas desempleadas, el incremento en la participación en formación ha sido de más de 5.000 personas.

En relación con la transición educación-empleo, se observan tasas elevadas de inserción en las personas egresadas universitarias de 2021 a los tres años de titularse (2024): **tasa de actividad del 94%, tasa de ocupación del 91% y tasa de empleo del 88%**, con una tasa de paro del **10%**.

En FP superior, para la promoción de 2023, el **9%** está en desempleo, el **51%** está ocupada y el **40%** está estudiando o inactiva; entre las personas ocupadas, el **62%** tiene empleo estable y el **75%** mantiene un empleo relacionado con sus estudios. Pese a ello, se detectan señales de ajuste imperfecto: el **14,9%** considera que los requerimientos del puesto son inferiores a la formación recibida (posible **cualificación no encajada**) y más del **38%** valora la utilidad de la formación académica como media o baja, frente al **61,2%** que la considera de alta utilidad.

En el ámbito de la formación para el trabajo, aumenta la proporción de población ocupada que señala que en su empresa se desarrollan actividades formativas (**51,9%** en 2024, frente al **45,7%** en 2020) y también la participación (**42,4%** en 2024, frente al **36,6%** en 2020). Además, en 2024 se forman **303.749** personas en el marco del Sistema de Formación para el Trabajo, tras la caída de 2020 y la posterior recuperación hasta máximos de la serie analizada.

En cuanto al emprendimiento, la tasa de actividad emprendedora (TEA) se sitúa en el **7,0%** en 2023-2024 para la población de 18 a 64 años. En dinámica empresarial, en 2024 las altas de empresas (**13.018**) son inferiores a las bajas (**14.732**), aunque con una distancia menor que en 2023. La economía social también muestra un peso relevante: en 2022 las cooperativas y sociedades laborales emplean a **61.781** personas en **3.596** establecimientos, con una tendencia creciente desde 2014 y una cifra de **63.178** empleos indicada para 2023.

En relación con el empleo de las personas con discapacidad, se contabilizan **65.400** personas con certificado (grado igual o superior al 33%). Entre 2014 y 2023 mejora la tasa de actividad (**33,6% → 35,5%**), aumenta la tasa de empleo (**22,6% → 28,5%**) y desciende la tasa de paro (**32,7% → 19,7%**), con un pico en 2016 (**38,6%**). En estabilidad, los empleos de larga duración (>3 años) siguen siendo mayoritarios, aunque pierden peso (**78,4% → 68,7%**), mientras aumentan los tramos de permanencia de 1 a 3 años y crecen ligeramente los tramos de menos de 6 meses y de 6 a 12 meses.

En el contexto macroeconómico y demográfico, el crecimiento interanual del PIB pasa de **2,2% (2019)** a **-9,6% (2020)**, alcanza un máximo de **5,9% (2021)** y se desacelera hasta **2,2% (2024)**. La formación bruta de capital se reduce del **6,0% (2021)** al **2,15% (2024)** y la demanda interna pasa del **5,4%** al **2,3%**. En demografía, la población de 65 años o más aumenta del **23,4% (512.400)** en 2022 al **29,3% (667.000)** en 2036, siendo el único segmento de edad que crece.

En jubilaciones, en 2024 se registran **21.308** altas de jubilación y se anticipa un aumento en los próximos años. En empleo, se prevé la creación de en torno a **20.590** empleos entre 2025 y 2027, hasta alcanzar **1.021.279** empleos en 2027, y **1.098.262** en 2036 (**+112.480** entre 2024 y 2036).

Además, se estiman **675.013** oportunidades de empleo hasta 2036 por efecto combinado de la variación neta y, especialmente, del relevo generacional, con impacto destacado en **la industria manufacturera, la educación, las actividades sanitarias y de servicios sociales, el comercio, las actividades administrativas y servicios auxiliares y la hostelería.**

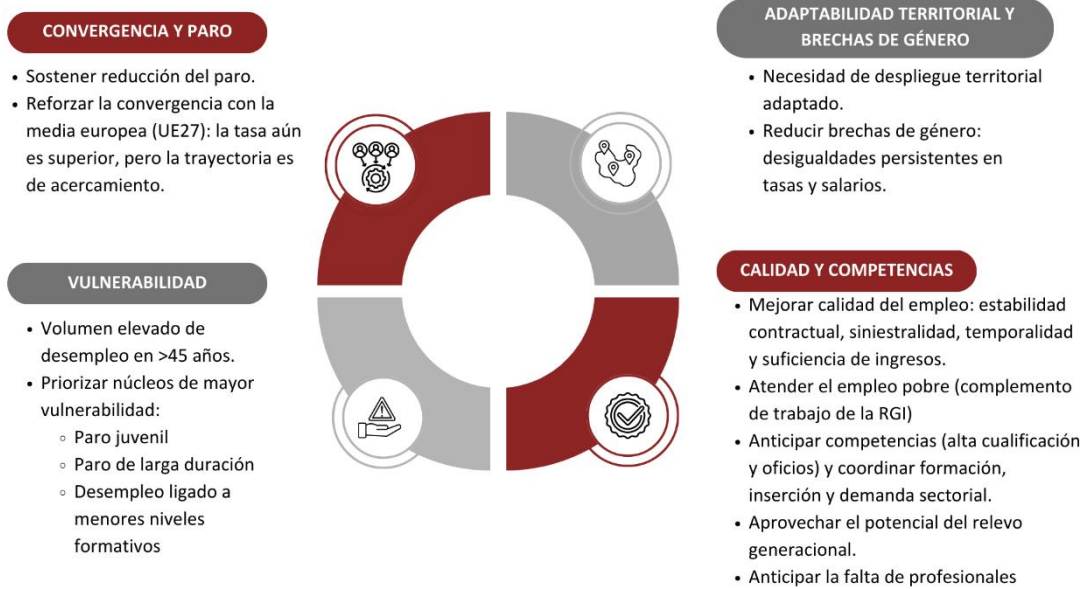
En conjunto, el punto de partida para el próximo Plan es una situación de **mejora y consolidación**, pero con retos que exigen una respuesta más fina que la que ofrecen los promedios agregados. Resulta prioritario sostener la **reducción del paro** y reforzar la **convergencia con la media europea**, destacando que, aunque la tasa de paro aún es superior a la de la UE27, la trayectoria es de **acercamiento progresivo**.

A la vez, es necesario concentrar esfuerzos en los núcleos de mayor vulnerabilidad: las personas de **más de 45 años** concentran un volumen elevado de desempleo, **el paro juvenil, el paro de larga duración** y el desempleo asociado a **menores niveles formativos**. En paralelo, cobra especial importancia reducir **los desequilibrios territoriales y las brechas de género**, integrando objetivos y medidas ajustadas a las diferencias entre **Gipuzkoa, Araba y Bizkaia** y a las desigualdades persistentes en tasas y salarios entre hombres y mujeres.

Además, la mejora de la calidad del empleo debe abordarse en sentido amplio: consolidar la **estabilidad contractual** y, al mismo tiempo, actuar sobre **la siniestralidad y la suficiencia de ingresos**, especialmente ante el aumento del empleo pobre reflejado en el complemento de trabajo de la RGI.

Finalmente, el envejecimiento y el volumen previsto de reemplazo obligan a orientar la actuación hacia la anticipación de necesidades de competencias —tanto de alta cualificación como de oficio— y hacia una coordinación más efectiva entre **la formación, la inserción y la demanda sectorial** prevista, aprovechando la creación neta proyectada y, sobre todo, el gran potencial de empleo asociado al relevo generacional.

Ilustración 2. Brechas y retos derivados del diagnóstico



4/ MARCOS DE REFERENCIA PARA EL NUEVO PLAN DE EMPLEO

El Plan Trienal de Empleo de Euskadi 2025–2027 se ha definido sobre una de **referencias normativas y estratégicas** aplicables, en un marco **multinivel** que integra: los desarrollos normativos y programáticos propios de **Euskadi**, las directrices y marcos **estatales** y los compromisos **europeos e internacionales**. A esta arquitectura se suman los aprendizajes extraídos de las **evaluaciones del Plan Estratégico de Empleo 2021–2024** y las recomendaciones para la **Estrategia Vasca de Empleo 2030** y su actualización, que aportan una lectura crítica de avances y desafíos.

Ilustración 3. Principales marcos de referencia para el Plan Trienal de Empleo



4.1/ MARCOS DE REFERENCIA EN EUSKADI

El marco vasco se articula sobre un núcleo **normativo** y una serie de marcos **estratégicos y sectoriales** que fijan prioridades, mecanismos de gobernanza, de seguimiento y de evaluación.

De forma transversal, los marcos descritos convergen en una serie de líneas que se repiten en distintos niveles:

- **Empleo de calidad y trabajo decente:** condiciones justas, seguridad y salud, salarios justos y negociación colectiva.
- **Derecho al apoyo activo para el empleo** y despliegue de carteras y servicios.

- **Aprendizaje permanente y políticas** de capacidades con metas cuantificadas y herramientas.
- **Transiciones ecológica y digital y necesidad** de recualificación y adaptación.
- **Inclusión social y lucha contra la pobreza**, integrando apoyo a renta con servicios de acceso y atención a colectivos específicos.
- **Modernización y digitalización de servicios públicos de empleo y refuerzo de la gobernanza.**
- **Emprendimiento y economía social** como palancas para la activación de nuevos empleos y nuevas fórmulas de empleo.

En el momento de elaboración del presente Plan Trienal de Empleo, la Comisión Mixta de Transferencias Administración del Estado–Comunidad Autónoma del País Vasco ha concretado el acuerdo relativo al establecimiento del Convenio previsto en la Disposición Transitoria Quinta del Estatuto de Autonomía para la **gestión de la protección por desempleo de nivel contributivo y asistencial, incluyendo el traspaso de medios patrimoniales y personales, con entrada en vigor el 1 de enero de 2027.**

Este hito tiene implicaciones directas sobre el PTE y el conjunto del ecosistema vasco de empleo. En particular, exige **anticipar y ordenar la transición organizativa y operativa hacia un modelo de gestión integral que refuerce la coordinación entre políticas activas y pasivas, redefina procesos, sistemas de información, circuitos de atención y control, y ajuste la gobernanza interinstitucional y la rendición de cuentas.**

Asimismo, **impacta de forma estructural en Lanbide** —por la incorporación de nuevas funciones, capacidades y medios— **y en el diseño de las políticas públicas de empleo, al abrir la posibilidad de alinear con mayor precisión la protección por desempleo con los itinerarios de activación, formación e intermediación** y con una “ventanilla” más integrada para personas y empresas.

MARCO NORMATIVO Y DE GOBERNANZA DEL SISTEMA PÚBLICO VASCO DE EMPLEO

La **Ley 14/2022, de 22 de diciembre, del Sistema Vasco de Garantía de Ingresos y para la Inclusión** tiene como objetivo **prevenir el riesgo de exclusión, paliar** situaciones de exclusión personal, social y laboral, **garantizar el desarrollo de una vida digna y promover la plena inclusión** en la sociedad de las personas que carezcan de recursos suficientes (personales, laborales, sociales o económicos). La **Ley 15/2023 de Empleo del País Vasco** se define como un **marco normativo integral**: incorpora el **derecho al trabajo digno**, la configuración de la **Red Vasca de Empleo**, el desarrollo de la **cartera común de servicios** y la **transformación de Lanbide**. Además, se establece como **base jurídica del Plan Trienal**, definiendo su **gobernanza, seguimiento y evaluación**.

En esta misma lógica de refuerzo del sistema, los **Estatutos de Lanbide (Decreto 93/2025)** establecen un nuevo régimen (ente público de derecho privado) y habilitan **capacidades operativas**, vinculadas a la **orientación intensiva de las personas trabajadoras y desempleadas, la formación adaptada a las necesidades cambiantes del entorno** y a la colaboración y creación de mecanismos más orientados a las necesidades de **las empresas, aspectos a considerar** en el marco del Plan Trienal.

ESTRATEGIA VASCA DE EMPLEO Y AGENDA DE LEGISLATURA

La **Estrategia Vasca de Empleo 2030 (EVE 2030)**⁴ constituye el marco estratégico de referencia para el conjunto de las políticas de empleo en Euskadi. Aprobada inicialmente en 2020 y actualizada en 2025 para adecuarse a la nueva Ley Vasca de Empleo 15/2023, su función principal es **establecer la orientación de medio y largo plazo en torno al derecho al trabajo digno, la calidad del empleo y la cohesión social y territorial**.

La **actualización** de la EVE 2030⁵, finalizada en junio de 2025, fija seis principios clave de actuación: Igualdad de oportunidades y atención a la diversidad; Anticipación, innovación y agilidad de respuesta para abordar las transiciones tecnológica-digital, climática-energética y demográfica-sociosanitaria; Equilibrio territorial y proximidad; Transversalidad e intersectorialidad de las políticas de empleo; Gobernanza abierta y multinivel; Evaluación como herramienta para la adaptación de las políticas públicas a las necesidades de las personas y del tejido productivo.

El **Plan Estratégico de Empleo 2021–2024**, como plan predecesor de este Plan Trienal, se caracteriza por una orientación al **empleo de calidad** y a **las tres transiciones**, el **reconocimiento subjetivo** a la formación y la activación, el desarrollo de un **nuevo modelo de intervención de Lanbide** y un **nuevo modelo de gobernanza**. En clave de continuidad, se incorpora como referencia para valorar la **pertinencia y continuidad de las medidas exitosas desarrolladas en el periodo anterior, pertinentes en el contexto actual** y para integrar las recomendaciones derivadas de su evaluación final.

El **Programa de Gobierno 2024-2028 del Gobierno Vasco** recoge la apuesta del Ejecutivo por "un empleo de calidad, estable y bien remunerado" que "permita la conciliación de la vida personal, familiar y laboral" y que "genere oportunidades para todas las personas, especialmente para aquellas que encuentran mayores dificultades en el acceso al mercado laboral". Y establece una serie de pilares para lograr estos objetivos, como el **refuerzo los servicios públicos de empleo**, la mejora en la **intermediación laboral**, y el **impulso la formación para el empleo** y promover el **emprendimiento** y el **autoempleo**".

En concreto se sitúa al empleo "en el centro de las políticas públicas" y ordena **promover el análisis de impacto en el empleo de todas ellas**; al mismo tiempo, **potencia la dimensión local del empleo**, reforzando el papel de los Ayuntamientos en la planificación estratégica del Gobierno y el **apoyo a los planes locales de empleo**. Estas directrices hacen operativa la territorialización del empleo como criterio de diseño e implementación de política pública.

MARCOS TRANSVERSALES Y SECTORIALES CON IMPLICACIONES PARA EMPLEO

La **Agenda Euskadi Basque Country 2030**⁶ constituye el marco de referencia para la contribución vasca a los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**. Este instrumento, coordinado por



⁴ https://www.euskadi.eus/contenidos/plan_departamental/estrategia_vasca_empleo_2030/es_def/adjuntos/Estrategia-Vasca-de-Empleo-2030.pdf

⁵ https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/6199/es_2284/adjuntos/Actualizacion-EVE-2030.pdf

⁶ <https://www.euskadi.eus/pdf/agenda-euskadi-basque-country-2030.pdf>

Lehendakaritza, integra más de 25 planes sectoriales y establece un **cuadro de mando con más de 300 indicadores**. Entre sus ejes prioritarios, destacan aquellos directamente relacionados con el



empleo: igualdad de género (ODS 5), trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), industria e innovación (ODS 9), reducción de desigualdades (ODS 10), ciudades sostenibles (ODS 11) y acción por el clima (ODS 13).

La **Estrategia Vasca de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021–2026 (Osalan)** refuerza el enfoque de **empleo seguro y saludable**, incorporando la **perspectiva de género**, el **envejecimiento** y los **riesgos emergentes**, incluyendo de manera explícita la salud mental y los riesgos vinculados a la digitalización e hiperconexión, e integrando estas dimensiones como parte de la **calidad del empleo**.

El **V Plan Vasco de Inclusión 2022–2026** se orienta a **reducir las brechas de desigualdad**, **reducir la pobreza en el empleo** y mejorar la eficacia de las prestaciones, mediante un cambio hacia un sistema **centrado en la persona y la activación**, con **coordinación intersectorial** (empleo, servicios sociales, vivienda, salud y educación) y **gobernanza y evaluación comunes** entre las distintas políticas mencionadas.



En el plano productivo y de transformación, el **Plan de Industria- Euskadi 2030** busca sentar bases para empleo de alta calidad en la industria, con foco en **Mas Industria, Mejor Industria y Menos Emisiones**, y un eje transversal de **simplificación administrativa y desburocratización**.

El fin último del **Plan Interinstitucional de Emprendimiento 2028** es “**impulsar el emprendimiento en todas sus variedades de forma coordinada**” para que “**nazcan y crezcan más y mejores proyectos, empresas y empleos competitivos y sostenibles**”, como motor de una nueva etapa de desarrollo sostenible e inclusivo en Euskadi. En ese marco, el Plan se articula en **tres objetivos estratégicos compartidos** —Aumentar

PLAN INTERINSTITUCIONAL DE EMPRENDIMIENTO DE EUSKADI 2028 (PIE 2028)

DICIEMBRE 2025

impactos, Mejorar resultados y Perfeccionar apoyos— desplegados en **15 prioridades estratégicas**, que orientan la acción hacia la renovación y rejuvenecimiento del tejido empresarial, el aprovechamiento de la triple transición y tecnologías críticas, el refuerzo del nivel innovador-tecnológico, el impulso de cultura emprendedora e inclusiva, el incremento de proyectos y atracción, la transferencia y el (intra)emprendimiento, el relevo/transmisión, y la mejora de los apoyos mediante itinerarios claros, reducción de “valles de la muerte”, focalización en proyectos transformadores, optimización de recursos y trazabilidad/colaboración. En cuanto a los **ejes de actuación**, el PIE estructura su intervención conforme a **nueve ejes/dimensiones**: **1) Cultura y valores emprendedores; 2) Capacitación y conexión del capital humano; 3) Fuentes e ideas de emprendimiento; 4) Acceso a financiación e inversión; 5) Acceso a mercado; 6) Procesos, servicios y programas de apoyo; 7) Fiscalidad y normativa facilitadora; 8) Infraestructuras inteligentes; y 9) Posicionamiento.**



El **Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación (PCTI) 2030 Euskadi** en el ámbito de la I+D+i prioriza sectores como la fabricación avanzada, la energía, la biociencia y el ámbito digital. La **visión 2030** fija como propósito situar a Euskadi entre las regiones europeas más avanzadas en innovación, precisamente **“con un elevado nivel de vida y calidad del empleo”**, de modo que la ciencia, la tecnología y la innovación actúen como instrumentos para un desarrollo económico y social equilibrado y sostenible



Asimismo, la **Estrategia Vasca de Transición Energética y Cambio Climático 2050** y la **Estrategia de Economía Circular 2030** se vinculan a **oportunidades en empleos verdes y sostenibles** y a **nuevos nichos de empleo** vinculados a circularidad.



Estrategia de Cambio Climático 2050 del País Vasco

La última estrategia de vivienda de Euskadi es el **Plan Director de Vivienda 2025–2027**, que se plantea como una respuesta a la “emergencia habitacional” combinando políticas de aumento de oferta y protección de la demanda: fija como objetivo impulsar 7.000 viviendas de alquiler asequible (enmarcado en el Pacto Social por la Vivienda), y estructura su actuación en cuatro palancas:



- Zonas Tensionadas (con medidas de control del alquiler y planes trienales locales para incrementar oferta),
- Reformas para abreviar y viabilizar la tramitación de suelo,
- Colaboración público-privada para financiar VPO en alquiler y
- Apuesta por la industrialización de la construcción para ahorrar plazos, reducir impactos ambientales y riesgos laborales y contener costes. La vinculación clave con el empleo es explícita: **la vivienda es “puerta de acceso” a derechos básicos como el empleo, y sitúa la modernización/industrialización del sector de la construcción como un vector estratégico con implicaciones directas sobre la actividad y las condiciones de trabajo en ese sector.**

La **Estrategia Vasca 2030 para el Reto Demográfico** incluye 36 medidas con el objetivo general de configurar un ecosistema de medidas y condiciones favorables para la recuperación demográfica, con una visión integral de las políticas públicas, ya que implica a las políticas de vivienda, empleo, educación, sociosanitarias, de salud, migración y de prestaciones sociales, con un doble enfoque urbano-rural y bajo la perspectiva de la colaboración público-privada.

ESTRATEGIA VASCA **2030** PARA EL

RETO
DEMOGRÁFICO

**PLAN ESTRATÉGICO INTERDEPARTAMENTAL
DE ECONOMÍA SOCIAL. 2021-2024**

**"LA FUERZA DE LO COLECTIVO
ENRAIZADO EN EL TERRITORIO"**

Por otro lado, en la actualidad está en fase de definición el **nuevo Plan Estratégico Interdepartamental de Economía Social**, que previsiblemente plantee medidas innovadoras para apoyar el emprendimiento y la creación de empleo bajo las fórmulas de la economía social, ámbito donde Euskadi es un referente a nivel internacional. El anterior Plan 2021-2024 fue novedoso en tanto y cuanto fue la primera planificación estratégica de Gobierno Vasco en este ámbito y con una visión integral de todas las familias de la Economía Social.

La **Estrategia FP Euskadi 2030** es la hoja de ruta del Gobierno Vasco para consolidar una Formación Profesional "al servicio de las personas y la sociedad", reforzando un modelo más inclusivo, flexible e innovador, y más conectado con las necesidades del tejido productivo, sin perder la orientación a un desarrollo sostenible. La estrategia se articula en cinco ejes ("Talento para Euskadi (Personas, empresas y sociedad)", "Euskadi avanzada (Innovación y emprendimiento)", "Euskadi sostenible (Sostenibilidad y cultura democrática)", "Euskadi digital (Transformación digital)" y "Euskadi global (Internacionalización y globalización)"), que se despliegan en 20 objetivos estratégicos y 37 acciones, e incorpora un sistema de seguimiento y evaluación con revisión a mitad del periodo para ajustar prioridades y medidas.



La **Estrategia para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la CAE 2030**, liderada por EMAKUNDE, fija un marco de actuación que se alinea con la Agenda 2030 y los ODS y busca dar operatividad a la Ley



para la igualdad, en un horizonte estratégico hasta 2030; en ese marco se definen 11 metas, entre ellas una específica sobre empleo. En cuanto a objetivos específicos en empleo, la Estrategia plantea: incrementar los contratos de mujeres a jornada completa; aumentar iniciativas de los servicios públicos de empleo para romper la segregación ocupacional y mejorar la inserción laboral (especialmente de mujeres con mayores dificultades); incentivar la contratación de mujeres en empleos dignos, en sectores con infrarrepresentación femenina, estratégicos o de alta demanda; impulsar el autoempleo y emprendimiento de mujeres y reducir la brecha financiera; y mejorar condiciones laborales en sectores feminizados, incluyendo límites a subcontratación, cláusulas sociales y mejoras de seguridad y salud laboral.

Por otro lado, Euskadi cuenta con la **Estrategia Vasca de Turismo y Comercio 2030** que se despliega a través de planes trienales.

En fase de redacción el Plan que estará vigente a partir de 2026, su predecesor para el periodo 2023-2025 orienta sus objetivos hacia un crecimiento sólido con "más y mejor empleo", combinando la recuperación de la actividad tras la COVID-19 con una transformación estructural del modelo turístico bajo criterios de sostenibilidad y modernización.

**Plan Estratégico
de Turismo y Comercio**

ESTRATEGIA vasca
de Turismo y Comercio
2030

PLANES DE ACCIÓN
Turismo y Comercio
2023 - 2025

Euskadi, auzolana, bien común
EUSKADI JAURLANETZA GOBIERNO VASCO

La Estrategia incorporaba explícitamente como reto estratégico el “trabajo decente, estable, cualificado y de calidad” junto con la profesionalización mediante formación continua y el impulso de capacidades (incluida la transformación digital) para elevar la productividad y la calidad del empleo en la cadena de valor.

En el ámbito comercial, la Estrategia 2030 fija como uno de sus tres objetivos estratégicos promover un empleo de calidad y atractivo en el comercio, capaz de retener y atraer talento y de sostener trayectorias profesionales en paralelo a la consolidación/relanzamiento del sector y la modernización competitiva de las empresas.

ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL 2030

En cuanto a la **Estrategia de Desarrollo Rural 2030** define como objetivo estratégico “mejorar la calidad de vida y el empoderamiento en el medio rural” mediante la mejora de servicios, el impulso a la actividad económica y la preservación del espacio rural, y estructura la intervención en tres áreas complementarias: planificación, gobernanza y dinamización.

En la dimensión más vinculada a empleo, creación de actividad económica y relevo generacional, la Estrategia señala que la dinamización del medio rural debe activar recursos endógenos, apoyar el emprendimiento local y facilitar procesos de innovación adaptados a cada comarca.

En ese marco, identifica el medio rural como espacio de oportunidad para la diversificación económica y el emprendimiento (con referencias, entre otros, a agroindustria, turismo sostenible, bioeconomía y economía social) y fija como objetivo específico impulsar iniciativas y proyectos que favorezcan la generación, fortalecimiento y relevo de la actividad económica, junto con la mejora de la calidad de vida y la preservación del espacio rural.

En paralelo, en el marco ITSASLURRA se explicita como reto estratégico el impulso al relevo generacional y al emprendimiento en el sector primario, conectándolo con la mejora de la competitividad/rentabilidad y con la sostenibilidad e innovación.

Además, Euskadi cuenta con una **Estrategia Integral para el Relevo Generacional en el Sector Agrario Vasco**, elaborado por Gobierno Vasco y las tres Diputaciones Forales y con una **Estrategia Sectorial de Seguridad y Salud Laboral para la Cadena de Valor Alimentaria y de la Madera de Euskadi 2019-2025**.

Por último, aunque el **Plan de promoción del euskera en el ámbito socioeconómico 2020–2023** ha concluido, el Plan Trienal de Empleo lo incorpora como marco de referencia para aprovechar aprendizajes y enfoques ya contrastados sobre la **incorporación del euskera en el ámbito laboral**, especialmente en lo relativo a la colaboración entre administración, empresas, representación de las personas trabajadoras y otros agentes para avanzar con continuidad y coherencia.

4.2/ MARCOS ESTATALES: DIRECTRICES PARA LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO Y EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

LEY 3/2023 DE 28 DE FEBRERO DE EMPLEO y RD 438/2024, DE 30 DE ABRIL

La Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, fija el marco de ordenación de las políticas públicas de empleo y del Sistema Nacional de Empleo, y declara como finalidad promover la planificación, coordinación y ejecución de la política de empleo y garantizar una cartera de servicios, para contribuir a la creación de empleo y reducción del desempleo, mejorar la empleabilidad, reducir brechas (especialmente de género) y reforzar la cohesión social y territorial.

La Ley recoge como objetivos, entre otros:

- **La creación y consolidación de mercados de trabajo inclusivos e igualdad efectiva** (incluida la corresponsabilidad de cuidados),
- la **creación de empleo de calidad y estable**,
- el **mantenimiento del empleo y progresión profesional** mediante la cualificación y la **formación en el trabajo**,
- la **mejora de competencias y la empleabilidad** (alineada con demandas de empresas y sectores), la **atención especializada a colectivos prioritarios y la no discriminación**,
- un **mejor ajuste oferta–demanda** con intermediación eficiente,
- un **sistema integrado de información, movilidad** (funcional/sectorial y geográfica), **acompañamiento personalizado** (en su caso con servicios sociales, sanitarios y educativos),
- la **integración vinculada al fenómeno migratorio**,
- el **fomento del emprendimiento y la economía social**,
- la **protección eficaz ante el desempleo** para mantener un nivel de vida digno,
- la **anticipación de necesidades de empleo y**
- el **asesoramiento/prospección** a empresas

La **Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, por tanto**, introduce un cambio de marco respecto al esquema previo al reforzar una visión **más integral y garantista** de las políticas públicas de empleo: consolida una **cartera común de servicios** y define **servicios garantizados** para personas y también para empresas y entidades empleadoras.

Refuerza, además, la **planificación y la gobernanza** del Sistema Nacional de Empleo (Estrategia y Plan Anual, con mayor coordinación y rendición de cuentas) y eleva la ambición en **datos, interoperabilidad y evaluación**, promoviendo un sistema de información público integrado que facilite seguimiento y aprendizaje, junto con una evaluación más sistemática y orientada a resultados e impacto.

Asimismo, habilita la transformación del **SEPE** en la **Agencia Española de Empleo**, con el objetivo de modernizar capacidades y reforzar la prestación homogénea de servicios en todo el territorio.

El **Real Decreto 438/2024, de 30 de abril**, desarrolla la **Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo (SNE)** y los **servicios garantizados previstos en la Ley 3/2023**, fijando principios y requisitos mínimos para asegurar calidad e igualdad de atención en todo el territorio, incluyendo transparencia (vía SISPE), colaboración institucional, atención personalizada, enfoque de género y estándares de calidad con evaluación mediante indicadores.

Regula el concepto y la operativa de la demanda de empleo y servicios (registro único e inscripción) y sus situaciones administrativas, y **ordena la Cartera en cuatro grandes bloques de servicios: orientación personalizada, intermediación/colocación y asesoramiento a empresas, formación en el trabajo y asesoramiento para el emprendimiento viable (con mención a la dinamización del desarrollo económico local)**, permitiendo además que los servicios autonómicos incorporen servicios complementarios en sus carteras propias.

Asimismo, **establece compromisos de las personas demandantes y de las personas/empresas usuarias**, y define el **seguimiento, evaluación periódica y actualización de la Cartera** en función de resultados (eficacia, eficiencia, calidad, impacto y satisfacción), con un esquema institucional de revisión y aprobación.

Finalmente, **incorpora previsiones sobre el personal que presta los servicios (formación y recursos) y sobre la Red de Centros Públicos de Orientación, Emprendimiento, Acompañamiento e Innovación para el Empleo** como soporte especializado para innovar y mejorar de forma continua protocolos y metodologías.

LA ESTRATEGIA ESPAÑOLA DE APOYO ACTIVO PARA EL EMPLEO 2025–2028

La **Estrategia Española de Apoyo Activo para el Empleo 2025–2028** (Real Decreto 633/2025) es la primera planificación plurianual bajo la nueva Ley de Empleo. Define seis metas generales: **mejora de la empleabilidad, mejora de la intermediación, aumento de cobertura** en atención a perceptores de prestaciones, **consolidación de redes de orientación profesional, incremento de participación en formación e impulso de atención a empresas**.



En prioridades, se centra en la implantación de servicios, especialmente la **Cartera Común**, y en los **programas de activación**, facilitando el **“derecho al apoyo activo para el empleo”** (en línea con el Pilar Social europeo e incorporado a la legislación estatal). Se subraya su compatibilidad con la atención prioritaria a las personas más vulnerables y con superar barreras de igualdad de acceso al empleo, con enfoque **territorial y sectorial**. Además, se destaca la necesaria intensificación de relaciones entre servicios públicos de empleo y empresas, implementando servicios de **atención a empresas** previstos en la Ley de Empleo y la Cartera Común.

PRTR (NEXT GENERATION EU): EMPLEO, COMPETENCIAS Y MODERNIZACIÓN

El **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)** canaliza los fondos Next Generation EU para modernizar la economía, impulsar la recuperación y la creación de empleo, y reconstruir un futuro más sostenible y digital.



En empleo, el **Componente 23** (“Nuevas políticas públicas para un mercado de trabajo dinámico, resiliente e inclusivo”) persigue reformar y modernizar las políticas activas y el Sistema Nacional de Empleo con **resultados evaluables**, la **digitalización** de los servicios públicos de empleo, la activación

de **jóvenes y mujeres**, la adquisición de nuevas competencias para la transición **digital y verde**, el desarrollo de proyectos territoriales para reequilibrio y refuerzo de la gobernanza (incluida la **economía social** y la vinculación con el **Ingreso Mínimo Vital** para activación).

Este Componente 23 incluye diferentes inversiones: en **Empleo Joven (C23.I1)**, en **Empleo Mujer (C23.I2)**, para **Nuevas competencias (C23.I3)**, en **Proyectos territoriales (C23.I4)**, para la Gobernanza **de las Políticas Activas de Empleo (C23.I5)**, para el impulso y apoyo a la **Economía social (C23.I6)** y para la activación vinculada al Ingreso Mínimo Vital (**C23.I7**).

Además del Componente 23, el PRTR incorpora otros Componentes con incidencia en el empleo de calidad:

Componente 19 — “Plan Nacional de Competencias Digitales (Digital Skills)”. Refuerza las competencias digitales básicas y avanzadas de ciudadanía y trabajadores para mejorar la empleabilidad. Prioriza la inclusión y el cierre de brechas de género y territoriales mediante alfabetización y recualificación digital.

Componente 20 — “Plan estratégico de impulso de la Formación Profesional”. Reforma la FP para alinearla con las necesidades del mercado de trabajo y aumentar la empleabilidad. Impulsa nuevos títulos, acreditación de competencias y FP dual, facilitando reskilling/upskilling e inserción y movilidad laboral.

ESTRATEGIA ESPAÑA NACIÓN EMPRENDEDORA

La Estrategia España Nación Emprendedora sitúa la creación de empleo de calidad en el centro de su modelo: el emprendimiento innovador actúa como “rompehielos” que impulsa la productividad de los sectores tractores y, con ello, más y mejores puestos de trabajo, sin “dejar a nadie atrás”, mediante políticas de desarrollo inclusivo. Este enfoque se recoge explícitamente en la visión a 2030 y en el bloque de medidas, que persiguen que la innovación se integre transversalmente en la economía para generar más y mejor empleo.

Estrategia España Nación Emprendedora

4.3/ MARCOS EUROPEOS E INTERNACIONALES: DERECHOS, DIRECTRICES, FINANCIACIÓN Y TRANSICIONES

HOJA DE RUTA PARA EL EMPLEO DE CALIDAD (QUALITY JOBS ROADMAP) Y QUALITY JOBS ACT

El 4 de diciembre de 2025, la Comisión Europea presentó la **Hoja de Ruta para el Empleo de Calidad** como un compromiso para mejorar la calidad del empleo y promover puestos de trabajo de alta calidad y preparados para el futuro en Europa.

La Hoja de Ruta identifica los ámbitos en los que la acción de la UE puede marcar una mayor diferencia —**creación y mantenimiento de empleo de calidad, equidad y modernización del mundo del trabajo, apoyo a personas trabajadoras y empleadoras ante las transiciones verde, digital y**

demográfica, refuerzo del diálogo social y la negociación colectiva, y garantía de un acceso efectivo a derechos, servicios públicos de calidad e inversión adecuada— y se apoya en un proceso amplio de intercambio con los interlocutores sociales a escala europea y nacional.

De forma paralela a la Hoja de Ruta, la Comisión abrió el 4 de diciembre de 2025 la primera fase de consulta a los interlocutores sociales, sobre la posible orientación de la acción de la UE para mejorar las condiciones de trabajo, la seguridad y salud en el trabajo y la implementación de los derechos de las personas trabajadoras, en el marco de la **futura Quality Jobs Act**.

PILAR EUROPEO DE DERECHOS SOCIALES Y PLAN DE ACCIÓN (2030)

El **Pilar Europeo de Derechos Sociales** (Gotemburgo, 17/11/2017) se estructura en 20 principios organizados en: **Igualdad de oportunidades y acceso al mercado de trabajo; Condiciones de trabajo justas y Protección e inclusión social**. En empleo, destacan el derecho a **educación y formación permanente (Principio 1)** y el derecho al **apoyo activo para el empleo (Principio 4)**.

El **Plan de Acción del Pilar** (marzo 2021) fija tres objetivos para 2030: **tasa de empleo del 78%** (20–64), **60% de adultos** participando en formación anual y reducción de **15 millones** de personas en riesgo de pobreza y exclusión social.

DIRECTRICES UE 2024–2025

Las **Directrices para las Políticas de Empleo de la UE (2024–2025)**, adoptadas en diciembre de 2024, se articulan en cuatro orientaciones:

- **Orientación 5:** entorno para **crear empleo de calidad**, reducir barreras a la contratación, apoyar **emprendimiento y pymes** (incluido acceso a financiación) y **economía social**, vincular incentivos a modernización productiva y transiciones **ecológica y digital** (incluida economía circular y territorios en transición), reforzar resiliencia (recualificación y recolocación) y asegurar **salarios justos** mediante diálogo social y negociación colectiva.
- **Orientación 6:** abordar escasez de mano de obra y capacidades con educación/formación inclusivas, competencias básicas, **digitales y verdes**, **CTIM, FP orientada al futuro**, re/up-skilling, reconocimiento de aprendizaje no formal y alineación con necesidades del mercado; reforzar PAE y orientación; eliminar obstáculos para colectivos desfavorecidos (incluidas personas refugiadas y con discapacidad); facilitar movilidad y atracción/retención de talento.
- **Orientación 7:** mejorar funcionamiento del mercado laboral y eficacia del **diálogo social**, reduciendo segmentación, garantizando protección social, seguridad y salud y equilibrio vida-trabajo; modernizar PAE y servicios públicos de empleo hacia atención oportuna y personalizada; adaptar regulación a nuevas formas de trabajo y digitalización (IA, vigilancia, teletrabajo); reforzar negociación colectiva.
- **Orientación 8:** promover igualdad de oportunidades, integración social y combatir pobreza; medidas contra discriminación, brechas regionales, modernización de protección social y combinación de apoyo a la renta con servicios de acceso (cuidado, vivienda, energía, salud

mental y cuidados), incluyendo necesidades específicas (discapacidad y accesibilidad) y acceso a cuidados de larga duración de calidad.

