

TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL 2026: ADAPTACIÓN Y TRANSFORMACIÓN EN LA NUEVA ERA DEL TRABAJO



INDICE

1	PRESENTACIÓN Y MARCO DEL ESTUDIO	3
2	METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN	6
3	ENTORNO ECONÓMICO, DEMOGRÁFICO Y TEJIDO EMPRESARIAL	14
4	IMPACTO DE LA DANA 2024 EN EL EMPLEO Y TEJIDO PRODUCTIVO	17
5	TENDENCIAS DEL EMPLEO: SECTORES, OCUPACIONES Y PERFILES	28
6	COMPETENCIAS PROFESIONALES Y BRECHAS DE CUALIFICACIÓN	39
7	MODELOS DE TRABAJO, CONDICIONES LABORALES Y ORGANIZACIÓN	52
8	ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO	64
9	INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TRANSFORMACIÓN DEL EMPLEO	92
10	CONCLUSIONES	163
11	HOJA DE RUTA 2026	175

1 PRESENTACIÓN Y MARCO DEL ESTUDIO

1.1 CONTEXTO ECONÓMICO Y JUSTIFICACIÓN

El mercado laboral español atraviesa una fase de profunda transformación, combinando una creación de empleo significativa con retos persistentes como el paro estructural, el desempleo juvenil, la temporalidad en determinados segmentos y un desajuste creciente entre las competencias que demandan las empresas y las que ofrece la fuerza laboral. En este contexto, Valencia y su área metropolitana se sitúan entre los territorios con mejores perspectivas de crecimiento económico para los próximos años, con previsiones de avance del PIB superiores a la media nacional y una consolidación del tejido productivo en sectores industriales, tecnológicos y de servicios avanzados.

Sin embargo, los informes de mercado de trabajo provinciales muestran que la tasa de desempleo en la provincia de Valencia sigue siendo superior a la media española y que persisten bolsas de paro de larga duración y dificultades de inserción para determinados colectivos. A ello se suma el impacto acelerado de la digitalización, la inteligencia artificial y los nuevos modelos de organización del trabajo, que reconfiguran la demanda de perfiles y competencias y exigen a empresas, administraciones y sistemas formativos anticipar escenarios y adaptar sus estrategias con una perspectiva prospectiva hacia 2026.

1.2 LA “PARADOJA VALENCIANA” DEL EMPLEO

Según los informes económicos regionales, la Comunitat Valenciana y, en particular, el entorno metropolitano de Valencia, presentan un dinamismo notable en términos de crecimiento del PIB, atracción de inversiones y consolidación de sectores con alto potencial de generación de empleo.

No obstante, tanto el SEPE como diversos estudios académicos sobre el mercado laboral español coinciden en que este dinamismo convive con tasas de paro aún elevadas y con dificultades crecientes para cubrir determinadas vacantes, especialmente en ocupaciones técnicas, STEM y perfiles digitales. Esta coexistencia de crecimiento económico y persistencia de desempleo asociado al desajuste de competencias es uno de los elementos centrales de la **Paradoja Valenciana**.

Según el Mapa del Talento autonómico elaborado por Cotec e Ivie, la Comunitat Valenciana se sitúa por debajo de la media española en la capacidad de crear, atraer y, sobre todo, retener talento, ocupando posiciones intermedias o bajas en el ranking de comunidades autónomas. La prensa económica regional se ha hecho eco de estos resultados, destacando que la Comunitat

figura en torno al undécimo lugar en el índice de talento, pese a disponer de un entorno de mercado y unas infraestructuras tecnológicas relativamente favorables.

Este diagnóstico sugiere que el territorio genera parte del talento que necesita, pero no siempre consigue retenerlo y, al mismo tiempo, experimenta escasez de determinados perfiles críticos, configurando una situación en la que confluyen crecimiento, paro y falta de talento cualificado. Precisamente esta paradoja justifica la necesidad de un estudio específico sobre las tendencias del mercado laboral de Valencia y su área metropolitana con horizonte 2026.

1.3 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El objetivo general de este estudio es proporcionar un diagnóstico riguroso, prospectivo y accionable sobre las tendencias que configuran el mercado laboral de Valencia y su área metropolitana en el horizonte 2026, culminando en una hoja de ruta estratégica que facilite la adaptación de empresas, trabajadores, trabajadoras e instituciones a la nueva era del trabajo.

En línea con las recomendaciones formuladas por organismos internacionales para mejorar las políticas de empleo y la adecuación entre formación y demanda en España, el estudio aspira a combinar una base empírica sólida con propuestas concretas de actuación.

Según el alcance definido en el pliego, los objetivos específicos se estructuran en torno a siete grandes líneas de trabajo:

1. Analizar en profundidad el **entorno económico y demográfico** de Valencia y su área metropolitana, integrando indicadores macroeconómicos, estructura sectorial y dinámicas poblacionales.
2. Identificar el **impacto de la aceleración digital y tecnológica**, con especial atención a la inteligencia artificial y la automatización, evaluando su efecto sobre sectores, ocupaciones y brecha de competencias digitales.
3. Evaluar la **evolución de las competencias profesionales**, mapeando las habilidades transversales y técnicas más demandadas a partir de fuentes como datos de ofertas de empleo online y estudios sobre *mismatch* (desajuste) ocupacional.
4. Estudiar los **nuevos modelos de trabajo y organización** (teletrabajo, modelos híbridos, trabajo autónomo y en plataformas) y su impacto en productividad, calidad del empleo y bienestar.
5. Definir los **desafíos y oportunidades clave para Valencia en materia de escasez y retención de talento**, conectando el análisis local con los resultados del Mapa del Talento y otros estudios sobre movilidad de trabajadores cualificados.

6. Elaborar una **hoja de ruta estratégica** con recomendaciones accionables para empresas, trabajadores e instituciones públicas y educativas, coherente con las orientaciones que la OCDE y otros organismos formulan para las políticas activas de empleo en España.
7. Diseñar y ejecutar un **plan de difusión y transferencia de conocimiento** que asegure el aprovechamiento de los resultados por parte de los diferentes agentes del ecosistema laboral valenciano.

1.4 ALCANCE TERRITORIAL Y HORIZONTE 2026

El ámbito territorial del estudio se centra exclusivamente en **Valencia y su área metropolitana**, entendida como el espacio funcional que concentra los principales flujos de empleo, movilidad laboral y actividad empresarial vinculada al núcleo urbano. Esta delimitación permite articular el análisis con las estadísticas y diagnósticos ya existentes a nivel provincial y metropolitano, como los Informes del Mercado de Trabajo de Valencia elaborados anualmente por el SEPE y los informes de situación económica regional publicados por distintas entidades.

De este modo, el estudio puede aprovechar información desagregada por municipio, sector y ocupación, clave para comprender las dinámicas específicas del mercado laboral valenciano.

En términos temporales, el horizonte de referencia se fija en el **año 2026**, lo que permite integrar tanto datos observados recientes (2023–2024) como proyecciones de actividad y empleo para 2025–2026. Informes de organismos como el FMI, la OCDE y el Banco de España apuntan a que en ese periodo se consolidarán las principales tendencias derivadas de la reforma laboral, los cambios demográficos y la aceleración tecnológica, lo que convierte a 2026 en un punto de referencia idóneo para un análisis prospectivo.

Esta perspectiva permitirá al estudio no solo describir la situación actual del mercado de trabajo en Valencia, sino también **anticipar las necesidades futuras de talento, competencias y modelos de organización del trabajo** que deberán abordar empresas e instituciones.

2 METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN

El estudio combina técnicas cuantitativas y cualitativas aplicadas al mercado laboral de Valencia y su área metropolitana, integrando análisis masivo de ofertas de empleo online, revisión de fuentes secundarias y entrevistas en profundidad con agentes clave. Este enfoque mixto permite obtener una visión amplia y, al mismo tiempo, en profundidad sobre las tendencias del empleo, la evolución de los perfiles y competencias, los modelos de trabajo y los factores de atracción y retención del talento con horizonte 2026.

2.1 ENFOQUE METODOLÓGICO MIXTO (CUANTITATIVO Y CUALITATIVO)

Se ha optado por un **enfoque metodológico mixto**, combinando:

- **Análisis cuantitativo** de un corpus amplio de ofertas de empleo online correspondientes a Valencia y su área metropolitana, que permite identificar patrones, distribuciones y tendencias en sectores, ocupaciones, competencias y condiciones laborales.
- **Análisis cualitativo** a partir de entrevistas semiestructuradas con directivos/as de empresas, responsables de Recursos Humanos, agentes sociales, representantes de la administración y expertos en formación y mercado de trabajo, que aportan contexto, interpretación y visión estratégica a los datos cuantitativos.

La triangulación entre ambas perspectivas permite pasar de una “fotografía descriptiva” del mercado laboral a un **diagnóstico interpretativo y prospectivo**, alineado con la Hoja de Ruta 2026 que se plantea en el estudio.

2.2 FUENTES SECUNDARIAS Y DOCUMENTACIÓN ANALIZADA

Organismos internacionales

- OCDE (Organisation for Economic Co-operation and Development)
- FMI (Fondo Monetario Internacional)
- OIT (Organización Internacional del Trabajo)
- Unión Europea – EURES (Labour Market Information Spain)

Organismos e institutos nacionales (España)

- Banco de España
- Funcas (Fundación de las Cajas de Ahorros)
- CES (Consejo Económico y Social de España)
- SEPE (Servicio Público de Empleo Estatal – Informes del Mercado de Trabajo)
- INE (Instituto Nacional de Estadística)

Organismos regionales valencianos

- Ivie (Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas)
- Labora – Servicio Valenciano de Empleo y Formación
- CEV (Confederación Empresarial de la Comunitat Valenciana)

Programas / proyectos de talento

- Cotec – Mapa del Talento Autonómico (Cotec + Ivie)
- Informes “Mapa del Talento en España” (Cotec, Ivie y entidades colaboradoras)

Servicios de estudios y bancos

- BBVA Research – Informes económicos de la Comunitat Valenciana
- CaixaBank Research – Informes regionales Comunitat Valenciana

Revistas e investigación académica

- Revistas académicas sobre mercado de trabajo y digitalización (Journal of Innovation & Knowledge, etc.)
- Estudios académicos sobre el impacto de la IA y del cambio tecnológico en el empleo
- Estudios académicos sobre atracción y retención de talento y movilidad regional.

2.3 ANÁLISIS DE OFERTAS ONLINE

El núcleo cuantitativo del estudio "Tendencias del Mercado Laboral 2026" se basa en un análisis sistemático de ofertas de empleo publicadas en los principales portales que operan en Valencia y su área metropolitana. A continuación se describe el proceso metodológico completo seguido para transformar un conjunto masivo y heterogéneo de ofertas en un mapa cuantitativo detallado del mercado laboral.

