

Octubre 2026



FAMILIAS EN MOVILIDAD INTERNACIONAL

SÍNTESIS EJECUTIVA DE HALLAZGOS Y PALANCAS DE MEJORA

Punto de partida · Ciclo de movilidad · Palancas de mejora

Deloitte.



MARSH

Contenido de la síntesis

Del diagnóstico a las palancas de mejora para la movilidad con familia.

01 Punto de partida

- a. La política aún no es homogénea
- b. Qué entendemos por familia

02 El ciclo de movilidad

- a. Preparación logística y experiencia familiar
- b. Integración y retorno: las brechas

03 Palancas de mejora



La familia ya es central para la movilidad, pero todavía no está integrada de forma estructurada en todo el ciclo.

Definición poco homogénea

Experiencia familiar sin medir

Oportunidad: un marco común



01

SECCIÓN 01

Punto de partida

La familia influye en la movilidad, pero la política no la gestiona de forma homogénea

Deloitte.

 **eres** Relocation
Services

MARSH

a

La familia pesa, la política no es homogénea

75%

Mobility recibe al candidato desde negocio

100%

Cobertura de visados de dependientes

100%

Sin onboarding familiar formal

92%

No mide la experiencia familiar al retorno

Mobility suele entrar cuando el candidato ya viene decidido desde negocio, y los visados de dependientes están cubiertos, pero no existe onboarding familiar formal.

- Mobility no suele escoger el perfil, pero condiciona la viabilidad
- La cobertura logística es alta; la experiencia familiar, no
- El foco del seguimiento sigue estando en el empleado

b Qué es «familia» sigue siendo la primera fricción

La práctica va desde definiciones amplias hasta criterios **legales, fiscales y migratorios** más restrictivos.

1 Sin definición única

No existe una definición de familia compartida entre empresas.

2 Prueba legal variable

Pareja, matrimonio e hijos suelen estar cubiertos, pero la **prueba legal** varía.

3 Familias reconstituidas

Algunas políticas ya contemplan familias reconstituidas y **hijos no biológicos**.

4 Temas emergentes

Mascotas y parejas no tradicionales aparecen como asuntos en auge.



02

SECCIÓN 02

El ciclo de movilidad

Logística madura, experiencia familiar aún débil

Deloitte.

 **eres** Relocation
Services

MARSH

a

La logística está más madura que la experiencia

Vivienda, educación, mudanza y visados están relativamente cubiertos; **integración y onboarding** siguen débiles.

01

Selección y paquete

Mobility no suele escoger el perfil, pero sí condiciona la viabilidad desde política y excepciones.

02

Preparación en destino

La vivienda y el colegio se apoyan con criterios de mercado, proveedor o combinación según país.

03

Logística y apoyo

Mudanza, visados y seguros están bastante resueltos; el **apoyo a la pareja** es más desigual.

Conclusión Lo logístico está cubierto; lo que falta es la experiencia de la familia.

b

Retorno e integración, las mayores brechas

No hay onboarding formal para la familia ni seguimiento sistemático en destino o al regreso.

Llegada e integración

- No existe **onboarding específico** para la familia, solo apoyos puntuales de RR. HH., proveedores y red local
- Medición débil: pocos KPIs, algunas encuestas y poco seguimiento comparable

Retorno y repatriación

- El **92%** no mide la experiencia familiar al retorno; el foco sigue en el empleado
- Falta una visión clara del cónyuge, los hijos y la reintegración social o educativa



03

SECCIÓN 03

Palancas de mejora

De la gestión caso a caso a un marco común con excepciones controladas

Deloitte.

 **eres** Relocation Services

MARSH

Políticas más claras, inclusivas y medibles

La oportunidad está en pasar de la gestión caso a caso a un **marco común** con excepciones controladas.



Síntesis final La familia ya es central para la movilidad, pero todavía no está integrada de forma estructurada en todo el ciclo.

¡Gracias por vuestra participación!



Asociación Española de Movilidad Laboral Internacional