FSE+ 2021–2027: INSTRUMENTO FINANCIERO PARA INVERTIR EN PERSONAS

Principal instrumento financiero de la UE para invertir en personas, con un presupuesto de 142.700 millones de euros. Fusiona el antiguo FSE, la Iniciativa de Empleo Juvenil (IEJ) y el Fondo de Ayuda Europea para las Personas Más Desfavorecidas. España cuenta con una asignación de 11.296 millones de euros.



En el periodo 2021-2027 las inversiones priorizan tres ámbitos: **Empleo** (igualdad de acceso, condiciones de trabajo justas, emprendimiento y mejora de la empleabilidad); **Educación/formación y aprendizaje permanente**, e **Inclusión social y lucha contra la pobreza**.

Además, incorpora prioridades como la **igualdad de género**, la conciliación, la protección social, y los sistemas de asistencia sanitaria, el acceso a servicios básicos y privación material, y la promoción explícita de transiciones **ecológica y digital** por la necesidad de nuevas capacidades.

En empleo, se destaca la necesidad de combatir el desempleo (especialmente **juvenil** y de larga duración), ajustar las necesidades al mercado laboral, ampliar la formación, incorporar la equidad en nuevas formas de trabajo y abordar la calidad de vida y la conciliación, además de apoyar emprendimiento en **economía social**.

NUEVA AGENDA EUROPEA DE COMPETENCIAS (2020) Y UNIÓN DE COMPETENCIAS (2025)

La **Agenda Europea de Competencias** (2020) impulsa un nuevo enfoque para guiar transiciones gemelas y la recuperación, hacer real el aprendizaje permanente y reforzar la competitividad sostenible y la resiliencia social mediante 12 acciones que se orientan a reforzar el ecosistema europeo de capacidades mediante un **Pacto por las Capacidades** que moviliza compromisos de formación, el **refuerzo de la inteligencia sobre capacidades** para anticipar necesidades del mercado laboral y el **apoyo de la UE a estrategias nacionales de recualificación**.

Se impulsa una **recomendación del Consejo sobre FP** para mejorar competitividad, equidad y resiliencia, junto con el despliegue de la **Iniciativa de Universidades Europeas** y la actualización de competencias de científicos. En paralelo, se promueven capacidades para la **transición ecológica y digital**, el aumento de titulados **STEM** y el desarrollo de competencias **empresariales y transversales**, además de una agenda de **capacidades para la vida** a lo largo del ciclo vital.

Para facilitar el aprendizaje continuo se introducen **cuentas individuales de aprendizaje**, un enfoque europeo de **microcredenciales** y la nueva plataforma **Europass** como herramienta de orientación y acreditación. Finalmente, se mejora el **marco facilitador** para desbloquear inversión pública y privada en formación y capacidades.

En 2025 se lanza la **Unión de Competencias** para operacionalizar y escalar la Agenda: construir competencias (garantía de competencias básicas y plan STEM), hacer del reskilling/upskilling la

norma (Pacto por las Competencias, microcredenciales, academias para transición verde), facilitar circulación y portabilidad de cualificaciones (portabilidad de competencias, grado europeo, diploma europeo de FP) y atraer/desarrollar/retener talento (EU Talent Pool y movilidad), con una estimación de **>150.000 M€** agregando instrumentos 2021–2027 (MRR, FSE+, Erasmus+, FEDER, JTF, InvestEU).

INFORME DRAGHI E INFORME LETTA

El **Informe Draghi**⁷ enmarca la evolución del mercado laboral europeo en un contexto de **estancamiento relativo de productividad y de reto demográfico**: advierte de que el crecimiento futuro ya no contará con el apoyo de una fuerza laboral en expansión y cuantifica una **contracción del empleo potencial** (proyección de reducción anual de la fuerza de trabajo hacia 2040), lo que obliga a sostener el crecimiento mediante aumentos de productividad. En este marco, sitúa la digitalización y la IA como aceleradores del cambio en tareas y ocupaciones (con una proporción relevante de tareas potencialmente afectadas por modelos de lenguaje), y plantea que el reto central será **convertir esa disrupción en productividad y empleabilidad**, reforzando **educación, formación a lo largo de la vida y recualificación**.

Por otra parte, el **Informe Letta**⁸ vincula la transformación del empleo a las carencias del Mercado Único en su **dimensión social y de movilidad**, subrayando la necesidad de mejorar la capacidad europea para **medir y anticipar** déficits y excedentes de mano de obra (mapeo más preciso de demanda y oferta, medición regional/sectorial de escaseces) y para activar políticas que faciliten la inserción de personas desempleadas y de quienes están más alejadas del mercado laboral. Además, enfatiza la evolución de los patrones de trabajo (p. ej., teletrabajo transfronterizo) y la necesidad de reducir trabas a la movilidad y al reconocimiento de cualificaciones, a la vez que señala brechas en **competencias digitales** y la importancia de inversión en infraestructuras y capacidades para sostener una economía moderna e inclusiva.

GREEN DEAL Y TRANSICIÓN JUSTA; ESTRATEGIA DIGITAL

El **Pacto Verde Europeo** busca neutralidad climática en 2050 y podría crear **2 millones** de empleos adicionales para 2030, exigiendo transiciones justas. Plantea una transición **“que ponga a las personas primero”**, con atención a regiones, sectores y personas trabajadoras más afectadas, desplegando las políticas activas de empleo (orientación, formación, recolocación, incentivos) y con una apuesta clara por la recualificación proactiva.

Por otro lado, la **Estrategia Digital de la UE** fija cuatro grandes objetivos: el impulso a las competencias digitales para empleo y aprendizaje permanente; la transformación digital del tejido productivo (con metas como 75% de empresas con nube/IA/big data y >90% de pymes con intensidad digital básica); el desarrollo de infraestructuras y servicios públicos digitales habilitadores; y una gobernanza/financiación (Decisión (UE) **2022/2481**) para escalar formación y empleo digitales, destacando el **Pacto por las Capacidades** como medida tractora.

⁷ Mario Draghi (2024): The future of European competitiveness — Part A | A competitiveness strategy for Europe (septiembre 2024).

⁸ Enrico Letta (2024): Much more than a market – Speed, Security, Solidarity: Empowering the Single Market to deliver a sustainable future and prosperity for all EU Citizens (abril 2024).

ODS (AGENDA 2030): MARCO GLOBAL

Los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** constituyen el marco global más amplio. En empleo, destaca el **ODS 8**, orientado a promover crecimiento inclusivo y sostenible, **empleo pleno y productivo y trabajo decente**, con metas específicas sobre **empleo juvenil, brecha salarial de género y empleos seguros**.

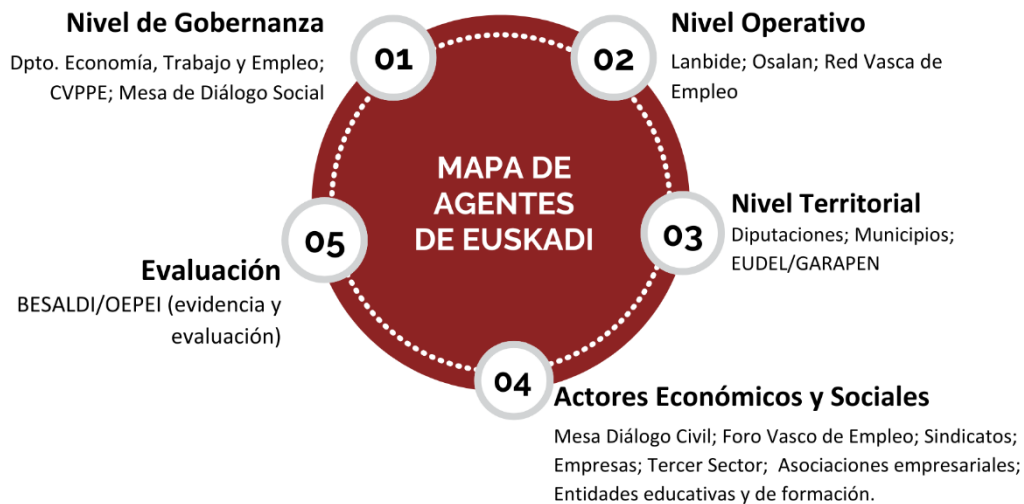
CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD (Artic. 27)

El artículo 27 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad reconoce el **derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás, en un mercado laboral y un entorno de trabajo abiertos, inclusivos y accesibles**. Obliga a los Estados a **prohibir la discriminación por motivos de discapacidad en todas las fases del empleo (acceso, contratación, continuidad, promoción y condiciones de trabajo)**, a **garantizar condiciones laborales justas y seguras, incluida la protección frente al acoso, y a promover ajustes razonables en el lugar de trabajo**. Asimismo, prevé medidas para facilitar el acceso a orientación y formación profesional, servicios de colocación y apoyo al empleo, y para impulsar oportunidades de autoempleo y emprendimiento, reforzando la transición desde entornos protegidos al empleo ordinario cuando corresponda.

5/ EL MAPA DE AGENTES DE EUSKADI

El Plan Trienal de Empleo 2025-2027 se despliega en un ecosistema de apoyo al empleo que, por diseño, es **multinivel y multiagente**: integra competencias de diferentes administraciones y moviliza a operadores públicos, agentes sociales, tejido económico, sistema educativo y tercer sector. En este contexto, la **eficacia del Plan no depende solo de la calidad de sus medidas, sino de su capacidad para ordenar responsabilidades, sincronizar decisiones y asegurar una ejecución coherente en todo el territorio.**

Ilustración 4. Mapa de Agentes de Euskadi



La Ley 15/2023 de Empleo refuerza esta necesidad de ordenación y coordinación: atribuye al Gobierno Vasco la función de diseño y planificación de las políticas públicas de empleo, incluyendo la aprobación y evaluación de la Estrategia Vasca de Empleo y del Plan Trienal, y sitúa en el centro de la **gobernanza** al Gobierno Vasco-Departamento de Economía, Trabajo y Empleo, al Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo y a la Mesa de Diálogo Social. Junto a estos ejes, los **espacios de participación y contraste** -como el Foro Vasco de Empleo y la Mesa de Diálogo Civil- aportan transparencia, deliberación y legitimidad, favoreciendo una lectura compartida de prioridades y una mejora continua del sistema.

En coherencia con los principios de la Estrategia Vasca de Empleo 2030, que subraya una gobernanza abierta y multinivel desde un liderazgo público y con un papel central para los agentes sociales, el enfoque de gobernanza del Plan se concibe como colaborativo, dinámico y orientado a resultados.

Por ello, antes de detallar medidas, se presenta a continuación un mapa de agentes que clarifica "quién hace qué", con qué mandato y a través de qué mecanismos de coordinación, seguimiento y evaluación. El objetivo es ofrecer una visión estructurada del ecosistema que sostiene el Plan y facilitar su operativización a lo largo de todo el ciclo 2025-2027.

En este sentido los agentes claves en la definición, implementación y evaluación del plan se articulan en **5 niveles de gobernanza**:

- **NIVEL 1 - Órganos de dirección estratégica y concertación:** La dirección estratégica del sistema vasco de empleo debe asegurar coherencia entre los marcos normativos y las decisiones operativas del ciclo 2025–2027. En este plano, el Departamento de Economía, Trabajo y Empleo lidera la planificación (definición de prioridades, objetivos y criterios de calidad), promueve la coordinación interdepartamental e interinstitucional y vela por la alineación con estrategias superiores.

Adicionalmente, los espacios estables de concertación, con representación institucional y de los agentes económicos y sociales, cumplen una función de orientación y contraste, esto es: facilitan acuerdos sobre prioridades (empleo de calidad, igualdad, inclusión, talento), ordenan tiempos y productos (planes anuales, informes de seguimiento, evaluación final) y fortalecen la legitimidad de las decisiones.

Su valor añadido es doble: anticipan tensiones de implementación (solapamientos, asimetrías territoriales, falta de datos), y actúan como “bisagra” entre lo normativo-estratégico y lo programático, de modo que el PTE no sea un documento aislado sino una arquitectura compartida que se despliega con metas verificables. La concertación, además, permite modular medidas con impacto en negociación colectiva, seguridad y salud laboral, formación y recualificación y transición justa.

Dentro de este nivel, cabe distinguir los siguientes órganos, a saber:

- **Departamento de Economía, Trabajo y Empleo** (Gobierno Vasco). Lidera la planificación estratégica y normativa, la programación y evaluación de la política de empleo, y la coordinación general del sistema. Es el interlocutor institucional del PTE y responsable de activar los mecanismos de gobernanza y participación.
- **Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo.** Órgano colegiado **clave** para la coherencia del sistema: le corresponde **elaborar la propuesta de directrices estratégicas y elaborar la propuesta de la Estrategia Vasca de Empleo y del plan trienal de empleo de Euskadi**, así como **informar los planes territoriales de empleo y los planes de empleo y desarrollo local**. Además, **informará sobre los planes estratégicos y los planes departamentales del Gobierno Vasco** con incidencia en las políticas públicas de empleo y **valorará la adecuación** de los planes territoriales y locales a las directrices estratégicas, así como **su acomodo y compatibilidad** con la Estrategia y con los criterios de coordinación. **-Mesa de Diálogo Social de Euskadi.** Espacio **tripartito** (Gobierno, sindicatos, representación empresarial) al que corresponde **concertar la definición de las directrices estratégicas, concertar la Estrategia Vasca de Empleo y el plan trienal de empleo de Euskadi y participar en su evaluación, y pronunciarse sobre los planes estratégicos y los planes departamentales** vinculados a las políticas públicas de empleo
- **NIVEL 2 - Agentes ejecutores y técnico-operativos:** La ejecución operativa del PTE descansa en los operadores técnico-operativos del sistema: Lanbide como servicio público vasco de empleo, entidades formativas y equipos que gestionan orientación, intermediación, prospección empresarial, acreditación de competencias y programas de formación para el trabajo. Su misión

es convertir los objetivos estratégicos en servicios, prestaciones y proyectos concretos, con estándares medibles (cobertura, tiempos, resultados de inserción, calidad del empleo de salida).

La interlocución continua con el tejido productivo permite ajustar rápidamente contenidos formativos y servicios de intermediación a cambios tecnológicos y sectoriales. En paralelo, la coordinación operativa con los servicios sociales resulta clave para el desarrollo de itinerarios integrados de inclusión activa.

En conjunto, estos actores son la “columna vertebral” de la operativización del PTE: levantan información para el seguimiento, identifican cuellos de botella, implementan las actuaciones y disponen y proporcionan la información para el seguimiento y evaluación del PTE.

Dentro de este nivel, cabe distinguir los siguientes organismos y entidades, a saber:

- **Lanbide – Servicio Público Vasco de Empleo.** Ente público de derecho privado (desde 2025) y **columna vertebral operativa** a nivel de Gobierno, a través de los servicios de orientación, intermediación, formación para el empleo, prospección, activación e inclusión y con un fuerte componente de coordinación con servicios sociales. Lanbide cuenta con un Consejo de Administración tripartito y tiene el mandato de desplegar **atención personalizada** e instrumentos de seguimiento de resultados.

La transformación de Lanbide en ente público de derecho privado, impulsada por la Ley 15/2023 de Empleo, amplía su margen de gestión y refuerza su capacidad de innovación. En el marco del PTE 25–27, Lanbide deberá consolidar un modelo de atención intensiva y personalizada, basado en itinerarios adaptados a cada perfil, y desplegar nuevos sistemas de información que permitan un seguimiento más granular del impacto de las políticas activas.

- **Osalan – Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales.** Es la entidad referente en **PRL** y salud laboral con participación de agentes sociales; el PTE debe incorporar su enfoque para asegurar que “empleo de calidad” sea sinónimo de **empleo seguro y saludable**.
- **Red Vasca de Empleo,** como instrumento de cooperación prestacional, integrado por Lanbide, por las Diputaciones forales, por las entidades locales y por las entidades integrantes de sus respectivos sectores públicos, que gestionan la cartera de servicios de empleo.
- **NIVEL 3 - Nivel foral y local del sistema:** La dimensión territorial es decisiva para pasar de la estrategia a la solución concreta a nivel local. El nivel foral contribuye con instrumentos de impulso económico-laboral, cofinanciación y escalado de programas; además, articula apoyos técnico-metodológicos a redes locales y promueve la coherencia entre actuaciones supramunicipales.

El nivel local (entidades locales y mancomunidades) es el “primer kilómetro” de las políticas de empleo: identifica necesidades específicas del tejido empresarial de proximidad, detecta perfiles con mayores dificultades, y despliega proyectos de activación y acompañamiento cerca de las personas.

Su conocimiento del territorio permite adaptar los programas a realidades sectoriales (industria, servicios, cuidados, economía circular, etc.) y a retos urbanos o rurales (movilidad, vivienda, conciliación, transporte).

En el contexto del PTE, el trabajo en este tercer nivel se traduce en dos exigencias: marcos comunes de planificación y reporte que eviten solapamientos y vacíos entre niveles; y mecanismos de cooperación práctica (mesas territoriales, recopilación conjunta de indicadores, calendarios sincronizados) para que los planes locales y forales contribuyan de forma acumulativa a los objetivos del plan trienal.

Dentro de este nivel, cabe distinguir los siguientes organismos y entidades, a saber:

- **Diputaciones Forales (Álava, Bizkaia, Gipuzkoa).** Competencias propias en **impulso y coordinación** de políticas de empleo, cofinanciación y programas complementarios, y cooperación con Lanbide y municipios; forman parte de la gobernanza del sistema y del Consejo. Son clave para **territorializar** las políticas y evitar asimetrías.

Su papel no se limita a la financiación o al apoyo complementario: también ejercen una función de evaluación y contraste territorial de las políticas, detectando brechas y adaptando instrumentos a las especificidades de cada Territorio Histórico. En el marco del PTE 25–27, este rol de “traducción territorial” será esencial para garantizar la equidad en el acceso y los resultados de las políticas de empleo.

- **Municipios de la CAPV** (y entidades supramunicipales). Competencias en **planes locales de empleo y desarrollo local**; participación en el Foro Vasco de Empleo y en la Red Vasca de Empleo; coordinación con Lanbide y diputaciones. **EUDEL** articula la representación municipal en los órganos del sistema y **GARAPEN** a las Agencias de Desarrollo.
- **NIVEL 4 - Agentes sociales, tercer sector, sistema educativo y tejido económico:** La calidad e inclusividad del empleo dependen de una **coalición amplia de actores** más allá de la administración. Así, las organizaciones sindicales y empresariales aportan conocimiento de campo sobre negociación colectiva, condiciones de trabajo, necesidades de cualificación y productividad. Su participación sostiene la viabilidad de medidas que afectan a salarios, jornadas, conciliación, prevención, talento y organización del trabajo.

Formalmente, la Ley 15/2023 de Empleo establece estos espacios de diálogo y de participación:

- **Mesa de Diálogo Civil**, como espacio de articulación con las organizaciones del Tercer Sector Social de Euskadi para abordar las cuestiones relativas a la inclusión y el acceso al empleo de colectivos vulnerables.
- **Foro Vasco de Empleo.** Órgano amplio de **participación social** (instituciones, agentes sociales y económicos, tercer sector, universidades, clústeres, centros de FP). Desarrolla funciones de **reflexión, propuesta y transparencia** sobre la calidad y la gobernanza del sistema.

El tercer sector —con especialización en inclusión, personas en situación de vulnerabilidad, discapacidad, migraciones, juventud, economía social— conecta el PTE con realidades sociales y barreras no visibles en los registros administrativos, y opera dispositivos de apoyo que facilitan itinerarios para la inserción laboral y con “puentes” hacia el empleo ordinario.

El sistema educativo, de formación profesional (universidades, centros de FP, entidades acreditadas) junto con la formación para el trabajo, son la **fábrica de competencias**: sin su ajuste fino (contenidos, metodologías, acreditación, dualidad), no hay recualificación efectiva, cualificación adaptada a las necesidades del tejido productivo ni transición justa.

Finalmente, el tejido económico (como clústeres, asociaciones empresariales organizaciones sindicales, entidades de economía social, empresas tractoras, pymes, empresas colectivas y personas trabajadoras autónomas) permite anticipar las necesidades de profesionales, define la demanda concreta de perfiles y colabora en el diseño de programas de cualificación y de inserción, prácticas, formación en alternancia y certificación de competencias.

Articular estos actores en foros y mesas sectoriales/territoriales proporciona al PTE una **“inteligencia compartida”** para anticipar cambios, corregir desajustes de competencias y acelerar la inserción de calidad.

- **NIVEL 5 - Evaluación independiente:** La Ley 15/2023 incorpora, entre otras novedades, la de una última capa o nivel de evaluación, la evaluación pública independiente de la política vasca de empleo, encomendada a un órgano unipersonal independiente de nueva creación, el Órgano de las políticas de empleo e inclusión. La creación de BESALDI, como fórmula de institucionalización de la evaluación incorpora un nuevo agente en la conversación pública sobre la política vasca de empleo, con las siguientes aportaciones de valor:
 - Su ubicación en el nivel (ecosistémico) de la política pública de empleo y no en el de los planes (sean estratégicos, de gestión u operativos), programas, proyectos, servicios o centros.
 - Su independencia y consiguiente aportación esperada de credibilidad, legitimidad y sostenibilidad a la política vasca de empleo.
 - Su especialización y especificidad en relación con la evaluación y esperada contribución a la extensión y profundización de la cultura de la evaluación y generación de evidencia y conocimiento (científico, metodológico, técnico y práctico) para la evaluación entre todos los agentes de la política vasca de empleo.

Para facilitar una visión sintética y comparada, la siguiente tabla recoge de manera estructurada el papel que cada uno de ellos desempeña en el marco del PTE 2025–2027, así como los mecanismos de gobernanza a través de los cuales se articulan sus relaciones.

Cuadro 35. Matriz de síntesis de los principales agentes del sistema de empleo

Agente	Naturaleza	Nivel	Rol en PTE	Rol en la gobernanza
Departamento de Economía, Trabajo y Empleo	Gobierno Vasco	Nivel 1	Lidera la planificación estratégica, normativa y presupuestaria; fija prioridades y objetivos; coordina la ejecución global; y activa los mecanismos de participación (Consejo, Mesa, Foro).	Coordina Consejo, Mesa, Foro; relación con Lanbide y nivel foral/local
Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo	Órgano colegiado	Nivel 1	Atendiendo a lo establecido en la Ley 15/2023 de Empleo: le corresponde “elaborar la propuesta de directrices estratégicas” y “elaborar la propuesta de la Estrategia Vasca de Empleo y del plan trienal de empleo de Euskadi”, así como “informar los planes territoriales de empleo (...) y los planes de empleo y desarrollo local”. Además, “informará los planes estratégicos y los planes departamentales del Gobierno Vasco” con incidencia en	Interfaz entre CAE- Diputaciones-Municipios; soporte técnico propio

PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027

Agente	Naturaleza	Nivel	Rol en PTE	Rol en la gobernanza
			las políticas públicas de empleo y “valorará la adecuación” de los planes territoriales y locales a las directrices estratégicas, así como “su acomodo y compatibilidad ” con la Estrategia y con los criterios de coordinación.	
Mesa de Diálogo Social	Tripartita (Gobierno, sindicatos, empresariado)	Nivel 1	Atendiendo a lo establecido en la Ley 15/2023 de empleo: le corresponde “concertar la definición de las directrices estratégicas”, “concertar la Estrategia Vasca de Empleo y el plan trienal de empleo de Euskadi y participar en su evaluación”, y “pronunciarse sobre los planes estratégicos y los planes departamentales” vinculados a las políticas públicas de empleo. La ley prevé, además, que se establezca reglamentariamente el procedimiento que ordene “su intervención (...)” en cada una de las fases de elaboración” de las directrices, la Estrategia y el plan trienal, “hasta su definitiva aprobación por el Gobierno Vasco”	Acuerdos y recomendaciones a Gobierno/planes/normas
Lanbide – Servicio Público Vasco de Empleo	Ente público de derecho privado (desde 2025)	Nivel 2	Columna vertebral operativa: con una cartera amplia de servicios, presta orientación, intermediación, formación para el empleo, activación e inclusión; desarrolla prospección empresarial; coordina con servicios sociales para itinerarios integrados; despliega atención personalizada; recopila datos para el cuadro de mando del PTE.	Consejo tripartito; coordinación con SS.SS. y territorio
Osalan – Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales	Organismo autónomo	Nivel 2	Aporta enfoque de empleo seguro y saludable; integra perspectiva de género en prevención; responde a retos de envejecimiento y riesgos emergentes; aporta evidencia y programas en PRL como dimensión de “empleo de calidad” dentro del PTE.	Consejo general con agentes sociales; cooperación interinstitucional
Red Vasca de Empleo	Red de coordinación de los servicios públicos de empleo	Nivel 2	Mecanismo de coordinación de los servicios públicos de empleo y de las carteras de servicios a personas y empresas	Ccooperación operativa en la prestación de servicios
Diputaciones Forales (Álava, Bizkaia, Gipuzkoa)	Instituciones forales	Nivel 3	Contribuyen con instrumentos de impulso y coordinación foral; cofinancian programas; apoyan metodológicamente a redes locales; realizan evaluación y adaptación territorial; clave para territorializar el PTE y reducir asimetrías en resultados.	Consejo; cooperación con Lanbide y municipios
Municipios (y EUDEL)	Nivel local / asociación de municipios	Nivel 3	Elaboran planes de empleo y desarrollo local (>10.000 habitantes); impulsan desarrollo local y activación; detectan necesidades de tejido empresarial y colectivos vulnerables; implementan proyectos cercanos a la ciudadanía; EUDEL representa a los municipios en órganos superiores.	Red Vasca de Empleo; representación en Consejo/Foro
Agencias de Desarrollo GARAPEN	Nivel comarcal/asociación de agencias de desarrollo	Nivel 3	Elaboran planes de empleo y de desarrollo a nivel comarcal; impulsan desarrollo local y activación; detectan necesidades de tejido empresarial y colectivos vulnerables; implementan proyectos cercanos a la ciudadanía; GARAPEN representa a los municipios en órganos superiores.	Red Vasca de Empleo; representación en Consejo/Foro
Mesa de Diálogo Civil	Participación de Gobierno Vasco y de las redes del Tercer Sector Social de Euskadi	Nivel 4	Espacio de articulación con las organizaciones del Tercer Sector Social de Euskadi para abordar las cuestiones relativas a la inclusión y el acceso al empleo de colectivos vulnerables.	Diálogo permanente, operativo y bidireccional de Gobierno Vasco con las redes del tercer sector social, orientado a traducirse en iniciativas

Agente	Naturaleza	Nivel	Rol en PTE	Rol en la gobernanza
				concretas, con seguimiento y evaluación en lo referente a la inclusión y el acceso al empleo de personas vulnerables.
Foro Vasco de Empleo	Participación amplia (instituciones, agentes sociales, tercer sector, universidades, clústeres, centros de FP)	Nivel 4	Órgano de debate y transparencia; promueve propuestas en gobernanza, calidad y adaptación sectorial/ territorial; incorpora perspectivas sociales y de conocimiento; articula grupos temáticos y territoriales para ampliar la legitimidad del PTE.	Conecta sistema institucional con agentes sociales, tercer sector y conocimiento
Organizaciones sindicales y empresariales	Agentes sociales representativos	Nivel 4	Participan en la Mesa de Diálogo Social y en la gobernanza de Lanbide; actúan como observatorios de las necesidades de talento, influyen en la negociación colectiva, condiciones laborales y políticas de cualificación; legitiman medidas del PTE vinculadas al empleo de calidad y productividad.	Mesa de Diálogo Social; representación en órganos de gobernanza de Lanbide.
Tercer sector social	Entidades de inclusión, discapacidad, migraciones, juventud, economía social	Nivel 4	Detecta barreras específicas de inserción laboral; aporta dispositivos de apoyo; co-diseña itinerarios de empleabilidad inclusiva; su implicación garantiza legitimidad social y pertinencia de las políticas activas.	Foro Vasco de Empleo y procesos de contraste participativo. Participación en la Mesa de Diálogo Civil.
Universidades, centros de FP y entidades de formación	Sistema educativo y de capacitación	Nivel 4	Generan competencias y acreditaciones; diseñan programas de recualificación (digital y verde); producen conocimiento sobre perfiles emergentes; evalúan resultados formativos; sostienen la transición justa y la empleabilidad de calidad.	Participan en el Foro; convenios con Lanbide y clústeres sectoriales.
Clústeres y tejido empresarial	Estructuras sectoriales y territoriales	Nivel 4	Traducen necesidades del mercado en demanda de competencias; colaboran en formación, itinerarios de prácticas, inserción y formación dual; impulsan proyectos tractores y conexión empresa-talento; anticipan cambios en cadenas de valor estratégicas.	Foros sectoriales/territoriales; relación directa con Lanbide y entidades de formación.
BESALDI – Órgano de Evaluación de las Políticas de Empleo e Inclusión	Evaluación independiente	Nivel 5	Evalúa la política vasca de empleo, institucionaliza la evaluación pública independiente en ella, fortalece su legitimidad y promueve la cultura de la evaluación entre sus agentes.	Colabora con Consejo, Lanbide y Departamento; informes públicos

Fuente: elaboración propia a partir de los documentos y la información accesible en la web.

A lo largo del ciclo de vida del PTE 2025–2027 (elaboración, operativización, seguimiento y evaluación), los distintos agentes del ecosistema de empleo desempeñarán funciones diferenciadas pero interdependientes:

- En la **fase de elaboración**, el liderazgo- coordinación de la elaboración corresponderá al Departamento de Economía, Trabajo y Empleo, que asumirá la definición estratégica del Plan. El Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo (CVPPE) acuerda la propuesta de directrices estratégicas y los criterios de coordinación interinstitucional acordes con la EVE 2030 e informará del PTE antes de su aprobación.

La Mesa de Diálogo Social es el marco de negociación y concertación sobre la propuesta del PTE y el Foro Vasco de Empleo junto con la Mesa de Diálogo Civil, participan de la elaboración a través de las consultas dirigidas sobre la formulación.

- En la **fase de operativización**, los Planes Operativos Anuales se codiseñarán con la participación de los diferentes Departamentos de Gobierno Vasco con medidas relacionadas con el empleo, Lanbide y de las Diputaciones y Municipios, con verificación de compatibilidad por parte del Consejo CVPPE, y con la Mesa de Diálogo Social.

Corresponde al CVPPE definir los criterios de coordinación para la gestión de la cartera de servicios de la Red Vasca de Empleo y de los programas complementarios que condicionen la ejecución anual por Lanbide, Diputaciones y entidades locales.

Los acuerdos y recomendaciones de la Mesa de Diálogo Social orientarán la implementación de los planes anuales y el Foro Vasco de Empleo y la Mesa de Diálogo Civil serán el mecanismo para canalizar la participación y las propuestas de los agentes del ecosistema que puedan incorporarse a los planes anuales.

- En el **seguimiento anual**, el Departamento de Economía, Trabajo y Empleo apoyará la consolidación de la información reportada por los diferentes departamentos de Gobierno Vasco, por Lanbide, y los niveles foral y local, de modo que la Mesa y el CVPPE puedan contrastar resultados.. Corresponderá al CVPPE la aprobación de la memoria anual.
- Finalmente, en la **fase de evaluación**, se trata de alimentar al Consejo CVPPE, a la Mesa de Diálogo Social, Mesa de Diálogo Civil y al Foro Vasco de Empleo con resultados verificables y útiles para la actualización de la Estrategia Vasca de Empleo 2030 y el diseño de futuros planes operativos.

Ahora bien, con todo lo anterior, es necesario también anticipar **riesgos críticos que pueden incidir en la coordinación**: la posibilidad de **solapamientos entre medidas** autonómicas, forales y locales; la **fragmentación de la información** para el seguimiento; y la falta de **trazabilidad entre evaluación y decisiones**.

6/ EL PUNTO DE PARTIDA PARA EL PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027: APRENDIZAJES PREVIOS

Este apartado sitúa el Plan Estratégico de Empleo (PEE) 2021-2024 como el principal instrumento de planificación que, en coherencia con la Estrategia Vasca de Empleo 2030, tradujo a objetivos y actuaciones las prioridades del Gobierno Vasco en materia de empleo durante el periodo.

A partir de los seguimientos anuales y de la evaluación final, se sintetizan los principales avances logrados y los retos que permanecen abiertos, identificando los aprendizajes de diseño, gestión y gobernanza que deben capitalizarse en el nuevo Plan Trienal de Empleo 2025-2027.

El objetivo es disponer de una base de evidencia y lecciones aprendidas que permita consolidar lo que ha funcionado y corregir las limitaciones observadas, especialmente en términos de calidad del empleo, igualdad de oportunidades, atención a colectivos y modernización de los servicios.

6.1/ EL PEE 2021–2024 Y SUS APRENDIZAJES

El Plan Estratégico de Empleo 2021–2024⁹ fue el instrumento de planificación que, en coherencia con la Estrategia Vasca de Empleo 2030, **operativizó las prioridades del Gobierno Vasco en materia de empleo** para dicho periodo¹⁰. Sus objetivos cualitativos se centraron en la **reducción de la temporalidad, la parcialidad involuntaria y la siniestralidad laboral, junto con el fortalecimiento de la empleabilidad y la cohesión social**.

Los seguimientos realizados y la evaluación al cierre del Plan han puesto de manifiesto **avances significativos**: la **reducción de la temporalidad** derivada de la reforma laboral y del Diálogo Social, la **consolidación de la perspectiva de calidad en el empleo**, y la mejora de la **coordinación interinstitucional**.

No obstante, los informes también identifican **retos no resueltos**. Entre ellos destacan: la persistente **brecha de género en salarios y calidad del empleo**, las dificultades de **inserción de personas mayores de 55 años y colectivos en riesgo de exclusión**, la elevada **tasa de desempleo juvenil**, así como la necesidad de avanzar en la **digitalización de los servicios de empleo** y en la **atención personalizada** a las personas usuarias. Además, se señala que el impacto de las políticas desplegadas no siempre ha sido homogéneo a nivel territorial, lo que apunta a la importancia de **reforzar la dimensión local de las políticas activas**.

De cara a la elaboración del nuevo PTE 2025-2025, el anterior Plan proporciona una base de conocimiento y aprendizaje valiosa permitiendo capitalizar los logros alcanzados y corregir las limitaciones identificadas en el ciclo anterior.

⁹ https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/6199/es_2284/adjuntos/Plan-Estrategico-Empleo-2021-2024.pdf

¹⁰ El PTE 2021–2024 se desplegó anualmente a través de Planes Operativos de Actuación (2021, 2022, 2023 y 2024), cada uno de los cuales fue objeto de su correspondiente informe de seguimiento anual, con resultados, ejecución presupuestaria y valoración del grado de cumplimiento. Cada uno de ellos puede consultarse en el siguiente enlace: <https://www.euskadi.eus/planes-informes-planificacion-innovacion-empleo/web01-a2plangi/es/>

La evaluación del I Plan Trienal de Empleo (PTE) 2021–2024 puso en evidencia de manera concreta los avances en los siguientes ámbitos.

Alto rendimiento de ejecución y alcance de actuaciones

El PEE 2021-2024 se cerró con **un elevado grado de realización**: cerca del **98%** de 200 actuaciones previstas se completaron, con heterogeneidades moderadas entre ámbitos. Destacan ámbitos al **100%** (Calidad del Empleo, Formación, Evaluación de Políticas) y resultados muy elevados en **Ámbito 4** (Empleo y Formación resiliente e inclusivo, 93,5%) y **Ámbito 8** (Ley Vasca de Empleo, 85,7%), reflejo de que la aprobación de la ley es un salto cualitativo, pero con despliegues pendientes.

Ejecución económica robusta, con necesidad de clarificar métricas

El cierre desde el punto de vista financiero es igualmente **alto** (en torno al **94%** del presupuesto inicialmente previsto). La evaluación destaca la **importancia de tres vectores de partida y de transformación** que han quedado bien asentados:

- **Ley 15/2023 de Empleo**: ancla el derecho subjetivo, la gobernanza y la Red Vasca de Empleo, pero exige completar el reglamento y la arquitectura operativa (Consejo, cartera común, instrumentos).
- **Lanbide Hobetzen**: nuevo modelo de atención, servicios a empresas, red de oficinas y progresos en personalización/itinerarios. Proceso iniciado en el periodo anterior, pero con aspectos pendientes de desarrollar que deben abordarse en el periodo 2025-2027.
- **Evaluación y Business Intelligence**: despliegue de modelo de recogida y análisis, pilotos de evaluación, y cultura de medición (base para el siguiente ciclo).

Aprendizajes de gestión

La evaluación final refleja un **sistema de seguimiento sólido** y madurez evaluativa, pero recomienda **reforzar la lectura finalista** de resultados (impactos) frente al peso de indicadores de realización/gasto, y **homogeneizar la métrica de ejecución**.