2.3.1 FASE 1: EXTRACCIÓN DE DATOS (WEB SCRAPING)

En la primera fase del proceso se realizó la extracción automatizada de ofertas de empleo mediante técnicas de web scraping. Para ello se utilizó la herramienta **Thunderbit**, que permitió recopilar información de manera estructurada de los siguientes portales:

- **InfoJobs**
- **LinkedIn**
- **Labora** (Servicio Valenciano de Empleo y Formación)
- Otros portales relevantes del ámbito geográfico

2.3.1.1 EL PROCESO DE SCRAPING PERMITIÓ OBTENER:

Un volumen elevado de ofertas representativo del mercado laboral local

Formato estructurado (CSV/Excel) para facilitar el procesamiento posterior

Campos asociados de cada oferta (título, empresa, ubicación, fecha de publicación, etc.)

Texto completo de la descripción de cada oferta, elemento fundamental para el análisis posterior

Esta fase generó una base de datos bruta con toda la información textual y estructurada disponible en las publicaciones.

2.3.2 FASE 2: EXTRACCIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DE VARIABLES

La segunda fase consistió en transformar la información textual no estructurada en variables analíticas codificadas. Este proceso combinó **revisión manual** con el apoyo de **inteligencia artificial generativa** como herramienta de lectura, interpretación y clasificación del texto.

2.3.3 METODOLOGÍA DE PROCESAMIENTO

El modelo de IA generativa se utilizó para:

- **Leer y analizar** las descripciones completas de las ofertas
- **Identificar y extraer** información específica según categorías predefinidas
- **Clasificar y categorizar** la información en variables estructuradas
- **Transformar** descripciones narrativas en datos cuantitativos y categóricos

Este enfoque permitió procesar de manera eficiente un gran volumen de texto, manteniendo la consistencia en la codificación y reduciendo significativamente el tiempo de análisis.

2.3.4 VARIABLES EXTRAÍDAS

A partir de las descripciones completas de las ofertas se identificaron y codificaron las siguientes categorías de variables:

DATOS BÁSICOS DE LA OFERTA

- Portal de procedencia
- Fecha de publicación
- Localidad
- Sector de actividad
- Título del puesto
- Familia profesional
- Nivel del puesto

CONDICIONES LABORALES

- Tipo de contrato (indefinido, temporal, autónomo, etc.)
- Duración del contrato (cuando aplique)
- Tipo de jornada (completa, parcial, flexible)
- Modalidad de trabajo (presencial, híbrida, remota)
- Indicación de salario (cuando está disponible)

REQUISITOS DE ACCESO

- Experiencia mínima requerida
- Nivel formativo exigido
- Idiomas y nivel requerido
- Certificaciones específicas
- Formación específica necesaria
- Otros requisitos particulares

COMPETENCIAS SOLICITADAS

Esta categoría se subdivide en tres dimensiones fundamentales:

Hard skills (competencias técnicas)

- Conocimientos específicos del puesto
- Habilidades técnicas especializadas
- Expertise sectorial

Soft skills (competencias transversales)

- Competencias personales
- Habilidades relacionales
- Capacidades de gestión y liderazgo

Competencias digitales

- Herramientas informáticas
- Lenguajes de programación
- Sistemas y plataformas tecnológicas
- Conocimientos de IA y automatización

BENEFICIOS Y PROPUESTA DE VALOR AL TALENTO

- Planes de carrera y desarrollo profesional
- Formación continua
- Flexibilidad horaria y conciliación
- Seguro médico
- Incentivos y retribución variable
- Otros beneficios (teletrabajo, bonos, etc.)

2.3.5 PROCESO DE DEPURACIÓN Y CONSOLIDACIÓN

Una vez extraída la información mediante IA, se llevó a cabo un proceso de:

- **Revisión y validación** de las clasificaciones realizadas
- **Depuración** de inconsistencias y errores
- **Estandarización** de categorías y nomenclaturas
- **Consolidación** en tablas de trabajo estructuradas

2.4 FASE 3: ANÁLISIS ESTADÍSTICO

El análisis estadístico de los datos consolidados se realizó mediante:

- **Hojas de cálculo** (principalmente Microsoft Excel)
- **Python** para análisis más complejos y visualizaciones

2.4.1 TIPOS DE ANÁLISIS REALIZADOS

El tratamiento estadístico incluyó:

ANÁLISIS DE DISTRIBUCIÓN

- Frecuencias absolutas y relativas de cada variable
- Distribuciones por categorías relevantes

RANKINGS Y JERARQUIZACIÓN

- Competencias más demandadas
- Sectores con mayor actividad de contratación
- Perfiles profesionales más solicitados

ANÁLISIS CRUZADOS

- Por sector de actividad
- Por ocupación y familia profesional
- Por territorio (Valencia ciudad vs. área metropolitana)
- Por nivel de cualificación requerido
- Por condiciones laborales ofrecidas
- Por beneficios y propuesta de valor

ANÁLISIS COMPARATIVOS

- Evolución temporal (cuando aplicable)
- Comparación entre sectores
- Diferencias entre modalidades de trabajo

2.5 RESULTADOS DEL PROCESO METODOLÓGICO

Este enfoque metodológico riguroso permitió:

1. **Pasar de un conjunto masivo y heterogéneo** de ofertas textuales a un **conjunto de datos estructurado y analizable**
2. **Obtener un mapa cuantitativo detallado** del mercado laboral observable a través de los portales de empleo
3. **Identificar patrones, tendencias y características** del mercado laboral valenciano de manera objetiva y basada en evidencia
4. **Generar insights accionables** sobre demanda de competencias, condiciones laborales prevalentes y propuestas de valor de las empresas.

2.6 LIMITACIONES Y CONSIDERACIONES

Como todo ejercicio aplicado al mercado laboral real, el estudio presenta una serie de **limitaciones** que deben tenerse en cuenta a la hora de interpretar los resultados:

- **Cobertura de las ofertas online:** el análisis se basa en ofertas publicadas en portales de empleo, que no recogen la totalidad de contrataciones realizadas (canales internos, redes informales, ETT, etc.) ni todos los sectores en igual medida.
- **Información incompleta en algunas variables:** una proporción limitada de ofertas publica el salario de forma explícita y no todas detallan competencias, beneficios o condiciones con el mismo nivel de precisión.
- **Muestra cualitativa intencional:** las entrevistas se han realizado mediante **muestreo intencional**, seleccionando actores especialmente relevantes, lo que aporta riqueza y profundidad, pero no permite extrapolar resultados en términos estadísticos a todas las empresas.
- **Entorno cambiante:** el mercado laboral y el contexto económico están en rápida evolución (impacto de la DANA, avance de la digitalización, cambios normativos), por lo que algunas conclusiones deben entenderse como una **fotografía dinámica** sujeta a actualización.

Estas limitaciones se han mitigado mediante la triangulación de fuentes, la comparación con estadísticas oficiales y la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas.

2.7 ENTREVISTAS A EXPERTOS Y AGENTES CLAVE

De forma complementaria, se ha diseñado y aplicado un programa de **entrevistas semiestructuradas** con un conjunto de informantes clave que representan los principales ángulos del ecosistema laboral:

- Direcciones de Recursos Humanos y directivos/as de empresas de referencia en sectores estratégicos (industria, logística y transporte, servicios avanzados, TIC, etc.).
- Representantes de organizaciones empresariales y asociaciones sectoriales.
- Responsables de centros de formación profesional, universidades y otras entidades educativas.

- Técnicos/as y responsables de administraciones públicas vinculadas al empleo, el desarrollo económico y la formación.
- Profesionales de consultoría de talento, selección y outplacement.

Las entrevistas permiten **contrastar y enriquecer** los resultados cuantitativos, identificar necesidades de cualificación que no siempre aparecen reflejadas en las ofertas, documentar **buenas prácticas** en atracción y retención de talento y recoger visiones prospectivas sobre los retos y oportunidades del horizonte 2026.

PERFIL	NÚMERO
EMPRESAS	7
ENTIDAD FORMATIVA	1
AGENTE SOCIAL	2
ADMINISTRACIÓN LOCAL	1
ORGANISMO PÚBLICO	1
EXPERTO LABORAL	1
TOTAL ENTREVISTAS	13

3 ENTORNO ECONÓMICO, DEMOGRÁFICO Y TEJIDO EMPRESARIAL

3.1 ECONOMÍA VALENCIANA: EVOLUCIÓN RECIENTE Y PREVISIONES

En los últimos años, la economía valenciana ha mostrado un comportamiento dinámico, encadenando varios ejercicios de crecimiento del PIB por encima de la media española, salvo el paréntesis de la pandemia. Tras la fuerte contracción de 2020, la recuperación ha sido intensa, apoyada en la reactivación del turismo, la industria manufacturera (automoción, química, agroalimentaria, cerámica) y los servicios avanzados vinculados a la logística y a las TIC. Esta recuperación se ha visto reforzada por la llegada de fondos europeos y por proyectos tractores en ámbitos como la movilidad sostenible, la transición energética y la digitalización del tejido productivo.

De cara al horizonte 2026, las previsiones sitúan a la Comunitat Valenciana entre las regiones con mejores perspectivas de crecimiento, con estimaciones de avance del PIB en torno al 2,4 %, uno de los registros más elevados del conjunto nacional. Se espera que la demanda interna mantenga un tono positivo, impulsada por la mejora paulatina de la renta disponible y la normalización de la inflación, mientras que la demanda externa seguirá apoyándose en la fortaleza exportadora de la industria y en el posicionamiento logístico del área metropolitana de Valencia como nodo clave del Corredor Mediterráneo y del tráfico portuario.

No obstante, este escenario favorable convive con importantes riesgos y desafíos. Por un lado, la productividad y el tamaño medio de las empresas siguen siendo inferiores a los de otras regiones europeas de referencia, lo que limita la capacidad de ganar escala y de absorber con rapidez las innovaciones tecnológicas. Por otro, el impacto de la digitalización y de la Inteligencia Artificial introduce una presión creciente sobre la renovación de modelos de negocio y sobre la actualización de competencias, al tiempo que los episodios climáticos extremos (como la DANA y otros fenómenos asociados al cambio climático) obligan a reforzar la resiliencia de infraestructuras, cadenas de suministro y sectores especialmente expuestos.

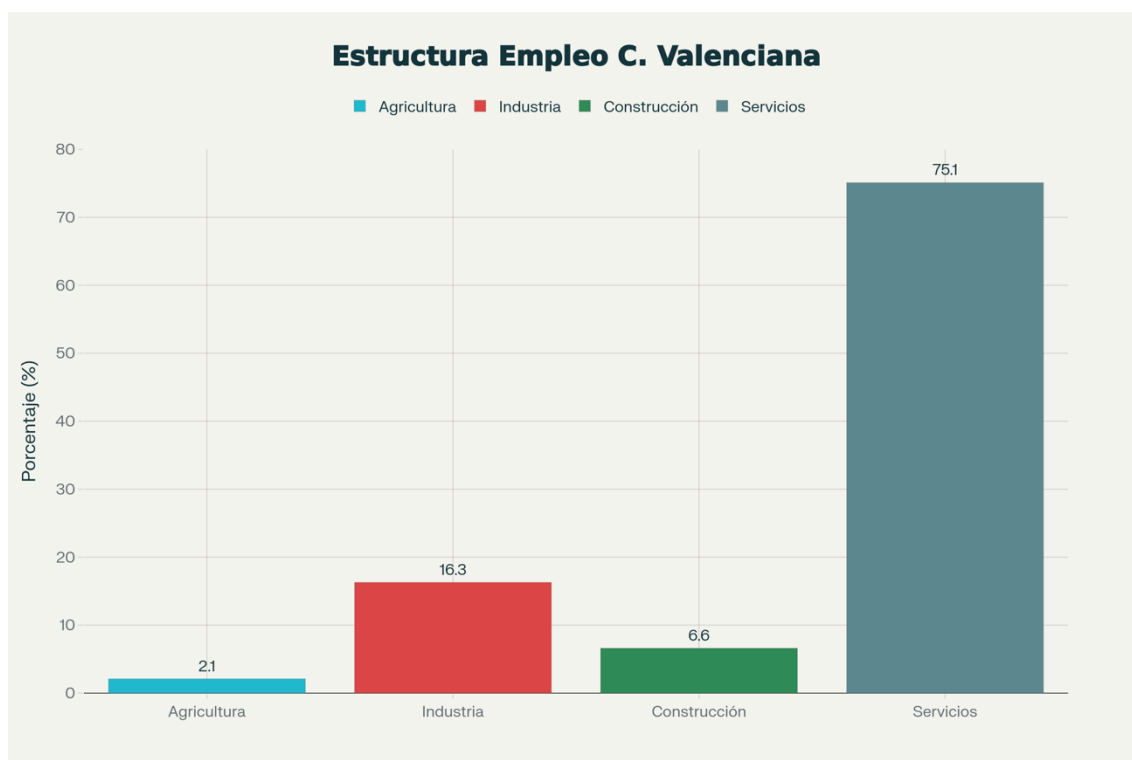
3.2 MERCADO LABORAL, EMPLEO, DESEMPLEO

El mercado laboral del área metropolitana de Valencia se caracteriza por una **dinámica de creación de empleo sostenida**, pero también por la persistencia de **bolsas significativas de desempleo estructural**. En los últimos años el número de ocupados ha aumentado, impulsado por la recuperación del turismo, el fortalecimiento de la logística ligada al Puerto de Valencia, el dinamismo de los servicios a empresas y el desarrollo de actividades industriales de mayor valor

añadido (automoción, química, agroalimentario, energía, TIC). Este avance se refleja en el aumento de la afiliación a la Seguridad Social y en un mayor peso del empleo asalariado estable en empresas medianas y grandes, especialmente en servicios avanzados y en determinadas ramas industriales.

A pesar de esta evolución positiva, la **tasa de paro en la provincia de Valencia sigue situándose por encima de la media española**, con especial incidencia en jóvenes, mujeres, personas con baja cualificación y colectivos de difícil inserción. Continúa existiendo un núcleo de **paro de larga duración**, asociado a trayectorias laborales intermitentes, procesos de reestructuración sectorial y obsolescencia de competencias. Paralelamente, se mantienen segmentos de empleo más inestable (temporalidad de corta duración, parcialidad involuntaria, autoempleo poco consolidado) que dificultan la mejora de las condiciones laborales y la construcción de carreras profesionales sostenibles.

3.3 ESTRUCTURA SECTORIAL Y TEJIDO EMPRESARIAL



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta de Población Activa (EPA), INE, y del Informe del Mercado de Trabajo de Valencia (SEPE). Los datos se presentan para el ámbito estadístico disponible (provincia/Comunitat Valenciana) y se utilizan como referencia aproximada de la estructura sectorial del empleo en Valencia y su área metropolitana.

En el marco de este estudio, el análisis de las ofertas de empleo permitirá identificar y clasificar todos los sectores de actividad a los que pertenecen dichas ofertas, construyendo así una fotografía detallada de la estructura sectorial del empleo en Valencia y su área metropolitana

En el gráfico se observa el peso claramente dominante del sector servicios, seguido de la industria, y a mayor distancia de la construcción y la agricultura, lo que ofrece una referencia macro sobre la base productiva sobre la que se asienta el mercado laboral de Valencia y su área metropolitana.

Esta referencia estadística se utiliza como marco de contexto: en los apartados posteriores, el análisis del corpus de ofertas permitirá contrastar si la demanda de nuevos puestos reproduce o no esta misma estructura sectorial oficial, construyendo

4 IMPACTO DE LA DANA 2024 EN EL EMPLEO Y TEJIDO PRODUCTIVO

La **DANA del 29 de octubre de 2024** fue un episodio de lluvias torrenciales excepcional que afectó al este de España y, de forma especialmente intensa, a la **Comunitat Valenciana**. Se trató de un sistema convectivo muy estacionario que descargó cantidades de lluvia sin precedentes: en algunos observatorios de la provincia de Valencia se superaron los **700 l/m² en 24 horas**, con récords como los 771,8 l/m² registrados en Turís. [Wikipedia](#)

Aunque el temporal alcanzó a varias comunidades autónomas, el **epicentro del desastre** se situó en la provincia de Valencia, donde las precipitaciones provocaron desbordamientos de ríos y barrancos, inundaciones súbitas en zonas urbanas e industriales, cortes de carreteras y afectación a servicios básicos (electricidad, agua, telecomunicaciones). [Wikipedia](#)

Desde el punto de vista territorial, el impacto se concentró en:

- **Área metropolitana de Valencia:** municipios de l'Horta Nord, l'Horta Sud y l'Horta Oest, con inundaciones en barrios residenciales, polígonos industriales y ejes viarios que conectan con la capital.
- **Comarcas industriales y logísticas** (Ribera Alta y Baixa, Camp de Túria, Hoya de Buñol, Requena-Utiel, Camp de Morvedre): daños en naves, almacenes, explotaciones agroalimentarias e infraestructuras de transporte.
- **Corredores estratégicos de movilidad y suministro:** autovías A-3 y A-7, accesos a polígonos y áreas próximas al Puerto de Valencia, con cortes y restricciones que paralizaron temporalmente el flujo de personas y mercancías.

El balance oficial se cerró con **237 víctimas mortales en España, de las cuales 229 en la provincia de Valencia**, lo que sitúa a la DANA de 2024 como uno de los desastres naturales más graves de la historia reciente del país.

Para el presente estudio, este episodio se considera un **evento crítico de referencia**: en pocas horas alteró por completo la actividad de empresas y centros de trabajo, tensionó las cadenas de suministro y evidenció la vulnerabilidad del tejido productivo y del empleo ante fenómenos climáticos extremos. Las secciones siguientes analizan este impacto en términos económicos, laborales y de resiliencia empresarial en el horizonte 2026.

4.1 IMPACTO ECONÓMICO DIRECTO E INDIRECTO

La DANA de 2024 no solo supuso una emergencia humanitaria, sino también un **choque económico súbito** sobre el área metropolitana de Valencia y su entorno industrial y logístico. En cuestión de horas, buena parte del tejido productivo se vio obligado a detener o reconfigurar su actividad, afrontando daños materiales, costes extraordinarios y pérdidas de producción que seguirán condicionando decisiones de inversión y empleo en los próximos años.

A efectos analíticos, distinguimos entre **impacto directo** (daños físicos y costes inmediatos) e **impacto indirecto** (efectos en cascada sobre la actividad, las cadenas de valor y las expectativas de empresas y hogares).

4.1.1 IMPACTO ECONÓMICO DIRECTO

1. Daños en instalaciones productivas y equipamientos

- Inundación de naves industriales, almacenes, talleres, comercios y locales de restauración, especialmente en polígonos de l'Horta, Camp de Túria, Camp de Morvedre y la Ribera.
- Pérdida o deterioro de maquinaria, vehículos industriales, sistemas informáticos, stocks de materias primas y productos terminados.
- Costes de **reparación, sustitución y limpieza** que, en muchas pymes, han requerido endeudamiento adicional o aportaciones extraordinarias de liquidez.

2. Afectación de infraestructuras estratégicas

- Cortes y daños en carreteras, accesos a polígonos, viales urbanos, pasos inferiores y enlaces con autovías y corredores logísticos.
- Incidencias en infraestructuras eléctricas, de telecomunicaciones y abastecimiento, que han provocado **paradas técnicas** y funcionamiento a capacidad reducida en numerosas empresas.
- Sobre coste asociado a la utilización de rutas alternativas, generadores, sistemas provisionales de bombeo y protección de instalaciones.

3. Costes laborales y organizativos inmediatos

- Suspensión de jornadas, imposibilidad de acceso a los centros de trabajo, reordenación de turnos y horas extraordinarias para recuperar producción perdida.
- En algunos casos, recursos a medidas de **flexibilización interna** (bancos de horas, ajustes de calendarios) o la necesidad de valorar ERTE puntuales para empresas con daños estructurales severos.

- Incremento de costes administrativos y de gestión (peritaciones, tramitación de ayudas y seguros, coordinación con administraciones y servicios de emergencia).

4. Sobrecarga de servicios esenciales y seguros

- Incremento muy notable de siniestros gestionados por aseguradoras y por el Consorcio de Compensación de Seguros, con impacto en plazos de cobro y en la tesorería de empresas afectadas.
- Saturación de servicios de reparación, construcción y reformas, que han visto incrementarse la demanda de forma intensa pero concentrada en el tiempo.

En conjunto, estos elementos conforman un **impacto directo elevado y muy concentrado geográficamente**, que ha golpeado con especial fuerza a pymes industriales, logísticas, comerciales y de servicios de proximidad.

4.1.2 IMPACTO ECONÓMICO INDIRECTO

Más allá de los daños visibles, la DANA ha generado un conjunto de **efectos indirectos** que se prolongan en el tiempo y que son clave para entender la evolución del mercado laboral hasta 2026:

1. Pérdidas de facturación y de actividad

- Cancelación de pedidos, retrasos en entregas y roturas de stock en cadenas de suministro nacionales e internacionales.
- Pérdida de clientela en comercio minorista y hostelería de las zonas más afectadas, tanto por el cierre temporal como por la merma de capacidad de gasto de la población impactada.
- Reprogramación de proyectos de inversión, mantenimiento y expansión debido a la necesidad de priorizar la reparación de daños.

2. Alteraciones en las cadenas logísticas y de suministro

- Desvío de rutas de transporte, incrementos de tiempos y costes logísticos, y necesidad de buscar proveedores alternativos para garantizar suministros críticos.
- Dificultades para el acceso a instalaciones portuarias, centros logísticos y plataformas de distribución, con especial relevancia para sectores exportadores y para el comercio internacional.

3. Efectos sobre la liquidez y la solvencia empresarial

- Tensiones de tesorería en empresas con daños significativos y plazos largos de cobro de indemnizaciones o ayudas públicas.

- Incremento de la **vulnerabilidad financiera** de pymes y autónomos con márgenes estrechos, que pueden ver comprometida su continuidad si se combinan la pérdida de ingresos y el aumento de costes.
- Posible aumento de la morosidad y del riesgo de cierre o transmisión de negocios en los sectores más castigados.

4. Impacto sobre hogares, consumo y confianza

- Pérdida de viviendas, vehículos y enseres, con un efecto directo sobre la renta disponible de los hogares y su capacidad de consumo.
- Aumento de la incertidumbre y percepción de riesgo climático, que puede influir en decisiones de ahorro, inversión y movilidad residencial y laboral.
- Necesidad de dedicar recursos familiares a la reconstrucción, reduciendo el margen para otros gastos y proyectos.