Cuadro 36. Síntesis de aspectos relevantes de la ejecución del Plan Estratégico de Empleo 2021-2024

Punto	Detalle literal
1. Muy alto grado de ejecución de acciones, pero con heterogeneidades	Se realizó el 98% de las 200 acciones programadas (98% ejecutadas; 2% no realizadas). Por ámbitos: algunos alcanzan el 100% (p. ej., Calidad del empleo; Formación; Evaluación de políticas), mientras que Ámbito 4 – Empleo y formación resiliente e inclusivo queda en 93,5%, y Ámbito 8 – Ley 15/2023 de Empleo en 85,7%.
2. Ejecución financiera elevada, pero con dos métricas distintas en el propio informe	La valoración general destaca “94% del presupuesto previsto inicialmente ejecutado” (1.940 M€), pero también se consigna que el gasto ejecutado equivale al 85% del gasto previsto; ambos datos coexisten en el mismo capítulo de valoración.
3. Despliegue de Lanbide Hobetzen y servicios asociados	48 oficinas con el nuevo modelo de atención implantado (acumulado 2021–2024), cartera de servicios a empresas y Red de Centros de Orientación, Emprendimiento, Acompañamiento e Innovación (3 centros: Vitoria-Gasteiz, Sestao, Oarsoaldea). Son palancas de cambio del sistema.
4. Impulso transversal a la igualdad	Alto cumplimiento en el ámbito transversal de igualdad de oportunidades (100% de las actuaciones programadas en igualdad de género, empleo joven, mayores de 45, empleo inclusivo e igualdad lingüística).
5. Aprobación de la Ley 15/2023 de Empleo, con desarrollos aún en marcha	La Ley de Empleo se aprueba en 2023; no obstante, la línea de Ley aparece con 85,7% de realización (quedan despliegues de gobernanza e instrumentos).
6. Actuaciones no realizadas y retrasos	5 acciones no se ejecutaron, varias reprogramadas para 2025.
7. Sistema de seguimiento sólido y cultura de evaluación	En Investigación/innovación/evaluación se ejecuta el 100% (modelo de recogida de información, proyectos piloto de evaluación, BI corporativo, etc.).

Fuente: Elaboración propia a partir del Informe de Evaluación del Plan Estratégico de Empleo 2021-2024

6.2/ ESTRATEGIA VASCA DE EMPLEO 2030 Y SU ACTUALIZACIÓN

La Estrategia Vasca de Empleo 2030 (EVE 2030)¹¹ constituye el marco estratégico de referencia para el conjunto de las políticas de empleo en Euskadi. Aprobada inicialmente en 2020 y actualizada en 2025 para adecuarse a la nueva Ley 15/2023 de Empleo, su función principal es **establecer la orientación de medio y largo plazo en torno al derecho al trabajo digno, la calidad del empleo y la cohesión social y territorial**.

La **actualización** de la EVE 2030¹², finalizada en junio de 2025, refuerza su alineación con los marcos europeos —especialmente el Pilar Europeo de Derechos Sociales, las Directrices de Empleo de la UE y la Agenda 2030 de Naciones Unidas— y con las prioridades estatales derivadas de la Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2025–2028.

De este modo, la EVE 2030 se convierte en **un puente entre las agendas internacionales y las especificidades del mercado laboral vasco**. En cuanto a contenidos, la Estrategia fija cinco prioridades estratégicas:

¹¹ https://www.euskadi.eus/contenidos/plan_departamental/estrategia_vasca_empleo_2030/es_def/adjuntos/Estrategia-Vasca-de-Empleo-2030.pdf

¹² https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/6199/es_2284/adjuntos/Actualizacion-EVE-2030.pdf

- Incrementar la **calidad y estabilidad del empleo**, reduciendo la temporalidad y la parcialidad involuntaria.
- Favorecer la **igualdad de oportunidades**, con especial atención a la reducción de la brecha de género.
- Reforzar la **empleabilidad mediante la formación para el trabajo** y la recualificación a lo largo de la vida laboral.
- Acompañar las **transformaciones digitales y energéticas**, facilitando transiciones laborales justas.
- Mejorar la inclusión sociolaboral de colectivos vulnerables, incluyendo jóvenes, personas desempleadas de larga duración, mayores de 45 años, personas inmigrantes y personas con discapacidad.

La Estrategia define también un modelo de gobernanza basado en la **concertación social** y en la **cooperación interinstitucional**, articulado a través del **Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo, la Mesa de Diálogo Social y la Red Vasca de Empleo**.

Finalmente, la EVE 2030 establece un sistema de seguimiento orientado a resultados, y los compromisos europeos en materia de empleo, formación e inclusión social. Este sistema busca garantizar la trazabilidad entre los objetivos estratégicos y las acciones concretas que se plasmarán en el Plan Trienal de Empleo 2025–2027.

La Evaluación de la Estrategia Vasca de Empleo se puede sintetizar de la siguiente manera:

Avance medio y coherencia fuerte

La EVE2030 presenta un nivel **medio** de avance global, con los **Proyectos Tractores** por delante del promedio y el **Vector 3** (derecho subjetivo, servicios de valor, personalización) entre lo más adelantado. La **coherencia interna** es alta (vectores → claves → proyectos), y no se detectan objetivos “huérfanos” de instrumentos.

Calidad del empleo

Mejora clara de **temporalidad** (29,0%→16,7%), avance en **brecha salarial** y descenso del **paro juvenil**; sin embargo, la **parcialidad no deseada** aumenta, persisten problemas de **sinistralidad** y se demanda más impulso a **cláusulas sociales**.

Lanbide, Servicio Vasco Público de Empleo: modernización sí, intermediación mejorable

Suben la **participación en itinerarios personalizados** y la **satisfacción de personas y empresas**, pero baja la **intermediación** de Lanbide y la personalización de los servicios es **heterogénea** entre oficinas.

Formación para el trabajo: ecosistema por integrar

La evaluación ve necesario un **nuevo modelo integrado** (Lanbide–FP–Universidad–empresa), con foco en transiciones **digital–verde–demográfica**, y revertir la menor escala en **formación de personas ocupadas**.

Falta un puente más directo entre **necesidades empresariales** y **capacitación/oferta formativa**, sobre todo para sectores en transición.

Gobernanza, indicadores y enfoque de género

La necesidad de seguir avanzando en el ámbito de la gobernanza, de indicadores y en el enfoque de género dado que la evaluación ha puesto de manifiesto que hay indicadores no directamente ligados a líneas de actuación y falta **desagregación por sexo** en algunos, lo que limita el análisis de brechas. Se recomienda reforzar **gobernanza colaborativa** y comunicación y **gestionar por resultados** con metas anuales verificables.

Sectores tradicionales y relevo

El **Proyecto Tractor 6** (sectores tradicionales) avanza por debajo del resto, con problemas de **atracción de talento** y **relevo generacional**; lo que puede urgir a intervenir con paquetes territoriales y sectoriales específicos.

Cuadro 37. Síntesis de aspectos relevantes de la evaluación intermedia de la EVE 2030

Punto	Detalle literal
1. Avance medio y desigual por vectores.	La valoración global sitúa el avance en un nivel medio; los Proyectos Tractores son lo más adelantado, seguidos del Vector 3 (derecho a políticas activas de empleo).
2. Calidad del empleo con luces y sombras.	Mejora clara de la temporalidad, pero aumenta la parcialidad y persisten retos en siniestralidad.
3. Servicio Público de Empleo: modernización en marcha, intermediación mejorable.	Crecen los itinerarios personalizados y la satisfacción con Lanbide, pero cae la intermediación y la personalización es heterogénea entre oficinas; falta conexión más directa entre necesidades de las empresas y capacitación.
4. Capacitación para las transiciones: avances y brechas.	Se reconoce la necesidad de un nuevo modelo de Formación para el Trabajo coordinado con FP y Universidad; crece la participación de personas desempleadas en itinerarios con formación, pero desciende la formación de personas ocupadas financiada por Lanbide.
5. Igualdad y cohortes clave.	Mejora de la ratio salarial mujer/hombre y baja el paro juvenil y de larga duración, pero se señalan pendientes la inclusión laboral de mayores de 45 años, la conciliación y la lucha contra el edadismo.
6. Gobernanza y medición.	Se pide revisar el Cuadro de Mando: hay indicadores no directamente ligados a líneas de actuación y sin desagregar por sexo, lo que limita el seguimiento de brechas.

7/ ELEMENTOS CENTRALES DEL NUEVO PLAN

Este apartado recoge, a partir del análisis estadístico y documental y de los documentos programáticos, los elementos centrales que deben estructurar el Plan Trienal de Empleo 2025–2027.

La lectura conjunta del marco vigente, de las evaluaciones disponibles y del despliegue normativo en curso apunta a un salto cualitativo respecto al ciclo anterior: **reforzar un enfoque integral de empleo de calidad** (estabilidad, condiciones laborales, igualdad y seguridad), **avanzar hacia una personalización efectiva de los itinerarios con Lanbide como eje vertebrador**, **consolidar una gobernanza multinivel con coherencia real entre políticas autonómicas, forales y locales**, e incorporar participación e **indicadores claros** que permitan valorar eficacia e impacto, más allá de la ejecución.

En paralelo, el nuevo ciclo debe anclarse al marco legal y **culminar instrumentos comunes (Red Vasca de Empleo, Mapa, Cartera, Historia Laboral Única)** y **estructuras de gobernanza previstas**, al tiempo que **cierra brechas identificadas en el PEE 2021–2024 (desempleo en mayores de 45 años, parcialidad femenina, temporalidad pública, desempleo juvenil y de larga duración y desafíos vinculados a “todos los talentos”)** mediante paquetes específicos y medibles. Sobre esta base, el Plan se formula como ambicioso pero realista: prioriza, calendariza y dota de mecanismos de rendición de cuentas aquellos elementos que habilitan una ejecución consistente y verificable.

7.1/ ALCANCE DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO; ALCANCE INTERINSTITUCIONAL Y NATURALEZA INTERDEPARTAMENTAL

El Plan Trienal 2025–2027 se define como un **instrumento interinstitucional** e interdepartamental, con **compromisos compartidos y verificables** entre el Gobierno Vasco, las Diputaciones Forales y las Entidades Locales. El Plan concretará esta naturaleza mediante objetivos y medidas con responsabilidades institucionales explícitas por nivel, una cartera de servicios co-diseñada para personas y empresas con estándares comunes y resultados comparables, y una rendición de cuentas periódica basada en un calendario de gobernanza y en un cuadro de mando. Los estándares comunes se referirán a derechos, calidad, interoperabilidad y medición, preservando la capacidad de las Diputaciones Forales para diseñar y gestionar programas integrales y complementarios adaptados a su realidad territorial, acorde con lo establecido en la Ley 15/2023 de Empleo.

El Plan Trienal 2025–2027 pone a las **personas y a las empresas en el centro**, articulando **itinerarios únicos y trazables con atención integrada y equitativa** para mejorar acceso, permanencia y progresión en el empleo, y un **modelo proactivo con el tejido productivo** que alinea prospección, formación y recualificación con **necesidades reales**, para impulsar **productividad, resiliencia, relevo generacional y empleo de calidad**.

Este enfoque evita que el Plan se interprete como una suma de iniciativas no conectadas y asegura que la coordinación se traduzca en decisiones conjuntas ejecutables.

7.2/ LAS PERSONAS EN EL CENTRO DEL PTE: ITINERARIOS ÚNICOS, DERECHOS EFECTIVOS Y EQUIDAD

El Plan Trienal 2025–2027 situará a las **personas en el centro de su diseño y despliegue**, orientando el sistema a **resultados verificables en términos de acceso, permanencia y progresión en el empleo, con especial atención a quienes enfrentan mayores barreras**.

Esta centralidad se concretará en una personalización efectiva basada en **diagnóstico, acompañamiento y seguimiento continuado**, de modo que la respuesta pública no dependa de la capacidad individual de “navegar” recursos dispersos, sino de un itinerario coherente y trazable, con estándares comunes y tiempos de respuesta claros.

Desde este enfoque, el Plan impulsará una **atención integrada que aborde de forma coordinada los factores que condicionan la empleabilidad, la ocupabilidad, la inserción y las condiciones de trabajo —competencias, orientación, intermediación, pero también barreras de conciliación y cuidados, edadismo, salud, vivienda, brecha digital o necesidades de apoyo, además del aprovechamiento de las oportunidades de mercado— mediante derivaciones y actuaciones complementarias con otros sistemas y departamentos cuando corresponda**.

El objetivo es asegurar que la intervención sea pertinente, proporcional y continuada, evitando itinerarios fragmentados y reforzando la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la accesibilidad (presencial y digital) en todo el territorio.

7.3/ EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL: EL EMPLEO COMO PALANCA DE RESILIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

El Plan reforzará un **modelo proactivo de relación con el conjunto del tejido productivo y empresarial de Euskadi, abarcando todos los sectores económicos —industria y servicios avanzados, sector primario, construcción, comercio, hostelería y turismo, logística, cuidados y servicios de proximidad, así como economía social y trabajo autónomo—**, por su contribución directa a la generación y sostenimiento del empleo, asegurando la capilaridad y accesibilidad de servicios para PYMEs y microempresas, que requieren de canales y acompañamiento adaptados.

Este enfoque reconoce que el tejido productivo lo conforman también las personas trabajadoras, cuya participación y condiciones de trabajo son determinantes para la productividad, la innovación y la calidad del empleo. La falta de disponibilidad de personas preparadas y con las competencias adecuadas para cubrir los puestos que generan las empresas se convierte en un grave problema para la competitividad de nuestro tejido productivo.

De manera específica, se reconoce el papel estratégico de la industria vasca como vector central de la competitividad del territorio, de su capacidad de innovación y de su posicionamiento en cadenas de valor, por su impacto directo en productividad, exportación y empleo de calidad. En consecuencia, el Plan prestará una atención reforzada a sus necesidades de talentos, relevo generacional y adaptación tecnológica, en coordinación con la política industrial y de innovación.

Este enfoque y para el conjunto de los sectores, integrará prospección, diagnóstico de necesidades de competencias y talentos, adaptación de la oferta formativa y provisión ágil de candidaturas, en

coordinación con la red territorial y con criterios homogéneos de servicio, de tal forma que sea un sistema organizado, compartido y con participación empresarial directa, que alimente de manera continua la programación de formación, los servicios de intermediación y las prioridades de las políticas activas. Asimismo este sistema, incorporará la perspectiva de las personas trabajadoras y de sus representantes en la identificación de necesidades y en la definición de respuestas, para asegurar que el ajuste oferta–demanda y la transformación sectorial se traduzcan en trayectorias laborales sostenibles y empleo de calidad.

En paralelo, **el ciclo 2025–2027 debe acelerar la resiliencia sectorial, la competitividad y el relevo generacional —con especial atención a actividades esenciales y de fuerte implantación territorial— mediante incentivos de atracción, fidelización y adecuación de perfiles, manteniendo el foco en el empleo de calidad.**

Asimismo, el Plan promoverá una respuesta diferenciada por tipología empresarial (microempresas, pymes, empresas tractoras y redes sectoriales), de modo que la mejora de productividad y capacidad de adaptación se traduzca en oportunidades laborales sostenibles en todo el territorio. En paralelo, el Plan incorporará un foco específico sobre el empleo público, abordando su dimensionamiento y la mejora de la calidad del empleo en las administraciones, y reforzando el uso de la contratación pública y de cláusulas sociales como palanca para impulsar la calidad del empleo privado asociado a la actividad contratada por las AAPP.

7.4/ COMPONENTE TERRITORIAL: PROXIMIDAD, EQUILIBRIO Y COHERENCIA DEL DESPLIEGUE

El Plan **reforzará la dimensión territorial** bajo dos condiciones: **diagnóstico y coordinación previa** para evitar duplicidades y asegurar coherencia con prioridades compartidas, y **acuerdos desde el inicio sobre marco de financiación asociado a planes de empleo y desarrollo local** para que las Entidades Locales puedan planificar con horizonte. En este contexto, se considerará duplicidad cuando coincidan colectivo, objetivo y tramo de itinerario sin valor añadido diferencial. La coordinación previa tendrá carácter de compatibilización y no de autorización de unas partes a otras.

Este punto se vuelve especialmente operativo por el calendario de la Ley 15/2023 de Empleo: 2025 concentra pilotaje y metodología, 2026 concentra la elaboración de planes (incluida la obligación para municipios de más de 10.000 habitantes) y despliegue sistemático de instrumentos comunes, y 2027 concentra consolidación del sistema, por lo que la territorialización debe incorporar objetivos e indicadores diferenciados y un marco de coordinación que agilice la definición y la implementación. Asimismo, se incorporarán marcos de financiación plurianuales territorializados que reconozcan la cofinanciación foral existente y garanticen estabilidad a las alianzas comarcales locales.

7.5/ LA OPERATIVACIÓN DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO Y EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El Plan 2025–2027 se implementará mediante **Planes Operativos Anuales (POA)** que concreten actuaciones, metas, entregables, hitos temporales, responsables institucionales, presupuestos y fuentes de verificación, con seguimiento continuo, alineado con el Programa de Gobierno 2024–

2028. Estos Planes Operativos podrán incorporar anexos territoriales por Territorio Histórico, recogiendo contribuciones específicas y acordando interfaces de coordinación, sin alterar arquitecturas programáticas propias.

Este enfoque traduce el Plan a decisiones ejecutables, reduce la ambigüedad entre diseño y despliegue y permite que la rendición de cuentas se apoye en compromisos verificables, no solo en el desarrollo de la actividad, sino en la consecución de resultados. La verificación de compatibilidad hará referencia a la interoperabilidad, coherencia de indicadores y ausencia de solapamientos, sin afectar al diseño sustantivo de programas forales, de acuerdo con la Ley 15/2023 de Empleo.

El sistema combinará seguimiento operativo y evaluación con cadencias mínimas que sostengan la gobernanza: Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo para directrices y evaluación anual, Mesa Interdepartamental semestral/anual y comités técnicos ad hoc, Mesa Interinstitucional anual, Mesa de Diálogo Social anual y Foro Vasco de Empleo y Mesa de Diálogo Civil cuando se requiera informar sobre hitos estratégicos y ampliar la participación de los agentes en el Plan.

A la vez, el Plan asegura la evaluación final independiente y el uso sistemático de evidencia para mejora continua.

7.6/ RECURSOS, FINANCIACIÓN Y ACCESIBILIDAD DIGITAL

Las **administraciones** con competencias en empleo asegurarán, en sus **presupuestos anuales, recursos suficientes —económicos, técnicos y humanos—** para la prestación de la cartera de servicios, la ejecución de programas complementarios y el seguimiento y la evaluación, en los términos establecidos por la Ley 15/2023 de Empleo.

Asimismo, se promoverá la simplificación administrativa y la adaptación de los instrumentos de financiación y apoyo técnico para garantizar el acceso efectivo de microempresas, pymes, trabajo autónomo y entidades de base comunitaria a las políticas activas de empleo, evitando que la complejidad procedimental actúe como barrera.

La digitalización de la **ventanilla única y el impulso de los servicios electrónicos** se desplegará con garantías de **accesibilidad universal —en sus dimensiones física, digital y cognitiva—** para evitar exclusión y **asegurar la igualdad efectiva de acceso a los servicios** y una atención equivalente en todo el territorio. La ventanilla única se entenderá como experiencia integrada para la ciudadanía, con un modelo operativo multinivel que preserve la participación de operadores forales y locales en el *back-office*.

Este componente condiciona la eficacia del despliegue de instrumentos comunes y la experiencia de servicio: la mejora digital solo es robusta si se acompaña de mecanismos que reduzcan barreras de acceso, incluyendo apoyos específicos y ajustes razonables cuando proceda y sostengan la proximidad.

Bajo estas premisas, la simplificación administrativa y la reducción de cargas para personas y entidades beneficiarias se abordará como objetivo estratégico del sistema, en coherencia con los principios de accesibilidad, eficiencia y equidad.

7.7/ COMUNICACIÓN PÚBLICA Y PUESTA EN VALOR DEL EMPLEO

El Plan contará con una **estrategia de comunicación pública** orientada a dar a conocer el Plan, sus objetivos y sus acciones, así como, vinculado a la rendición de cuentas, mostrando los resultados obtenidos y los esfuerzos realizados, traduciendo prioridades, hitos y resultados en mensajes comprensibles y verificables para la ciudadanía y los agentes.

En particular, **el Plan pondrá en valor tanto el empleo privado como el empleo público de calidad**, reconociendo explícitamente el papel del tejido económico en la creación de empleo y el papel de las administraciones en la estabilización, modernización y ejemplaridad del empleo. Con ello, la comunicación deja de ser solo divulgativa y pasa a ser un instrumento de trazabilidad pública del Plan, coherente con su orientación a resultados.

8/ ANALISIS DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Contexto - Mejora en los datos de desempleo con acercamiento significativo a la media de la UE-27 Empleo - Población, en general, con alto nivel de cualificación académica, que habilita estrategias de recualificación y adaptación a transiciones - Inserción elevada de FP/dual y capacidad de respuesta de centros formativos y universidades, reforzando el ajuste formación-empleo - Programas consolidados y evidencias en género (Observatorio, Impulsa, Consejeras, etc.) aportando capacidad instalada para reducir brechas - Ejecución de programas de empleo joven con despliegue de iniciativas y participación (Investigo, Lehen Aukera, Reactivate) orientadas a la transición educativa-laboral y empleabilidad - Mejora clara de la temporalidad (como avance relevante en la calidad del empleo), aunque con ciertos desequilibrios aún asociados - Mejora en brecha salarial por género y descenso del paro juvenil y de larga duración, como señales de avance, pero aún con aspectos a abordar Empresa - Solidez del tejido empresarial vasco, especialmente en industria, como base para empleo y productividad - Programas de emprendimiento tecnológico (cuántica, IA, biociencias, movilidad) como vector de diversificación y valor añadido Administración Pública - Apuesta institucional por la innovación y la experimentación en políticas de empleo, favoreciendo la capacidad de ajuste y aprendizaje - Redes comarcales/locales relativamente maduras, como infraestructuras y mecanismos territoriales para la proximidad y el despliegue de las políticas activas de empleo - Coordinación interinstitucional avanzando con Servicios Sociales y sistema de protección social robusto, facilitando la intervención integrada en colectivos para personas con barreras de acceso al empleo de calidad - Avances en la implementación en el nuevo modelo de intervención/atención, junto con avances en la cartera de servicios a empresas. - El nuevo modelo que propone la Ley 15/2023 de Empleo es voluntario y asimétrico, lo que se traduce en mayor flexibilidad y permite atender mejor a la diversidad de personas, empresas y territorios. - Capacidad demostrada de las Administraciones Públicas vascas y de la Sociedad en su conjunto, en materia de Innovación y de Anticipación ante shocks internacionales.	Contexto - Envejecimiento poblacional y dificultades de acceso al empleo para talento sénior y personas con discapacidad, que presionan la disponibilidad efectiva de mano de obra recursos humanos y complican la inclusión laboral. Empleo - Bolsa de desempleo con desajuste en cualificaciones, que limita el ajuste oferta–demanda y la empleabilidad efectiva en ocupaciones con vacantes. - Itinerarios personalizados como derecho voluntario con baja adopción, dificultando la universalización de la atención intensiva y la orientación a resultados. - Calidad del empleo con “luces y sombras”: mejora clara de la temporalidad, pero aumenta la parcialidad. - Persistencia de la brecha de género y de la segregación horizontal y vertical. - Evidencia estadística de salud laboral al alza en accidentes: aumento del total de accidentes con baja en jornada laboral (comparativa 2020–2024), con tendencia creciente también por sexo. - Integración insuficiente de personas migradas en el mercado laboral y en la sociedad, pese a ser clave para afrontar el envejecimiento y la sostenibilidad del empleo. Empresa - Baja actividad emprendedora, reduciendo la creación endógena de empleo y la diversificación del tejido económico. “Cultura preventiva” insuficientemente integrada, sobre todo en tejido pyme y personas trabajadoras autónomas, con implicaciones sobre salud laboral y calidad del empleo. - Sectores tradicionales con dificultades de atracción de talento y relevo generacional, con avance por debajo de otros ámbitos y necesidad de intervención específica - Dificultades de las empresas vascas para encontrar personal calificado. - Escasa acercamiento de las empresas a los servicios públicos de empleo. Administración Pública - Intermediación mejorable, prospección reducida y foco aún débil en servicios a empresas en Lanbide, lo que reduce la capacidad de “matching” y la respuesta a necesidades reales del tejido productivo. - Evolución desigual del sistema de empleo: la personalización es heterogénea entre oficinas, con desconexión con necesidades empresariales y capacitación.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
	• Capacitación para transiciones con brechas: necesidad de un modelo coordinado Lanbide–FP–Universidad–Empresa • Dificultades en los procesos de actualización del Catálogo de Ocupaciones de Dificil Cobertura, homologación de titulaciones, extranjería, etc. en un contexto de competencia por los talentos a nivel interregional e internacional.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Contexto • Contexto internacional con shocks imprevistos: la incertidumbre frena apuestas sólidas de las empresas, teniendo incidencia en la generación de empleo de calidad. • Transformación acelerada del empleo por transiciones tecnológica/digital/organizativa, con impacto de tecnologías emergentes (IA, cuántica, etc.) y riesgo de ampliar desajustes entre oferta y demanda de competencias si no se anticipa. • Competencia internacional por los talentos: entre el sector público y el sector privado; entre sectores y entre territorios. Empleo • Previsión de altas tasas de jubilación que reducen la base de talentos disponible, tensionando sectores y la cobertura de vacantes. Relevo generacional insuficiente con impacto potencial en competitividad empresarial. • Posible Impacto del incremento de las ausencias laborales por incapacidad temporal en la competitividad del tejido productivo. Empresa • Riesgo de incremento de la deslocalización de empresas en Euskadi. Administración Pública • Riesgo de “silos” de gobernanza: que el plan quede encapsulado en un único departamento sin visión de Gobierno y sin avances suficientes en coordinación interinstitucional. • Financiación de ejecución de planes de empleo y desarrollo local no resuelta, que puede bloquear o ralentizar la territorialización efectiva. • Cambios legislativos (o su inexistencia) que reduzcan flexibilidad de la formación para el trabajo y dificulten su adaptación a nuevas competencias demandadas.	Contexto • Relevo generacional como ventana de oportunidad para promover cambios organizativos en el sector público y privado (automatización, IA), si se gestiona con instrumentos adecuados. Empleo • Arraigo formativo y sociolaboral como palanca migratoria complementaria para cobertura de necesidades de empleo y cualificación. • Capacitación y acreditación de la experiencia en cuidados (vector estratégico) con potencial para sostener empleo estable y cualificado • Apuesta institucional por programas de liderazgo y empleabilidad de mujeres para reforzar presencia en órganos de decisión y en la industria vasca, contribuyendo a reducción de segregación y brechas. Empresa • La necesidad de relevo generacional debido al reto demográfico como oportunidad para la transmisión empresarial de negocios viables. Administración Pública • Nueva Ley y planes locales/comarcales para adaptar oferta a demanda real mediante diagnóstico y convenios plurianuales (4+4 años), habilitando marco estable de reorganización de servicios • Uso de redes para prospección empresarial y diseño de itinerarios con compromiso de contratación, elevando eficacia del “matching”. • Oportunidad de fortalecimiento del liderazgo y eficacia de Lanbide y su conexión con empresas y personas trabajadoras, vinculada a la entrada en vigor del marco de empleo referido en la estrategia (refuerzo del rol proactivo y orientación a inserción/servicios a empresas). • Marco estratégico hacia un empleo de calidad e inclusivo y una Red Vasca de Empleo basada en coordinación, colaboración y cogobernanza, como vector de tracción para medidas con enfoque de igualdad y transiciones justas.

9/ PREMISAS DEL PLAN TRIENAL

Las premisas fijan los **criterios operativos indispensables** que deben guiar el diseño, la ejecución y la rendición de cuentas del Plan Trienal de Empleo 2025–2027.

Estas premisas no expresan preferencias, sino que describen **reglas de diseño y de gobierno** que se apoyan en tres anclajes: la Ley 15/2023 de Empleo (que define la Red Vasca de Empleo, sus instrumentos comunes y el papel del Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo y de la Mesa de Diálogo Social), la Evaluación intermedia de la Estrategia Vasca de Empleo 2030 (que valora el avance por vectores y destaca el menor avance del Vector 1, empleo de calidad), y el trabajo de campo con agentes (foco en la **implementación**, refuerzo de la **intermediación con las empresas** y sostener una **gobernanza operativa**).

Ilustración 5. Premisas del Plan Trienal de Empleo



Su función es doble. Por un lado, las premisas aseguran **coherencia** con la arquitectura estratégica vigente y con los mandatos legales. Por otro lado, las premisas garantizan **evaluabilidad y trazabilidad** desde el primer día, de modo que cada medida disponga de un objetivo verificable, una unidad responsable, un calendario, indicadores de implementación y resultado y una identificación clara de los recursos necesarios.

Este enfoque resulta especialmente pertinente porque la Ley prevé **instrumentos comunes** de atención, información, prospección y seguimiento y una **historia laboral única** que permiten registrar

y trazar las intervenciones realizadas a personas y a empresas, lo que facilita el seguimiento continuo y la mejora basada en evidencia.

En consecuencia, las premisas actúan como **punto de encuentro entre diagnóstico y ejecución**. En concreto, ordenan el despliegue territorial a través de instrumentos locales y territoriales y lo conectan con los órganos de gobernanza del sistema, de forma que la dimensión local se alinee con las prioridades compartidas.

Asimismo, las premisas definidas refuerzan la **gestión por resultados** mediante un cuadro de mando y una **agenda evaluativa**, incorporando la **evaluación independiente** como elemento de calidad del sistema y evitando que el Plan se perciba como una suma de documentos sin **efectos observables para la ciudadanía**.

Atención y Acompañamiento a Personas

El Plan se orienta a una **atención centrada en las personas, garantizando acceso efectivo a servicios de empleo con independencia de su situación administrativa o laboral (personas ocupadas y desempleadas), de su trayectoria (incluida la inactividad prolongada), de su edad, origen, territorio o de la existencia de necesidades de apoyo vinculadas a discapacidad u otras circunstancias**.

La intervención se organizará por necesidades y niveles de intensidad, con acompañamiento continuado cuando sea necesario para sostener itinerarios y evitar cronificaciones.

Este enfoque implica combinar canales presenciales y digitales accesibles, asegurar apoyos específicos para reducir barreras de entrada y construir itinerarios coherentes que integren orientación, formación e intermediación, y que, cuando proceda, se coordinen con otros sistemas (servicios sociales, educación, vivienda, salud) para remover obstáculos no laborales que condicionan la inserción.

En términos operativos, se definirán perfiles de atención, criterios homogéneos de derivación e intensidad, y un seguimiento que permita medir continuidad, calidad de la inserción y progresión, con indicadores desagregados.

Atención y Acompañamiento a Empresas

El Plan se apoya en una **relación proactiva y de valor con el tejido productivo, entendiendo a las empresas como actor clave en la generación de empleo**. La atención se dirigirá a **toda tipología empresarial** -microempresas, pymes y grandes empresas-, **al trabajo autónomo y a entidades de economía social, en todos los sectores** (incluido el primario, comercio y servicios), con **enfoque territorial** y segmentación por necesidades.

La prestación de servicios se orientará a **mejorar el ajuste oferta-demanda y a acelerar coberturas**: prospección y diagnóstico de necesidades, gestión de vacantes, provisión ágil de candidaturas, formación a medida y recualificación, y asesoramiento para la mejora de la calidad del empleo, integrando la ventanilla de servicio y la coordinación con recursos locales.

En términos operativos, se establecerán niveles de servicio, roles (gestión de cuentas/gestoría), estándares de respuesta y métricas de eficacia (cobertura, tiempos, retención y calidad de la inserción), evitando una atención reactiva o puntual.

Igualdad de Oportunidades con especial foco en la brecha de género

La igualdad de oportunidades constituye un principio transversal del Plan, con foco reforzado en la reducción de brechas de género en acceso al empleo, condiciones laborales, salarios y desarrollo profesional.

El Plan incorporará un enfoque verificable que combine medidas específicas y transversalización en el diseño, ejecución y evaluación de la cartera de servicios, prestando atención a la segregación sectorial y ocupacional, a la parcialidad no deseada y a los condicionantes ligados a cuidados.

Este enfoque se aplicará también a otras desigualdades que limitan la participación y el empleo de calidad (edad, origen, discapacidad, territorio), favoreciendo una intervención que integre la perspectiva de género y la interseccionalidad cuando corresponda.

En términos operativos, se exigirá desagregación sistemática de indicadores, análisis de brechas y criterios de diseño y condicionalidad que permitan comprobar avances y ajustar medidas.

Premisa 1 — Cumplimiento estricto de la Ley 15/2023 (contenidos, seguimiento, evaluación e I+D+i aplicada).

Esta premisa tiene por finalidad asegurar el cumplimiento efectivo de las exigencias previstas en la Ley 15/2023 de Empleo en materia de planificación, prestación de servicios, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, de modo que el Plan funcione como instrumento ejecutable y verificable, y no como una agregación de iniciativas.

Para ello, el Plan definirá objetivos y medidas con responsabilidades explícitas, plazos, indicadores y fuentes de verificación, y organizará su despliegue mediante Planes Operativos Anuales que concreten actuaciones, metas, entregables, hitos, presupuestos y recursos. Asimismo, incorporará un cuadro de mando y una agenda evaluativa, incluida evaluación final independiente, para asegurar mejora continua basada en evidencia.

A la vez, el Plan preverá los recursos económicos, técnicos y humanos necesarios y garantizará la accesibilidad de los servicios -presenciales y digitales-, evitando la exclusión digital y asegurando la equivalencia territorial en la prestación.

En términos operativos, ninguna medida se incorporará sin unidad responsable, recursos identificados, calendario y métricas de resultado; y se acordarán cadencias de seguimiento y revisión que permitan detectar desviaciones y reorientar a tiempo.

Premisa 2 — Alineación plena con la EVE2030, reforzando el Vector 1.

Esta premisa tiene por finalidad garantizar que el Plan Trienal se alinea plenamente con la Estrategia Vasca de Empleo 2030 y refuerza el Vector 1 (**empleo de calidad**), que la evaluación intermedia identifica como el ámbito de menor avance relativo.

Para ello, el Plan formulará ejes y medidas con un anclaje explícito en los vectores, claves estratégicas y proyectos tractores, de modo que cada intervención indique qué objetivo estratégico contribuye a alcanzar y con qué mecanismo.

Asimismo, el Plan reforzará la **coordinación efectiva del Sistema de Empleo con las políticas sociales y educativas** y, en coherencia con la EVE 2030, incorporará la **seguridad y salud en el trabajo** y el **protagonismo ejemplarizante del empleo público** como componentes del empleo de calidad.

En términos operativos, la alineación estratégica se concretará en una matriz de correspondencia (medida–vector–clave/proyecto tractor–indicadores) que permita evaluar la contribución real del Plan a los ámbitos menos traccionados y orientar decisiones de ajuste durante el ciclo.

Premisa 3- Enfoque territorial y priorización local a partir de diagnósticos homogéneos y compartidos

Esta premisa tiene por finalidad **reforzar el enfoque territorial del Plan**, priorizando la **escala local sobre una línea base homogénea y compartida que permita orientar decisiones y evitar duplicidades**.

La territorialización se concibe como condición de eficacia: acerca servicios, mejora el ajuste con empresas y permite focalizar recursos donde existen mayores brechas.

Para ello, el Plan contará con diagnósticos con información de partida similar (incluyendo indicadores de mercado de trabajo, estructura productiva, vacantes y colectivos de atención prioritaria) y los conectará con la programación operativa anual. Sobre esa base, se impulsarán instrumentos locales coherentes con prioridades compartidas y con mecanismos de coordinación previa entre niveles institucionales, considerándose el nivel foral como capa de coherencia supramunicipal dentro de la arquitectura operativa de la Red Vasca de Empleo y del Plan Trienal.

En términos operativos, se establecerán formatos y metodologías comunes de diagnóstico, criterios de priorización territorial, y protocolos de coordinación y financiación que aseguren continuidad y resultados.

Premisa 4- Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y de los servicios de atención a personas y empresas en el territorio.

Esta premisa tiene por finalidad **consolidar a Lanbide como eje vertebrador de la prestación de servicios públicos de empleo en Euskadi, garantizando una atención integral y consistente a personas y empresas en todo el territorio**. La modernización se entiende como mejora real de capacidades: personalización, intermediación, prospección y calidad de servicio, con integración efectiva de canales y recursos.

Para ello, el Plan impulsará el **despliegue de instrumentos comunes de atención y seguimiento, el desarrollo de una cartera de servicios con estándares de calidad y la puesta en marcha coordinada de la Red Vasca de Empleo, incluida la interoperabilidad** necesaria para sostener trazabilidad y continuidad de la atención. Asimismo, se reforzará la atención proactiva a empresas, la provisión ágil de candidaturas y la conexión formación-orientación-intermediación.

En términos operativos, se definirán mínimos comunes de servicio y niveles de atención, se reforzarán las capacidades de las oficinas y de la red territorial y se establecerán mecanismos de control de calidad y mejora continua vinculados a resultados.