5. Efectos diferenciales por sector y tamaño de empresa

- Las **grandes empresas industriales y logísticas**, salvo casos de daños estructurales severos, tienden a recuperarse con mayor rapidez gracias a su capacidad financiera, diversificación de mercados y estructuras de gestión de riesgos.
- Las **pymes, microempresas y autónomos** soportan un impacto proporcionalmente mayor: menor acceso a financiación, menor capacidad de asumir periodos prolongados sin ingresos y dependencia de un entorno local fuertemente afectado.
- Sectores como comercio, hostelería, servicios personales y parte de la economía informal presentan una **reconstrucción más lenta**, con implicaciones directas para el empleo.

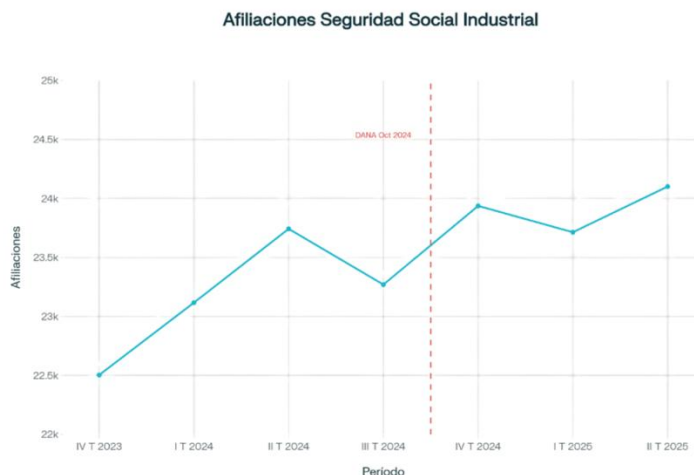
4.2 EFECTOS SOBRE EL EMPLEO Y LA ACTIVIDAD POR SECTORES

La Dana del 29 de octubre de 2024 provocó un choque súbito sobre el mercado laboral de valencia y su área metropolitana, afectando directamente a una zona que concentra el 18,9% de las afiliaciones a la seguridad social de la Comunitat Valenciana (404.265 personas) y donde reside el 20,1% de la población activa regional. el impacto inmediato se tradujo en la paralización de operaciones empresariales, daños en instalaciones y la activación masiva de mecanismos de protección del empleo.

4.2.1 EVOLUCIÓN DE LA AFILIACIÓN A LA SEGURIDAD SOCIAL

Los datos posteriores a la catástrofe revelan una resiliencia notable del empleo, aunque con matices importantes según el sector y el territorio. en noviembre de 2024, la provincia de valencia registró un aumento de 11.217 afiliados a la seguridad social, si bien esta cifra fue un 35% inferior a la del mismo mes del año anterior, constituyendo el peor registro para un noviembre

desde 2012. En diciembre, la afiliación bruta alcanzó los 1.176.453 afiliados, prácticamente igualando los niveles previstos antes de la Dana.



La gráfica muestra cómo las afiliaciones en la industria de la zona cero experimentaron una leve contracción inicial tras la DANA, pero recuperaron y superaron los niveles previos al evento en el segundo trimestre de 2025, alcanzando las 24.101 afiliaciones frente a las 23.743 del mismo período de 2024.

4.2.2 COMPORTAMIENTO DIFERENCIADO POR SECTORES.

La DANA ha tenido efectos muy distintos según el sector:

- En la industria manufacturera el impacto inicial fue fuerte pero la recuperación ha sido rápida gracias a la capacidad de financiación, a las ayudas y a los ERTE, lo que refleja un sector relativamente resiliente a corto plazo.
- En comercio y hostelería el golpe se traduce en pérdidas de empleo y cierres de negocios, con una “recuperación polarizada”: las grandes cadenas resisten o crecen mientras muchos pequeños establecimientos no reabren, de modo que el empleo vuelve pero con un tejido más concentrado y frágil.
- En construcción, en cambio, la DANA actúa casi como catalizador de actividad, al generar obra de rehabilitación y reconstrucción, lo que convierte al sector en uno de los motores del empleo en la fase posterior al desastre.
- La agricultura es el caso más estructural: los daños en cultivos, infraestructuras e incluso suelos implican un horizonte de recuperación de varios años, con pérdida de rentas y riesgo de abandono de explotaciones, lo que sitúa al sector como el más afectado a largo plazo en términos de empleo y viabilidad económica

La DANA no fue un evento que afectara uniformemente: fue un acelerador de desigualdades. Los sectores con capital, escala y acceso a crédito (industria, grandes comercios) se recuperan rápidamente. Los sectores de bajo margen, personal disperso y dependencia de consumo local (pequeño comercio, hostelería) se erosionan lentamente. Y los sectores con ciclos biológicos (agricultura) enfrentan décadas de compromiso.

La industria manufacturera fue el sector más afectado en volumen absoluto. Tres cuartas partes de los expedientes de regulación temporal de empleo se concentraron en tres sectores: industria manufacturera (41,2%), comercio al por mayor y menor (19,7%) y hostelería (13%).

La velocidad de recuperación también es distinta por sectores:

⇒ **Velocidad 1 – Rápida (3-9 meses):**

Industria (85% activa) → Capital, máquinas y ERTE funcionan

Construcción (en expansión) → Oportunidad de empleo

⇒ **Velocidad 2 – media (6-18 meses):**

Comercio (70% abierto, 20% cerrado) → Polarización entre grandes y pequeños

Transporte-Logística (90% recuperado) → Menos dependiente de consumo local

⇒ **Velocidad 3 - lenta (18+ meses):**

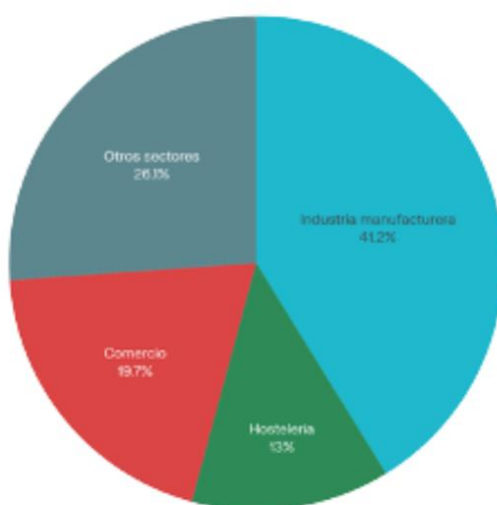
Hostelería (80% recuperada, pero frágil) → Depende del gasto de residentes

Servicios urbanos (70% activos) → Recuperación gradual

⇒ **Velocidad 4 – estructural (3-5 años):**

Agricultura (60% recuperada) → Ciclos biológicos irrecuperables a corto plazo

4.2.3 LOS ERTE

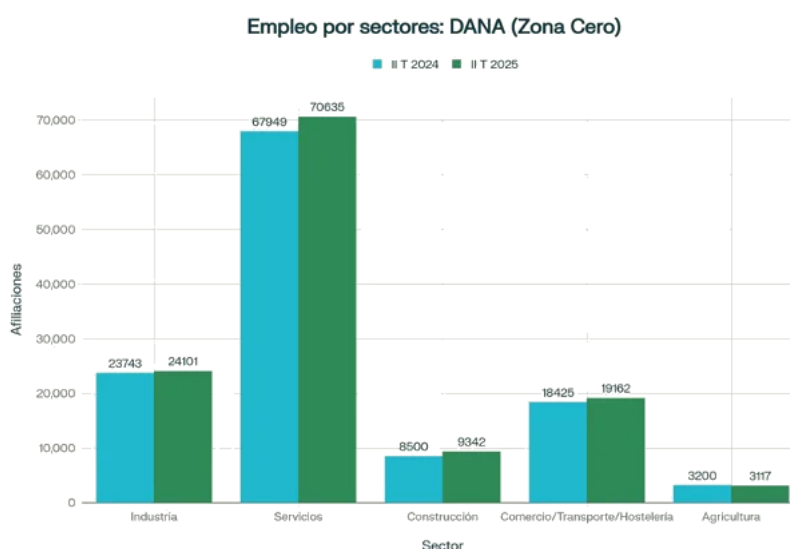


Los expedientes de regulación de empleo por fuerza mayor (ERTE DANA) constituyeron el principal mecanismo de contención de la destrucción de empleo:

A un año de la catástrofe, los ERTE protegieron a 33.642 trabajadores y 2.877 empresas, con un 98% de reincorporación al puesto de trabajo. Los trabajadores cubiertos por ERTE en la provincia de Valencia ascendieron a 10.626 a finales de diciembre 2024, frente a una media de 1.233 en los doce meses previos.

La duración media de la suspensión de contratos se situó ligeramente por encima de los 4 meses (128 días de promedio), y el porcentaje de trabajadores afectados respecto al total de afiliados en la zona se situó en el 7,5%. Cabe destacar que los despidos colectivos (ERE) solo afectaron al 0,5% del total de personas afectadas por regulación de empleo, lo que confirma que los ERTE funcionaron como un escudo efectivo contra la destrucción masiva de puestos de trabajo

4.2.4 COMPARATIVA EMPLEO 2024-2025



El mercado de ofertas de empleo en Valencia ha pasado de una fase de emergencia (noviembre 2024, +30% ofertas) a una normalización activa (2025), pero con niveles superiores a los previos a la DANA. La construcción y los oficios técnicos lideran la demanda, mientras que hostelería y agricultura muestran recuperación más lenta. El principal reto actual es la escasez de mano de obra cualificada en construcción, donde se estima que faltan 40.000 trabajadores para satisfacer la demanda de reconstrucción.

4.3 ENTREVISTAS

La triangulación de los datos económicos, laborales y sectoriales derivados del impacto de la DANA de octubre de 2024 con las entrevistas realizadas a empresas, representantes sectoriales

y expertos en empleo permite interpretar este episodio no solo como una emergencia puntual, sino como un **evento estructural de estrés** para el mercado laboral valenciano, con efectos que se proyectan hasta 2026.

4.3.1 DANA COMO SHOCK PRODUCTIVO CONCENTRADO Y ASIMÉTRICO

EVIDENCIA CUANTITATIVA Y TERRITORIAL

La DANA afectó de forma especialmente intensa a la provincia de Valencia, con epicentro en el área metropolitana y en comarcas industriales y logísticas clave. Los daños en instalaciones productivas, infraestructuras y corredores logísticos generaron una **paralización súbita de la actividad** en sectores estratégicos.

“En cuestión de horas tuvimos que parar la actividad por completo. No era un problema de demanda, era imposible operar.”

Empresa

“El problema no fue solo el agua, fue que no podíamos entrar ni sacar mercancía durante días.”

Empresa

⇒ La DANA actuó como un **shock productivo concentrado geográficamente**, con impacto inmediato en actividad, empleo y cadenas de suministro, especialmente en zonas industriales y logísticas críticas.

4.3.1.1 IMPACTO ECONÓMICO DIRECTO: VULNERABILIDAD DE PYMES Y NEGOCIOS LOCALES

Evidencia cuantitativa

Los daños en naves, maquinaria, stocks e infraestructuras obligaron a muchas empresas a afrontar **costes extraordinarios** y problemas de liquidez, con especial incidencia en pymes, microempresas y autónomos.