Premisa 5 — Gobernanza abierta y multinivel.

Esta premisa tiene por finalidad garantizar que el Plan se gobierne como un **marco interinstitucional y multinivel que clarifique roles, cadencias y productos de cada órgano, evitando solapamientos y asegurando rendición de cuentas.**

Para ello, el Plan integrará el papel del Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo en la elaboración y validación del Plan trienal, en la coordinación interinstitucional, en el seguimiento y evaluación, y en la propuesta del mapa de la Red Vasca de Empleo, y articulará la intervención de la Mesa de Diálogo Social en las fases de elaboración y validación.

Asimismo, el Plan incorporará un criterio de operatividad: los órganos de gobernanza se convocarán con una cadencia suficiente para no perder información, evitando una sobrefrecuencia que vacíe de contenido los espacios de coordinación.

En términos operativos, esta premisa se traduce en un calendario anual de gobernanza (qué órgano, cuándo, con qué insumos y qué productos) y en la asignación explícita de responsables para que los acuerdos se conviertan en decisiones ejecutables.

Premisa 6— Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de talentos

Esta premisa tiene por finalidad **contribuir a que la política de empleo actúe como palanca de competitividad territorial**, alineando servicios, formación e intermediación con las necesidades del tejido productivo y con la transformación de sectores tructores y esenciales. A estos efectos, el tejido productivo se entiende como la combinación de empresas, territorio y personas trabajadoras, incorporando su perspectiva para que la competitividad se traduzca en empleo de calidad y trayectorias profesionales sostenibles.

El objetivo es **reforzar la capacidad de generar empleo de calidad y sostenerlo en un contexto de competencia por todo tipo de talentos.** Ello se abordará desde una lógica de equilibrio: la respuesta a necesidades empresariales se contrastará con las necesidades y expectativas de desarrollo profesional de las personas, evitando que demandas puntuales o cortoplacistas limiten la empleabilidad futura.

Para ello, el Plan consolidará un enfoque integrado de desarrollo, adecuación y vinculación de talentos (formación-orientación-intermediación-atracción y vinculación), incorporando la diversidad

de perfiles y capacidades necesarias (todos los talentos) y asegurando una respuesta adaptada por sectores y territorios.

Este enfoque integrará el relevo generacional, la actualización de competencias y la mejora de la productividad sin deterioro de condiciones laborales.

En términos operativos, la programación formativa y la intermediación se construirán con referencia a necesidades verificables de empresas y territorio, y se medirán por su contribución a inserción, estabilidad y cobertura de vacantes, que se verificarán mediante evidencia objetiva (vacantes, perfiles de difícil cobertura, cambios tecnológicos/organizativos y diagnóstico sectorial-territorial) y se contrastarán con información de itinerarios, competencias y preferencias de las personas usuarias, incorporando aportaciones de agentes sociales y sectoriales en los espacios de coordinación previstos. La verificación se articulará a través de los dispositivos de prospección y diagnóstico y de los órganos de gobernanza y participación del Plan, de modo que la priorización de actuaciones responda a necesidades contrastadas y transparentes.

Premisa 7 — Seguridad y salud en el trabajo.

Esta premisa tiene por finalidad **integrar la seguridad y la salud en el trabajo como dimensión constitutiva del empleo de calidad**, en coherencia con los marcos estratégicos vigentes.

Para ello, el Plan integrará la Estrategia Vasca de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021–2026 en el eje de empleo de calidad e incorporará la cultura preventiva, foco en pymes y en personas trabajadoras autónomas, riesgos psicosociales y en el enfoque de género.

Asimismo, el Plan abordará la calidad del empleo como condición necesaria para el desarrollo humano y la inclusión, reforzando la coherencia entre políticas de empleo y políticas de prevención.

En términos operativos, esta premisa exige que las medidas del Plan incorporen criterios y evidencias de seguridad y salud cuando afecten a condiciones de trabajo, organización del empleo o sectores con mayor exposición.

Premisa 8- Innovación en programas de empleo para su posterior escalado tras evaluación de resultados

Esta premisa tiene por finalidad reforzar la innovación en programas y servicios de empleo como herramienta para mejorar eficacia, siempre bajo una lógica de probar, evaluar y escalar. La innovación se concibe como piloto con hipótesis explícita, población objetivo-definida, recursos adecuados y métricas de resultado desde el diseño.

Para ello, el Plan priorizará el escalado o la continuidad de programas con evidencias favorables y, cuando se impulsen nuevas iniciativas, asegurará su evaluabilidad, incluyendo comparabilidad y aprendizaje sobre qué funciona y para quién.

El escalado se realizará de forma progresiva, trasladando metodologías y componentes efectivos al conjunto del territorio cuando existan resultados verificables.

En términos operativos, se definirá un portafolio de pilotos, su gobernanza, criterios de éxito y decisión de escalado, y su integración en los Planes Operativos Anuales y en el sistema de

seguimiento y evaluación. En este sentido, las Diputaciones Forales contarán con la capacidad de impulsar pilotos territoriales evaluables y escalables dentro del sistema de innovación público en empleo, de acuerdo al Decreto de la Cartera de Servicios y/o otros marcos de colaboración.

Premisa 9— Comunicación pública y puesta en valor del empleo privado y publico

Esta premisa tiene por finalidad **dotar al Plan de una estrategia de comunicación que traduzca prioridades y resultados en mensajes comprensibles y verificables para la ciudadanía y para los agentes.**

Para ello, la comunicación del Plan **pondrá en valor tanto el empleo privado como el empleo público**, y reconocerá explícitamente el papel del tejido económico en la creación de empleo en todos los niveles.

Asimismo, la estrategia de comunicación **reforzará la legitimidad del Plan y su capacidad de movilizar corresponsabilidad publica-pública y público-privada** y participación a lo largo del periodo 2025–2027.

En términos operativos, esta premisa exige planificar productos de comunicación (resúmenes, materiales visuales y reportes de avance) alineados con el cuadro de mando, de modo que la difusión se apoye en resultados y no solo en mensajes generales.

Premisa 10- Consideración de la IA y otras tecnologías avanzadas y su impacto en el mercado laboral y la organización de los trabajos

Esta premisa tiene por finalidad incorporar de forma explícita el impacto de la **inteligencia artificial, de otras tecnologías avanzadas y de la automatización en el mercado laboral y en la organización del trabajo, anticipando cambios en tareas, ocupaciones y competencias y evitando que la transformación tecnológica incremente desajustes o brechas.**

Para ello, el Plan integrará la IA y las tecnologías avanzadas en la anticipación de necesidades de competencias y en el diseño de itinerarios de cualificación y recualificación, prestando atención a sectores y ocupaciones con mayor exposición. Asimismo, promoverá un enfoque de uso responsable de tecnologías en entornos de trabajo y en la prestación de servicios, reforzando transparencia y capacidades digitales de personas y organizaciones.

Adicionalmente, el Plan incorporará de manera explícita el impacto de la IA y de tecnologías avanzadas en la **prestación de los servicios públicos de empleo** y en el ecosistema de atención asociado. La digitalización basada en IA se concibe como palanca para elevar la calidad del servicio —tiempos de respuesta, consistencia territorial, capacidad predictiva y seguimiento— y no como sustitución de la atención profesional, reforzando una prestación híbrida que combine canales digitales y presenciales y mantenga la centralidad de la persona.

El Plan incorporará igualmente la dimensión educativa y formativa, tanto por el efecto de la IA y otras tecnologías avanzadas sobre los contenidos como por su impacto en los métodos de enseñanza-aprendizaje y de acreditación. Se impulsará la actualización continua de currículos y módulos, integrando competencias digitales, de datos y de uso seguro y responsable de IA en distintos niveles

(básico, intermedio y avanzado), así como itinerarios de reskilling y upskilling para personas ocupadas y desempleadas.

En términos operativos, se incorporarán indicadores y señales de seguimiento sobre impacto tecnológico, se priorizarán acciones formativas y de transición profesional asociadas y se promoverá coordinación con las políticas de innovación, industria y digitalización. Además, se establecerán criterios de gobernanza del uso de IA y otras tecnologías avanzadas en servicios públicos y se fortalecerá la coordinación con el sistema educativo y formativo.

10/ FORMULACIÓN DE VISIÓN, PRINCIPIOS, EJES Y OBJETIVOS DEL PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027

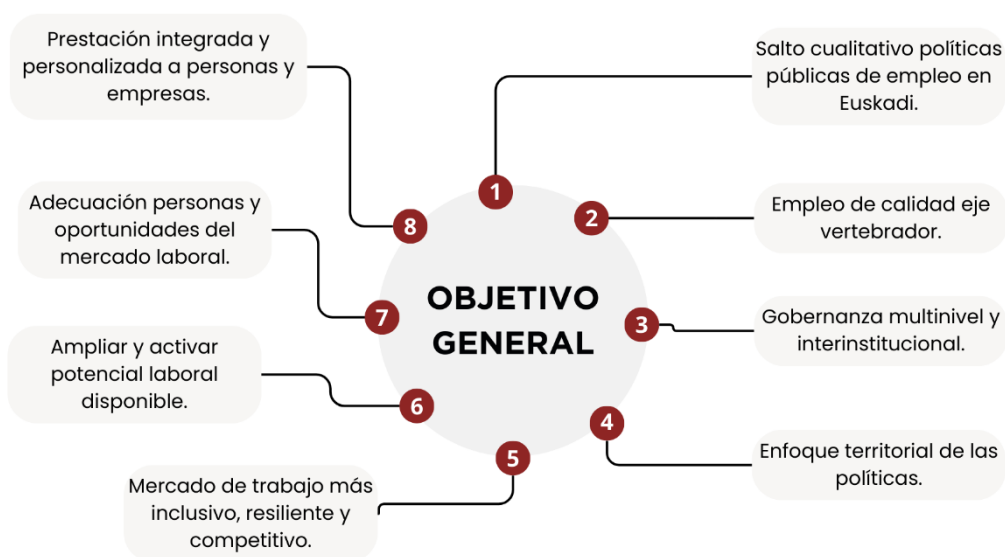
10.1/ OBJETIVO GENERAL DEL NUEVO PLAN (ALINEADO CON LA EVE-2030)

Impulsar, en el periodo 2025–2027, un salto cualitativo de las **políticas públicas de empleo en Euskadi** para consolidar un mercado de trabajo más **inclusivo, resiliente y competitivo**, con el **empleo de calidad** como eje vertebrador.

El Plan orientará su acción a ampliar y activar el potencial laboral disponible —sin dejar a nadie atrás—, reforzando la adecuación entre personas y oportunidades del tejido productivo en el marco de las transiciones digital, verde y demográfica.

Para ello, priorizará una prestación **integrada y personalizada** de servicios a personas y empresas, con enfoque territorial, y se apoyará en una **gobernanza multinivel e interinstitucional** que articule responsabilidades compartidas entre Gobierno Vasco, diputaciones forales y entidades locales, junto con el seguimiento y evaluación orientados a resultados.

Ilustración 6. Objetivo General del Plan Trienal de Empleo



10.2/ OBJETIVOS ESPECÍFICOS PROPUESTOS

Los **Objetivos Específicos del Plan Trienal de Empleo 2025–2027** se formulan como la **respuesta operativa** a un contexto de transformación profunda del mercado de trabajo, caracterizado por tensiones demográficas, cambios acelerados en las competencias requeridas y nuevos condicionantes tecnológicos, organizativos y sociales.

El diagnóstico realizado pone de manifiesto que el envejecimiento de la población activa, las previsiones de jubilación, las dificultades de relevo generacional y la competencia creciente por

todos los talentos coinciden con un proceso de redefinición de los perfiles profesionales y de las formas de organización del trabajo, en un escenario marcado por el avance de tecnologías emergentes, el desarrollo de la Inteligencia Artificial y por una mayor incertidumbre global.

En este contexto, el Plan asume que **no basta con sostener las tendencias positivas observadas**, sino que resulta imprescindible **anticipar los cambios**, adaptar los instrumentos de las políticas vascas de empleo y reforzar la coordinación entre dichas políticas, instituciones y agentes. Por ello, los objetivos específicos se orientan a **consolidar el empleo de calidad**, reducir las brechas persistentes, mejorar la intermediación y la atención a empresas, fortalecer la recualificación y la gestión del talento, y modernizar el sistema de empleo para hacer efectivo el derecho subjetivo a las políticas activas de empleo, todo ello, poniendo a las personas en el centro.

En este marco, el Plan adopta una comprensión estructural y multidimensional del empleo de calidad, incorporando, junto a la estabilidad y las condiciones salariales, elementos como la participación en las organizaciones, la contribución al desarrollo territorial y la sostenibilidad social de la actividad económica, de modo que las políticas activas no solo reduzcan precariedad, sino que consoliden modelos de empleo sostenibles en el tiempo.

Bajo estas premisas, los objetivos específicos, se plantean en cuatro grandes bloques de intervención, tal y como se muestra a continuación:

- **Empleo de calidad: estabilidad, igualdad, cualificación y talentos**, que comprende los objetivos 1 a 6.
- **Modernización del sistema de empleo y dinamización económica-territorial**, que integra los objetivos 7 a 12.
- **Inclusión y Salud laboral**, donde los objetivos planteados son los numerados del 13 al 15.
- **Gobernanza y mejora continua de las políticas de empleo**, que se aborda con los objetivos 16 a 18.

Ilustración 7. Objetivos específicos del Plan Trienal de Empleo

EMPLEO DE CALIDAD: ESTABILIDAD, IGUALDAD, CUALIFICACION Y TALENTOS	MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE EMPLEO Y DINAMIZACIÓN ECONÓMICA TERRITORIAL
1 Mejorar la estabilidad del empleo, reduciendo la temporalidad y la parcialidad no deseada. 2 Combatir el desempleo en mayores de 45 años y el desempleo juvenil, e incrementar la tasa de actividad. 3 Cerrar brechas de género en acceso, calidad, salarios y desarrollo de la carrera profesional 4 Mejorar la cualificación y recualificación en personas desempleadas y ocupadas, atendiendo a las necesidades de empresas y territorio. 5 Impulsar el empleo de calidad en todas las transiciones digital, energética-climática y demográfica. 6 Potenciar y aprovechar todos los talentos favoreciendo su atracción, vinculación y permanencia en Euskadi.	7 Consolidar la modernización de Lanbide y desarrollar la Red Vasca de Empleo para hacer efectivo el derecho subjetivo a las PAE. 8 Impulsar y sistematizar la atención a las empresas en materia de empleo. 9 Reforzar el empleo local con proyectos tractores de desarrollo de generación de empleo y desarrollo. 10 Potenciar el emprendimiento como vía de creación de empleo y mejora de su calidad. 11 Impulsar la economía social como modelo de empleo estable, inclusivo y con arraigo territorial. 12 Reforzar la participación de las personas en las organizaciones como palanca de calidad del empleo.
INCLUSION Y SALUD LABORAL	GOBERNANZA Y MEJORA CONTINUA DE LAS POLÍTICAS DE EMPLEO
13 Implementar sistemas mixtos e integrales para la atención a las personas con dificultades para su acceso al mercado laboral. 14 Abordar de manera integral todos los riesgos en los puestos de trabajo. 15 Reforzar la atención, acogida y apoyo a la población migrante para su inserción laboral y su incorporación a la vida social en Euskadi.	13 Desplegar una comunicación eficaz del Plan y reforzar el compromiso con el empleo de calidad en el sector privado y en el sector público. 14 Medición de resultados e impactos: mejora de los procesos de seguimiento y evaluación. 15 Desplegar y operativizar de manera plena la gobernanza de la política de empleo en Euskadi, planteada por la Ley de Empleo y la EVE 2030

Los objetivos se diseñan, asimismo, desde una **visión de Gobierno y de sistema**, evitando enfoques parciales o sectoriales, y asegurando su alineación con la Estrategia Vasca de Empleo 2030, con la Ley 15/2023 de Empleo y con las premisas operativas del Plan.

De este modo, cada objetivo identifica un ámbito prioritario de actuación y establece el marco para desplegar medidas evaluables y trazables, permitiendo que el Plan combine **ambición estratégica, realismo operativo y capacidad de adaptación** a lo largo del periodo 2025–2027.

OE1. Mejorar la estabilidad del empleo, reduciendo la temporalidad y la parcialidad no deseada

Este objetivo tiene por finalidad **mejorar la estabilidad del empleo, reduciendo la temporalidad y la parcialidad no deseada**. Para ello, el Plan desplegará un marco coherente de incentivos y condicionalidades, vinculado a ayudas, programas y contratación pública responsable, que exija estabilidad contractual, adecuación de la jornada, cumplimiento de la normativa laboral y de

prevención de riesgos laborales, e igualdad efectiva como requisitos para acceder o mantener el apoyo público.

Asimismo, el objetivo se aplicará tanto al **empleo privado como al empleo público**, reforzando el papel ejemplarizante de las administraciones en la reducción de la temporalidad y en la mejora de las condiciones de trabajo, **y se reforzarán la inspección y el acompañamiento a las empresas, priorizando sectores con elevada rotación y precariedad estructural**. En el ámbito del empleo público, el Plan incorporará de forma expresa la mejora del acceso y la calidad del empleo para personas en riesgo de exclusión, con especial atención a las personas con discapacidad con mayores necesidades de apoyo y a las personas con problemas de salud mental, asegurando procesos de incorporación y acompañamiento adecuados. Asimismo, se impulsará el uso estratégico de la contratación pública responsable y de las cláusulas sociales como instrumento para promover estándares de empleo de calidad en la actividad contratada.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 1 (empleo de calidad), dando continuidad a la línea de condiciones de trabajo y estabilidad del PEE 2021-2024.

Así, este objetivo responde al hecho que la Evaluación del PEE 2021–2024 identifica una reducción de la temporalidad en el periodo, pero confirma que no se alcanzaron las metas fijadas para 2024 y que la parcialidad (especialmente la femenina) se mantiene en niveles altos.

Además, la Evaluación Intermedia de la EVE 2030 vuelve a señalar la temporalidad y la parcialidad no deseada como necesidades relevantes, enmarcándolas en el reto de un empleo de calidad.

OE2. Combatir el desempleo en mayores de 45 años y el desempleo juvenil e incrementar la tasa de actividad

Este objetivo tiene por finalidad **combatir el desempleo en personas mayores de 45 años y el desempleo juvenil, e incrementar la tasa de actividad**, reforzando la activación y la inserción en empleo de calidad. Para ello, el Plan desplegará itinerarios intensivos y diferenciados: por un lado, orientación, formación dual (en FP y Universidad) y primeras experiencias laborales de calidad para personas menores de 30 años; por otro, activación temprana, apoyos intensivos y acompañamiento sostenido para personas mayores de 45 años, con recualificación en competencias demandadas e intermediación activa hacia vacantes de calidad.

Además, este objetivo incorporará de forma explícita el **incremento de la tasa de actividad** como línea complementaria a la reducción del desempleo juvenil y en mayores de 45 años, con el fin de ampliar la base efectiva de participación en el mercado laboral en un contexto de envejecimiento y necesidades de relevo generacional.

En este marco, el Plan priorizará actuaciones orientadas a facilitar la incorporación o reincorporación a la actividad de personas de atención prioritaria, en particular personas **migrantes**, personas con **discapacidad** y personas con periodos prolongados de inactividad.

Para ello, se impulsarán medidas específicas de activación y acompañamiento, la mejora de competencias y la acreditación cuando corresponda, y la coordinación con otros sistemas para remover obstáculos no laborales que condicionan la participación.

El avance se medirá con indicadores de actividad desagregados, de manera que el aumento de la tasa de actividad se traduzca en participación efectiva y en trayectorias laborales sostenibles.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector transversal de igualdad de oportunidades (apoyo al acceso al empleo de calidad de las personas jóvenes) y con el Vector 3 (derecho subjetivo a las políticas activas de empleo y personalización para evitar la cronificación).

OE3. Cerrar brechas de género en acceso, calidad, salarios y desarrollo de la carrera profesional

Este objetivo tiene por finalidad **cerrar las brechas de género en el acceso al empleo, la calidad de las condiciones laborales, los salarios y el desarrollo de la carrera profesional**. Para ello, el Plan integrará de forma transversal la perspectiva de género en toda la Cartera de Servicios del Sistema Vasco de Empleo, garantizando que la intervención y el seguimiento incorporen indicadores desagregados y criterios verificables.

Asimismo, el objetivo impulsará la corresponsabilidad en cuidados como palanca clave para reducir la parcialidad femenina, reforzará la presencia de mujeres en ámbitos formativos y profesionales con menor participación relativa y consolidará el cumplimiento de los planes de igualdad y la reducción efectiva de la brecha salarial.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector transversal de igualdad de oportunidades y con el Vector 1 (empleo de calidad).

El objetivo se alinea con los resultados obtenidos en la evaluación del PEE 2021–2024 donde se observa contracción de la brecha salarial, pero esta **sigue por encima del objetivo**, a la par que la **parcialidad femenina continúa alta**.

La EVE 2030 enmarca la igualdad como eje transversal y mantiene la desigualdad de género como reto.

OE4. Mejorar la cualificación y recualificación en personas desempleadas y ocupadas, atendiendo a las necesidades de personas, empresas y territorio

Este objetivo tiene por finalidad **mejorar la cualificación de las personas ocupadas y recualificar a las personas desempleadas, atendiendo a las necesidades de las personas, empresas y del territorio**. Para ello, el Plan impulsará itinerarios formativos flexibles y modulables (aprendizaje a lo largo de la vida, formación en el puesto y microcredenciales), alineados con necesidades verificables del tejido productivo, e integrados con la orientación y la intermediación para reforzar su contribución a la inserción y a la estabilidad del empleo.

En particular, la programación de formación y recualificación se basará prioritariamente en necesidades del tejido productivo contrastadas y en evidencias objetivas de vacantes y perfiles requeridos, asegurando su conexión con oportunidades reales de inserción y desarrollo profesional. Los agentes sociales participarán de forma estructurada en el diseño y priorización de

esta programación, en los espacios de coordinación previstos, para reforzar su pertinencia, transparencia y trazabilidad.

Asimismo, **el objetivo priorizará pymes, sectores estratégicos y sectores esenciales, reconocerá y certificará competencias adquiridas por experiencia laboral** para acelerar la inserción y la promoción, y evaluará el impacto en empleabilidad, productividad y calidad del empleo, reforzando la planificación y el ajuste territorial de la oferta formativa.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (empleo resiliente y aprendizaje permanente). La Evaluación Intermedia de la EVE 2030 sitúa como proyecto tractor el Plan de Empleo y Formación vinculado a las transiciones y subraya la necesidad de seguir desarrollando programas innovadores; además, identifica la necesidad de mayor concienciación en empresas y personas trabajadoras sobre la formación para el trabajo y la recualificación

OE5. Impulsar el empleo de calidad en todas las transiciones digital, energética-climática y demográfica.

Este objetivo tiene por **finalidad impulsar el empleo de calidad en el marco de las transiciones digital, energética-climática y demográfica, integrando condiciones laborales, profesionalización y adecuación de competencias**. Para ello, el Plan promoverá que la adaptación a las transiciones se traduzca en oportunidades laborales estables y con condiciones adecuadas, conectando itinerarios de orientación, intermediación y formación con necesidades reales, y reforzando la capacidad de anticipación y ajuste. Estas transiciones requerirán, además, un esfuerzo extraordinario y sostenido para cualificar y recualificar tanto a personas ocupadas como en situación de desempleo y atraer, cuando sea necesario, personas preparadas —especialmente en perfiles técnicos, digitales y de cuidados—, cuya escasez puede comprometer tanto la competitividad de las empresas como la calidad del empleo. En consecuencia, el Plan reforzará la orientación a la demanda y la capacidad de provisión de perfiles críticos, integrando programación formativa, acreditación e intermediación con seguimiento de cobertura de vacantes.

Bajo esta premisa, el objetivo incorporará de forma expresa la dimensión demográfica vinculada a la Economía de los Cuidados, desarrollando itinerarios certificados y promoviendo empleo estable y mejora de condiciones en cuidados domiciliarios y sociosanitarios, con enfoque de calidad asistencial, profesionalización y atracción de personas cuidadoras, e incorporando la dimensión territorial para responder a necesidades diferenciadas de cobertura y cualificación.

El objetivo incorpora de forma explícita la dimensión vinculada a los **empleos verdes**, orientando la acción del Plan a que la transición energética-climática se traduzca en **oportunidades de empleo de calidad** en actividades asociadas a la descarbonización, la eficiencia y la sostenibilidad, así como en los procesos de adaptación de sectores existentes.

Para ello, el Plan impulsará itinerarios de cualificación y recualificación alineados con necesidades verificables de empresas y territorio, promoviendo la anticipación de perfiles, la certificación de

competencias cuando corresponda y la intermediación hacia vacantes, con especial atención a los sectores con mayor potencial de transformación y de generación de empleo estable.

Además, el objetivo integra la **transición digital** como palanca para mejorar productividad y calidad del empleo, abordando de forma proactiva los cambios tecnológicos y organizativos que están reconfigurando ocupaciones, competencias y formas de trabajo.

Para ello, el Plan reforzará itinerarios de capacitación digital —desde competencias básicas hasta perfiles técnicos y especializados— conectados con la demanda real, y promoverá la actualización continua en personas ocupadas y desempleadas mediante formatos flexibles y modulables, de manera coordinada con orientación e intermediación. Este enfoque permitirá reducir desajustes, sostener la empleabilidad y facilitar transiciones profesionales ordenadas hacia puestos de trabajo de mayor valor añadido y estabilidad.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (respuesta a las transiciones) y con el enfoque transversal de empleo de calidad en la economía de los cuidados, recogido como necesidad explícita tanto en la EVE 2030 como en las evaluaciones disponibles del PEE y del despliegue del periodo anterior (incluyendo referencias a habilitación profesional en ocupaciones del sector y experiencias como programas experimentales vinculados a cuidados).

OE6. Potenciar y aprovechar todos los talentos, favoreciendo su atracción, vinculación y permanencia en Euskadi

Este objetivo tiene por finalidad **potenciar y aprovechar todos los talentos necesarios para sostener el empleo de calidad y la competitividad, entendiendo por “talentos” el conjunto de perfiles y capacidades —en distintos niveles de cualificación— que requiere el mercado de trabajo y el tejido productivo**. Este enfoque incorporará metas concretas especialmente en perfiles críticos y de difícil cobertura, y contemplará la atracción de talento externo en aquellos ámbitos donde la oferta disponible sea insuficiente, como componente explícito de la estrategia de “todos los talentos”.

Para ello, el Plan reforzará enfoques combinados de generación y formación de capacidades, arraigo y fidelización, y atracción, conectando oportunidades de empleo de calidad con personas jóvenes, perfiles críticos, y otras personas disponibles para incorporarse o progresar en el mercado laboral, mediante itinerarios de inserción y acompañamiento a la movilidad cuando aplique.

Asimismo, el objetivo favorecerá escenarios profesionales atractivos y coherentes con la gestión del talento, y reforzará la coordinación con iniciativas territoriales existentes para atraer y vincular talento, incluyendo acompañamiento cuando existan necesidades asociadas a la movilidad.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (empleo resiliente, aprendizaje permanente y gestión del talento) y es pertinente en un contexto de competencia por el talento cualificado en el marco de las transiciones.

OE7. Consolidar la modernización de Lanbide y desarrollar la Red Vasca de Empleo para hacer efectivo el derecho subjetivo a las PAE

Este objetivo tiene por finalidad seguir avanzando en la modernización de Lanbide y la Red Vasca de Empleo para hacer efectivo el derecho subjetivo a las políticas activas de empleo, en orientación, acompañamiento, intermediación y formación.

Para ello, el Plan contribuirá a la consolidación de un modelo de intervención personalizado, el desarrollo de una cartera de servicios con estándares de calidad, canales digitales y atención proactiva a empresas, personas trabajadoras y a las personas demandantes de empleo, incluyendo prospectiva y provisión ágil de candidaturas, y donde sea necesaria, con la colaboración estructurada con el Tercer Sector, como parte del itinerario de acceso efectivo a los servicios de empleo y activación de aquellas personas más alejadas del mercado laboral.

Asimismo, el objetivo implantará un sistema de evaluación y mejora continua vinculado a la prestación de servicios y avanzará en la puesta en marcha operativa de la Red Vasca de Empleo, con desarrollo coordinado de la cartera común y la implementación de la historia laboral única.

El objetivo se alinea con la EVE 2030 y con la Ley 15/2023, en particular con el Vector 3 (derecho subjetivo y mejora y transformación de Lanbide). Es pertinente porque la Evaluación Intermedia de la EVE 2030 sitúa el derecho subjetivo a las políticas activas y la transformación de Lanbide como un vector estratégico, y recoge el proyecto tractor Lanbide Hobetzen.

La evidencia cualitativa refuerza la necesidad: se demandan reformas o transformaciones de Lanbide, se subraya el papel de las oficinas y la intermediación, y se advierte del riesgo de que la gestión de prestaciones absorba capacidad para la implementación de las políticas activas.

Asimismo, se reportan avances en el periodo previo concretos en la mejora de tiempos de gestión de prestaciones y reducción de cargas en oficinas, lo que sugiere capacidad de mejora y oportunidad para consolidar el enfoque hacia servicios integrales de PAE.

OE8. Impulsar y sistematizar la atención a las empresas en materia de empleo

Este objetivo tiene por finalidad impulsar y sistematizar la atención a las empresas desde los servicios públicos de empleo. Para ello, el Plan desplegará un modelo proactivo, segmentado y omnicanal de relación que integre prospección, diagnóstico de necesidades de talento y acompañamiento continuo, con gestores, cartera de servicios y niveles de servicio definidos.

Asimismo, el plan promoverá una ventanilla única para selección e intermediación, formación a medida y recualificación, orientación sobre incentivos y contratación, prácticas y alternancia, y asesoramiento en organización del trabajo, seguridad y mejora de la calidad del empleo. El desempeño del servicio se medirá, entre otros aspectos, mediante indicadores de cobertura de vacantes y mediante la medición sistemática del nivel de satisfacción de las empresas con los servicios de intermediación y con la formación ofertada, incorporando mecanismos de *feedback* para la mejora continua.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 3 (servicios de valor a personas y empresas) y con el Vector 2 (ajuste oferta-demanda para la competitividad).

El objetivo está avalado porque en el marco del trabajo de campo realizado aparece de manera explícita la baja intermediación y baja confianza de empresas hacia el servicio público de empleo, junto con la necesidad de reforzar las tareas de prospección y contacto sistemático con las necesidades empresariales.

Esta evidencia cualitativa es consistente con el enfoque de mejorar el ajuste oferta-demanda y con la lógica de una red de oficinas con rol activo en territorio.

OE9. Reforzar el empleo local con proyectos tractores de desarrollo de generación de empleo y desarrollo.

Este objetivo tiene por finalidad reforzar el empleo local mediante instrumentos de proximidad que activen oportunidades de empleo y desarrollo sobre el territorio.

Para ello, el Plan apoyará planes de empleo y desarrollo local vinculados a sectores generadores de empleo de calidad y a la demanda real de las empresas, favoreciendo consorcios público-privados para activar inversiones y empleo anclado al territorio.

Asimismo, el Plan priorizará territorios con mayores tasas de desempleo o dependencia de sectores en transición, y promoverá coherencia entre el despliegue local y el marco común de la política.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el principio de equilibrio territorial y con la gobernanza multinivel para la prestación de servicios y atención en proximidad. Es pertinente dado que en el trabajo de campo realizado la dimensión local aparece de forma reiterada: se describen actuaciones y planes en ámbitos municipales/comarcales con resultados muy positivos, y se señala la necesidad de fórmulas de contacto con empresas en el ámbito local para diagnóstico de necesidades y conexión con el servicio público.

Asimismo, en varios análisis se destaca que los instrumentos locales funcionan cuando se acompañan de diagnóstico, coordinación y evaluación, lo que refuerza la necesidad de consolidar esta capa territorial. Como implicación operativa, este objetivo exige definir mecanismos de coordinación y de financiación para la ejecución, así como criterios de priorización territorial.

OE10. Potenciar el emprendimiento como vía de creación de empleo y mejora de su calidad

Este objetivo tiene por finalidad **potenciar el emprendimiento como vía de creación de empleo y mejora de su calidad, reconociendo la diversidad de perfiles y trayectorias emprendedoras.**

Para ello, el Plan facilitará el **emprendimiento en fórmulas de autoempleo y microemprendimiento, especialmente relevantes en servicios de proximidad, comercio, actividades profesionales y entornos locales**, mediante orientación específica, acompañamiento para la viabilidad del proyecto, acceso a formación práctica (gestión, digitalización, comercialización) y apoyo a la consolidación, con foco en evitar itinerarios de precariedad y favorecer la estabilidad del proyecto emprendedor.

De forma complementaria, el Plan reforzará el **emprendimiento en servicios avanzados y/o de alto valor añadido, incluyendo iniciativas tecnológicas e innovadora**, impulsando instrumentos de escalado, acceso a redes de colaboración, conexión con demanda empresarial y sectorial, y mecanismos que faciliten el crecimiento, la atracción de talento y la generación de empleo cualificado, incorporando criterios de calidad del empleo en las iniciativas apoyadas.

Asimismo, el objetivo incorporará de manera explícita la **transmisión empresarial y el relevo generacional** como vía prioritaria para preservar actividad y empleo viable, junto con el **impulso del intraemprendimiento** cuando resulte pertinente, favoreciendo nuevos modelos de negocio para la diversificación productiva y el incremento de la competitividad, en coherencia con los retos de transformación sectorial y territorial del Plan.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (empleo resiliente, competitividad, arraigo y adaptación en las transiciones) y con el enfoque de movilizar capacidades emprendedoras para sostener el tejido productivo y generar oportunidades de empleo.

OE11. Impulsar la economía social como modelo de empleo estable, inclusivo y con arraigo territorial

Este objetivo tiene por finalidad impulsar la **economía social como vía de creación de empleo y mejora de su calidad**, reforzando su contribución al **arraigo territorial, a la cohesión social y a la resiliencia del tejido productivo**.

Para ello, el Plan promoverá y facilitará fórmulas de economía social —incluyendo **cooperativas, sociedades laborales, empresas de inserción, centros especiales de empleo y otras entidades del sector** como instrumentos para generar y sostener empleo estable, impulsar proyectos con horizonte de largo plazo y **mantener actividad económica vinculada al territorio, especialmente en ámbitos donde la continuidad de empresas y servicios resulta estratégica para la cohesión territorial**.

Asimismo, el objetivo incorporará la **economía social como palanca para canalizar procesos de transmisión empresarial y relevo generacional cuando existan negocios viables en riesgo de cierre**, favoreciendo fórmulas de continuidad que preserven empleo y conocimiento, y reforzando la asistencia técnica y el acompañamiento necesarios para asegurar la viabilidad de los proyectos. Además, las empresas de inserción juegan un papel esencial como instrumentos de transición hacia el empleo ordinario para personas en situación de vulnerabilidad.

El objetivo se desplegará promoviendo mecanismos de apoyo adaptados a las diferentes fases de los proyectos (constitución, consolidación, crecimiento y transformación), con énfasis en la **profesionalización de la gestión**, la mejora de **capacidades en organización del trabajo**, la incorporación de innovación y digitalización cuando aplique, y la conexión con redes sectoriales y territoriales.

De forma complementaria, el Plan impulsará que **las iniciativas apoyadas integren criterios verificables de empleo de calidad (estabilidad, igualdad y condiciones de trabajo seguras y**

saludables) y que se refuercen las **capacidades para generar empleo inclusivo, especialmente para personas con mayores barreras de acceso al mercado laboral**, en coherencia con el enfoque de igualdad de oportunidades del sistema vasco de empleo.

Asimismo, se promoverá la articulación con la **atención a empresas y la intermediación para facilitar que la economía social tenga acceso efectivo a los servicios de prospección, formación a medida y provisión de candidaturas**, evitando que quede al margen de los instrumentos generales del sistema.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (arraigo, competitividad y resiliencia del empleo) y con el Vector 1 (empleo de calidad), en la medida en que la economía social constituye una forma empresarial especialmente vinculada al territorio y con potencial para sostener empleo estable e inclusivo.

OE12. Reforzar la participación de las personas en las organizaciones como palanca de calidad del empleo

Este objetivo tiene por finalidad reforzar la participación de las personas trabajadoras y/o sus órganos de representación, en las organizaciones como una palanca estructural para mejorar la **calidad del empleo**, la sostenibilidad de los proyectos empresariales y la resiliencia del tejido productivo.

Para ello, el Plan promoverá que la participación se traduzca en **mecanismos reales y verificables** de implicación en la organización del trabajo y en la mejora de condiciones laborales, favoreciendo entornos donde la voz de las personas trabajadoras contribuya a reducir rotación no deseada, mejorar la estabilidad, impulsar la igualdad efectiva y fortalecer la seguridad y salud en el trabajo.

En particular, el Plan orientará apoyos y actuaciones a la extensión de prácticas de participación adaptadas a la realidad de pymes, microempresas y organizaciones con menor capacidad instalada, evitando un enfoque exclusivamente formal.

Asimismo, el objetivo impulsará instrumentos para que la participación se incorpore de forma **operativa** en la gestión cotidiana: espacios internos de mejora continua, fórmulas de corresponsabilidad en equipos, mecanismos de información y consulta, y prácticas que favorezcan la implicación en procesos de cambio (digitalización, reorganización productiva, adaptación a transiciones) con enfoque de empleo de calidad.

Se priorizará que estos mecanismos tengan una orientación clara a resultados —por ejemplo, mejoras en estabilidad, reducción de parcialidad no deseada, reducción de brechas internas, o mejoras en prevención— y que puedan integrarse en el despliegue territorial del sistema de empleo mediante acciones de acompañamiento, asesoramiento y, cuando corresponda, condicionalidades vinculadas a programas o ayudas que promuevan estándares mínimos de calidad.

El objetivo se alinea con la **EVE 2030**, en particular con el **Vector 1 (empleo de calidad)**, al incorporar la participación de las personas como dimensión que contribuye a mejorar condiciones

de trabajo, estabilidad, igualdad y seguridad y salud, y refuerza un enfoque en el que la mejora del empleo se articula también desde la organización del trabajo.

OE13. Implementar sistemas mixtos e integrales para la atención a personas con dificultades de acceso al mercado laboral

Este objetivo tiene por finalidad implementar **sistemas mixtos e integrales** para la atención a personas con mayores dificultades de acceso al mercado laboral, garantizando respuestas **sostenidas, coordinadas y orientadas a inserción**. En la práctica, se concretará en **itinerarios integrados** que combinen activación, orientación, formación e intermediación, coordinados con otros sistemas para evitar interrupciones y reducir el riesgo de cronificación.

Asimismo, el objetivo se operativizará mediante un **diagnóstico único de empleabilidad**, un **plan de acción individual** con hitos y revisiones periódicas, **gestión de casos** y **protocolos operativos** con elementos mínimos comunes con servicios sociales, educación, salud y sistemas de garantía de ingresos, especialmente en procesos de medio y largo plazo, de manera que la intervención no dependa de circuitos fragmentados y se asegure continuidad cuando la persona transita entre empleo, inclusión y otros servicios.

Esta lógica se alinea con la EVE 2030, que subraya la necesidad de servicios especializados y adaptados a cada persona, de orientación y acompañamiento personalizado, y de una coordinación estrecha con otros sistemas —particularmente con Servicios Sociales— para sostener itinerarios con componente social y laboral cuando sea necesario.

De forma expresa, el objetivo **no parte de cero**, sino que busca **sistematizar y escalar** experiencias ya desplegadas en Euskadi y recogidas en el marco estratégico, actuaciones de respuesta y recolocación ante cambios estructurales y el desarrollo de **pasarelas sectoriales de empleo** para recualificación en contextos de digitalización/IA y transición energético-climática; y estructuras que facilitan la transición al mercado ordinario para colectivos con mayores dificultades, como **empresas de inserción** y **centros especiales de empleo**. Asimismo, el Plan reconocerá y reforzará el papel de las entidades del Tercer Sector y de la economía social en la co-gestión de itinerarios y programas de empleabilidad, en colaboración con Lanbide, en ámbitos como la orientación especializada, la formación y el acompañamiento a la inserción. Esta colaboración se articulará mediante mecanismos estables de coordinación operativa, definición de roles y estándares comunes de servicio, y seguimiento de resultados, para asegurar coherencia, continuidad y eficacia de las intervenciones.

Sobre esta base, el Plan orientará la acción a una integración operativa de recursos y apoyos para acelerar la inserción efectiva y sostenerla en el tiempo.

Como implicación de gobernanza, el objetivo se apoyará en una coordinación interdepartamental e interinstitucional explícita, articulando acuerdos de derivación y codiseño de itinerarios y **objetivos compartidos** con mecanismos de seguimiento conjunto, evitando “silos”.

En esa lógica, la **Red Vasca de Empleo** actuará como palanca prestacional para la coordinación homogénea de la cartera y la continuidad de atención, con **Lanbide como columna vertebradora operativa** y con el nivel foral y local aportando proximidad y acceso a colectivos en vulnerabilidad.

OE14. Abordar de manera integral todos los riesgos en los puestos de trabajo

Este objetivo tiene por finalidad **abordar de manera integral todos los riesgos presentes en los puestos de trabajo** como componente esencial del empleo de calidad, reforzando una prevención eficaz en términos de seguridad, salud y bienestar laboral.

Para ello, el Plan combinará actuaciones de **promoción de la cultura preventiva, asesoramiento y control**, con especial atención a pymes, microempresas, cadenas de subcontratación y sectores de mayor exposición, incluyendo a las personas trabajadoras autónomas, de modo que la prevención se integre de forma efectiva en la gestión y organización del trabajo.

Asimismo, el objetivo impulsará herramientas y medidas específicas para identificar, evaluar y reducir **riesgos físicos, ergonómicos, químicos, biológicos y psicosociales**, así como los **riesgos asociados a nuevas formas de organización y a la transformación tecnológica**, asegurando que la prevención se adapta a los cambios en procesos productivos, perfiles profesionales y condiciones de trabajo.

De forma complementaria, **se reforzará la atención a personas y situaciones con necesidades diferenciadas** —por ejemplo, personas trabajadoras de mayor edad o con condiciones de salud crónicas— para garantizar una prevención inclusiva y ajustada a la realidad del mercado de trabajo.

El objetivo se alinea con la EVE 2030 (Vector 1, seguridad y salud en el trabajo) y con la necesidad, identificada en evaluaciones y trabajo de campo, de seguir avanzando en la reducción de la siniestralidad y en la integración de la prevención en la gestión empresarial.

OE15. Reforzar la atención, acogida y apoyo a la población migrante para su inserción laboral y su incorporación a la vida social en Euskadi

Este objetivo tiene por finalidad reforzar la **atención, acogida y apoyo** a la población migrante para facilitar su **incorporación efectiva al mercado laboral** y su participación plena en la vida social en Euskadi, en coherencia con el enfoque de igualdad de oportunidades y con las necesidades de sostenibilidad del empleo en un contexto de reto demográfico. Para ello, el Plan articulará **itinerarios específicos de orientación, activación e intermediación**, conectados con las necesidades reales del tejido productivo y con la oferta formativa, incorporando acompañamiento para la incorporación al empleo de calidad y evitando trayectorias de precariedad o segmentación.

Asimismo, el objetivo reforzará un enfoque de **acogida integral y coordinación operativa** entre empleo y los sistemas y agentes que intervienen en la inclusión (servicios sociales, educación, vivienda, salud, entidades del tercer sector y recursos locales, de forma que la persona disponga de un recorrido **coherente y trazable** y no dependa de circuitos fragmentados, a partir de la definición y puesta en marcha de protocolos operativos con elementos comunes mínimos.

OE15. Reforzar la atención, acogida y apoyo a la población migrante para su inserción laboral y su incorporación a la vida social en Euskadi

En este marco, el Plan promoverá el acceso efectivo a servicios de información, diagnóstico y acompañamiento, con especial atención a barreras que condicionan la inserción (idioma, conocimiento del mercado de trabajo, falta de redes, situaciones administrativas complejas o dificultades de homologación y reconocimiento de cualificaciones, cuando aplique).

La intervención se orientará a la **aceleración de la empleabilidad** mediante capacitación adaptada, acreditación de competencias y derivación a oportunidades de empleo, así como a la estabilidad posterior mediante seguimiento y apoyo cuando sea necesario.

De forma complementaria, el objetivo impulsará un despliegue territorial coherente, aprovechando la proximidad local para detectar necesidades y acompañar procesos, al tiempo que establece criterios comunes de actuación y seguimiento para asegurar equidad en el acceso a servicios y resultados.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el **Vector transversal de igualdad de oportunidades** y con el enfoque de **empleo inclusivo** y de atención a colectivos con mayores barreras, así como con el **Vector 3** en lo relativo a la prestación de servicios personalizados y coordinados desde el Sistema Vasco de Empleo. Asimismo, es coherente con la lectura estratégica que vincula reto demográfico y sostenibilidad del empleo, y con la necesidad de reforzar mecanismos de acogida e inserción sociolaboral para ampliar la participación en el mercado de trabajo.

OE16. Desplegar una comunicación eficaz del Plan y reforzar el compromiso con el empleo de calidad en el sector privado y en el sector público

Este objetivo tiene por finalidad asegurar una **comunicación eficaz** del Plan Trienal de Empleo y reforzar un **compromiso compartido** con el empleo de calidad tanto en el sector privado como en el sector público, de modo que las prioridades del Plan sean conocidas, apropiadas y traducidas en decisiones operativas por parte de instituciones, agentes y destinatarios.

Para ello, el Plan incorporará una estrategia de comunicación que haga **comprensibles y accesibles** los objetivos, la cartera de servicios, los compromisos institucionales, los instrumentos de gobernanza y los principales hitos de ejecución, utilizando canales adecuados para personas, empresas, agentes sociales y agentes territoriales, y promoviendo una narrativa común y coherente con la EVE 2030.

Asimismo, la comunicación se orientará a reforzar la **rendición de cuentas** y la transparencia, mediante la difusión periódica de avances, resultados e hitos del despliegue (por ejemplo, planes operativos anuales, indicadores de seguimiento y principales aprendizajes), evitando una comunicación centrada únicamente en actividad y reforzando una lógica de resultados verificables. En paralelo, el objetivo impulsará una comunicación específica sobre el **empleo de calidad** para clarificar expectativas y estándares —incluyendo estabilidad, jornada adecuada, igualdad efectiva y seguridad y salud en el trabajo— y para reforzar su aplicación en instrumentos

públicos (ayudas, programas, contratación pública responsable) y en el propio empleo público, promoviendo el papel ejemplarizante de las administraciones.

De forma complementaria, el objetivo incorporará acciones de comunicación y sensibilización dirigidas a empresas y organizaciones empleadoras para favorecer la adopción de prácticas de calidad del empleo, y acciones dirigidas a personas trabajadoras y demandantes para mejorar el conocimiento de derechos, servicios y oportunidades, reforzando la confianza y el uso del sistema.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con el **Vector 1 (empleo de calidad)** al reforzar la comprensión y apropiación de sus dimensiones (estabilidad, igualdad y seguridad y salud), y con el **Vector 3** en lo relativo a la gobernanza, la rendición de cuentas y la mejora de la prestación de servicios a personas y empresas.

Asimismo, es coherente con la necesidad de fortalecer una cultura compartida de calidad del empleo y de asegurar que los compromisos del Plan se traduzcan en ejecución verificable y en resultados medibles, tanto en el empleo privado como en el empleo público.

OE 17. Medición de resultados e impactos: mejora de los procesos de seguimiento y evaluación en colaboración para la transparencia de la política pública y la toma de decisión

Este objetivo tiene por finalidad **mejorar la medición de resultados e impactos, reforzando los procesos de seguimiento y evaluación para la transparencia y la toma de decisiones**. Para ello, el Plan establecerá un sistema compartido de medición de resultados e impactos que, en colaboración entre departamentos del Gobierno e instituciones públicas, defina una **metodología común y un modelo de datos interoperable**.

Asimismo, el objetivo implantará un **sistema ágil de seguimiento con tableros en tiempo casi real y revisiones periódicas**, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, y activará bucles de aprendizaje que conecten la evidencia con decisiones de planificación, presupuestación, mejora continua y reorientación.

El objetivo se desplegará mediante programación operativa anual y una evaluación final independiente, y se alinea con la EVE 2030, en particular con el Proyecto Tractor 8 (sistema de evaluación de las políticas activas de empleo en Euskadi) y con el marco de seguimiento y evaluación previsto por la Ley 15/2023 de Empleo.

La Evaluación Intermedia de la EVE 2030 destaca el papel de BESALDI como órgano independiente y el fortalecimiento de sistemas de evaluación interna de Lanbide, orientados a la toma de decisiones basada en evidencia y a la mejora continua.

La Evaluación del PEE 2021–2024 incluye indicadores de impacto y seguimiento de variables del mercado de trabajo, y en el trabajo de campo aparecen demandas de diagnóstico, indicadores y evaluación “profunda e integral”. Como implicación operativa, este objetivo permite asegurar evaluabilidad y trazabilidad, y reduce el riesgo de que las medidas no puedan ajustarse en curso.

OE 18. Desplegar y operativizar de manera plena la gobernanza de la política de empleo en Euskadi, planteada por la Ley de Empleo y la EVE 2030

Este objetivo tiene por finalidad desplegar y operativizar plenamente la gobernanza de la política de empleo en Euskadi, en los términos previstos por la Ley de Empleo y la EVE 2030. Para ello, el Plan reforzará, con reglas claras y operativas, la arquitectura de gobernanza, definiendo roles y responsabilidades de los órganos de dirección, coordinación, evaluación y participación, y estableciendo un calendario estable de planificación, de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

Asimismo, el objetivo articulará circuitos de decisión interdepartamentales y multinivel que integren Gobierno Vasco, diputaciones forales, entidades locales, agentes económicos y agentes sociales, con comisiones técnicas, criterios comunes y procedimientos homogéneos, y con mecanismos de mejora continua que conecten evidencias con reasignación de recursos y alineación con formación, inclusión y desarrollo económico.

El objetivo se alinea con la EVE 2030, en particular con la clave de gobernanza colaborativa del Vector 3 y con los órganos previstos en la Ley 15/2023.

El trabajo de campo desarrollado ha puesto de manifiesto el interés de que el plan debe ser interinstitucional y un “plan de gobierno”, y se insiste en la necesidad de articular gobernanza, roles y coordinación multiagente (incluida la Red Vasca de Empleo).

Asimismo, la Evaluación Intermedia de la EVE 2030 valora los espacios de coordinación como la Mesa de Diálogo Social, y el propio marco estratégico se estructura en vectores, claves y proyectos tractores que requieren gobernanza para desplegarse de forma coherente. Como implicación operativa, este objetivo es habilitante: si no se concreta, aumenta el riesgo de ejecución desigual.

La tabla que se muestra a continuación muestra la contribución y alineación de cada uno de los objetivos planteados a los vectores estratégicos de la EVE 2030:

Cuadro 38. Contribución de los Objetivos del Plan Trienal de Empleo a los Vectores de la EVE 2030

Objetivo	Título	Por qué es importante (síntesis)	VECTOR EVE 2030	Premisas del Plan que sustentan el OE
Objetivo 1	Mejorar la estabilidad del empleo, reduciendo la temporalidad y la parcialidad no deseada	Porque consolida la mejora observada en temporalidad y aborda una brecha persistente de parcialidad no deseada, reforzando el empleo de calidad.	Vector 1	- Premisa Central C (Igualdad de oportunidades con especial foco en la brecha de género) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 7 (Seguridad y salud en el trabajo)
Objetivo 2	Combatir el desempleo en mayores de 45 años y el desempleo juvenil e incrementar la tasa de actividad	Porque persisten bolsas de desempleo en juventud y mayores de 45 años y, en un contexto demográfico exigente, elevar la tasa de actividad —especialmente en mujeres, personas migrantes y otros colectivos infrarrepresentados— es condición para	- Vector transversal - Vector 3	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central C (Igualdad de oportunidades con especial foco en la brecha de género) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo)

Objetivo	Título	Por qué es importante (síntesis)	VECTOR EVE 2030	Premisas del Plan que sustentan el OE
		sostener el empleo y cubrir necesidades del tejido productivo.		- Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 4 (Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y servicios de atención sobre el territorio) - Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos)
Objetivo 3	Cerrar brechas de género en acceso, calidad, salarios y desarrollo de la carrera profesional	Porque persisten brechas en salarios, parcialidad, conciliación y presencia en sectores/ocupaciones, por lo que se requiere una integración verificable de la perspectiva de género en el conjunto del Plan.	Vector transversal Vector 1	- Premisa Central C (Igualdad de oportunidades con especial foco en la brecha de género) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 4 (Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y servicios de atención sobre el territorio) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel)
Objetivo 4	Mejorar la cualificación y recualificación en personas desempleadas y ocupadas, atendiendo a las necesidades de empresas y territorio	Porque los desajustes de cualificación limitan el ajuste oferta–demanda; reforzar el re-skilling y upskilling, con conexión verificable con necesidades empresariales y territoriales, es clave para la empleabilidad y la productividad.	Vector 2	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos) - Premisa 10 (Consideración de la IA y de las tecnologías emergentes(cuántica, etc.) y su impacto en el mercado laboral y la organización de los trabajos)
Objetivo 5	Impulsar el empleo de calidad vinculado a las transiciones digital, verde y demográfica	Porque las transiciones digital, verde y demográfica están reconfigurando ocupaciones y sectores; es necesario orientar la creación y transformación del empleo hacia condiciones de calidad, con anticipación de competencias y mitigación de riesgos de desigualdad.	Vector 1 Vector 2	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos) - Premisa 7 (Seguridad y salud en el trabajo)

PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027

Objetivo	Título	Por qué es importante (síntesis)	VECTOR EVE 2030	Premisas del Plan que sustentan el OE
				Premisa 10 (Consideración de la IA y su impacto en el mercado laboral y la organización de los trabajos)
Objetivo 6	Atraer, fidelizar y activar todos los talentos	Porque la competencia por el talento se intensifica y afecta tanto a perfiles altamente cualificados como a oficios y puestos de difícil cobertura; activar todos los talentos requiere itinerarios, condiciones atractivas y apoyos de acogida y arraigo.	Vector 2	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos) - Premisa 10 (Consideración de la IA y su impacto en el mercado laboral y la organización de los trabajos)
Objetivo 7	Consolidar la modernización de Lanbide y desarrollar la Red Vasca de Empleo para hacer efectivo el derecho subjetivo a las PAE	Porque la efectividad del derecho subjetivo y la homogeneidad de la atención dependen de un despliegue operativo de servicios, estándares y datos compartidos en Lanbide y en la Red Vasca de Empleo.	Vector 3	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 4 (Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y servicios de atención sobre el territorio) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel) - Premisa 8 (Innovación en programas de empleo para su posterior escalado tras evaluación de resultados)
Objetivo 8	Impulsar y sistematizar la atención a las empresas en materia de empleo	Porque la baja intermediación y la prospección insuficiente reducen el ajuste oferta–demanda; reforzar servicios a empresas es condición para mejorar colocaciones, recualificación a demanda y empleo de calidad.	Vector 2 Vector 3	- Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 4 (Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y servicios de atención sobre el territorio)

PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027

Objetivo	Título	Por qué es importante (síntesis)	VECTOR EVE 2030	Premisas del Plan que sustentan el OE
				Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos)
Objetivo 9	Reforzar el empleo local con proyectos tractores de generación de empleo y desarrollo local	Porque la escala local mejora la capacidad de diagnóstico, coordinación y proximidad; es clave para el equilibrio territorial y para activar proyectos que generen empleo de calidad anclado al territorio.	Vector 3 Vector 1	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel)
Objetivo 10	Impulsar el emprendimiento y el autoempleo, diferenciando la microactividad de proximidad y los proyectos de mayor valor añadido	Porque la baja actividad emprendedora reduce creación endógena de empleo; una política diferenciada permite apoyar la viabilidad del autoempleo y favorecer el escalado de iniciativas de mayor valor añadido con criterios de empleo de calidad.	Vector 2 Vector 1	- Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos) - Premisa 8 (Innovación en programas de empleo para su posterior escalado tras evaluación de resultados)
Objetivo 11	Impulsar la economía social como fórmula empresarial de arraigo y empleo de calidad	Porque cooperativas y sociedades laborales aportan arraigo territorial, resiliencia y participación, contribuyendo a sostener empleo estable y a preservar actividad viable en contextos de incertidumbre e integración empresarial.	Vector 2 Vector 1	- Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos)
Objetivo 12	Promover la participación de las personas trabajadoras en las organizaciones y la mejora del trabajo	Porque la participación y el diálogo interno favorecen innovación organizativa, productividad y mejora de condiciones, reforzando una cultura del trabajo coherente con el empleo de calidad.	Vector 1	- Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1)

PLAN TRIENAL DE EMPLEO 2025-2027

Objetivo	Título	Por qué es importante (síntesis)	VECTOR EVE 2030	Premisas del Plan que sustentan el OE
				Premisa 6 (Empleo como palanca de competitividad y atracción y fidelización de todos los talentos)
Objetivo 13	Implementar sistemas mixtos e integrales para la atención a las personas con dificultades para su acceso al mercado laboral	Porque existen barreras múltiples que requieren respuestas combinadas de empleo, inclusión, formación y otros servicios; consolidar y escalar experiencias previas mejora inserción sostenible y evita cronificación.	Vector 3 Vector transversal	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central C (Igualdad de oportunidades con especial foco en la brecha de género) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 4 (Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y servicios de atención sobre el territorio) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel) - Premisa 8 (Innovación en programas de empleo para su posterior escalado tras evaluación de resultados)
Objetivo 14	Abordar de manera integral todos los riesgos en los puestos de trabajo	Porque el empleo de calidad exige entornos seguros y saludables; reducir siniestralidad y gestionar de forma integral los riesgos laborales mejora bienestar, sostenibilidad del empleo y competitividad.	Vector 1	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central B (Atención y acompañamiento a las empresas) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 7 (Seguridad y salud en el trabajo)
Objetivo 15	Reforzar la acogida, atención e inclusión sociolaboral de las personas migrantes en Euskadi	Porque la integración sociolaboral de personas migrantes es clave para responder al reto demográfico y cubrir necesidades de empleo, reduciendo brechas de acceso mediante acogida, reconocimiento de competencias y acompañamiento coordinado.	Vector transversal Vector 3 Vector 2	- Premisa Central A (Atención y acompañamiento a las personas) - Premisa Central C (Igualdad de oportunidades con especial foco en la brecha de género) - Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 3 (Enfoque territorial y priorización comarcal con diagnósticos homogéneos y compartidos) - Premisa 4 (Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y servicios de atención sobre el territorio) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel)
Objetivo 16	Impulsar la comunicación pública del Plan y poner en valor el empleo de calidad	Porque la puesta en valor del empleo de calidad y la comunicación orientada a públicos (personas y empresas) mejora	Vector 1 Vector 3	Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo)

Objetivo	Título	Por qué es importante (síntesis)	VECTOR EVE 2030	Premisas del Plan que sustentan el OE
	en el sector privado y en el sector público	la comprensión de derechos y servicios, favorece la adopción de medidas y refuerza el papel ejemplarizante del sector público.		- Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel) - Premisa 9 (Comunicación pública y puesta en valor del empleo privado y del empleo público de calidad)
Objetivo 17	Medición de resultados e impactos: mejora de los procesos de seguimiento y evaluación en colaboración para la transparencia de la política pública y la toma de decisión	Porque sin seguimiento y evaluación no hay aprendizaje ni rendición de cuentas; es clave para ajustar políticas, priorizar recursos y justificar escalados.	Vector 3	- Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel) - Premisa 8 (Innovación en programas de empleo para su posterior escalado tras evaluación de resultados)
Objetivo 18	Desplegar y operativizar de manera plena la gobernanza de la política de empleo en Euskadi, planteada por la Ley y la EVE 2030	Porque la gobernanza es habilitante para evitar silos y asegurar coordinación multinivel; la arquitectura prevista por la Ley y la EVE 2030 condiciona la ejecución homogénea del Plan.	Vector 3	- Premisa 1 (Cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo) - Premisa 2 (Alineación plena con la EVE 2030, reforzando el Vector 1) - Premisa 4 (Consolidación de Lanbide como Servicio Público Vasco de Empleo y servicios de atención sobre el territorio) - Premisa 5 (Gobernanza abierta y multinivel)

11/ EJES ESTRATEGICOS

El Plan Trienal de Empleo 2025-2027 se articula a través de seis ejes estratégicos, que se formulan como traslación operativa de la Estrategia Vasca de Empleo 2030, asegurando coherencia con sus principios, objetivos, vectores y proyectos tractores.

Asimismo, y a partir de los ejes definidos, en cumplimiento de la Ley 15/2023 de Empleo, el Plan concreta objetivos cuantitativos y cualitativos, prioridades y personas de atención prioritaria (personas mayores de 45 años, empleo juvenil, etc.), identifica servicios, programas y acciones a desarrollar coordinadamente por Lanbide, la Administración General, Osalan, diputaciones forales y entidades locales, e incorpora plazos, indicadores y financiación, así como la agenda de investigación e innovación aplicada vinculada a los retos de Euskadi en materia de empleo.

Ilustración 8. Ejes del Plan Trienal de Empleo



Eje 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS

Situar la calidad del empleo en el centro exige actuar, de manera equilibrada, sobre la estabilidad contractual y la adecuación de la jornada, los salarios y derechos laborales, la organización del trabajo y la seguridad y salud en el trabajo como dimensiones inseparables.

En este sentido, el Plan **reforzará el diálogo social y la negociación colectiva**, y consolidará instrumentos que garanticen el cumplimiento efectivo de los derechos, con especial atención a **pymes, personas trabajadoras autónomas y sectores con mayores dificultades estructurales** (rotación, precariedad y/o mayor siniestralidad).

Para avanzar con eficacia, el paquete de políticas combinará incentivos vinculados a empleo estable y a jornadas adecuadas, la extensión de cláusulas sociales en la contratación pública responsable y

el refuerzo de los mecanismos de control y acompañamiento (incluida la Inspección de Trabajo), de modo que la acción pública actúe como palanca coherente y verificable para mejorar las condiciones laborales. Se impulsarán planes sectoriales de mejora de la calidad del empleo en ramas con elevada rotación o mayor exposición a riesgos, junto con guías y asistencia técnica para facilitar la implantación de buenas prácticas, especialmente en pymes y trabajo autónomo.

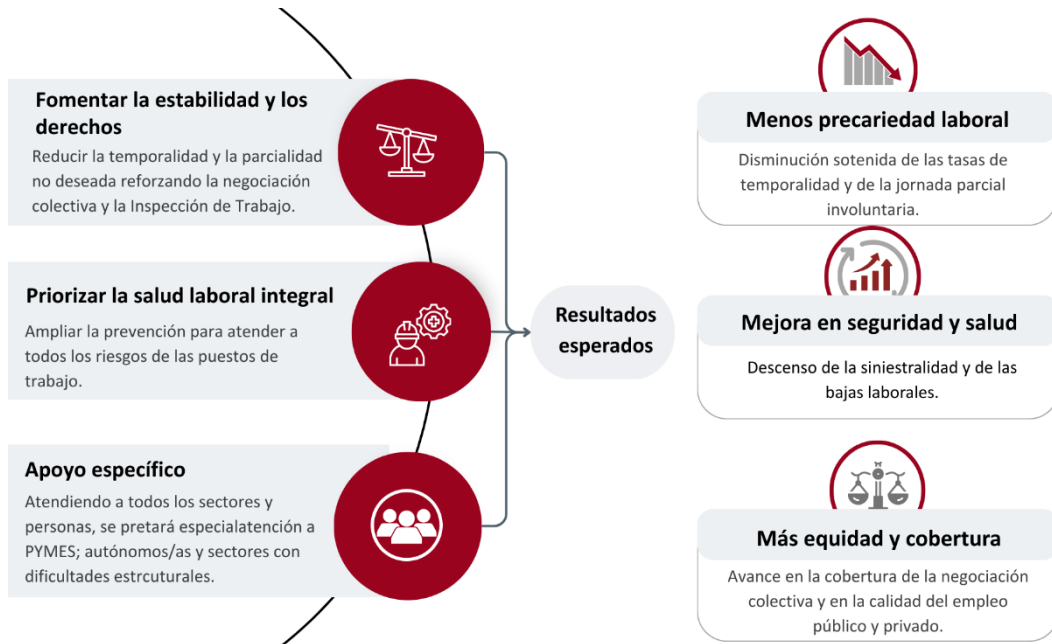
El eje incorpora, asimismo, el **empleo público**, impulsando la **reducción de la temporalidad**, la planificación de plantillas, el desarrollo de itinerarios de carrera y la formación continua y recualificación para nuevas funciones, reforzando el papel ejemplarizante de las administraciones. En este ámbito, el Plan incorporará de forma expresa la mejora del acceso y la calidad del empleo público para personas en riesgo de exclusión, con especial atención a las personas con discapacidad con mayores necesidades de apoyo y a las personas con problemas de salud mental. Asimismo, se reforzará la continuidad y mejora de los procesos de incorporación y acompañamiento —incluidas, cuando proceda, convocatorias y mecanismos específicos— para asegurar su efectividad y su implantación estable en el tiempo.

Finalmente, la mejora de la calidad del empleo se concibe también como condición para ampliar la participación en el mercado de trabajo: condiciones más estables, seguras y predecibles contribuyen a activar potencial laboral hoy infrautilizado y a **eleva la tasa de actividad**, especialmente en colectivos con mayores barreras o menor participación (por ejemplo, mujeres, personas migrantes, sénior o con discapacidad), en línea con los indicadores de la EVE 2030.

Por tanto, el Plan incorporará de forma expresa un **enfoque transversal de calidad del empleo**, de modo que todos los programas, medidas y subvenciones impulsados por las administraciones públicas integren criterios de estabilidad, condiciones laborales, igualdad y seguridad y salud en su diseño, ejecución y seguimiento, más allá del uso de cláusulas sociales.

Resultados esperados: disminución sostenida de la tasa de temporalidad y de la parcialidad involuntaria tanto en el ámbito privado como en el público; descenso de la siniestralidad y de las bajas asociadas a riesgos laborales; aumento de la cobertura de formación en PRL en pymes y de la implantación de protocolos y planes preventivos; avance en cobertura de negociación colectiva y en la calidad del empleo privado y público; reducción de brechas por sexo y edad; e incorporación sistemática de la salud laboral y de criterios de calidad del empleo en los planes de empresa y en la contratación pública.

Ilustración 9. Síntesis del Eje Estratégico 1. Empleo de Calidad y Condiciones Laborales Dignas



EJE 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS

Para garantizar una actuación coherente y evaluable, el Plan promoverá, en el marco del diálogo social, una definición compartida de **empleo de calidad**, acompañada de un conjunto de indicadores prácticos —relativos a estabilidad y adecuación de la jornada, condiciones y derechos, seguridad y salud, desarrollo profesional y equidad—. Este marco servirá como referencia común y se integrará de manera sistemática en: el diseño y la gestión de ayudas e incentivos, la contratación pública responsable y los criterios de seguimiento y evaluación anual del Plan.

Asimismo, en consonancia con la **EVE 2030**, se intensificarán las actuaciones orientadas a proteger la calidad y los derechos del trabajo autónomo mediante un esquema estable de relación y acompañamiento. Este esquema permitirá articular de forma integrada la información, la prevención, la formación y el acceso a instrumentos de apoyo, con prioridad en sectores y actividades donde la exposición a riesgos y la rotación laboral son más elevadas.

Eje 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES (DIGITAL, ENERGÉTICA-CLIMÁTICA Y DEMOGRÁFICA) CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO

Este eje impulsa una respuesta integrada de **orientación–formación–intermediación** para dotar al mercado de trabajo de Euskadi de las competencias necesarias ante las transiciones digital, energética-climática y demográfica, conectando de forma sistemática la oferta de cualificación y recualificación con **necesidades verificables** del tejido productivo y del territorio. Su objetivo es reducir desajustes, mejorar la empleabilidad y ocupabilidad de las personas y sostener empleo de calidad, con un enfoque operativo basado en prospección, planificación y seguimiento de resultados.

En primer lugar, el eje prioriza el refuerzo de perfiles **STEAM y técnicos** como palanca para la competitividad, la innovación y la adaptación sectorial, promoviendo itinerarios formativos flexibles y modulables (incluida formación dual y formatos de aprendizaje a lo largo de la vida) directamente vinculados a vacantes y proyectos de transformación.

La intervención se codiseará con empresas, asociaciones empresariales y agentes sectoriales y se apoyará en centros de conocimiento (FP, universidad y otros), garantizando trazabilidad entre competencias adquiridas, prácticas y resultados de inserción.

En este marco, la planificación formativa se basará en diagnósticos sectoriales y territoriales compartidos y en una participación estructurada, orientando la respuesta a sectores con mayor tensión y a necesidades de contratación contrastadas. Asimismo, se reforzará la capacidad de adaptación del sistema mediante mecanismos ágiles de actualización de la oferta formativa ante cambios en la demanda, garantizando una conexión continua entre programación, vacantes y resultados de inserción.

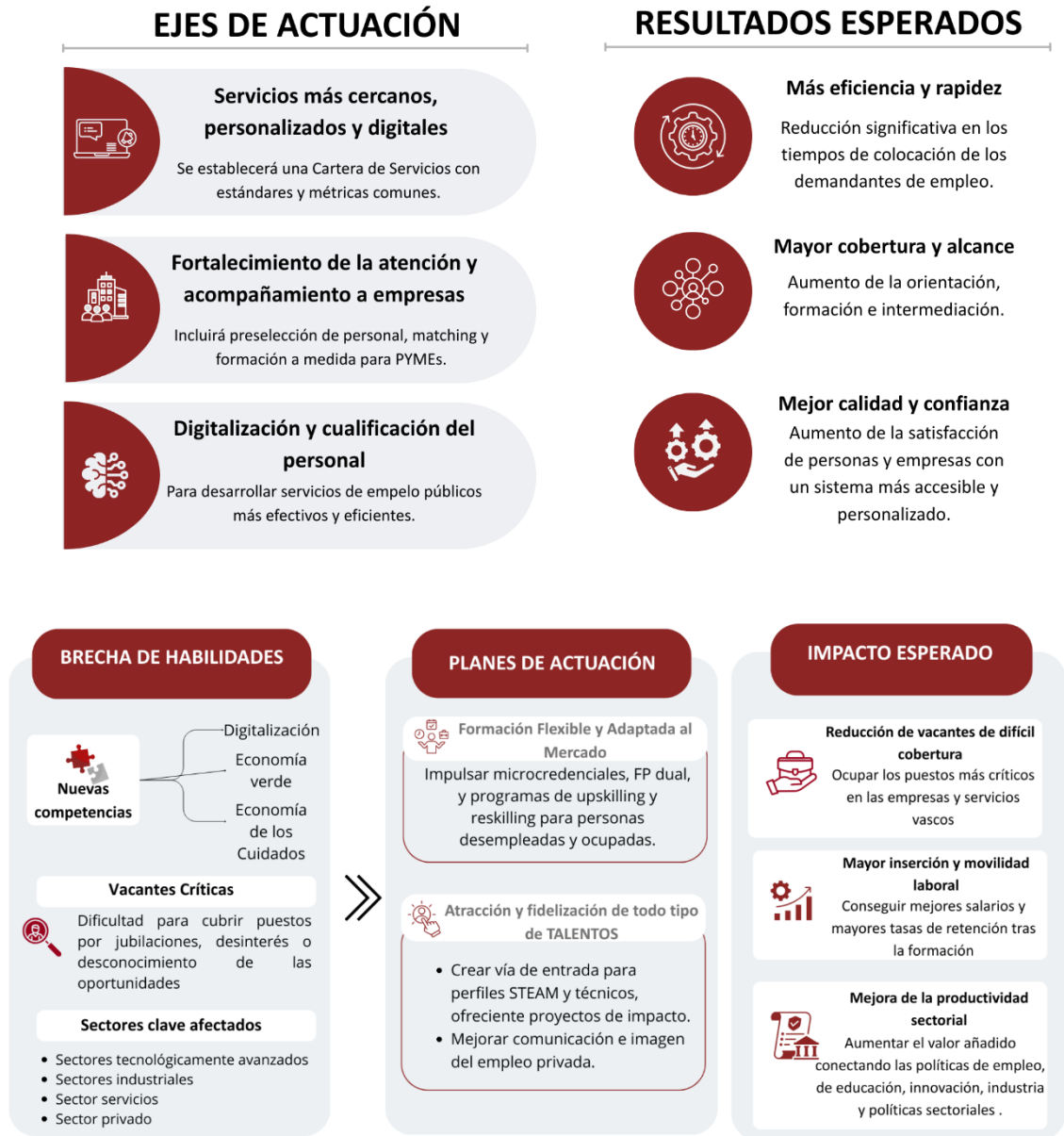
Con el mismo nivel de prioridad, el eje incorpora una estrategia de **“todos los talentos”**, orientada a cubrir también necesidades no estrictamente científico-tecnológicas: perfiles profesionales y de oficio, cualificaciones intermedias, logística, mantenimiento, atención a clientes, cuidados y otras ocupaciones esenciales, así como **ocupaciones de difícil cobertura**.

El foco se sitúa en el **upskilling y reskilling** de personas ocupadas y desempleadas para facilitar progresión, reubicación y adaptación a cambios tecnológicos y organizativos, evitando que la transformación amplíe brechas de competencias o deje fuera a sectores y personas.

El despliegue tendrá alcance **multisectorial**, abarcando industria y servicios avanzados, pero también sector primario, construcción, comercio, hostelería y servicios de proximidad, adaptando formatos e intensidades a la realidad de pymes, microempresas y trabajo autónomo. Los resultados esperados incluyen una reducción de vacantes persistentes, mayor inserción y fidelización tras la formación, mejora de la movilidad laboral y de la productividad, y una disponibilidad más robusta de capacidades para sostener empleo de calidad en todo el territorio.

Bajo estas premisas, las transiciones digital, energética y demográfica se abordarán bajo el **principio de transición justa**, garantizando que los procesos de transformación productiva no generen nuevas brechas sociales ni territoriales.