Evidencia cualitativa

“Perdimos maquinaria y género. Hasta que llegaron las ayudas tuvimos que endeudarnos para sobrevivir.”

Empresa

“Las grandes empresas aguantaron, pero muchos pequeños comercios no han vuelto a abrir.”

Agente Social

⇒ El impacto directo ha sido **regresivo**: proporcionalmente más severo para empresas pequeñas y de bajo margen, incrementando el riesgo de cierre y concentración empresarial.

4.3.1.2 IMPACTO ECONÓMICO INDIRECTO: EFECTOS EN CASCADA Y EXPECTATIVAS

Evidencia cuantitativa

Las pérdidas de facturación, retrasos logísticos y tensiones de tesorería se extendieron más allá de las zonas inundadas, afectando a cadenas de valor completas.

Evidencia cualitativa

“Aunque nuestra nave no se inundó, los proveedores y transportes sí, y eso nos paró semanas.”

Empresa

“Muchos proyectos de inversión se han aplazado por pura incertidumbre.”

Agente Social

⇒ La DANA generó **efectos indirectos persistentes**, afectando decisiones de inversión, empleo y expansión más allá del daño físico inmediato.

4.3.1.3 EMPLEO Y AFILIACIÓN: RESILIENCIA AGREGADA CON BRECHAS SECTORIALES

Evidencia cuantitativa

Pese al impacto inicial, la afiliación mostró una recuperación notable en 2025, especialmente en industria y construcción. No obstante, noviembre de 2024 fue el peor registro desde 2012 y la recuperación fue desigual por sectores.

Evidencia cualitativa

“Los ERTE nos dieron oxígeno. Sin ellos habríamos despedido a mucha gente.”

Empresa

“En comercio y hostelería el empleo vuelve, pero con menos negocios que antes.”

Agente Social

⇒ El empleo mostró **resiliencia macro**, pero con una **recomposición sectorial** que deja un tejido más concentrado y frágil en comercio y hostelería.

4.3.1.4 ERTE COMO ESCUDO LABORAL EFICAZ

Evidencia cuantitativa

Los ERTE protegieron a más de **33.600 trabajadores**, con una tasa de reincorporación del **98%**, limitando la destrucción estructural de empleo.

Validación cualitativa

“El ERTE fue clave para no cerrar. Nos permitió aguantar hasta reabrir.”
“Funcionó como un cortafuegos laboral.”

Empresa

- ⇒ Los ERTE se consolidan como **instrumento crítico de resiliencia laboral**, especialmente ante eventos climáticos extremos.

4.3.1.5 RECUPERACIÓN DESIGUAL POR SECTORES: ACELERADOR DE DESIGUALDADES

Evidencia cuantitativa

La velocidad de recuperación difiere claramente por sector: rápida en industria y construcción, media en comercio y logística, lenta o estructural en hostelería y agricultura.

Evidencia cualitativa

“La construcción va a tope, pero la agricultura tardará años en recuperarse.”

Agente Social

“Se está reconstruyendo empleo, pero no el mismo tejido.”

Agente Social

- ⇒ La DANA ha actuado como **acelerador de desigualdades sectoriales**, reforzando sectores con capital y debilitando actividades más vulnerables.

4.3.1.6 OFERTA DE EMPLEO POST-DANA: RECONSTRUCCIÓN Y CUELLOS DE BOTELLA

Evidencia cuantitativa

Tras una fase de emergencia, el mercado de ofertas se normaliza en 2025 con niveles superiores a los previos a la DANA, liderados por construcción y oficios técnicos, con déficit estimado de **40.000 trabajadores**.

Evidencia cualitativa

“Tenemos obra, pero no tenemos gente.”

Empresa

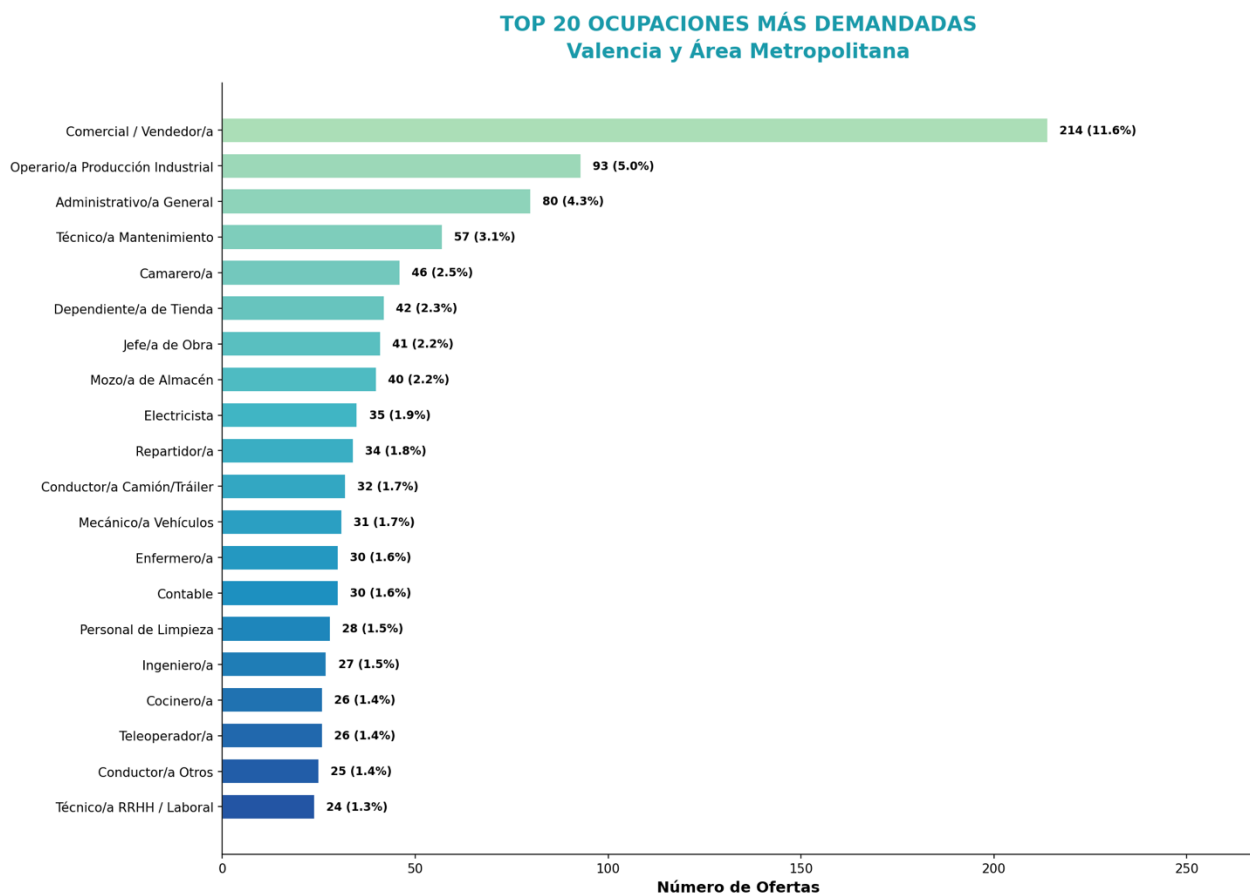
“La falta de mano de obra es ahora el principal freno.”

Agente Social

⇒ La reconstrucción genera empleo, pero revela un **déficit estructural de mano de obra cualificada**, que puede limitar la recuperación efectiva.

5 TENDENCIAS DEL EMPLEO: SECTORES, OCUPACIONES Y PERFILES

5.1 OCUPACIONES MÁS DEMANDADAS EN VALENCIA Y ÁREA METROPOLITANA



El perfil de **Comercial/Vendedor** domina claramente el mercado con 214 ofertas (11,6%), más del doble que la segunda posición. Esto refleja la fuerte orientación comercial del tejido empresarial valenciano y la necesidad constante de impulsar ventas en todos los sectores.

Le siguen los **Operarios de Producción Industrial** (93 ofertas) y **Administrativos** (80 ofertas), que junto con **Técnicos de Mantenimiento** (57 ofertas) conforman el núcleo de demanda industrial y de servicios de soporte empresarial.

El sector hostelero muestra una presencia notable con **Camareros** (46) y **Cocineros** (26), coherente con el peso del turismo en la economía valenciana.

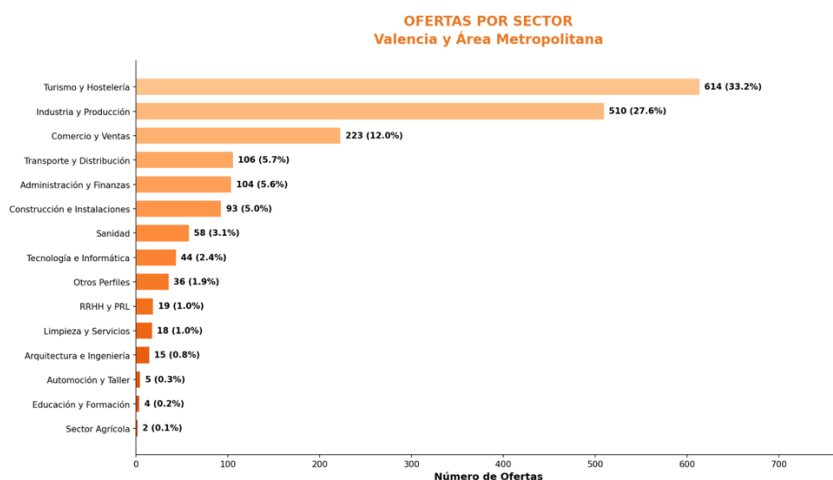
Destaca la fuerte demanda en **logística y transporte**: Mozos de Almacén (40), Repartidores (34) y Conductores (32+25), evidenciando el auge del e-commerce y la distribución de última milla.

Los perfiles de **construcción e instalaciones** (Jefe de Obra, Electricista, Frigorista) mantienen una demanda sostenida, probablemente vinculada a la reconstrucción post-DANA y la transición energética.

En el ámbito cualificado, **Ingenieros** (27), **Enfermeros** (30) y **Programadores** (20) representan nichos con demanda estable pero menor volumen, donde la escasez de talento es más aguda pese a que las cifras absolutas sean menores.

Conclusión: El mercado valenciano demanda principalmente perfiles comerciales, operativos y logísticos, mientras que los perfiles tecnológicos y especializados, aunque menos numerosos en ofertas públicas, representan las mayores dificultades de cobertura para las empresas.

5.2 OFERTAS POR SECTORES



- ⇒ Turismo y Hostelería lidera con 614 ofertas (33,2%), confirmando el peso estratégico de este sector en la economía valenciana. La ciudad y su área metropolitana concentran una intensa actividad hotelera, de restauración y ocio que genera más de un tercio de la demanda laboral analizada.
- ⇒ Industria y Producción ocupa el segundo lugar con 510 ofertas (27,6%), reflejando la fortaleza del tejido industrial valenciano: cerámica, alimentación, química, automoción y manufactura en general. Juntos, estos dos sectores acaparan el 60% de toda la demanda.
- ⇒ Comercio y Ventas aporta 223 ofertas (12,0%), un sector transversal que alimenta tanto el retail tradicional como las nuevas formas de venta digital y la intermediación inmobiliaria.

- ⇒ El bloque de Transporte y Distribución (106 ofertas, 5,7%) junto con Administración y Finanzas (104 ofertas, 5,6%) representan los servicios de soporte esenciales para el funcionamiento empresarial, con especial dinamismo en logística de última milla.
- ⇒ Construcción e Instalaciones suma 93 ofertas (5,0%), demanda impulsada por la rehabilitación urbana, las instalaciones de eficiencia energética y, previsiblemente, los trabajos de reconstrucción tras la DANA.
- ⇒ Sanidad (58 ofertas, 3,1%) muestra una demanda sostenida de profesionales sanitarios, especialmente enfermería e higienistas bucodentales.
- ⇒ Tecnología e Informática representa solo el 2,4% (44 ofertas), una cifra que no refleja la demanda real del sector. Los perfiles tecnológicos se reclutan mayoritariamente por canales especializados (LinkedIn Premium, GitHub, headhunting), lo que explica su infrarrepresentación en portales generalistas.

Conclusión: La estructura sectorial muestra una economía valenciana con base turístico-industrial, servicios comerciales consolidados y sectores emergentes (tecnología, renovables) que, pese a su menor visibilidad en ofertas públicas, concentran las mayores tensiones de escasez de talento.

5.3 PERFILES EMERGENTES VINCULADOS A LA NUEVA ECONOMÍA

El análisis de las 1.851 ofertas de empleo en Valencia y su área metropolitana revela una **incipiente pero clara transición hacia perfiles de la nueva economía**, aunque su peso cuantitativo en los portales generalistas sigue siendo limitado.

5.3.1 PERFILES TECNOLÓGICOS EMERGENTES

- El **Desarrollo de Software Moderno** lidera los perfiles emergentes, incluyendo posiciones de Full Stack, Frontend, Backend y desarrolladores especializados. Las tecnologías más demandadas son JavaScript/React/Angular (36 menciones), .NET/C# (31) y Java (15).
- Los perfiles de **Data e Inteligencia Artificial** apenas representan 2 ofertas explícitas, aunque la demanda de herramientas analíticas como Power BI/Tableau (49 menciones) y SQL (22) indica una creciente necesidad de capacidades de análisis de datos en perfiles tradicionales.
- Transición energética y sostenibilidad. Las **Energías Renovables** muestran 13 ofertas directas (0,7%), principalmente instaladores fotovoltaicos y técnicos de aerotermia. Este nicho está en expansión impulsado por las políticas de transición energética y los fondos europeos.

- Marketing Digital y nuevos modelos comerciales .El **Marketing Digital** suma 12 ofertas específicas, con roles de Community Manager, Content Strategist y especialistas SEO/SEM. Esto refleja la digitalización de los canales de venta.

5.3.2 TENDENCIAS EN CONDICIONES LABORALES

Las descripciones revelan cambios significativos en la propuesta de valor al empleado: un 39% menciona formación continua, un 36,3% ofrece contrato indefinido, un 23,4% destaca plan de carrera y un 11,2% habla de conciliación y flexibilidad. Sin embargo, solo el 4,7% menciona explícitamente teletrabajo o modelo híbrido, aunque entre las ofertas que especifican modalidad, el 47,3% ofrecen alguna opción de flexibilidad espacial.

Herramientas de gestión empresarial

Destaca la demanda de conocimientos en **CRM** (62 menciones) y **ERP** (58 menciones), especialmente **SAP** (26), evidenciando la digitalización de procesos empresariales.

5.3.3 PERFILES EN TRANSFORMACIÓN O RIESGO DE DECLIVE

El mercado laboral valenciano presenta un grupo significativo de ocupaciones tradicionales que, según los datos del análisis de ofertas y las proyecciones de organismos internacionales, enfrentan un proceso de transformación profunda o riesgo de declive por el avance de la automatización y la inteligencia artificial.

5.3.4 PERFILES CON MAYOR EXPOSICIÓN A LA AUTOMATIZACIÓN

Según Randstad Research, el 9,8% del empleo actual en España está en riesgo de automatización, lo que equivale a unos 2 millones de puestos. Los sectores con mayor pérdida de empleo proyectada son el comercio y las actividades administrativas, que podrían recortar más de 158.000 y 147.000 puestos respectivamente en la próxima década. [Infobae](#)

En el análisis de las 1.851 ofertas de Valencia, los perfiles más expuestos son:

Administrativos tradicionales: Aunque el perfil administrativo sigue generando demanda (107 ofertas), está en plena transformación. El 61% de estas ofertas ya exige competencias digitales (ERP, CRM, Excel avanzado). El administrativo "genérico" (73 ofertas) pierde terreno frente a perfiles especializados como administrativo-contable (22), comercial (8) o de RRHH (3).

Teleoperadores y atención telefónica: Con 29 ofertas actuales, este perfil es uno de los más vulnerables. Los agentes de atención al cliente y operadores de centros de llamadas están en riesgo de automatización por la inteligencia artificial, dado el avance de chatbots y asistentes virtuales.

Cajeros: Solo 5 ofertas en el dataset, evidenciando el declive por la expansión del autopago y los sistemas de cobro automatizado. Los cajeros son uno de los perfiles que más pueden ver peligrar su puesto laboral por el avance de las tecnologías de inteligencia artificial.

Data entry y grabadores de datos: Cero ofertas en el análisis. Un 70% de las funciones de captura y verificación de datos en puestos de digitadores puede ser automatizado.

Secretarios/as tradicionales: Solo 1 oferta, un perfil prácticamente absorbido por los asistentes virtuales y la autogestión de agendas.

5.3.5 PERFILES EN TRANSFORMACIÓN OBLIGATORIA

Otros perfiles no desaparecerán pero exigen una reconversión significativa:

Dependientes de tienda física (34 ofertas): La presión del e-commerce obliga a evolucionar hacia roles de experiencia de cliente, asesoramiento especializado y gestión omnicanal (estrategia de marketing y retail que ofrece una experiencia de compra **unificada, coherente y fluida** a través de todos los puntos de contacto con el cliente)

Repartidores tradicionales (35 ofertas): La robótica móvil y los sistemas automatizados permiten automatizar la selección, transporte interno y clasificación en almacenes. Infobae. Los repartidores deberán adaptarse a la supervisión de flotas autónomas y gestión de última milla tecnificada.

Contables tradicionales (10 ofertas): El 58% de las ofertas contables ya exigen herramientas digitales. Las conciliaciones bancarias, la captura de facturas y la generación de reportes simples ya no requieren intervención manual gracias a software con IA.

⇒ El factor generacional

Un 62% de empresas españolas ha rebajado o paralizado la contratación de profesionales junior, lo que hace que España sea uno de los países más afectados a nivel laboral por la expansión de la IA. Esto supone un reto especialmente crítico para los jóvenes que buscan puestos de entrada al mercado laboral, que son precisamente los más automatizables.

⇒ Digitalización como requisito transversal

El análisis revela que la tecnología ya no es opcional en los perfiles tradicionales:

Perfil	Ofertas Con requisitos digitales	
Comercial/Vendedor	199	52% exige CRM/software
Administrativo	107	61% exige ERP/Excel avanzado
Contable	48	58% exige herramientas digitales
Recepcionista	24	62% exige sistemas informáticos

Todo aquel que pueda describir paso a paso lo que hace en su trabajo está en riesgo de ser sustituido por la automatización. Esta máxima define el criterio de vulnerabilidad: las tareas rutinarias, repetitivas y altamente estructuradas son las primeras candidatas a la automatización.

5.4 REQUISITOS DE EXPERIENCIA

El análisis de las 1.851 ofertas de empleo de Valencia y su área metropolitana revela patrones significativos sobre las exigencias de experiencia profesional por parte de las empresas.

Nivel de experiencia	Ofertas %	
Sin experiencia requerida	21	1,1%
1-2 años de experiencia	107	5,8%
3-5 años de experiencia	85	4,6%
Más de 5 años de experiencia	11	0,6%
Experiencia requerida (sin especificar duración)	985	53,2%
No especifica requisitos	642	34,7%

El dato más relevante es que **más de la mitad de las ofertas (53,2%) exigen experiencia previa pero sin concretar cuántos años**, utilizando expresiones genéricas como "experiencia en el sector", "experiencia demostrable" o "experiencia previa en puesto similar". Esta ambigüedad dificulta el acceso de profesionales en transición o recién titulados.

5.4.1 AÑOS ESPECÍFICOS MÁS DEMANDADOS

Cuando las ofertas sí especifican duración, los rangos más frecuentes son:

Años Ofertas

2 años 66

3 años 57

1 año 41

5 años 23

El rango de **1 a 3 años concentra el grueso de la demanda específica** (164 ofertas), lo que indica que las empresas buscan mayoritariamente perfiles con experiencia básica o media, no necesariamente seniors.

5.4.1.1 ANÁLISIS POR SECTOR

Construcción es el sector más exigente en cuanto a experiencia media-alta, con un 11% de ofertas pidiendo entre 3 y 5 años, y prácticamente ninguna oferta abierta a perfiles sin experiencia (0%).

Administración muestra el mayor equilibrio, con un 10% de ofertas para perfiles de 1-2 años y un 8% para 3-5 años, lo que sugiere oportunidades tanto para juniors como para perfiles consolidados.

Tecnología destaca por tener el mayor porcentaje de ofertas que especifican requisitos de experiencia (79% menciona experiencia de alguna forma), aunque solo el 12% concreta años específicos.

Comercio es el sector más abierto a perfiles sin experiencia (2%), aunque sigue siendo una cifra muy baja.

Logística muestra cierta flexibilidad, con un 3% de ofertas sin requisito de experiencia, probablemente ligado a puestos operativos de entrada.

5.4.1.2 BARRERAS DE ACCESO PARA JÓVENES Y PERFILES EN TRANSICIÓN

El análisis revela una **barrera estructural significativa** para el acceso al mercado laboral:

- Solo el **1,1% de las ofertas están explícitamente abiertas a candidatos sin experiencia**

- El **53%** exige experiencia sin especificar cuánta, dejando a discreción del reclutador
- Esta situación conecta con el dato de que el **62% de empresas españolas ha reducido la contratación de perfiles junior** debido a la presión de la automatización y la IA

5.4.2 IMPLICACIONES PARA LA EMPLEABILIDAD

La predominancia de requisitos de experiencia genéricos sugiere que las empresas valoran más la **demonstración práctica de competencias** que la formación académica per se. Esto refuerza la importancia de:

- Prácticas profesionales durante la formación
- Programas de formación dual
- Certificaciones profesionales con componente práctico
- Portfolios y proyectos demostrables

5.5 ENTREVISTAS

5.5.1 OCUPACIONES MÁS DEMANDADAS EN VALENCIA Y ÁREA METROPOLITANA

5.5.1.1 PREDOMINIO DE PERFILES COMERCIALES: DEMANDA TRANSVERSAL Y SOSTENIDA

Evidencia cuantitativa

El perfil de **Comercial/Vendedor** domina claramente el mercado con **214 ofertas (11,6%)**, más del doble que la segunda posición. Esto refleja la orientación comercial del tejido empresarial y la necesidad constante de impulsar ventas en múltiples sectores.