Ilustración 10. Síntesis del Eje Estratégico 2. Capacidades, Talentos y Transiciones Conectadas con el Tejido Productivo y el Desarrollo Económico



EJE 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES (DIGITAL, ENERGÉTICA-CLIMÁTICA Y DEMOGRÁFICA) CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO

Este eje se articula en coherencia con el **PCTI Euskadi 2030** y el **Plan de Industria–Euskadi 2030**, integrando el talento y la generación de capacidades como palancas de competitividad y de empleo de calidad en el marco de las transiciones, y apoyándose en **Proyectos Transformadores** como espacios de colaboración y tracción.

Sobre esa base, el despliegue se alinea también con marcos sectoriales del Gobierno Vasco vinculados a empleo y cualificaciones —incluido la Estrategia de FP 2030 y, de manera específica, con los planes y estrategias de **Economía Social**, del **sector primario (agricultura y cadena agroalimentaria)** y de **Turismo y Comercio**, para asegurar una respuesta **multisectorial** que combine perfiles STEAM y técnicos con “todos los talentos” (ocupaciones de difícil cobertura, cualificaciones intermedias y oficios).

El eje incorpora un impulso explícito a las **competencias digitales en todos los niveles**, desde habilidades básicas para la empleabilidad y la ocupabilidad y el desempeño cotidiano hasta capacidades técnicas y especializadas vinculadas a perfiles STEAM y ocupaciones tecnológicas.

De forma complementaria, el eje integra la dimensión de **empleos verdes** asociada a la transición energética-climática, orientando la cualificación y recualificación hacia perfiles necesarios para la descarbonización, la eficiencia y la sostenibilidad, así como para la adaptación de procesos y ocupaciones en sectores existentes. Finalmente, el eje incorpora la dimensión demográfica mediante una atención específica a los **cuidados**, conectando empleo, profesionalización y bienestar.

En este marco, se impulsarán itinerarios formativos y de acreditación de competencias que refuercen la disponibilidad de perfiles y la calidad del empleo en cuidados domiciliarios y sociosanitarios.

En paralelo, se incorporarán criterios de **simplificación administrativa** para reducir fricciones de acceso —especialmente para pymes— y facilitar su participación en formación y en procesos de **upskilling y reskilling** conectados con necesidades reales de contratación y con la mejora de la empleabilidad y la productividad.

Eje 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL EN EL EMPLEO

Se hará efectivo el **derecho al empleo de calidad** también para quienes parten de situaciones con mayor complejidad o desfavorecidas: **personas de +45 años, personas desempleadas de larga duración, juventud, mujeres, migrantes y personas con discapacidad**. La respuesta combinará **activación, orientación, formación, intermediación y apoyos de inclusión (RGI y empleo inclusivo)** en **itinerarios personalizados** con **profesional de referencia** y **enfoque de igualdad y corresponsabilidad en cuidados**.

Se priorizarán los **programas de empleo-formación**, los **dispositivos de acompañamiento intensivo**, las **prácticas de transición** y el uso de **cláusulas sociales**. La **coordinación con servicios sociales, empresas de inserción y vivienda** permitirá sortear barreras de empleabilidad y ocupabilidad, mientras que la **dimensión local** facilitará respuestas adaptadas a cada territorio. Se impulsará la

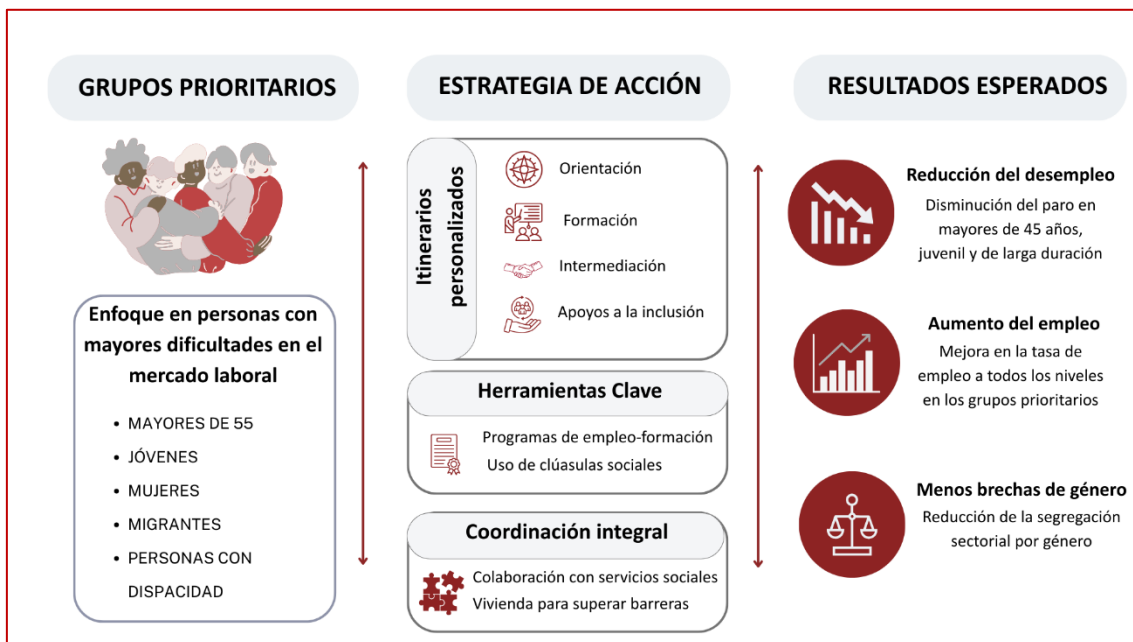
profesionalización del sector de cuidados y el apoyo a la **economía social** como palancas de **inserción sostenida**.

En este eje se abordará de forma explícita la **segregación sectorial y ocupacional por género**, que se traduce en la existencia de sectores y ocupaciones **feminizadas** y **masculinizadas**, con impactos directos en salarios, estabilidad, parcialidad y oportunidades de desarrollo profesional.

El Plan impulsará actuaciones para ampliar opciones reales de inserción y progresión, promoviendo transiciones hacia sectores y ocupaciones con mejores condiciones y reforzando, en paralelo, la mejora de la calidad del empleo en aquellos ámbitos con mayor concentración femenina o masculina, evitando que las trayectorias laborales queden condicionadas por estereotipos o barreras de acceso.

Los resultados esperados en este eje serán el **aumento de la tasa de empleo en mayores de 45 y en personas con discapacidad, reducción del desempleo juvenil y del paro de larga duración; mejoras en indicadores de emancipación juvenil; y disminución de brechas salariales y ocupacionales por sexo**, tanto horizontales como verticales, con **seguimiento desagregado por sectores y territorio**.

Ilustración 11. Síntesis Eje Estratégico 3. Inclusión, Igualdad y Cohesión Social



EJE 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL EN EL EMPLEO

La actuación se implementará mediante una **coordinación real y operativa entre las políticas activas y pasivas de empleo** y las políticas **sociales, de vivienda y educativas**, de forma que los itinerarios combinen de manera integrada la **activación**, la **cualificación** y los **apoyos de inclusión**. Cuando resulte necesario, estos itinerarios se articularán también con los instrumentos de **garantía de ingresos**, con el objetivo de reducir el riesgo de cronificación de las situaciones de desempleo y facilitar transiciones más eficaces hacia el empleo.

La **economía de los cuidados** se trabajará desde una perspectiva doble: por un lado, como vía de acceso al empleo y de inclusión para personas y colectivos con mayores barreras; y, por otro, como ámbito prioritario para elevar la **calidad del empleo** y avanzar en la **profesionalización** del sector. En esa línea, se impulsarán medidas vinculadas a formación, acreditación y mejora de condiciones, reforzando la sostenibilidad y el reconocimiento del trabajo de cuidados.

Asimismo, se potenciará el papel de la **economía social** y de la **contratación pública responsable** como herramientas para consolidar inserciones laborales más estables. En coherencia con los marcos interdepartamentales vigentes, se promoverá el emprendimiento colectivo con arraigo territorial y el uso estratégico de la contratación pública para estimular demanda de bienes y servicios generados por entidades de economía social, incluyendo, especialmente en el marco de este eje, los **centros especiales de empleo** y las **empresas de inserción**, así como los mecanismos para el tránsito de las personas trabajadoras del mercado protegido al mercado ordinario.

En este contexto, se promoverá también la incorporación de herramientas de evaluación y transparencia social en los procesos de contratación pública, como la auditoría social u otros instrumentos equivalentes, que permitan verificar el cumplimiento efectivo de criterios sociales, laborales y de impacto, reforzando la coherencia entre las políticas de empleo y los principios de calidad y responsabilidad social.

Eje 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD

Se desplegará el derecho subjetivo a las Políticas Activas de Empleo con un **servicio público (Lanbide y Red Vasca de Empleo) más cercano, personalizado y digital**. Esto implica culminar la arquitectura de gobernanza prevista en la Ley 15/2023 de Empleo (CVPPE, Mesas), aprobar el Mapa de la Red y consolidar la Cartera de Servicios con estándares homogéneos y métricas comunes.

Se fortalecerán la prospección y el servicio a empresas (preselección, intermediación, formación a medida para empresas, especialmente PYMEs), se impulsará la implementación efectiva de la historia laboral única, los sistemas de analítica de vacantes y competencias y los cuadros de mando con detalle de tasas de cobertura, inserción y satisfacción como instrumentos operativos y de gestión.

La **digitalización de procesos y procedimientos en los servicios de empleo y la cualificación de sus trabajadores/trabajadoras**, más allá de las competencias digitales, sino de cara al desarrollo de los servicios efectivos de las políticas públicas de empleo, se considerarán en este eje de actuación.

Se establecerán estructuras permanentes de coordinación Lanbide–entidades locales en el marco de la Red Vasca de Empleo, con calendarios de trabajo, protocolos de derivación/seguimiento y objetivos compartidos, para asegurar coherencia entre oficinas y agentes, continuidad de la colaboración y generación regular de iniciativas conjuntas ajustadas a necesidades territoriales.

Será una prioridad la **generación de confianza** de las personas (ocupadas y desempleadas) de las empresas y de los agentes en la **Red Vasca de Empleo**, entendiendo que su eficacia dependerá, en gran medida, de la capacidad de la red para **cumplir expectativas de servicio** de forma consistente y verificable.

Los resultados esperados serán la reducción de tiempos de colocación; aumento de coberturas de orientación, formación e intermediación en colectivos prioritarios; mejora de la satisfacción de personas y empresas; e interoperabilidad y transparencia del sistema.

Ilustración 12. Síntesis Eje Estratégico 4. Ecosistema de Apoyo al Empleo Ágil y de Calidad



EJE 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD

En paralelo, la relación con el tejido empresarial se estructurará como una **propuesta de valor completa**, especialmente orientada a pymes: prospección planificada y continua, apoyo en la preselección y el emparejamiento oferta-demanda, formación adaptada a necesidades concretas y acompañamiento en procesos de transición (digital, verde y demográfica). Este enfoque se orientará a conectar vacantes reales con itinerarios formativos pertinentes e incorporar mecanismos de seguimiento de inserción y permanencia como elementos centrales de eficacia.

Eje 5. TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS

La **política de empleo se territorializará** mediante **planes de empleo y desarrollo local** que prioricen brechas específicas y movilicen **proyectos tractores** que anclen empleo en cada municipio, reforzando la capacidad local para la activación de empleo y el desarrollo local. En el marco de los planes de empleo y desarrollo local, el Plan **priorizará proyectos con potencial demostrador**, seleccionados por su capacidad de generar resultados medibles en plazos razonables y de aportar aprendizaje transferible al conjunto de la Red Vasca de Empleo. Asimismo, el análisis territorial incorporará, junto a variables económicas tradicionales, la dimensión comunitaria y relacional del empleo, considerando su contribución a la cohesión social, la generación de capital social y la sostenibilidad del tejido productivo local. Esta lectura permitirá identificar, además de brechas de empleo, factores de arraigo y de resiliencia comunitaria que condicionan la activación y la permanencia en el empleo de calidad.

Para ello, se focalizarán iniciativas que combinen pertinencia territorial y evaluabilidad desde el diseño (objetivos verificables, población objetivo definida, indicadores, costes), de modo que sus evidencias permitan decidir con rigor su continuidad, réplica o escalado. Esta orientación convertirá

la territorialización en una palanca de innovación aplicada, facilitando que soluciones probadas en ámbitos locales se traduzcan en mejoras operativas y programas escalables a nivel de Red.

En este marco, **la extensión de los planes piloto de empleo y desarrollo local** al resto de municipios de Euskadi, a partir de los aprendizajes de la experiencia inicial, formará parte de este eje.

De forma complementaria, se implantará **un tablero público de indicadores** que conecte objetivos, recursos y resultados, con **desagregaciones por sexo, edad y territorio**, y **seguimiento de resultados e impactos** (no solo de actividad y gasto). Asimismo, se fomentará **la apertura de datos y la evaluación periódica** para el aprendizaje y la rendición de cuentas.

Asimismo, el Plan **impulsará entornos estables de creatividad, aprendizaje y transferencia** en las Administraciones Públicas a todos los niveles (Gobierno Vasco, Diputaciones, Entidades Locales) implicadas en la política de empleo para reforzar la capacidad de diseñar, testar y mejorar programas orientados al **empleo de calidad**.

Estos entornos facilitarán la incorporación y colaboración de **talento especializado** y permitirán convertir evidencias y experiencias piloto en soluciones replicables, acelerando la mejora continua y elevando la capacidad del sector público para innovar y responder a cambios del mercado de trabajo.

Además de los pilotos evaluables (ensayo y escalado), se impulsarán las **metodologías de mejora continua** y los **protocolos de cooperación** dentro de la Red Vasca de Empleo para abordar retos comunes de los territorios y así evitar solapamientos. En paralelo, se integrará **la perspectiva ODS en la medición** para alinear empleo con bienestar y sostenibilidad.

Ilustración 13. Síntesis Eje Estratégico 5. Territorio, Innovación Pública y Decisión Basada en Datos



EJE 5. TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS

De acuerdo con las exigencias del marco legislativo, el Plan contará con un apartado propio de **investigación e innovación aplicada** para el periodo 2025–2027. En él se concretarán las actuaciones y proyectos a desarrollar, junto con la identificación de los agentes y estructuras responsables de su ejecución, orientando las prioridades hacia los principales retos del mercado de trabajo vasco y del propio ecosistema de apoyo.

Asimismo, se pondrá en marcha un **tablero público de indicadores** que vincule de forma trazable objetivos, recursos movilizados y resultados alcanzados, incorporando desagregación territorial y por sexo y edad. Este sistema se acompañará de informes anuales de seguimiento y de una evaluación final del periodo. Cuando proceda, se buscará coherencia con marcos de medición vinculados a sostenibilidad y a contratación pública responsable, reforzando la transparencia y la rendición de cuentas.

La dimensión territorial se aterrizará a través de **planes de empleo y desarrollo local** definidos mediante co-programación con diputaciones forales y entidades locales focalizados en las brechas específicas de cada ámbito y conectando activación, formación e intermediación con proyectos tractores de escala local. Los pilotos se diseñarán con criterios evaluables antes y después de su implementación y con un protocolo de escalado, de forma que la innovación pública genere aprendizaje acumulado y pueda transferirse al conjunto de la Red Vasca de Empleo y, por ende, al conjunto de los territorios.

Eje 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD

Este eje sitúa al **sector privado y al tejido empresarial** —incluida la economía social— como palanca central para generar y sostener **empleo de calidad**, reforzando el crecimiento y la capacidad de adaptación de empresas de todos los sectores y tamaños, con especial atención a microempresas, pymes y actividad autónoma con arraigo local. El objetivo es que la política de empleo, en coordinación con las políticas de competitividad y desarrollo económico, contribuya a transformar la creación de actividad en empleo más estable, mejor retribuido y con trayectorias profesionales más sólidas. Asimismo, el eje incorpora como objetivo explícito contribuir a que las empresas vascas puedan contar con las personas que necesitan para desarrollar sus proyectos, tanto en volumen como en competencias y mejorando el ajuste entre oferta y demanda.

El eje incorporará una lectura explícita de la **competitividad empresarial y el empleo de calidad como objetivos complementarios y mutuamente reforzantes**: el Plan promoverá un entorno que reduzca fricciones y fortalezca la capacidad de las empresas para atraer y desarrollar talento, a la vez que impulsa la mejora de la estabilidad y de las trayectorias profesionales, de modo que el progreso en productividad y adaptación se traduzca en empleo de calidad.

En este sentido, el Plan contribuirá —en coordinación con las políticas sectoriales y territoriales correspondientes— a mejorar **factores exógenos** que condicionan la disponibilidad y la vinculación de talentos, de modo que la mejora del entorno se traduzca en mayor capacidad competitiva y en una generación sostenida de empleo privado de calidad.

En esta lógica, el eje también aborda el **emprendimiento y el intraemprendimiento** con una doble vía diferenciada. Por un lado, apoya el **autoempleo y microemprendimiento** —frecuente en servicios de proximidad, comercio, actividades profesionales o entornos rurales— mediante acompañamiento para la viabilidad, capacitación práctica y consolidación, evitando trayectorias de precariedad.

Por otro, impulsa el emprendimiento y la innovación empresarial **especializado** (servicios avanzados, proyectos tecnológicos o intensivos en conocimiento) favoreciendo escalado, acceso a redes, cooperación y atracción de perfiles cualificados, incorporando criterios explícitos de empleo de calidad en las iniciativas apoyadas. En paralelo, se promoverá el **crecimiento empresarial como mecanismo de generación de empleo**, priorizando aquellas dinámicas de expansión que acrediten impacto en estabilidad, productividad y mejora de condiciones laborales.

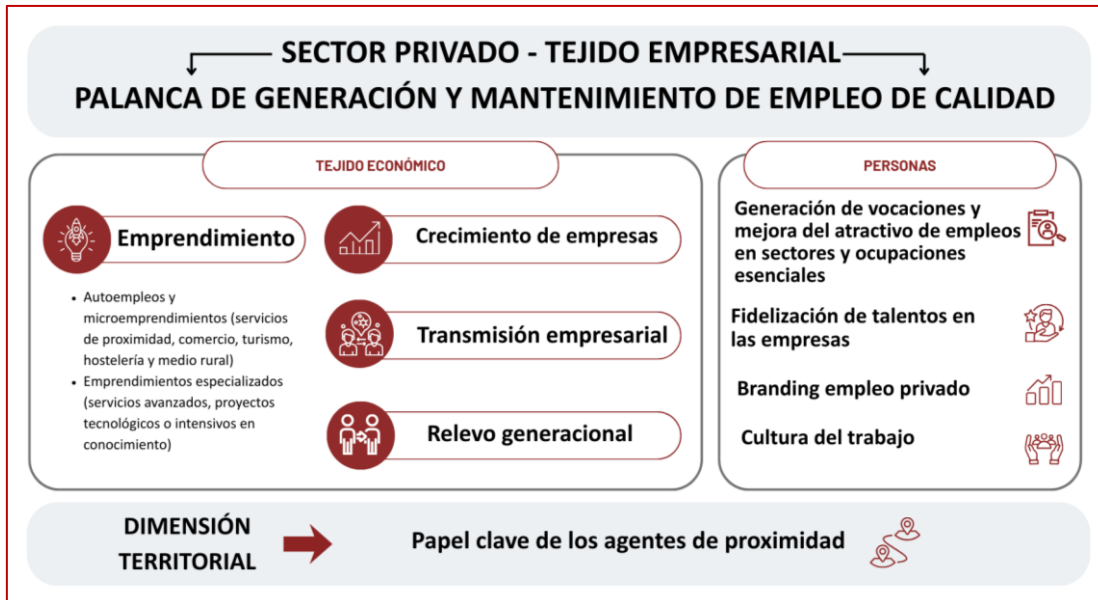
El eje integra, además, una apuesta específica por la **transmisión empresarial y el relevo generacional** como mecanismo de preservación de actividad viable y de empleo, evitando cierres por falta de continuidad y facilitando la continuidad de negocios y proyectos con valor territorial.

De forma complementaria, se impulsará la **generación de vocaciones y la mejora del atractivo de empleos en sectores y ocupaciones tradicionales/esenciales** —incluidos oficios y puestos de difícil cobertura— a través de acciones de información, orientación y puesta en valor de trayectorias profesionales, conectadas con el sistema formativo y con empresas del territorio. Este componente se reforzará con políticas de **fidelización de talento en las empresas**, promoviendo prácticas de gestión que mejoren condiciones, desarrollo profesional y estabilidad, así como acciones de **branding del empleo privado y de fortalecimiento de una cultura del trabajo alineada con el empleo de calidad**.

El despliegue del eje tendrá una **dimensión territorial explícita: se apoyará en el papel de las entidades y agentes locales** para identificar necesidades, activar proyectos de proximidad, acompañar procesos de transmisión y crecimiento empresarial y reforzar el arraigo local del empleo, articulando consorcios y proyectos tractores cuando proceda.

Los resultados esperados incluyen más creación y sostenimiento de empleo en el sector privado, mayor continuidad de empresas viables, mejor cobertura de vacantes y oficios, mayor retención de talento y una mejora verificable de la calidad del empleo asociado al crecimiento del tejido productivo en todo el territorio.

Ilustración 14. Síntesis Eje Estratégico 6. Empresa y Empleo Privado: Crecimiento, Arraigo y Empleo de Calidad



EJE 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD

El Eje 6 parte de una premisa: **el empleo de calidad se genera, en gran medida, donde existen proyectos empresariales viables, competitivos y con capacidad de crecer y mantenerse en el tiempo**. Por ello, el Plan pone el foco en reforzar el tejido empresarial de Euskadi —en todos los sectores y tamaños— para convertir la creación de actividad y la continuidad de negocios en empleo estable, con mejores condiciones y trayectorias profesionales más sólidas.

Combina dos prioridades complementarias. Por un lado, impulsar el emprendimiento y el intraemprendimiento diferenciando entre el autoempleo y microactividad —clave para servicios de proximidad y arraigo local— y las iniciativas de mayor valor añadido, capaces de escalar y generar empleo cualificado. Por otro, asegurar la continuidad de empresas viables mediante relevo generacional y transmisión empresarial, y recuperar el atractivo de sectores y oficios tradicionales a través de vocaciones, cultura del trabajo y reputación del empleo en el sector privado.

El eje se apoya en la proximidad territorial: las entidades y agentes locales son piezas clave para identificar oportunidades, movilizar proyectos tractores y sostener el arraigo del empleo.

En conjunto, **se trata de alinear competitividad, talento y territorio para que el sector privado sea un vector robusto de empleo de calidad en Euskadi**, con impacto visible en la cohesión local y en la capacidad de atraer y fidelizar personas que quieran desarrollar su proyecto de vida en Euskadi.

Cuadro 39. Síntesis de objetivos por eje del Plan Trienal de Empleo y resultados esperados

Eje	Objetivo (síntesis)	Resultados esperados (2025–2027)	Indicadores clave (a operacionalizar)
Eje 1. Empleo de Calidad y Condiciones Laborales Dignas	Situar la calidad del empleo como eje vertebrador, actuando de forma equilibrada sobre estabilidad contractual, jornadas y tiempos de trabajo, salarios y derechos, igualdad efectiva y condiciones seguras y saludables (riesgos laborales), para un mercado de trabajo más atractivo e inclusivo que impulse la tasa de actividad.	Disminución sostenida de la temporalidad y de la parcialidad involuntaria; Mejora verificable de condiciones (jornada, salarios, organización del trabajo) en sectores con mayores déficits; Reducción de siniestralidad y avance de la cultura preventiva; Progreso en la ejemplaridad del empleo público; y Aumento de la tasa de actividad y del atractivo del empleo.	- Tasa de temporalidad (privado y público). - Tasa de parcialidad involuntaria (y parcialidad femenina). - Incidencia de salarios bajos / evolución de salarios (cuando se disponga de fuente). - Índice/tasas de siniestralidad y otros indicadores de riesgos laborales (incluidos sectores críticos). - Cobertura de negociación colectiva y/o indicadores de mejora de condiciones pactadas. - Cobertura de acciones preventivas en pymes y trabajo autónomo (campanas, formación, implantación). - Tasa de actividad (total y desagregada por sexo/edad/origen cuando proceda).
Eje 2. Capacidades, talentos y transiciones (digital, energética-climática y demográfica) conectadas con el tejido productivo y el desarrollo económico	Acelerar el ajuste entre capacidades y demanda del tejido productivo para responder a las tres transiciones, priorizando perfiles STEAM y técnicos y, con el mismo nivel de prioridad, una estrategia de todos los talentos (ocupaciones de difícil cobertura, cualificaciones intermedias y oficios) con alcance multisectorial.	Reducción de vacantes de difícil cobertura y mejora del matching en sectores y territorios; Incremento de la participación en formación continua y en procesos de upskilling y reskilling de personas ocupadas y desempleadas; Mayor inserción, fidelización y movilidad profesional tras la formación; Mejora de competencias digitales en todos los niveles; y Avance de perfiles para empleos verdes y cuidados vinculados a la transición demográfica.	- Numero/tasa de vacantes de difícil cobertura (por ocupación, sector y territorio). - Participación en acciones de upskilling/reskilling (ocupados y desempleados) y finalización. - Tasa de inserción y estabilidad a 6-12 meses tras formación (cuando aplique). - Cobertura de competencias digitales (básicas, intermedias y avanzadas) y certificaciones asociadas. - Participación/resultado en formación vinculada a empleos verdes y a cuidados (incluida acreditación de competencias). - Movilidad profesional (promoción/movilidad vertical) y mejoras salariales asociadas cuando sea medible. - Participación de empresas (pymes/micro) en codiseño formativo y compromiso de contratación cuando proceda.
Eje 3. Inclusión, igualdad y cohesión social en el empleo	Garantizar el acceso efectivo al empleo de calidad para personas con mayores barreras mediante itinerarios personalizados e integrados, con foco en igualdad de oportunidades (incluida la brecha de género) y en la gestión de la edad	Reducción del desempleo juvenil y del paro de larga duración, evitando cronificación; Aumento de tasas de empleo y actividad en colectivos prioritarios (mayores, personas migrantes, personas con discapacidad, etc.);	- Tasa de desempleo juvenil y precariedad asociada. - Volumen/tasa de paro de larga duración y reincidencia.

Eje	Objetivo (síntesis)	Resultados esperados (2025–2027)	Indicadores clave (a operacionalizar)
	(lucha contra el edadismo, acreditación por experiencia, upskilling/reskilling y permanencia activa).	Mejora de brechas de género en acceso, calidad y salarios; Mayor acreditación de competencias por experiencia y transiciones laborales sostenidas; y Mejora de resultados de inclusión con coordinación intersectorial.	- Tasa de actividad y empleo en colectivos prioritarios (por sexo/edad/origen/discapacidad cuando aplique). - Brecha salarial y otros indicadores de brecha de género; parcialidad femenina. - Número de itinerarios personalizados intensivos y resultados de inserción de calidad. - Número de acreditaciones de competencias profesionales por experiencia y su traslación a empleo. - Indicadores de integración sociolaboral de personas migrantes (participación y empleo).
Eje 4. Lanbide y Red Vasca de Empleo: derecho subjetivo y servicios integrales a personas y empresas	Consolidar la modernización de Lanbide y desarrollar la Red Vasca de Empleo para hacer efectivo el derecho subjetivo a las Políticas Activas de Empleo, garantizando una atención integral y personalizada y servicios de valor a empresas (orientación, intermediación y formación) con estándares comunes y datos compartidos.	Aumento de coberturas de orientación, formación e intermediación y mejora de la calidad de la atención; Reducción de tiempos de respuesta y de colocación; Mayor tasa de intermediación y satisfacción de empresas y personas usuarias; Despliegue operativo de instrumentos comunes (cartera, ventanilla, espacio de datos e historia laboral única); y Mejora continua basada en seguimiento y evaluación.	- Cobertura de orientación y de itinerarios personalizados (por colectivos y territorio). - Tiempo medio de atención y tiempo medio de colocación (por perfil/servicio). - Tasa de intermediación/colocaciones atribuibles al servicio y cobertura de prospección empresarial. - Satisfacción de personas usuarias y empresas (calidad de servicio). - Grado de despliegue de la Red Vasca de Empleo y de la cartera común (oficinas, entidades, servicios). - Avance de interoperabilidad/datos compartidos e implantación de historia laboral única. - Indicadores de desempeño y mejora continua (cumplimiento de estándares, auditorías, etc.).
Eje 5. Territorio, gobernanza, innovación pública y decisión basada en datos	Territorializar la política de empleo mediante planes de empleo y desarrollo local y proyectos tractores, y asegurar una gobernanza multinivel operativa y una decisión basada en datos, con seguimiento, evaluación y transparencia para orientar prioridades, recursos y mejora continua.	Planes de empleo y desarrollo local con diagnósticos homogéneos y programación plurianual; Coherencia y coordinación real entre niveles institucionales; Cuadro de mando y seguimiento periódico con indicadores desagregados; Evaluaciones orientadas a impacto y escalado de innovaciones con resultados; y Mayor rendición de cuentas y comunicación pública de avances del Plan.	- Número y cobertura territorial de planes aprobados y en ejecución. - Ejecución de proyectos tractores territoriales (y empleo generado) y criterios de priorización. - Cumplimiento de cadencias de gobernanza (órganos, acuerdos, productos de decisión). - Disponibilidad y uso del cuadro de mando (indicadores, desagregaciones, actualización).

Eje	Objetivo (síntesis)	Resultados esperados (2025–2027)	Indicadores clave (a operacionalizar)
Eje 6. Empresa y empleo privado: crecimiento, arraigo y empleo de calidad	Reforzar el tejido empresarial como motor de empleo privado de calidad, combinando crecimiento y proyectos tractores, apoyo al autoempleo de proximidad, emprendimiento e intraemprendimiento de mayor valor añadido, transmisión empresarial, vocaciones y oficios, y fidelización/vinculación de talentos y cultura del trabajo con arraigo local.	Incremento de la creación y sostenimiento de empleo privado de calidad; Mayor continuidad de empresas viables mediante transmisión y relevo; Mayor cobertura de vacantes y ocupaciones tradicionales/esenciales; Mejora del arraigo local del empleo con participación municipal; y Empresas más capaces de atraer y vincular personas a trayectorias profesionales estables.	• Número/calidad de evaluaciones (incluida evaluación final) y decisiones de ajuste basadas en evidencia. • Innovaciones pilotadas y escaladas tras evaluación (programas/servicios). • Productos de transparencia y comunicación del Plan (informes, indicadores públicos). • Creación neta de empleo privado y estabilidad del empleo asociado (por sector y territorio). • Número de proyectos empresariales apoyados (autoempleo/micro y mayor valor añadido) y tasa de supervivencia/consolidación. • Número de procesos de transmisión empresarial/relevo acompañados y continuidad de actividad/empleo. • Cobertura de vacantes y puestos de difícil cobertura/oficios en sectores tradicionales o esenciales. • Participación de ayuntamientos y proyectos tractores vinculados a empleo. • Indicadores de vinculación y compromiso (rotación no deseada, permanencia media) cuando se disponga de fuente. • Percepción/branding del empleo privado y participación en acciones de puesta en valor.

12/ LINEAS DE ACTUACIÓN

Este apartado presenta las líneas de actuación que contempla el Plan Trienal de Empleo para cada uno de sus seis ejes estratégicos.

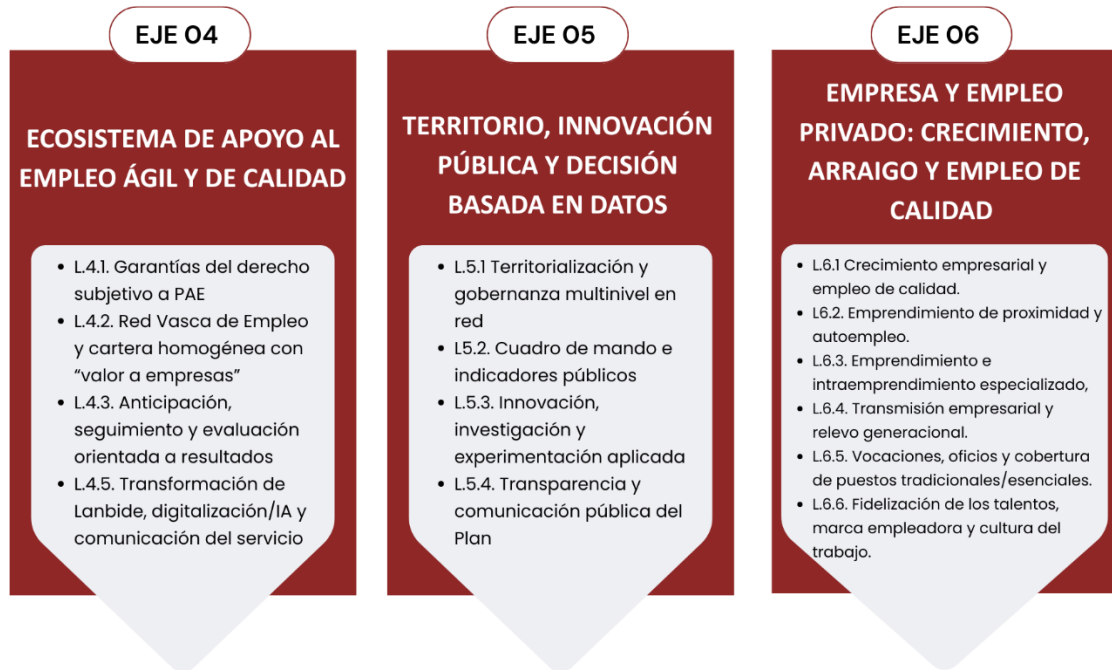
El despliegue de los ejes a partir de líneas de actuación permite traducir dichos ejes en palancas concretas de intervención, delimitando los ámbitos de trabajo y el tipo de medidas a desarrollar. Asimismo, permite asegurar la coherencia y trazabilidad del Plan, a partir de una cadena clara de diagnóstico-eje-líneas-medidas/proyectos-indicadores y resultados.

Las líneas de actuación, asimismo, facilitan la planificación y la priorización, identificando también sinergias y evitando duplicidades. Facilitan el seguimiento y la evaluación, permitiendo un sistema de monitorización realista, mejorando la gobernanza y la rendición de cuentas.

De este modo, el apartado facilita la lectura integrada del Plan y su despliegue coordinado, vinculando la actuación a la proximidad territorial, la **mejora continua** y la **toma de decisiones basada en evidencias**.

Ilustración 15. Líneas de Actuación por Eje Estratégico del Plan Trienal de Empleo





Eje 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS

L.1.1. Marco operativo de “empleo de calidad”: definición común (con agentes) e indicadores, y su traslación a criterios de ayudas, programas y contratación pública (cláusulas sociales, reducción de temporalidad, etc.).

Se desarrollará, en el marco del diálogo social, una **definición compartida de empleo de calidad y un conjunto de indicadores operativos que permitan medirla y gestionarla** (estabilidad, jornada, derechos, seguridad y salud, desarrollo profesional y equidad), alineando el Plan con la necesidad de consensuar y medir este concepto en Euskadi.

Este marco se trasladará a criterios de ayudas, programas y contratación pública (cláusulas sociales, reducción de temporalidad, etc.) y se dotará de trazabilidad para que los instrumentos puedan seguirse y evaluarse con rigor.

Para hacerlo operativo, la línea concretará un “índice/score” de calidad del empleo (o batería equivalente) con metas anuales y lectura territorial/sectorial, de modo que la evolución de indicadores permita introducir ajustes correctores en políticas e incentivos cuando se detecten desviaciones (p. ej., repuntes de parcialidad no deseada, deterioro de salud laboral o brechas por edad/sexo).

Asimismo, el marco tratará de avanzar en una lógica de “coherencia de instrumentos”: condicionalidad y ponderaciones en ayudas y programas; criterios y cláusulas en contratación pública responsable; y seguimiento anual del Plan, para asegurar que lo que se financia o contrata se orienta en la misma dirección (estabilidad, jornada adecuada, derechos, salud y equidad),

incluyendo el papel ejemplarizante del empleo público y la reducción de temporalidad en este ámbito.

L.1.2. Cumplimiento y relaciones laborales: refuerzo de mecanismos de garantía de derechos (incluida inspección) y del diálogo social/negociación colectiva como palancas estructurales.

Se reforzarán los mecanismos de garantía efectiva de derechos laborales, incluyendo el **refuerzo de la Inspección como herramienta de protección y cumplimiento**, y se **impulsará el diálogo social y la negociación colectiva** como palancas estructurales del sistema vasco de relaciones laborales.

La actuación se orientará especialmente a **pymes, personas trabajadoras autónomas y sectores con mayor rotación**, consolidando instrumentos que aseguren el cumplimiento real de los derechos y contribuyan a reducir precariedad y brechas.

El refuerzo del cumplimiento se enfocará a la **lucha contra el fraude laboral** (incluidos excesos de jornada y trabajo irregular) y al seguimiento del correcto uso de modalidades contractuales, con un enfoque más preventivo y de concienciación, protegiendo especialmente a quienes están en empleos más precarios y evitando competencia desleal entre empresas.