Conclusión triangulada

La alta concentración de vacantes comerciales indica una **demanda estructural** (no coyuntural): el mercado valenciano necesita perfiles capaces de vender, fidelizar y gestionar relación con cliente, cada vez más con soporte tecnológico y habilidades de comunicación/gestión del conflicto.

5.5.1.2 NÚCLEO INDUSTRIAL-OPERATIVO: PRODUCCIÓN + MANTENIMIENTO COMO COLUMNA VERTEBRAL

Evidencia cuantitativa

Le siguen Operarios de Producción Industrial (93) y Administrativos (80), que junto con Técnicos de Mantenimiento (57) conforman el núcleo industrial y de soporte empresarial.

“En el metal hay 20.000 vacantes sin cubrir.”

“Necesitaremos 35.000 profesionales en los próximos cinco años.”

“La rotación es inevitable cuando la demanda supera la oferta.”

(Entrevista – representante sectorial industria/oficios)

- ⇒ La demanda operativa e industrial no solo es alta: está **tensionada por falta de oferta disponible**, especialmente en oficios y mantenimiento. Esto anticipa para 2026 un escenario de **vacantes persistentes** y subida de exigencias (certificación, actitud, responsabilidad, polivalencia).

5.5.1.3 HOSTELERÍA: VOLUMEN RELEVANTE CON DIFICULTAD DE COBERTURA POR EXIGENCIA FÍSICA Y CONDICIONES

Evidencia cuantitativa

El sector muestra presencia notable con **Camareros (46)** y **Cocineros (26)**, coherente con el peso del turismo y servicios.

“Cada vez transformamos más contratos en indefinidos para aportar estabilidad.”

“El departamento de pisos es, sin duda, el más difícil de cubrir y el más exigente físicamente.”

Empresa hotelera

“La precariedad sigue instalada en la Comunidad Valenciana.”

“El problema no es que falte gente, sino que sobran malas condiciones.”

Agente social

- ⇒ Hostelería concentra empleo, pero la cobertura depende menos del “número de candidatos” y más de **condiciones + exigencia física + estabilidad real**, lo que explica rotación y dificultad en funciones críticas (pisos, sala, cocina).

5.5.1.4 LOGÍSTICA Y TRANSPORTE: ÚLTIMA MILLA Y PLATAFORMAS COMO FOCO DE PRESIÓN LABORAL

Evidencia cuantitativa

Destaca la demanda en logística y transporte: **Mozos de Almacén (40)**, **Repartidores (34)** y **Conductores (32+25)**, evidenciando auge del e-commerce y distribución de última milla.

Validación cualitativa (entrevistas)

“La digitalización ha multiplicado los casos de falsos autónomos.”

“La Ley Rider se cumple de forma muy desigual.”

Agente Social

- ⇒ La logística crece, pero arrastra tensiones: **regulación, condiciones y modelo contractual**. La expansión de la última milla combina demanda sostenida con riesgo de precarización, lo que puede agravar rotación y dificultades de cobertura.

5.5.1.5 CONSTRUCCIÓN E INSTALACIONES: DEMANDA SOSTENIDA Y ACELERACIÓN POR RECONSTRUCCIÓN Y TRANSICIÓN ENERGÉTICA

Evidencia cuantitativa

Perfiles de construcción e instalaciones (**Jefe de Obra, Electricista, Frigorista**) mantienen demanda sostenida, previsiblemente vinculada a rehabilitación, reconstrucción y eficiencia energética.

Validación cualitativa

“La DANA evidenció que los oficios del metal son esenciales para la vida diaria.”

“La falta de profesionales cualificados hizo que proliferaran reparaciones en precario.”

Representante sectorial

- ⇒ La demanda de instalaciones y obra se consolida como **empleo de reconstrucción + transición energética**, pero con un cuello de botella claro: **mano de obra cualificada insuficiente**, que puede limitar ritmos de recuperación y calidad/seguridad de las intervenciones.

5.5.1.6 NICHOS CUALIFICADOS: BAJA VISIBILIDAD EN PORTALES, ALTA ESCASEZ REAL

Evidencia cuantitativa

En perfiles cualificados, **Ingenieros (27), Enfermeros (30) y Programadores (20)** representan nichos con demanda estable pero menor volumen; aun así, la escasez de talento es más aguda aunque las cifras absolutas sean menores.

Validación cualitativa (entrevistas)

“El problema no es la atracción hoy, sino la competencia futura en software y datos.”

“El siguiente paso es la explotación avanzada del dato.”

“Todos los empleados deben saber utilizar IA.”

Empresa

“La analítica avanzada y la inteligencia artificial ya forman parte de nuestro día a día.”

“Cada vez necesitamos más programas de datos, ciberseguridad y modelado hidráulico.”

“Los perfiles digitales son difíciles de atraer porque compiten con tecnológicas con salarios muy altos.”

Empresa

“Hay más ofertas que alumnos en titulaciones técnicas industriales.”

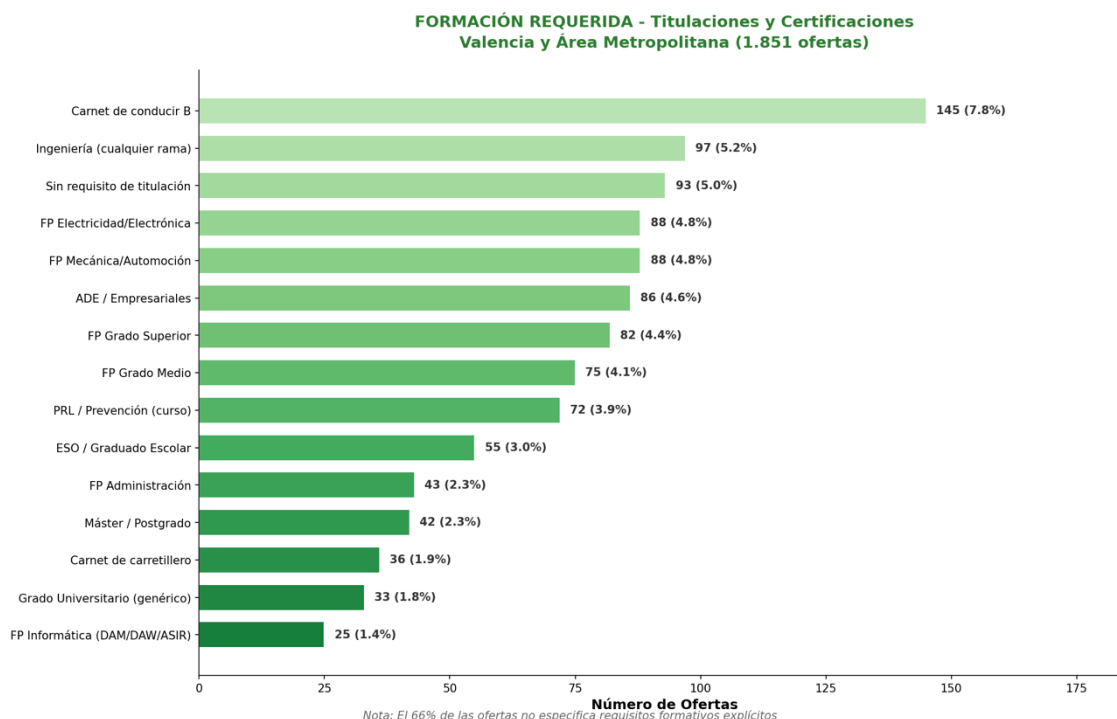
Entidad educativa

- ⇒ Los perfiles tech y especializados aparecen menos en portales generalistas, pero son los que concentran **mayor fricción del mercado**: competencia salarial, baja oferta formativa

disponible y dificultad real de atracción/retención. Para 2026, son el principal riesgo de “freno” a productividad e innovación.

6 COMPETENCIAS PROFESIONALES Y BRECHAS DE CUALIFICACIÓN

6.1 FORMACIÓN REQUERIDA



El análisis de las 1.851 ofertas revela que el 66% no especifica requisitos formativos explícitos, lo que sugiere que muchas empresas priorizan la experiencia práctica sobre las titulaciones formales.

6.1.1 CERTIFICACIONES PROFESIONALES: LA PRIORIDAD REAL

El carnet de conducir B lidera la demanda (7,8%), reflejando la importancia de la movilidad en sectores como comercial, logística y servicios técnicos. Le siguen certificaciones específicas como el carnet de carretillero (1,9%) y el CAP para transporte (0,9%), evidenciando que las acreditaciones prácticas pesan más que los títulos académicos en muchos puestos.

6.1.2 FORMACIÓN PROFESIONAL: LA GRAN DEMANDADA

La FP técnica domina claramente: Electricidad/Electrónica y Mecánica/Automoción empatan con 88 ofertas cada una (4,8%), seguidas de FP Grado Superior (4,4%) y Grado Medio (4,1%). Esto confirma la fortaleza del tejido industrial valenciano y su necesidad de técnicos cualificados. La FP en Administración (2,3%) y en Informática (1,4%) completan la demanda de ciclos formativos.

6.1.3 FORMACIÓN UNIVERSITARIA: CONCENTRADA EN PERFILES TÉCNICOS

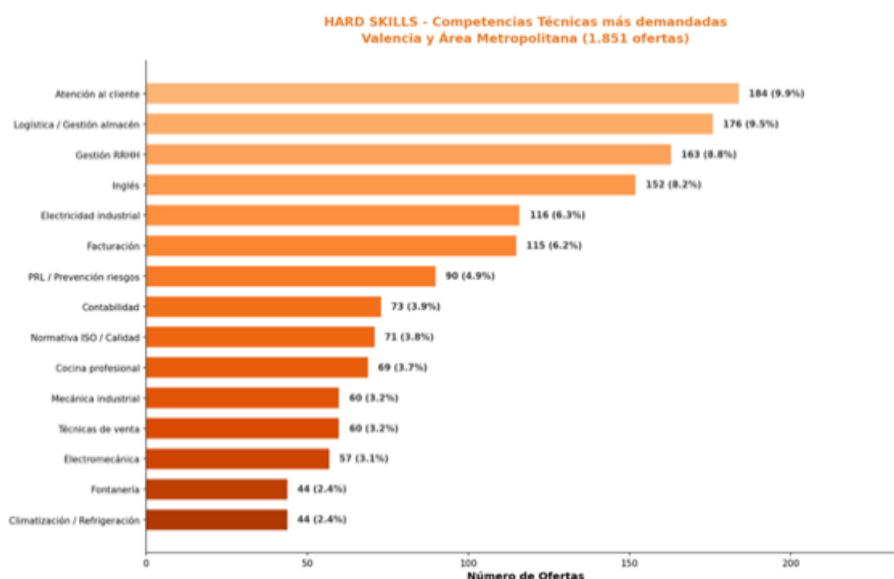
Ingeniería lidera las titulaciones universitarias (5,2%), muy por encima de ADE/Empresariales (4,6%). Los grados específicos como Informática (0,8%), Derecho (0,3%) o Psicología (0,3%) tienen presencia testimonial.

6.1.4 EL DATO REVELADOR

Un 5% de ofertas indica explícitamente que no requiere titulación, confirmando que existe un mercado laboral accesible para personas sin formación reglada, especialmente en hostelería, logística operativa y producción industrial.