En paralelo, la línea desplegará una **agenda de fortalecimiento del diálogo social y la negociación colectiva** orientada a resultados (cobertura, calidad de acuerdos, enfoque de igualdad), incorporando evidencias del seguimiento anual para priorizar ámbitos donde el avance sea insuficiente y donde la calidad del empleo esté más tensionada.

L.1.3. Seguridad y salud laboral “nueva generación”: adaptación preventiva a riesgos emergentes (psicosociales, cambios organizativos, envejecimiento), con foco en sectores críticos y pymes/autónomos.

Se ampliará la prevención a riesgos emergentes (psicosociales, cambios organizativos, envejecimiento, nuevas realidades como plataformas, teletrabajo e hiperconexión, cambio climático) **y se desplegarán planes sectoriales, campañas, diagnóstico y asistencia técnica a empresas, priorizando pymes, autónomos y sectores críticos.**

La línea se conecta con el objetivo de implantar una cultura preventiva y reducir la siniestralidad, **incorporando además la perspectiva de género y el refuerzo con formación específica** con resultados esperados en términos de mejora de indicadores.

El desarrollo incorporará explícitamente la Estrategia Vasca de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021–2026 como marco de referencia y enfatizará un **enfoque de “prevención anticipatoria”**, combinando vigilancia del cumplimiento, herramientas de diagnóstico y sistemas de alerta para adelantarse a riesgos, con especial atención a la integración de la perspectiva de género en planes, normas y protocolos.

Operativamente, **se reforzará la capacidad de acompañamiento a empresas (especialmente micro y pequeñas) mediante asistencia técnica, guías y campañas**, y se impulsará la coordinación entre agentes del sistema preventivo (incluida la mejora de la coordinación con OSALAN, mutuas

y servicios de prevención) para elevar la cobertura formativa y los protocolos preventivos, con metas verificables en siniestralidad.

L.1.4. Comunicación y cultura de calidad del empleo: campañas y guías sectoriales, reconocimiento a empresas que ponen a la persona en el centro, y difusión de buenas prácticas (incluida gestión de diversidad y participación).

Se impulsará una estrategia de comunicación y cambio cultural mediante campañas, guías sectoriales y difusión sistemática de buenas prácticas (incluida gestión de diversidad y participación), acompañada de reconocimiento a empresas que ponen a la persona en el centro.

Esta línea busca **acelerar la adopción del marco de empleo de calidad** y apoyar su aterrizaje en sectores con más rotación o riesgo, reforzando la **extensión de prácticas como flexibilidad pactada, corresponsabilidad y prevención, especialmente en el tejido de pymes y empleo autónomo.**

La **ampliación de esta línea** se articulará como una estrategia de comunicación pública basada en evidencias, que traduzca prioridades y resultados en mensajes comprensibles y verificables, y **ponga en valor tanto el empleo privado como el empleo público de calidad**, movilizandocorresponsabilidad público-privada y participación durante el periodo del Plan.

En términos operativos, se planificarán “productos” de comunicación (resúmenes ejecutivos, materiales visuales, reportes de avance) alineados con el cuadro de mando e indicadores del Plan, de forma que el reconocimiento y la difusión de buenas prácticas se apoyen en resultados (p. ej., reducción de temporalidad, mejora preventiva, equidad), y no solo en declaraciones.

Eje 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO

L.2.1. Alineamiento empleo–industria–educación con coordinación estable: engranaje permanente entre política de empleo, tejido productivo y sistemas formativos, incluyendo dinámicas estables de comunicación y coordinación.

Esta línea **institucionalizará una estructura estable de coordinación entre el Departamento de Empleo, Departamento de Educación, Departamento de Ciencia, Universidades e Innovación, Lanbide y los agentes del tejido productivo y la formación**, con una cadencia regular de trabajo para la programación de actuaciones y su seguimiento. El objetivo es que la coordinación permanente entre política de empleo, tejido productivo y sistemas formativos se traduzca en decisiones operativas: **qué perfiles priorizar, qué capacidad formativa activar, qué sectores requieren acción específica y qué instrumentos movilizar.**

En términos de agentes, Lanbide ejercerá el rol de nodo vertebrador de la Red Vasca de Empleo y facilitador de instrumentos comunes, integrando cartera, programas complementarios y la coordinación con el resto sistemas y agentes implicados.

La **coordinación con industria y desarrollo económico** debe incorporar de manera sistemática a **SPRI, asociaciones empresariales y a los clústeres**, que son quienes traducen la demanda empresarial en necesidades de competencias y oportunidades sectoriales (y pueden articular prácticas, dual y proyectos tractores con centros de formación). **Desde el ámbito del conocimiento, la Formación Profesional, la Universidad y los Centros Tecnológicos** serán los partícipes, junto con las organizaciones sindicales que tendrán un papel en el contrate y el ajuste de las demandas empresariales.

Esta coordinación público- pública y público-privada se podrá desplegar a través de acuerdos específicos e instrumentos concretos para su operativización, teniendo en consideración no sólo la visión a corto plazo, sino una visión a medio y largo plazo que permita anticipar las demandas de los empleos del futuro.

L.2.2. Formación para el trabajo orientada a vacantes y competencias: oferta flexible e innovadora con participación empresarial y capacidad de ajuste ágil.

Esta línea servirá para **pasar de una oferta formativa de carácter más genérico a una arquitectura de formación vinculada a vacantes y a puestos de difícil cobertura, con mecanismos de ajuste ágil basados en información de mercado (vacantes y necesidades) y en resultados de inserción**, alineándose así directamente con la EVE 2030 que sitúa explícitamente “vacantes”, “aprendizaje permanente” y “formación para el trabajo” como variables clave de seguimiento, junto con indicadores de inserción.

Por tanto, **la línea se concretará como un ciclo de diseño–ejecución–medición–reprogramación: priorización de perfiles/ocupaciones; despliegue de itinerarios modulares (personas ocupadas y desempleadas); medición de inserción/permanencia; y reorientación anual**. Y, todo ello, atendiendo también a colectivos con mayores dificultades de acceso al mercado laboral que, vinculado al ámbito de la formación, demandan enfoques de cualificación y acreditación, más ágiles.

Lanbide liderará la “formación para el trabajo” y su conexión con la intermediación (incluida la mejora de intermediación y personalización apoyada en digitalización/IA para anticipar necesidades y optimizar inserciones). Las asociaciones empresariales, las organizaciones sindicales, los clústeres y empresas participarán en el co-diseño de contenidos, validación de estándares de competencia y facilitarán entornos reales (prácticas, dual, contratos formativos), mientras las Universidades, la Formación Profesional y otras entidades de formación aportarán el diseño curricular, la acreditación y la capacidad de ejecución. El Consejo Asesor tendrá un papel fundamental en la priorización de las actuaciones a desarrollar.

L.2.3. Gestión integral de los talentos y atraktividad territorial: generación, fidelización y atracción de talento con propuestas de valor profesional/vital, reforzando la promoción del territorio y la comunicación de oportunidades.

Esta línea se estructurará explícitamente en tres palancas coherentes con el enfoque recogido en el propio Plan: generación/formación, arraigo-fidelización y atracción/retorno, conectando

oportunidades de empleo de calidad con jóvenes cualificados, personas emigradas y perfiles críticos, e incorporando servicios de acogida y acompañamiento a la movilidad y al retorno.

A nivel EVE, este eje está directamente conectado con el Vector 2, que vincula resiliencia del empleo con la adaptación a transiciones mediante gestión del talento.

Se desplegarán programas específicos de atracción y fidelización (espacios de encuentro y co-creación persona-empresa) **y líneas de incorporación de personas en situación irregular en sectores con alta demanda** (por ejemplo, vía arraigo por formación y/o programas similares).

Además, la EVE incorpora la migración como oportunidad en un contexto de envejecimiento, siendo necesario **trabajar en mejorar procesos** (incluida la gestión de permisos) **para facilitar la incorporación de personas extranjeras al mercado laboral vasco.**

En paralelo, **desde el ámbito empresarial se activará la demanda** (a través de proyectos tractores, planes sectoriales de talentos, iniciativas de conexión empresa-talento), **siendo las diputaciones y entidades locales los agentes que aportarán el componente territorial de acogida e integración** (especialmente cuando hay movilidad con familias), con un papel clave de las políticas de vivienda para contribuir a una mejor la calidad de vida.

Eje 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL EN EL EMPLEO

L.3.1. Itinerarios integrados y personalizados: activación, orientación, formación e intermediación coordinadas con otros sistemas (enfoque intersectorial e interinstitucional), evitando cronificación.

Esta línea **buscará desplegar itinerarios que combinen activación, orientación, formación e intermediación, coordinados entre los distintos sistemas de inclusión, inserción y apoyo al empleo** para evitar interrupciones y reducir la cronificación del desempleo.

En la práctica se concretará en **diagnóstico único de empleabilidad, plan de acción individual con hitos y revisiones periódicas, gestión de casos y protocolos operativos con servicios sociales, educación, salud y sistemas de garantía de ingresos, especialmente para procesos de medio y largo plazo.** La EVE refuerza precisamente la necesidad de alineación con estos sistemas y de itinerarios integrados, así como la lógica de acompañamiento continuado.

Para que este modelo sea viable a escala, **la línea se apoyará en una coordinación interdepartamental e interinstitucional explícita**, porque el propio Plan Trienal se concibe como “guion común” de un sistema multinivel y multiagente **y exige despliegue coordinado entre Departamentos del Gobierno Vasco, Lanbide, diputaciones y entidades locales, entre otros.** Esto se traducirá en acuerdos de derivación y codiseño de itinerarios, objetivos compartidos (p. ej., paro de larga duración) y mecanismos de seguimiento conjunto, evitando “silos” y garantizando continuidad cuando la persona transita entre empleo, inclusión y otros servicios.

A nivel institucional, **la palanca natural es la Red Vasca de Empleo** como instrumento de cooperación prestacional (Lanbide–diputaciones–municipios y entidades de su sector público) para gestionar la cartera de servicios con coordinación homogénea.

En esa lógica, **Lanbide actuará como columna vertebral operativa y con coordinación reforzada con servicios sociales, mientras el nivel foral y local aportará proximidad**, adaptación territorial y acceso a personas con mayor vulnerabilidad, lo que permitirá itinerarios integrados de inclusión activa con resultados verificables.

L.3.2. Igualdad efectiva entre mujeres y hombres y no discriminación: reducción de brechas de género y prevención de sesgos y estereotipos en el empleo.

Esta línea **se orientará a reducir brechas y barreras (de género, salariales y ocupacionales, entre otras)** con seguimiento desagregado y medidas específicas para personas y situaciones de discriminación acumulada.

Esta línea incorporará, junto a la brecha salarial y la parcialidad no deseada, un foco específico en la **segregación horizontal y vertical**: la concentración de mujeres y hombres en sectores, ocupaciones y niveles jerárquicos distintos.

Para ello, se reforzarán mecanismos de orientación y acompañamiento que amplíen elecciones profesionales sin sesgos, se promoverán itinerarios de cualificación y reconversión hacia ocupaciones con demanda y empleo de calidad, y se impulsarán actuaciones con empresas y agentes sectoriales para remover barreras de entrada, selección y promoción.

Se traducirá en objetivos e indicadores de igualdad integrados en programas, cláusulas y criterios en instrumentos públicos, y en el refuerzo de capacidades internas (formación del personal) para aplicar el enfoque de igualdad de oportunidades. En particular, se reforzará la formulación y aplicación de cláusulas sociales y de igualdad en la contratación pública y en los instrumentos de apoyo público, definiendo criterios operativos verificables y un sistema de seguimiento y control que permita comprobar su cumplimiento efectivo (incluida la recogida de evidencias y la trazabilidad de resultados) y corregir desviaciones. La actualización de la EVE sitúa la igualdad de oportunidades como vector transversal de la política de empleo, y la evaluación intermedia señala avances, pero también carencias como la insuficiente capacitación en igualdad en parte del personal.

Para reforzar el enfoque interseccional, la línea se plantea como una **agenda transversal interdepartamental, incorporando compromisos y métricas en la programación anual del Plan y en los servicios desplegados por los diferentes niveles institucionales**.

En términos de coordinación de políticas, la línea se beneficiará de dos mecanismos planteados por Ley: la gobernanza y rendición de cuentas para asegurar coherencia y participación de actores institucionales, sociales y económicos (principio de coordinación interinstitucional); y coordinación operativa con el nivel territorial y con agentes económicos y sociales y de conocimiento (tercer sector, formación, empresas), de modo que las medidas de igualdad no sean “añadidos”, sino condiciones integradas en itinerarios, intermediación y relación con empresas.

L.3.3 Gestión de la edad y valorización de la experiencia: lucha contra el edadismo, acreditación de competencias y permanencia activa en el mercado laboral.

Esta línea se orienta a **abordar la edad como eje de cohesión en el empleo** desde una perspectiva integral: **prevención y combate del edadismo** en el acceso, permanencia y promoción;

reconocimiento y acreditación de competencias profesionales adquiridas por experiencia; **upskilling y reskilling** para adaptarse a cambios tecnológicos, organizativos y regulatorios; respuesta a situaciones en las que, pese a la experiencia, las personas sénior son **desplazadas o expulsadas** del empleo; y medidas para favorecer, cuando sea voluntario, la **permanencia en el mercado laboral más allá de la edad ordinaria de jubilación**, en coherencia con el marco estatal y la negociación colectiva.

En términos operativos, la línea combinará **medidas de garantía de igualdad de trato por edad** con dispositivos de **transición profesional**: diagnóstico actualizado de empleabilidad, planes de recualificación vinculados a vacantes y ocupaciones emergentes, y apoyo específico a la recolocación cuando se produzcan reorganizaciones empresariales.

De forma complementaria, se reforzarán los **procedimientos de acreditación y certificación de competencias** por experiencia laboral, facilitando su trazabilidad hacia itinerarios formativos cortos (microcredenciales/módulos) que cierren brechas concretas de competencias y aceleren la reinserción o la progresión profesional.

La línea se desplegará con un enfoque de corresponsabilidad: **Lanbide y la Red Vasca de Empleo** activarán atención intensiva y coordinación con empresas, agentes sociales y entidades locales para sostener itinerarios y evitar salidas prematuras del mercado laboral; el nivel local contribuirá con proximidad y detección temprana de situaciones de expulsión o desconexión laboral; y se promoverán acuerdos con empresas para incorporar prácticas de **gestión de la edad** (adaptación de puestos, actualización de competencias, transferencia de conocimiento y mentoring intergeneracional) que permitan retener experiencia y mejorar la productividad sin deterioro de condiciones.

En coherencia con la EVE 2030 y su evaluación, la línea se orientará a resultados verificables (reincorporación, permanencia, calidad del empleo, acreditaciones y mejoras competencias), integrando métricas desagregadas por edad y seguimiento de trayectorias.

L.3.4. Juventud y transiciones educación–empleo con comunicación de oportunidades: mejorar acceso a empleo de calidad para jóvenes, reforzando orientación, primera experiencia y visibilidad de trayectorias profesionales.

Esta línea pretende **mejorar las transiciones educación–empleo mediante orientación, primeras experiencias y una comunicación más eficaz de oportunidades y trayectorias, para facilitar el acceso juvenil a empleo de calidad.**

En términos operativos se trabajará en la **orientación vocacional y profesional temprana**, en la **mejora de las pasarelas con FP/universidad**, en **acuerdos con empresas para primeras experiencias de calidad (tutorías y seguimiento)**, y **“narrativas” de oportunidades** (sectores, ocupaciones, rutas formativas) que hagan visibles itinerarios realistas.

El Plan reforzará la **orientación** en sentido amplio, tanto la orientación laboral como la orientación en el sistema educativo, para mejorar el conocimiento temprano de las **oportunidades reales de empleo y desarrollo profesional** en los distintos sectores productivos.

Para ello, se impulsarán dispositivos y contenidos de orientación más conectados con el tejido empresarial y con la realidad de las ocupaciones (salidas profesionales, itinerarios formativos,

condiciones y progresión), favoreciendo la toma de decisiones informada en etapas clave de transición.

Este enfoque contribuirá, además, a **mejorar la proyección y la imagen del empleo privado** y de las empresas como empleadores de calidad, visibilizando trayectorias profesionales sostenibles y reduciendo desajustes entre expectativas formativas y demandas del mercado de trabajo.

La EVE subraya el papel del sistema educativo en la construcción progresiva de itinerarios laborales y vitales y la necesidad de un escenario atractivo para la juventud donde el empleo de calidad sea un pilar del desarrollo.

Esta línea requiere una **coordinación estructurada con Educación (orientación, transiciones, FP/Universidad) y con políticas de vivienda y sociales asociadas a emancipación juvenil**.

A nivel interinstitucional, **la Red Vasca de Empleo y el nivel local facilitarán el despliegue de dispositivos de proximidad para jóvenes** (puntos de orientación, proyectos locales de primera experiencia, conexión con pymes) y adaptar la comunicación de oportunidades a realidades territoriales.

Esto permitirá que la juventud encuentre trayectorias comprensibles y accesibles, y que el sistema reduzca fricciones entre “lo educativo” y “lo laboral” con una lógica de corresponsabilidad institucional y empresarial.

L3.5 Atención a la discapacidad y a las personas en situación o riesgo de exclusión social como palanca de inclusión: acceso al mercado ordinario y tránsito desde el empleo protegido

Esta línea abordará el **reto del acceso efectivo al mercado ordinario de las personas con discapacidad y personas en situación o riesgo de exclusión, reforzando instrumentos de activación e inserción que permitan reducir barreras y sostener trayectorias laborales estables y de calidad**. En el ámbito del apoyo a las personas con discapacidad, se reforzará el empleo con apoyo, los incentivos a la contratación en el mercado ordinario, el fortalecimiento de unidades especializadas y las estrategias de tránsito real desde el empleo protegido, incorporando una atención específica a perfiles con discriminación acumulada, como las mujeres con discapacidad.

La línea se desplegará asegurando **continuidad de itinerarios, intensidad adecuada de acompañamiento y coordinación operativa con agentes del tercer sector y agentes sociales para la adaptación de puestos y la provisión de apoyos sostenidos cuando sea necesario**. En clave de resultados, se orientará a mejorar indicadores de incorporación al empleo ordinario, permanencia, estabilidad y condiciones, con seguimiento desagregado que permita verificar avances por tipo de necesidad de apoyo.

En clave interinstitucional, la ejecución deberá apoyarse en la arquitectura del ecosistema de empleo vasco (Lanbide + Red Vasca de Empleo) y en el despliegue territorial (diputaciones y municipios) para garantizar acceso efectivo a servicios y acompañamiento sostenido. Desde el punto de vista operativo, esta línea incorporará actuaciones como los itinerarios de inclusión laboral coordinados con servicios sociales y la colaboración con agentes del tercer sector para

apoyos intensivos y adaptación de puestos, integrando objetivos y métricas compartidas por los distintos niveles (empleo ordinario, estabilidad, calidad, etc.).

L3.6 Desarrollo del sector de los cuidados como palanca de inclusión: dignificación, profesionalización y empleo de calidad

Esta línea abordará el **reto de la dignificación y profesionalización de los cuidados como ámbito estratégico de inclusión y empleo de calidad, conectando la transición demográfica con una mejora sustantiva de condiciones laborales, cualificación y cobertura territorial.**

En el ámbito de los cuidados, la evaluación intermedia identifica hitos y programas valorados positivamente: destaca ZainLab como palanca para profesionalizar, capacitar y orientar (incluida la diversidad intercultural y el apoyo a personas migradas o vulnerables), siendo la senda a seguir para el siguiente periodo del Plan Trienal.

En paralelo, la EVE incorpora la lógica de **mejorar condiciones laborales en cuidados para generar empleo de calidad**, siendo también ámbitos de actuación contemplados en esta línea. La intervención se orientará a **reforzar itinerarios formativos y de acreditación vinculados a ocupaciones del sector, a mejorar la conexión entre cualificación e inserción y a sostener la permanencia en el empleo, atendiendo a necesidades diferenciadas por territorio y a la cobertura de servicios.** Asimismo, se impulsará la articulación con iniciativas de economía social y dispositivos de proximidad cuando sean relevantes para sostener oferta y empleo.

La coordinación interdepartamental es especialmente crítica en esta línea: por definición, edad y cuidados exigen coordinación con políticas sociosanitarias, de salud, de migración, de educación y de garantía de ingresos, además de empleo. En clave interinstitucional, la ejecución deberá apoyarse en la arquitectura del ecosistema de empleo vasco (Lanbide + Red Vasca de Empleo) y en el despliegue territorial (diputaciones y municipios) para garantizar acceso efectivo a servicios y acompañamiento sostenido. Desde el punto de vista operativo, esta línea incorporará actuaciones como dispositivos locales para cuidados y economía social y la colaboración con agentes del tercer sector para apoyos intensivos, integrando objetivos y métricas compartidas (empleo ordinario cuando aplique, estabilidad, condiciones en cuidados, etc.).

L3.7 Protección social y activación: coordinación de políticas pasivas y activas de empleo

Esta línea se orientará a reforzar la **protección social asociada al desempleo mediante una gestión sólida, accesible y coherente de las prestaciones como componente esencial de seguridad económica y estabilidad en las transiciones laborales.**

El foco principal se situará en las políticas pasivas de empleo —prestaciones y subsidios— entendidas como un instrumento que protege ingresos, previene la exclusión y sostiene la capacidad de las personas para reinsertarse en el mercado de trabajo en condiciones adecuadas. En este marco, **el Plan incorporará tanto la experiencia de Lanbide en la gestión de prestaciones ya asumidas en Euskadi como la preparación para la asunción de nuevas prestaciones**

procedentes del SEPE, con implicaciones directas sobre la organización de la atención, los procedimientos, los recursos y los sistemas de información.

En términos operativos, **la línea priorizará la mejora de la calidad del servicio de prestaciones:** accesibilidad (presencial y digital), información clara, reducción de cargas administrativas, seguridad jurídica, tiempos de respuesta y trazabilidad de expedientes, reforzando la capacidad de atención en oficinas y garantizando homogeneidad territorial. Se impulsará la integración de datos y la interoperabilidad necesaria para evitar duplicidades y errores, y se establecerán mecanismos de seguimiento y control de calidad que permitan monitorizar la experiencia de las personas usuarias (resolución en plazo, incidencias, recurrencia) y asegurar la consistencia del servicio en el despliegue territorial de la Red Vasca de Empleo.

Sobre esta base, y sin desplazar el papel central de la protección, la línea articulará la coordinación funcional entre prestaciones y servicios de activación, de modo que el acceso a la protección se vincule a orientación, formación e intermediación cuando corresponda, evitando itinerarios fragmentados y favoreciendo transiciones ordenadas hacia el empleo. La coordinación interinstitucional será especialmente relevante en situaciones de vulnerabilidad, articulando protocolos con servicios sociales y, cuando aplique, con educación, salud y vivienda, para sostener respuestas integrales. La implantación de esta línea permitirá fortalecer un modelo en el que la política pasiva asegura protección y estabilidad, y la política activa aporta acompañamiento y oportunidades, con evaluación de resultados en reincorporación, estabilidad y prevención de cronificación.

Eje 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD

L.4.1. Garantías del derecho subjetivo a PAE: asistencia personalizada, diagnóstico de empleabilidad, plan integrado y acceso a formación, como núcleo prestacional del sistema

Esta línea se orientará a **asegurar las garantías prestacionales del derecho subjetivo mediante asistencia personalizada, diagnóstico de empleabilidad, plan integrado y acceso a formación como núcleo del servicio.**

En la práctica, implicará **estandarizar itinerarios (triaje, diagnóstico, plan y seguimiento) para que el acceso a los servicios de orientación, formación e intermediación sea exigible, trazable y comparable en todo el territorio**, apoyándose en el despliegue ya iniciado (diagnósticos individualizados y planes de acción personalizados).

Lanbide liderará el modelo de intervención, los criterios de calidad y la operativa del derecho, coordinando la prestación en red con el resto de las entidades de la Red Vasca de Empleo.

Las Diputaciones y las entidades locales contribuirán a facilitar la proximidad, el acceso y la complementariedad de servicios, especialmente en personas con mayores barreras y dificultades de acceso al mercado laboral. El tercer sector y las entidades colaboradoras pueden reforzar la capilaridad y la activación (derivación, acompañamiento, apoyos) para el acceso al derecho subjetivo a las políticas activas de empleo.

L.4.2. Red Vasca de Empleo y cartera homogénea con “valor a personas y empresas”: servicios útiles a personas y empresas (orientación, intermediación, asesoramiento, información de mercado), con proximidad y equidad.

Esta línea buscará consolidar una cartera homogénea para personas y empresas (orientación, intermediación, asesoramiento e información de mercado) con criterios de proximidad, equidad y homogeneización.

El enfoque se alinea con la concepción de la cartera como catálogo dinámico y con instrumentos comunes que garanticen continuidad y complementariedad entre entidades, incluyendo la **Historia Laboral Única** como soporte de intervención coordinada.

Lanbide deberá consolidar su evolución hacia un **modelo proactivo y segmentado de relación con empresas**, reforzando el contacto sistemático con el tejido productivo y ofreciendo un **servicio individualizado** orientado a necesidades concretas de contratación, competencias y transformación organizativa. Este cambio responde, por un lado, a la exigencia de la EVE de situar a empresas y personas en el centro mediante una intervención personalizada y, por otro, a las debilidades identificadas en el diagnóstico (intermediación limitada, prospección reducida y foco débil en la empresa), que limitan el acceso a información “real” de demanda y dificultan la mejora continua.

Operativamente, la propuesta de servicios de valor añadido integrará: **prospección estructurada, diagnóstico de necesidades de talentos**, gestión avanzada de vacantes y **provisión ágil de candidaturas**, conectando esa demanda con la adaptación de la oferta de formación y recualificación cuando exista una necesidad verificable.

Esta lógica exige que Lanbide consolide un **modelo específico de intervención con empresas**, ya diseñado en el proceso de transformación, organizado en torno a la prospección y la detección de necesidades, y respaldado por una **cartera de servicios a empresas actualizada** para clientes actuales y potenciales. Este servicio a empresas deberá gestionarse con **estándares de desempeño y métricas** (actividad y resultados): visitas/asesoramiento, preselección e intermediación formación a medida, tiempos de respuesta y calidad percibida, de forma coherente con la orientación a resultados del Plan Trienal y de la propia EVE 2030.

En este contexto, **SPRI, las entidades locales, clústeres y asociaciones empresariales actuarán como antenas sectoriales** para captar demanda, perfilar necesidades y acelerar la intermediación y conexión, integrándolo en la programación anual y en la coordinación del sistema.

La Red Vasca de Empleo —integrada por Lanbide, diputaciones, entidades locales, junto con sus sectores públicos— será el vehículo de cooperación prestacional y de gestión de esa cartera.

L.4.3. Anticipación, seguimiento y evaluación orientada a resultados: programación basada en prospectiva, evaluación y mejora continua (incluida revisión de eficacia de instrumentos).

Esta línea centrará el Plan en una programación basada en prospectiva, con seguimiento y evaluación para mejora continua y revisión de la eficacia de instrumentos. En coherencia con la EVE, se requiere **fortalecer la capacidad de análisis prospectivo y la evaluación de impacto para**

adaptar servicios y programas a cambios acelerados del mercado de trabajo, y apoyar la recualificación con información útil y oportuna.

Lanbide y los departamentos competentes aportarán datos y gestión operativa; y la colaboración con organizaciones empresariales y sindicales junto con el papel del BRTA, centros tecnológicos y clústeres (y otros agentes socioeconómicos) será clave para el desarrollo de metodologías contrastadas de identificación de necesidades (p. ej., en la prospección formativa).

En este marco, se reforzará el papel de la Comisión asesora para la Prospección y Detección de Necesidades Formativas como espacio técnico de contraste y priorización de necesidades, contribuyendo a una programación formativa y de recualificación basada en evidencia y con actualización continua. Asimismo, el COE de Lanbide, en coordinación con la Red de Innovación para el Empleo y la Inclusión, apoyará la sistematización de aprendizajes, la evaluación de instrumentos y la transferencia de mejoras y metodologías al conjunto de la Red Vasca de Empleo.

L.4.4. Transformación de Lanbide, digitalización/IA y comunicación del servicio: modernización del servicio, mejora de intermediación y personalización, y refuerzo de canales de información a ciudadanía y empresas.

Esta línea impulsará la modernización de los servicios de Lanbide mediante digitalización e IA, la mejora de la intermediación y personalización, y el refuerzo de los canales de información y comunicación del servicio.

Responde al consenso sobre la necesidad de una transformación profunda de Lanbide ya iniciada en el anterior Plan Estratégico (Lanbide Hobetzen), orientada a lograr una mayor agilidad, eficacia y proximidad y al desarrollo de mecanismos innovadores con cooperación público- pública y público-privada.

Lanbide abordará el rediseño de procesos (front/back office), la evolución de los canales y el uso responsable de analítica/IA para la segmentación, la recomendación y la priorización de actuaciones/servicios, asegurando estándares comunes que puedan ser luego extrapolables a los integrantes de la Red Vasca de Empleo.

Las diputaciones y entidades locales serán esenciales para la implantación territorial y la accesibilidad (puntos de atención, derivación y complementariedad), mientras que los agentes sociales y el tejido empresarial deberán participar en el contraste del servicio y en su “puesta en valor” (expectativas, calidad percibida).

Eje 5. **TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS**

L.5.1. Territorialización y gobernanza multinivel en red: despliegue con cooperación interinstitucional (red y convenios) para respuestas adaptadas al territorio

Esta línea articulará el despliegue del Plan sobre el territorio mediante la cooperación interinstitucional, convenios y el trabajo en red, para **ajustar la respuesta pública a realidades territoriales diferenciadas y garantizar la proximidad en la prestación de servicios**.

En coherencia con la EVE 2030, se apoya en los principios de equilibrio territorial, transversalidad/intersectorialidad y gobernanza abierta y multinivel, movilizand las capacidades de la Red Vasca de Empleo y su conexión con otros sistemas (educación, desarrollo económico, garantía de ingresos, servicios sociales).

Operativamente, requerirá ordenar responsabilidades, sincronizar decisiones y asegurar una ejecución homogénea en todo el territorio, integrando a administraciones y operadores del ecosistema de empleo y de sus agentes.

L.5.2. Cuadro de mando e indicadores públicos: sistema de indicadores (contexto/actuación/impacto) y evaluación periódica para rendición de cuentas y reorientación.

Esta línea, vinculada a la gobernanza del Plan, establecerá un sistema de indicadores de contexto, actuación, resultados e impacto, con publicación periódica y evaluación recurrente, orientado a rendición de cuentas y reorientación ágil de las medidas del Plan Trienal, y, más concretamente, recogidas en los Programas Operativos Anuales.

Se vincula directamente con la necesidad de reforzar la medición de resultados e impactos y con una lógica de calendario y rendición de cuentas que habilita la gobernanza multinivel.

En términos prácticos, el cuadro de mando deberá permitir una lectura común del avance, la comparabilidad territorial, la trazabilidad en las decisiones y el seguimiento de compromisos, alineando a los órganos de gobernanza y participación para sostener la mejora continua del sistema.

L.5.3. Innovación, investigación y experimentación aplicada: pilotos evaluables y escalables en orientación, prospección, intermediación, emprendimiento y otros ámbitos relevantes.

Esta línea activará una **agenda de innovación y experimentación basada en pilotos evaluables y escalables** en ámbitos como orientación, prospección, intermediación, emprendimiento u otros retos relevantes, definiendo desde el inicio el diseño evaluativo y los criterios de escalado. Para ello, se **configurarán desde las Administraciones Públicas equipos y espacios de trabajo creativos e interdisciplinarios**, orientados a atraer y movilizar **perfiles especializados** y a sistematizar la transferencia de aprendizajes y experiencias. Este enfoque reforzará la capacidad de innovación pública y la traducirá en mejoras verificables en el diseño y ejecución de políticas y programas de empleo de calidad.

Se apoya en el principio señalado en la EVE 2030 de anticipación, innovación y agilidad de respuesta, incorporando aprendizajes sistemáticos para adaptar las políticas a las transiciones y necesidades cambiantes.

Además, el propio Plan prevé una agenda de investigación e innovación aplicada vinculada a retos de empleo, lo que permitirá estructurar un portafolio de pilotos (con gobernanza, evidencia y transferencia) que alimente decisiones del ciclo 2025–2027.

La idea central es pasar de “medidas estándar” a pilotos diseñados como pruebas de solución: intervenciones acotadas (p. ej., en orientación, prospección, intermediación, emprendimiento, etc.) que se formulan con una hipótesis clara, se implementan en condiciones controladas y se evalúan con indicadores y metodología definidos desde el inicio, de manera que pueda verificarse qué funciona, para quién y en qué condiciones.

Esta aproximación se apoya en lo que plantea la EVE 2030: **consolidar la experimentación e innovación** para responder “de forma eficaz y eficiente a los retos de cada momento” y articularlo mediante instrumentos como la **Red de Innovación para el Empleo y la Inclusión** y el **COE de Lanbide**, concebidos precisamente para transformar propuestas en **realidades escalables** dentro de la Red Vasca de Empleo.

Además, el enfoque exige un **marco de colaboración interinstitucional** coherente con la naturaleza del Plan como “instrumento interinstitucional y de Gobierno” (Gobierno Vasco–Diputaciones–Entidades Locales), con responsabilidades explícitas, rendición de cuentas y decisiones conjuntas ejecutables.

L.5.4. Transparencia y comunicación pública del Plan: difusión periódica de avances, acceso a datos relevantes y comunicación con agentes sociales y ciudadanía para reforzar legitimidad y corresponsabilidad.

Esta línea sistematizará la difusión periódica de avances, el acceso a datos relevantes y la comunicación con agentes económicos y sociales y ciudadanía para reforzar legitimidad y corresponsabilidad en la ejecución del Plan Trienal.

Se ancla en el principio de la EVE 2030 de gobernanza abierta, con papel central de los agentes sociales y mecanismos que favorecen la deliberación, el contraste y la mejora continua.

Operativamente, la línea puede desplegarse en cuatro bloques complementarios. **Primero, un ciclo de información pública con productos estandarizados:** informe de avance semestral, memoria anual, fichas por eje/línea y resúmenes ejecutivos, alineados con el cuadro de mando y con lectura territorial (para que el seguimiento sea comparable y verificable).

Segundo, una estrategia de comunicación segmentada para distintos públicos (ciudadanía, empresas, agentes sociales, entidades locales), con mensajes y canales adaptados y con especial atención a la “propuesta de valor” de los servicios (qué ofrece Lanbide/Red Vasca de Empleo a personas y empresas, cómo se accede y qué itinerarios existen).

Tercero, mecanismos de retorno y contraste: sesiones periódicas en órganos de participación y en espacios territoriales para explicar resultados, recoger feedback y documentar cambios (qué se mantiene, qué se corrige y por qué).

Cuarto, un bloque de transparencia de datos y aprendizaje, publicando de forma sistemática indicadores clave, metodologías y lecciones de pilotos y evaluaciones, de modo que la información no sea solo narrativa sino también verificable y reutilizable en la toma de decisiones

Eje 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD

L6.1 Crecimiento empresarial y empleo de calidad: escalado, productividad y trayectorias

Esta línea tendrá por finalidad promover el **crecimiento del tejido empresarial** como mecanismo para incrementar la generación de empleo privado de calidad, asegurando que la expansión se traduzca en más estabilidad, mejora de condiciones y trayectorias profesionales más sólidas.

Para ello, el Plan priorizará **dinámicas de crecimiento que acrediten impacto en creación neta de empleo, productividad y organización del trabajo**, evitando que el incremento de actividad se sostenga sobre rotación, precariedad o segmentación.

En términos operativos, se impulsará la identificación y acompañamiento de empresas con potencial de escalado y de generación de empleo, **reforzando la coordinación con políticas de competitividad y desarrollo económico**.

Se incorporarán criterios verificables de empleo de calidad en los apoyos públicos vinculados a expansión, inversión o transformación, y se medirá su contribución mediante indicadores de creación y estabilidad del empleo, progresión profesional y fidelización/permanencia

Asimismo, en el marco de esta línea, el Plan **reforzará el papel de las cooperativas y las sociedades laborales** como fórmulas empresariales de **arraigo territorial** y de generación de empleo estable, incorporándolas de manera expresa en los instrumentos orientados al crecimiento y a la mejora de la productividad. Para ello, se **promoverá** su acceso efectivo a apoyos para escalado, modernización organizativa e innovación —incluida la mejora de capacidades directivas y la profesionalización de la gestión— y se **priorizará** aquellas actuaciones que acrediten impacto en creación y mantenimiento de empleo de calidad, en trayectorias profesionales y en cohesión local.

Esta orientación contribuirá a sostener proyectos empresariales de largo plazo y a ampliar su capacidad tractora sobre empleo privado de calidad en el conjunto del territorio.

La línea se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (empleo resiliente, competitividad y adaptación en las transiciones) y con el Vector 1 (empleo de calidad), al situar el crecimiento empresarial como palanca para mejorar empleo, productividad y resiliencia del territorio.

L6.2 Emprendimiento de proximidad y autoempleo: viabilidad, consolidación y prevención de la precariedad

Esta línea tendrá por finalidad **reforzar el autoempleo y microemprendimiento como vías de actividad económica con arraigo territorial, poniendo el foco en la viabilidad, la consolidación y la prevención de trayectorias de precariedad**. El Plan apoyará especialmente iniciativas

vinculadas a **servicios de proximidad, comercio, actividades profesionales y entornos rurales**, donde el autoempleo cumple una función relevante de cohesión y provisión de servicios.

Para ello, se desplegarán itinerarios de acompañamiento práctico en fases tempranas y de consolidación (modelo de negocio, gestión económico-financiera, comercialización, digitalización básica y cumplimiento normativo), con seguimiento proporcional a necesidades. La intervención se segmentará por tipología de proyecto y por grado de madurez, y se conectará con oportunidades reales del territorio para mejorar la supervivencia y la calidad del empleo generado.

Esta línea actúa también como vía de inserción y activación para personas migrantes y para otras personas con mayores dificultades de acceso al mercado laboral, cuando el autoempleo constituya una alternativa realista y sostenible. Para ello, se articularán apoyos específicos de acogida y acompañamiento —incluida orientación para la viabilidad del proyecto, capacitación práctica, información sobre requisitos y trámites, y conexión con redes locales y recursos comunitarios— que reduzcan barreras de entrada y eviten itinerarios de precariedad o informalidad.

Este enfoque se coordinará con los dispositivos de inclusión y empleo en el territorio para asegurar continuidad de la atención y para que los proyectos emprendedores se orienten a oportunidades reales de demanda y a condiciones de trabajo dignas.

La línea se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (arraigo, competitividad y resiliencia) y con el Vector 1 (empleo de calidad), al orientar el emprendimiento de proximidad hacia proyectos sostenibles que generen actividad y empleo con condiciones dignas.

L6.3 Emprendimiento e intraemprendimiento especializado: innovación, cooperación y atracción de perfiles altamente cualificados.

Esta línea tendrá por finalidad **impulsar el emprendimiento y el intraemprendimiento orientados a mayor valor añadido —servicios avanzados, iniciativas intensivas en conocimiento y proyectos innovadores—** para fortalecer la competitividad y generar **empleo altamente cualificado y de calidad**.

El Plan favorecerá condiciones para el escalado, la cooperación empresarial y la conexión con ecosistemas de innovación, evitando actuaciones aisladas y maximizando la tracción sectorial.

En términos operativos, se promoverán mecanismos que faciliten el crecimiento de proyectos con potencial (acceso a redes, colaboración, conexión con demanda, atracción y vinculación de perfiles altamente cualificados), incorporando criterios explícitos de empleo de calidad en los apoyos públicos asociados. Asimismo, se reforzará la coordinación con agentes sectoriales y de conocimiento, y se asegurará que los proyectos apoyados acrediten capacidad de generar empleo estable y trayectorias profesionales sostenibles.

El Plan **impulsará el intraemprendimiento** como palanca para generar nuevos productos, servicios y modelos de negocio desde empresas ya existentes, reforzando su capacidad de innovación y de creación de empleo de mayor valor añadido. Para ello, se **promoverán** instrumentos que faciliten que las empresas —especialmente pymes— activen proyectos internos con objetivos definidos, dotación de tiempo y recursos, colaboración con agentes del conocimiento y acceso a espacios de

experimentación, incorporando mecanismos de acompañamiento para la gestión del cambio y la escalabilidad.

El apoyo se **vinculará** a resultados verificables (innovación efectiva, crecimiento, creación o transformación de puestos de trabajo y mejora de competencias), de modo que el intraemprendimiento se traduzca en oportunidades profesionales atractivas, estabilidad y empleo de calidad.

En el marco de esta línea, el Plan **reforzará la atracción y vinculación de talento altamente cualificado** incorporando una perspectiva de **trayectoria de vida**, de modo que la movilidad y la incorporación a proyectos empresariales de mayor valor añadido se acompañen de condiciones reales de arraigo.

Para ello, en coordinación con agentes territoriales y departamentos competentes, se **articularán** servicios de **acogida y acompañamiento** que faciliten la instalación y permanencia (información y apoyo en acceso a vivienda, escolarización, conciliación, redes de integración y otros elementos habilitantes), especialmente cuando la incorporación implique desplazamiento interterritorial o internacional. Este enfoque **contribuirá** a mejorar el arraigo, reducir abandonos tempranos y consolidar trayectorias profesionales sostenibles vinculadas a proyectos innovadores y de escalado.

La línea se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (gestión del talento y adaptación a transiciones) y con el Vector 1 (empleo de calidad), al vincular innovación y escalado con creación de empleo estable, cualificado y con mejores condiciones.

L6.4 Transmisión empresarial y relevo generacional: continuidad de negocios viables y preservación de empleo

Esta línea tendrá por finalidad asegurar la continuidad de empresas viables y preservar empleo mediante **instrumentos de transmisión empresarial y relevo generacional**, evitando cierres por falta de sucesión y pérdida de actividad económica en el territorio. **El Plan actuará de forma preventiva**, identificando situaciones de riesgo con antelación suficiente para permitir alternativas de continuidad.

Para ello, se impulsarán circuitos de detección temprana y acompañamiento técnico en procesos de transmisión, facilitando el encaje entre cedentes y adquirentes y apoyando la reorganización cuando sea necesaria para asegurar viabilidad. **Se reforzará el papel del nivel local** para localizar oportunidades y articular apoyos de proximidad, y se realizará seguimiento de continuidad de actividad y mantenimiento del empleo asociado.

La línea se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (arraigo, resiliencia y respuesta a la transición demográfica) y con el Vector 1 (empleo de calidad), al proteger actividad productiva viable y sostener empleo estable en el territorio.

L6.5 Vocaciones, oficios y cobertura de puestos tradicionales/esenciales: atractivo del empleo privado

Esta línea tendrá por finalidad **mejorar la cobertura de vacantes en sectores y ocupaciones tradicionales o esenciales, incluidos oficios y puestos de difícil cobertura, reforzando su atractivo y su reconocimiento social**. El Plan pondrá en valor trayectorias profesionales reales del empleo privado y acercará a la ciudadanía —especialmente a jóvenes y personas en transición profesional— oportunidades laborales sostenibles en el territorio.

Para ello, se desplegarán acciones de información y orientación vocacional vinculadas a necesidades empresariales, con participación de empresas y agentes sectoriales, y con apoyo del nivel local para asegurar capilaridad y ajuste territorial.

La línea se coordinará con los instrumentos formativos e itinerarios de inserción cuando proceda, evitando duplicidades con el Eje 2 y concentrándose en el componente de vocación, atractivo, reputación y conexión con oportunidades concretas.

La línea se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (ajuste oferta–demanda, talento y competitividad) y con el Vector transversal de igualdad de oportunidades, al ampliar el acceso a ocupaciones con demanda y mejorar la conexión entre expectativas, vocaciones y empleo de calidad.

L6.6 Fidelización de los talentos, marca empleadora y cultura del trabajo: compromiso y arraigo en el empleo privado

Esta línea tendrá por finalidad **reforzar la fidelización y vinculación de los talentos en las empresas y mejorar la reputación del empleo privado como espacio de desarrollo profesional, incrementando el compromiso y el arraigo en el empleo y reduciendo la rotación no deseada**. El Plan actuará sobre los factores que sostienen trayectorias estables —condiciones y organización del trabajo, desarrollo profesional, reconocimiento, calidad del liderazgo y clima laboral— evitando enfoques exclusivamente comunicativos que no se traduzcan en mejoras reales de la experiencia de trabajo.

Para ello, se impulsarán instrumentos de acompañamiento y sensibilización a empresas —segmentados por tamaño, sector y territorio— para extender prácticas de gestión del talento que mejoren estabilidad y progresión (acogida e integración, itinerarios de carrera, formación vinculada al puesto, evaluación y feedback, y medidas de conciliación cuando proceda).

En paralelo, se desarrollarán **acciones de marca empleadora y de puesta en valor del empleo privado de calidad, reforzando mensajes y referencias positivas sobre sectores, ocupaciones y empresas** con buenas prácticas, y contribuyendo a generar vocaciones y expectativas realistas sobre trayectorias profesionales en el sector privado.

El despliegue se apoyará en la dimensión territorial, articulando acciones con entidades locales para reforzar el vínculo entre empresa, empleo y comunidad, y para mejorar la capacidad de atraer y vincular personas allí donde existan tensiones de cobertura o necesidades de arraigo. La línea se alinea con la EVE 2030, en particular con el Vector 2 (gestión del talento, competitividad

y arraigo) y con el Vector 1 (empleo de calidad), al vincular fidelización y cultura del trabajo con condiciones, estabilidad y trayectorias profesionales sostenibles en el empleo privado.

13/ GOBERNANZA

El modelo de gobernanza del Plan Trienal 2025–2027 se concibe como el mecanismo que hace posible la transición desde la definición estratégica (EVE 2030) a la implementación efectiva, garantizando: coherencia interinstitucional y coordinación multinivel, concertación en el marco del diálogo social, participación y contraste técnico con el ecosistema de empleo, y rendición de cuentas basada en el seguimiento y la evaluación.

El Plan Trienal de Empleo 2025–2027 se apoya en una gobernanza **coordinada y evaluable**: liderazgo institucional, cooperación interinstitucional, diálogo social y participación, transparencia y rendición de cuentas, y mejora continua a través de los Planes Operativos Anuales.

13.1/ PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO

Este apartado establece los **principios de funcionamiento** que ordenan la gobernanza y la operativa del Plan Trienal, asegurando que su despliegue sea **coherente, coordinado y evaluable** a lo largo del ciclo 2025–2027. Estos principios actúan como reglas comunes para todos los agentes implicados —Departamento competente en empleo, otros Departamentos de Gobierno Vasco, Lanbide, diputaciones forales, entidades locales y agentes económicos y sociales— y permiten traducir el carácter interinstitucional del Plan en **mecanismos prácticos de decisión, coordinación y ejecución**.

Al mismo tiempo, garantizan la **legitimidad** del Plan a través del diálogo social y la participación ampliada, refuerzan la **transparencia y la rendición de cuentas** mediante la trazabilidad entre objetivos, recursos y resultados, y aseguran una lógica de **mejora continua**, de modo que el seguimiento anual y la evaluación final no sean un trámite, sino una herramienta para ajustar la acción mediante los Planes Operativos Anuales y preparar con evidencia el siguiente ciclo. En concreto, estos principios son:

- **Liderazgo institucional y coordinación:** coordinación general desde el Departamento competente en empleo.
- **Interinstitucionalidad y cooperación:** articulación estable entre Gobierno Vasco, Lanbide, diputaciones y entidades locales, con criterios compartidos de coordinación y calidad del servicio.
- **Diálogo social y legitimidad:** participación estructurada de organizaciones empresariales y sindicales, reforzando el consenso en las prioridades del Plan.
- **Participación ampliada y contraste técnico:** incorporación del contraste con agentes del sistema de empleo mediante el Foro Vasco de Empleo y, para cuestiones de inclusión, la articulación con la Mesa de Diálogo Civil.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** difusión periódica de avances y resultados y trazabilidad entre objetivos, actuaciones, recursos e indicadores.
- **Mejora continua:** el seguimiento anual y la evaluación final se utilizan para ajustar los Planes Operativos Anuales (POA) y orientar el siguiente ciclo.

13.2/ ARQUITECTURA DE ÓRGANOS Y ESPACIOS DE COORDINACIÓN

La gobernanza combina los órganos previstos en el marco legal y estratégico (EVE 2030 adaptada a la Ley 15/2023 de Empleo) con dispositivos operativos específicos para garantizar seguimiento, resolución ágil de incidencias y coordinación técnica.

Cuadro 40. Órganos de gobernanza, funciones y periodicidad (propuesta)

Órgano / espacio	Rol principal	Funciones clave en el Plan 2025–2027	Periodicidad orientativa
Departamento competente en empleo (coordinación)	Dirección estratégica y coordinación general	Impulso del Plan; coordinación del despliegue; activación de la rendición de cuentas y de la difusión de resultados.	Continuo
Consejo Vasco de Políticas Públicas de Empleo (CVPPE)	Coordinación y coherencia interinstitucional	Propuesta/contraste del Plan y de sus ajustes; criterios de coordinación interinstitucional y de gestión de la cartera de servicios; seguimiento de la coherencia multinivel.	Al menos anual (y cuando se requiera para ajustes)
Mesa de Diálogo Social de Euskadi	Concertación tripartita en políticas públicas de empleo	Reuniones específicas de seguimiento semestral; contraste y seguimiento de claves estratégicas y proyectos tractores vinculados al Plan.	Semestral + actividad ordinaria
Foro Vasco de Empleo	Encuentro, contraste técnico y participación ampliada	Informe/contraste del Plan y de los POA; canalización de propuestas; activación de grupos de trabajo específicos y posible articulación comarcal.	Al menos anual (y grupos ad hoc)
Mesa de Diálogo Civil (Tercer Sector Social)	Articulación para inclusión y acceso al empleo	Contraste de medidas de inclusión; detección de barreras y propuestas de mejora destinadas a personas vulnerables.	Según agenda (mínimo anual recomendado)
Comisión de Seguimiento del PEE 2025–2027 (técnica)	Seguimiento técnico-operativo	Supervisión de ejecución del POA; revisión semestral de avances e incidencias; preparación de insumos para informes anuales y decisiones de ajuste.	Semestral
Comité de Pilotaje (técnico-político)	Coordinación ágil y resolución de bloqueos	Garantizar coherencia estratégica, supervisar hitos críticos, acelerar decisiones y validaciones necesarias para entregables y ajustes.	Trimestral (o extraordinario si procede)

Como desarrollo complementario —y aprovechando la previsión de que el Foro Vasco de Empleo pueda generar grupos específicos de trabajo según necesidades— se propone constituir un Grupo de Trabajo específico para Temas Emergentes, orientado a anticipar cambios en el mercado de trabajo y traducirlos en propuestas operativas para los Programas Operativos Anuales.

13.3/ FLUJO ANUAL DE GOBERNANZA Y TOMA DE DECISIONES

La gobernanza se estructura como un **ciclo anual de planificación–ejecución–seguimiento–reprogramación**, articulado a través del **Plan Operativo Anual (POA)** como instrumento de concreción (actuaciones, metas, entregables, hitos, responsables, presupuesto y fuentes de verificación) y como palanca para convertir acuerdos en decisiones ejecutables.

En línea con la EVE 2030, este ciclo se diseña para asegurar un “aterrizaje” flexible de la estrategia, con **sistemática de seguimiento y evaluación, espacios estables de participación y máxima rendición de cuentas y transparencia** mediante difusión periódica de información y acceso a datos relevantes.

En el Plan Trienal, ello **se traduce en un calendario estable y operativo de órganos (dirección, coordinación, evaluación y participación), evitando solapamientos y asegurando cadencias suficientes para sostener la toma de decisiones basada en evidencia.**

- **Seguimiento operativo semestral (Comisión de Seguimiento):** revisión estructurada del avance del POA, identificación de incidencias, análisis de desviaciones (plazos, ejecución, cobertura, riesgos) y propuesta de **medidas correctoras** dentro del ejercicio.
 - Este seguimiento técnico-operativo se apoya en el **cuadro de mando** y en evidencias de ejecución (programación, hitos, presupuesto) y contraste cualitativo con agentes/usuarios para explicar retrasos y reorientar actuaciones. La Comisión, además, prepara insumos para los informes anuales y para decisiones de ajuste elevables a los órganos superiores.
- **Seguimiento y concertación semestral (Mesa de Diálogo Social):** espacio específico para contrastar avances del POA y, especialmente, el progreso en **claves estratégicas y proyectos tractores**, incorporando la lectura de agentes empresariales y sindicales para reforzar legitimidad y coherencia con prioridades del Plan.
 - Este hito semestral permite, además, alinear ajustes con cuestiones sensibles (condiciones laborales, formación, protección social) y anticipar cambios que requieran decisiones normativas u organizativas.
- **Cierre anual (Informe de Seguimiento + formulación/validación del POA siguiente):** elaboración del Informe de Seguimiento del año anterior y aprobación del POA del ejercicio siguiente, garantizando trazabilidad entre **objetivos–actuaciones–recursos–indicadores** y consolidando una reprogramación basada en evidencia (no solo en actividad). En esta fase, el Plan prevé roles de contraste/validación con órganos como CVPPE, la Mesa de Diálogo Social y el Foro de Empleo.

- **Contraste y participación (Foro Vasco de Empleo y Mesa de Diálogo Civil para inclusión):** elevación de resultados, aprendizajes y ajustes para **participación ampliada y contraste técnico**, canalizando propuestas y activando, cuando proceda, grupos de trabajo específicos (incluida posible articulación territorial).
 - En materia de inclusión, la **Mesa de Diálogo Civil** permite contrastar medidas con el tercer sector, identificar barreras y proponer mejoras en colectivos vulnerables, reforzando el principio EVE de participación en la implementación y evaluación.

14/ SEGUIMIENTO Y EVALUACION

El sistema de seguimiento y evaluación del Plan Trienal 2025–2027 se diseña para cumplir una doble función: **rendición de cuentas (transparencia y control) y aprendizaje para la toma de decisiones (mejora continua)**. Se articula mediante un cuadro de mando de indicadores y un calendario de informes y evaluaciones que permite revisar, adaptar y, cuando proceda, modificar las actuaciones del Plan.

14.1/ ENFOQUE Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La evaluación se orientará a medir resultados y a fortalecer la eficacia del sistema de empleo. En coherencia con la EVE 2030, se adoptará un **enfoque de evaluación avanzada, combinando evidencias cuantitativas y cualitativas**, y poniendo énfasis en **eficacia, eficiencia e impacto**, con vocación de utilidad práctica, transparencia y participación de personas usuarias, empresas y agentes del sistema (evaluación 360º).

En la evaluación final del Plan se aplicarán **criterios estándar de evaluación de políticas públicas (pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad)**, incorporando además la **lectura territorial y de género (indicadores desagregados) y la valoración de la calidad** de los mecanismos de gobernanza y seguimiento.

14.2/ HERRAMIENTAS Y PARÁMETROS DE SEGUIMIENTO

El seguimiento anual se basará en la combinación de: cuadro de mando de indicadores, evidencias de ejecución de actuaciones (programación, hitos, presupuesto), y contraste cualitativo con agentes y usuarios, para explicar avances, retrasos o desviaciones y proponer medidas correctoras.

El cuadro de mando incorporará:

- **Indicadores de contexto:** evolución del mercado de trabajo y variables socioeconómicas relevantes.
- **Indicadores de actuación/ejecución:** ejecución de las medidas vinculadas a objetivos y claves estratégicas (cobertura, intensidad, ejecución presupuestaria, cumplimiento de hitos).
- **Indicadores de impacto:** cambios atribuibles en resultados y variables objetivo (empleo, intermediación, inclusión, calidad del empleo, etc.).

14.3/ CALENDARIO Y PERIODICIDAD

La medición de indicadores del cuadro de mando se realizará con carácter general con periodicidad anual. Adicionalmente, la Comisión de Seguimiento realizará revisiones semestrales de avance del POA para anticipar incidencias y facilitar ajustes durante el ejercicio.

Cuadro 41. Calendario de seguimiento y evaluación del Plan Trienal 2025-2027

Hito / producto	Periodo analizado	Entrega orientativa	Responsable de elaboración	Órgano(s) de contraste/validación
Informe de Seguimiento 2025	Ejecución 2025	1er trimestre 2026	Secretaría técnica + Dirección de Empleo / Lanbide	Comisión de Seguimiento; CVPPE; Mesa de Diálogo Social; Foro Vasco de Empleo
Plan Operativo Anual (POA) 2026	Programación 2026	1er trimestre 2026	Dirección de Empleo + agentes ejecutores (con apoyo de secretaría técnica)	CVPPE; contraste interinstitucional
Informe de Seguimiento 2026	Ejecución 2026	1er trimestre 2027	Secretaría técnica + Dirección de Empleo / Lanbide	Comisión de Seguimiento; CVPPE; Mesa de Diálogo Social; Foro Vasco de Empleo
Plan Operativo Anual (POA) 2027	Programación 2027	1er trimestre 2027	Dirección de Empleo + agentes ejecutores (con apoyo de secretaría técnica)	CVPPE; contraste interinstitucional
Informe de Evaluación Global 2025–2027	Periodo completo 2025–2027	1er trimestre 2028	Secretaría técnica + Dirección de Empleo; evaluación independiente complementaria	CVPPE; Mesa de Diálogo Social; Foro Vasco de Empleo; difusión pública

14.4/ RESPONSABILIDADES Y COORDINACIÓN DEL SEGUIMIENTO Y DE LA EVALUACIÓN

La coordinación del seguimiento y la evaluación recae en el Departamento competente en materia de empleo, con el apoyo de Lanbide y del conjunto de agentes de la Red Vasca de Empleo.

El sistema de evaluación combinará la evaluación independiente realizada por el órgano de evaluación de políticas de empleo e inclusión (Besaldi) y la evaluación realizada por los agentes participantes en la EVE/Plan Trienal, garantizando una evaluación 360º y transparente.

14.5/ DIFUSIÓN DE RESULTADOS Y TRANSPARENCIA

La difusión de resultados es parte integrante del sistema de rendición de cuentas. Se promoverá la publicación periódica de información sobre avances y resultados, facilitando el acceso a datos relevantes para ciudadanía y agentes. La difusión se materializará mediante:

- Publicación de los informes de seguimiento y del informe de evaluación global, acompañados de resúmenes ejecutivos y materiales gráficos.
- Actualización anual del cuadro de mando en formato accesible, con versión abierta de indicadores consolidados y, cuando proceda, visualización tipo dashboard.

- Sesiones de información y contraste con órganos de gobernanza (CVPPE, Mesa de Diálogo Social, Mesa de Diálogo Civil y Foro Vasco de Empleo) y acto final de presentación de lecciones aprendidas.
- Elaboración de un Informe para la Ciudadanía anual, que, de forma sintética, presente los principales avances en materia de empleo en el país, y con información adaptada para todas las personas.

15/ CUADRO DE MANDO

El Cuadro de Mando es la herramienta central para la monitorización anual del Plan y su rendición de cuentas. Se construye alineado con la sistemática de indicadores de la EVE 2030 (indicadores de contexto, actuación e impacto) y se completa con indicadores de calidad del servicio y de ejecución de los Planes Operativos Anuales.

15.1/ ESTRUCTURA DEL CUADRO DE MANDO

El Cuadro de Mando del Plan Trienal de Empleo se articulará en los siguientes niveles de lectura:

Nivel 1 – Indicadores headline (visión ejecutiva): conjunto reducido de indicadores que sintetizan la evolución del mercado de trabajo, la calidad del empleo, la inclusión y el desempeño del sistema de empleo. En este nivel se incorporan los indicadores de contexto y de impacto de carácter más estratégico y vinculados a la EVE 2030 de manera más explícita.

Nivel 2 – Indicadores extendidos por ejes/vectores: indicadores que permiten profundizar por ámbitos (empleo de calidad, transiciones/talento, inclusión, sistema de empleo, territorio/datos). En este nivel se combinan indicadores de contexto/impacto y, cuando procede, métricas de desempeño asociadas a cada eje, esto es, indicadores de actividad/ejecución.

Nivel 3 – Seguimiento operativo del POA: indicadores de ejecución presupuestaria, cobertura de actuaciones, cumplimiento de hitos y riesgos, que son los que conectan directamente con la toma de decisiones correctoras.

15.2/ REGLAS DE MEDICIÓN, DESAGREGACIÓN Y CALIDAD DEL DATO

Con carácter general, la medición será anual. **Los indicadores se desagregarán, siempre que sea posible, por sexo y por variables clave (edad y territorio)** para permitir el análisis de brechas y la corrección de desigualdades. **Se establecerá una ficha técnica por indicador (definición, fórmula, fuente, responsable, periodicidad y notas sobre rupturas de serie)**, con control de versiones y trazabilidad.

15.3/ PROPUESTA INICIAL DE INDICADORES (*) ¹³

A continuación, se propone un conjunto inicial de indicadores, que se incluirán con mayor detalle en los Programas Operativos Anuales. **Siempre que exista disponibilidad de información, los indicadores se desagregarán por Edad, Sexo y Territorio (TH/Comarca/Municipio).** Son indicadores establecidos en la EVE 2030, de tal forma que se puede observar la contribución de cada Eje del Plan Trienal a la estrategia.

13 (*) Esta propuesta de indicadores es provisional dado que en el marco de la Mesa de Diálogo Social se está trabajando en un Índice de Indicadores de Empleo de Calidad, que servirá de referencia para el Plan Trienal de Empleo.

Cuadro 42. Propuesta inicial de Cuadro de Mando de Indicadores (alineados con EVE 2030)

EJE 1. EMPLEO DE CALIDAD Y CONDICIONES LABORALES DIGNAS

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Remuneración: Ganancia media anual (percepciones salariales brutas en dinero y en especie, antes de deducciones).	Impacto	INE – Encuesta Anual de Estructura Salarial	Anual
Salarios bajos: porcentaje de asalariados con retribuciones por hora inferiores a 2/3 de la retribución mediana.	Impacto	INE – Indicadores de Calidad de Vida (ICV)	Anual
Siniestralidad: índice de incidencia anual = accidentes de trabajo con baja (total, jornada) por cada 100.000 ocupados.	Impacto	OSALAN – Informe anual de Accidentes de Trabajo	Anual
Enfermedades laborales: índice de incidencia anual = nº de enfermedades laborales por cada 100.000 ocupados.	Impacto	OSALAN – Informe anual de Enfermedades Profesionales	Anual
Negociación colectiva: tasa de cobertura = % de trabajadores/as cubiertos por convenios registrados.	Impacto	Ministerio de Trabajo y Economía Social – Estadística de convenios colectivos	Anual
Horas de trabajo semanales: número medio de horas trabajadas en la semana de referencia (trabajo principal y secundario).	Impacto	INE – EPA	Anual
Estabilidad: porcentaje de personas asalariadas con contrato indefinido sobre el total de personas asalariadas.	Impacto	Eustat – PRA	Anual
Jornada parcial indeseada: porcentaje de personas asalariadas con jornada parcial que declaran no haber encontrado empleo de jornada completa (sobre total asalariados).	Impacto	INE – EPA	Anual
Precariedad: porcentaje de asalariados con contrato temporal de hasta 3 meses.	Impacto	INE – EPA	Anual
Ausencia por Incapacidad Temporal: porcentaje de ocupados que se ausentaron del trabajo por IT sobre el total de ocupados.	Impacto	INE – EPA	Anual
Porcentaje de población ocupada fallecida por accidentes laborales	Impacto	INE-EPA-OSALAN	Anual
Porcentaje de población ocupada con enfermedades laborales	Impacto	INE-EPA-OSALAN	Anual
Conflictividad: jornadas no trabajadas por huelgas/conflictos: (a) número y (b) % de horas perdidas sobre el total de horas trabajadas.	Impacto	CRL – Informe sociolaboral anual (datos del Departamento de Economía, Trabajo y Empleo) + Eustat – Cuentas Económicas	Anual

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Turnicidad: porcentaje de asalariados que trabajan a turnos.	Impacto	INE – EPA (Condiciones de trabajo)	Anual
Jornadas largas: porcentaje de ocupados que realizan jornadas muy largas (49 o más horas semanales).	Impacto	INE – Indicadores de Calidad de Vida (ICV)	Anual
Teletrabajo: ocupados (16 a 74 años) que han teletrabajado: (a) % sobre total ocupados; (b) % sobre total ocupados cuyo trabajo les permitiría teletrabajar.	Impacto	INE – Encuesta sobre Equipamiento y Uso de TIC en los Hogares	Anual
Tasa de empleo no encajado: porcentaje de ocupados con estudios superiores en ocupaciones de los grupos 4 a 9 de la CNO-11.	Impacto	INE – EPA	Anual
Participación en la organización: peso relativo del empleo de la Economía Social (% sobre total ocupados).	Impacto	Departamento de Economía, Trabajo y Empleo – Estadística de la economía social vasca	Anual

EJE 2. CAPACIDADES, TALENTOS Y TRANSICIONES CONECTADAS CON EL TEJIDO PRODUCTIVO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Aprendizaje permanente: % de personas entre 25 y 64 años que han participado en alguna actividad educativa o formativa en las 4 últimas semanas.	Impacto	Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes – Panorama de la educación	Anual
Formación bonificada programada por empresas (FUNDAE): % de trabajadores asalariados que realizaron formación profesional para el empleo programada por las empresas.	Actuación/Ejecución	FUNDAE	Anual
Inserción laboral Universidad: % de personas tituladas trabajando una vez transcurridos 3 años desde la finalización de sus estudios universitarios.	Impacto	Lanbide – Encuesta de incorporación a la vida laboral Universidades (Cuadro de mando – Lehendakartza)	Anual
Inserción laboral FP: % de personas tituladas en Formación Profesional que están trabajando a los 18 meses de la finalización de sus estudios.	Impacto	Lanbide – Encuesta de incorporación a la vida laboral FP (Cuadro de mando – Lehendakartza)	Anual
Empleo en sectores de alta y media-alta tecnología: (a) nº de ocupados en sectores manufactureros de alta y media-alta tecnología (miles); (b) nº de ocupados en servicios de alta tecnología (miles); (c) % de ocupados (A+B) sobre total de ocupados.	Contexto/Impacto	INE – Indicadores de alta tecnología (EPA)	Anual
Empleo en ocupaciones de alta y media-alta cualificación: % de ocupados en ocupaciones de	Impacto	INE – EPA	Anual

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
los grupos 1 a 3 de la CNO-11 (excluidas las ocupaciones militares) sobre el total de ocupados.			
Movilidad laboral deseada: % de población ocupada que busca otro empleo o está haciendo gestiones para establecerse por su cuenta.	Contexto	INE – EPA (microdatos)	Anual
Porcentaje de empresas formadoras respecto al total de empresas: % de empresas que realizan formación para sus trabajadores y la comunican a FUNDAE respecto al total de empresas privadas que cotizan por Formación Profesional en la TGSS.	Actuación/Ejecución	Lanbide (referencia metodológica FUNDAE/TGSS)	Semestral
Formación para el trabajo: número de participantes en acciones formativas para el trabajo de Lanbide, ocupados y desocupados.	Actuación/Ejecución	Lanbide	Semestral
Acciones de acreditación de la experiencia laboral y los aprendizajes no formales mediante el dispositivo de reconocimiento de la competencia	Actuación/ejecución	Lanbide	Semestral

EJE 3. INCLUSIÓN, IGUALDAD Y COHESIÓN SOCIAL EN EL EMPLEO

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Brecha salarial de género: diferencia porcentual del salario medio por hora de los hombres respecto al de las mujeres.	Impacto	INE – Encuesta Anual de Estructura Salarial	Anual
Acceso de las mujeres a puestos directivos: % de mujeres en puestos directivos (grupo 1 de la CNO-11) sobre el total de personas empleadas en ese grupo.	Impacto	INE – EPA	Anual
Tasa de paro jóvenes: % de personas de 16 a 29 años en desempleo respecto del total de personas activas de ese grupo.	Impacto	Eustat – PRA	Anual
Tasa de paro mayores de 45 años: % de personas de 45 y más años en desempleo respecto del total de personas activas de ese grupo.	Impacto	INE – EPA (microdatos)	Anual
Tasa de paro extranjeros: % de personas de nacionalidad extranjera en desempleo respecto del total de personas activas de ese grupo.	Impacto	INE – EPA	Anual
Tasa de paro de las personas con discapacidad	Impacto	INE SEPE	Anual
Diferencial tasa paro hombres–mujeres: diferencia porcentual de la tasa de paro de los hombres respecto a la de las mujeres.	Impacto	Eustat – PRA	Anual
Tasa de paro de larga duración: % de personas desempleadas que llevan ≥12 meses buscando	Impacto	Eustat – PRA	Anual

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
empleo y no han trabajado en ese período sobre el total de la población activa.			
Personas sin acceso al mercado laboral: número de personas sin acceso que reciben formación sobre el total de personas SA.	Actuación/Ejecución	Lanbide	Semestral
Tasa de empleo de personas con discapacidad (por sexo/por franja de edad)	Impacto	INE	Anual
Tasa de paro de personas con discapacidad (por sexo/ por franja de edad)	Impacto	INE	Anual
Permanencia de las personas con discapacidad en la misma empresa (por periodos/sexo/franja de edad)	Impacto	INE	Anual

EJE 4. ECOSISTEMA DE APOYO AL EMPLEO ÁGIL Y DE CALIDAD

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Tasa de intermediación: % de puestos de trabajo ofertados respecto a las colocaciones totales	Actuación/ejecución	Lanbide	Semestral
Nivel de satisfacción con los servicios de Lanbide: puntuación 0–10 (media anual). Incluye (a) personas demandantes y (b) empresas.	Impacto	Lanbide	Semestral
Inserción personas beneficiarias de servicios de empleo de Lanbide/Red Vasca de Empleo: sobre el total de personas con contrato en el año, % que recibió servicios (formación, orientación, candidaturas, ...) en los 6 meses anteriores a la colocación.	Impacto	Lanbide	Semestral
Itinerarios personalizados: personas que han recibido algún servicio de diagnóstico personalizado, tutoría/atención individualizada u orientación para el autoempleo y emprendimiento.	Actuación/Ejecución	Lanbide	Semestral
Empresas beneficiarias de servicios de Lanbide: nº de empresas visitadas o que reciben servicios (formación, asesoramiento, ayudas a la contratación, intermediación, Lanmentoring, ...).	Actuación/Ejecución	Lanbide	Semestral
Personas insertadas en convocatorias de arraigo de Lanbide: número de solicitudes en Extranjería con contrato firmado.	Actuación/Ejecución	Lanbide	Semestral

EJE 5. TERRITORIO, INNOVACIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN BASADA EN DATOS

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Población en edad de trabajar: personas entre 20 y 64 años: (a) número y (b) porcentaje de la población total.	Contexto	INE – Censo anual de población	Anual
Población inmigrante en edad de trabajar: personas de origen extranjero entre 20 y 64 años: (a) número y (b) porcentaje de la población de origen extranjero total.	Contexto	INE – Censo anual de población	Anual
Tasa de actividad: población activa (ocupada + desempleada) entre 16 y 64 años respecto a la población total de ese rango de edades (%).	Contexto	Eustat – PRA (Población en relación con la actividad)	Anual
Tasa de ocupación: personas empleadas entre 20 y 64 años sobre la población total de ese rango de edades (%).	Contexto	Eustat – PRA	Anual
Tasa de ocupación jóvenes: personas empleadas entre 16 y 29 años sobre la población total de ese rango de edades (%).	Contexto	Eustat – PRA	Anual
Tasa de ocupación 55 a 64 años: personas empleadas entre 55 y 64 años sobre la población total de ese rango de edades (%).	Contexto	Eustat – PRA	Anual
Tasa de paro: personas de 16 o más años que están desempleadas sobre el total de la población activa (%).	Contexto	Eustat – PRA	Anual
Vacantes: (a) número y (b) porcentaje calculado como vacantes sobre asalariados en industria, construcción y servicios.	Contexto	INE – Encuesta trimestral de coste laboral + INE – EPA	Anual
Tasa de dispersión regional del empleo: coeficiente de variación de las tasas de empleo de la población de 16 a 64 (comarcas).	Contexto/Impacto	CMT-Oferta (Eustat – Indicadores estructurales – Sociedad)	Anual

EJE 6. EMPRESA Y EMPLEO PRIVADO: CRECIMIENTO, ARRAIGO Y EMPLEO DE CALIDAD

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Tasa de nacimiento de empresas: nacimientos de empresas activas en el año t sobre el stock total de empresas activas en el año t-1	Contexto	INE – Demografía armonizada de empresas	Anual
Tasa de mortalidad de empresas: muertes de empresas activas en el año t sobre el stock total de empresas activas en el año t-1	Contexto	INE – Demografía armonizada de empresas	Anual
Vacantes: (a) número de vacantes y (b) porcentaje calculado como vacantes sobre asalariados en industria, construcción y servicios.	Contexto	INE – Encuesta trimestral de coste laboral + INE – EPA	Anual

Indicador	Tipo	Fuente	Periodicidad
Empresas beneficiarias de servicios de Lanbide.	Actuación/Ejecución	Lanbide	Semestral
Emprendimiento: número de personas (autoempleo) y proyectos empresariales subvencionados o promovidos (desarrollo de idea, puesta en marcha, consolidación o establecimiento).	Actuación/Ejecución	Departamentos Gobierno Vasco	Semestral
Formación bonificada programada por empresas (FUNDAE): porcentaje de trabajadores asalariados que realizaron formación sobre total de asalariados del sector privado.	Impacto	FUNDAE	Anual
Participación en la organización: empleo de economía social sobre el total de empleo (desagregado por sexo).	Impacto	Departamento de Economía, Trabajo y Empleo - Estadística de la economía social vasca	Anual

15.4/ VISUALIZACIÓN Y DIFUSIÓN (OPEN DATA + DASHBOARD)

El Cuadro de Mando se publicará en formato accesible, con una versión de datos abierta (open data) de los indicadores consolidados. Se prevé, como instrumento complementario, un **dashboard de visualización (p. ej., Power BI)** que permita filtros por sexo, edad y territorio y muestre tendencias y brechas, facilitando la transparencia y el uso del dato para la toma de decisiones.