6.2 HARD SKILLS

El análisis de las 1.851 ofertas muestra una demanda predominantemente práctica y operativa, coherente con el peso de servicios, industria y logística.



6.2.1 SERVICIOS Y GESTIÓN: EL NÚCLEO DE LA DEMANDA

La atención al cliente lidera las competencias técnicas (9,9%). Le siguen la gestión logística y de almacén (9,5%) y la gestión de RRHH (8,8%). La facturación (6,2%) y la contabilidad (3,9%) completan el bloque administrativo-comercial.

6.2.2 IDIOMAS: EL INGLÉS COMO REQUISITO CONSOLIDADO

El inglés aparece en el 8,2% de las ofertas, posicionándose como la cuarta competencia más demandada. Otros idiomas como francés (1,2%) o alemán (0,8%) tienen presencia marginal.

6.2.3 COMPETENCIAS INDUSTRIALES: EL SELLO DEL TERRITORIO

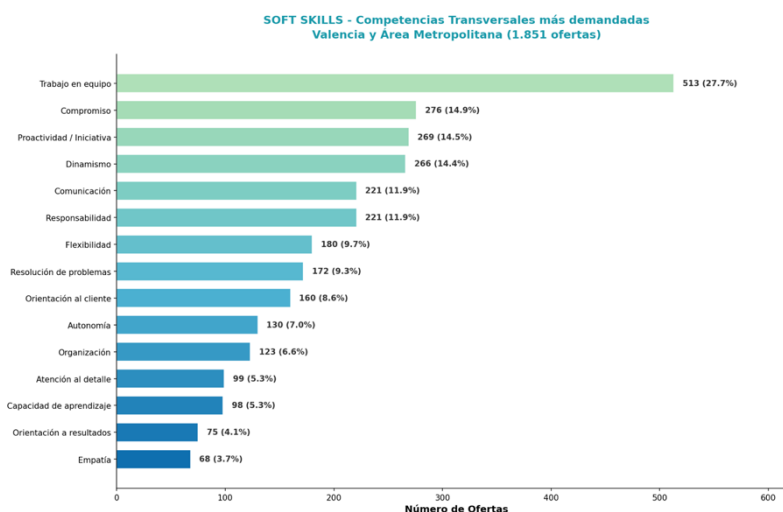
El bloque técnico-industrial refleja la base manufacturera regional: electricidad industrial (6,3%), mecánica (3,2%), electromecánica (3,1%) y climatización (2,4%). La demanda de PRL/Prevención de riesgos (4,9%) y normativa ISO (3,8%) apunta a exigencias de seguridad y calidad.

6.2.4 HOSTELERÍA: COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL SECTOR

La cocina profesional (3,7%) refleja la importancia del sector turístico-hostelero, el mayor generador de empleo en el área metropolitana según el análisis sectorial previo.

⇒ El análisis de las 1.851 ofertas revela un mercado laboral que demanda principalmente competencias prácticas y operativas, reflejo de una economía con fuerte peso de servicios, industria y logística.

6.3 SOFT SKILLS REQUERIDAS



El análisis de las 1.851 ofertas indica una prioridad clara por la colaboración, la actitud proactiva y la adaptación.

6.3.1 COLABORACIÓN Y ACTITUD: EL BINOMIO FUNDAMENTAL

El trabajo en equipo domina con un 27,7% de las ofertas. Le siguen el compromiso (14,9%), la proactividad (14,5%) y el dinamismo (14,4%).

6.3.2 COMUNICACIÓN Y RESPONSABILIDAD: COMPETENCIAS TRANSVERSALES

La comunicación y la responsabilidad empatan con un 11,9% cada una. La flexibilidad (9,7%) completa el grupo.

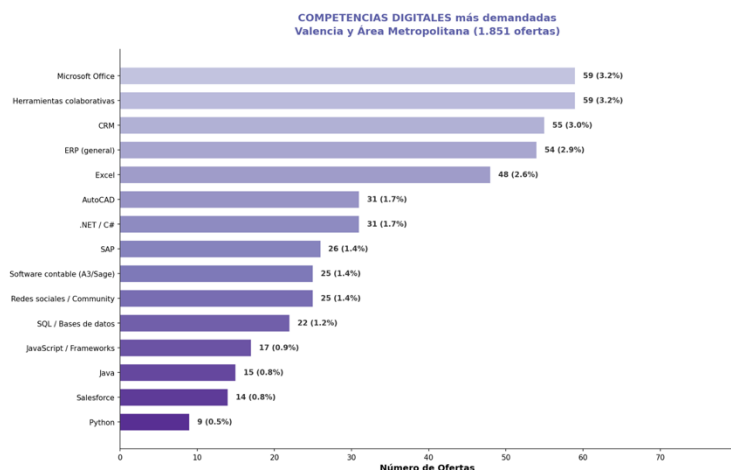
6.3.3 RESOLUCIÓN Y ORIENTACIÓN: EL PERFIL RESOLUTIVO

La resolución de problemas (9,3%) y la orientación al cliente (8,6%) destacan como competencias operativas clave, especialmente en servicios.

6.3.4 DESARROLLO PROFESIONAL: CAPACIDADES DE CRECIMIENTO

La autonomía (7,0%), la organización (6,6%) y la capacidad de aprendizaje (5,3%) aparecen por detrás. El liderazgo (3,0%) sugiere que la mayoría de ofertas son posiciones operativas y técnicas.

6.4 COMPETENCIAS DIGITALES : BÁSICAS Y ESPECIALIZADAS



El análisis de las 1.851 ofertas revela una demanda digital modesta en términos absolutos, con solo un 3,2% de ofertas requiriendo la competencia más solicitada. Esto sugiere que las habilidades digitales se dan por supuestas en muchos casos.

6.4.1 COMPETENCIAS DIGITALES BÁSICAS: EL MÍNIMO ESPERADO

Microsoft Office y herramientas colaborativas (Teams, Slack) empatan con un 3,2%, seguidas de Excel (2,6%). En sistemas de gestión: CRM (3,0%) y ERP (2,9%). SAP (1,4%) y software contable A3/Sage (1,4%) aparecen en sectores más exigentes.

6.4.2 COMPETENCIAS DIGITALES ESPECIALIZADAS: NICHOS TÉCNICOS

En desarrollo: .NET/C# (1,7%), SQL/Bases de datos (1,2%), JavaScript y frameworks (0,9%), Java (0,8%) y Python (0,5%). AutoCAD (1,7%) se asocia a ingeniería y construcción. Redes sociales/Community Manager (1,4%) y Salesforce (0,8%) cubren nichos de marketing y ventas. Tecnologías emergentes: Power BI (0,4%), AWS (0,2%) y Azure (0,2%) con presencia testimonial.

6.5 BRECHAS DE CUALIFICACIÓN

El cruce entre las necesidades detectadas en las 1.851 ofertas analizadas y los estudios nacionales sobre escasez de talento revela desajustes significativos entre lo que demandan las empresas y lo que ofrece el mercado laboral.

6.5.1 LA PARADOJA DE LOS OFICIOS TÉCNICOS: ALTA DEMANDA, BAJA COBERTURA

El 75% de las empresas españolas tiene dificultades para encontrar los perfiles que necesita y el sector de Transporte, logística y automoción es el que registra más dificultades. En Valencia, el análisis de ofertas confirma esta tensión: los técnicos de mantenimiento lideran la demanda industrial (10% de las ofertas), seguidos de mecánicos industriales (4%), electromecánicos (3,3%), electricistas (2,9%) y soldadores (2,1%). El año pasado se firmaron más de 89.000 contratos en perfiles técnicos industriales, pero el 33% de los nuevos contratos en oficios técnicos en 2024 fueron firmados por personas mayores de 45 años, evidenciando la falta de relevo generacional. Los oficios manuales cualificados (electricistas, carpinteros, soldadores, fontaneros) se sitúan como la categoría más difícil de encontrar por parte de las empresas. El informe del Ministerio de Trabajo señala que existe un desajuste real y persistente: hay puestos difíciles de cubrir, no tanto por falta de demanda, sino porque la oferta de mano de obra cualificada no se ajusta al perfil demandado.

6.5.2 LA BRECHA DIGITAL: ENTRE LO BÁSICO Y LO AVANZADO

El análisis revela tres niveles de demanda digital claramente diferenciados:

- Básico (Office, email) 487 26,3%
- Intermedio (ERP, CRM, BI) 247 13,3%
- Avanzado (programación) 63 3,4%

El 36% de la población activa española carece de competencias digitales básicas, porcentaje que se eleva al 55% entre los desempleados. Este dato contrasta con el 26,3% de ofertas valencianas que exigen al menos competencias digitales básicas, lo que sugiere un desajuste estructural que dificulta la empleabilidad de una parte significativa de los desempleados. El 78% de las empresas del sector tecnológico en España no encuentra a los profesionales cualificados que necesita. Actualmente, más de 120.000 vacantes tecnológicas permanecen sin cubrir y los especialistas digitales representan solo el 3,2% de la mano de obra en España, frente al 3,9% de media en la UE .

6.5.3 BRECHA FORMATIVA: EL DESAJUSTE FP-UNIVERSIDAD-MERCADO

El análisis de las ofertas muestra que la Formación Profesional es más demandada que la titulación universitaria (8,2% vs 3,2%), confirmando que la mayoría de los perfiles más demandados requieren formación técnica superior y no siempre exigen un grado universitario. Sin embargo, persiste un problema estructural: España se enfrenta a un alto índice de abandono en Formación Profesional y universidades, con un 30% de plazas desiertas, y una baja implantación de la formación dual. Esto genera un cuello de botella donde las empresas demandan técnicos cualificados que el sistema educativo no produce en cantidad suficiente.

6.5.4 LA BARRERA DE LA EXPERIENCIA

El análisis de requisitos de experiencia revela una distribución que dificulta el acceso de jóvenes al mercado laboral:

- Sin experiencia requerida 166 9,0%
- 1-2 años 212 11,5%
- 3-5 años 194 10,5%
- +5 años 170 9,2%

El 29% de las compañías asegura que la principal razón por la que no puede encontrar el talento que necesita es por la falta de experiencia, mientras que otro 29% indica que los candidatos carecen de las habilidades técnicas necesarias.

6.5.5 BRECHA SECTORIAL: CONSTRUCCIÓN EN CRISIS DE TALENTO

Según la Confederación Nacional de la Construcción se estima que hacen falta unos 700.000 trabajadores para cubrir la demanda de obras y reformas. En Valencia, con la reconstrucción post-DANA y la transición energética, esta tensión se intensifica: albañiles y operarios de construcción representan el 2,5% de las ofertas, pero la escasez de candidatos cualificados ralentiza los proyectos.

6.6 IMPLICACIONES PARA EL SISTEMA EDUCATIVO Y LA FP

6.6.1 LA FP COMO VÍA PRIORITARIA DE ACCESO AL EMPLEO

El análisis de las 1.851 ofertas confirma que la Formación Profesional es la titulación más demandada: el 26,6% de las ofertas requiere un ciclo formativo, frente al 3,2% que exige titulación universitaria. En Industria esta proporción alcanza el 32% y en Tecnología/IT el 47%. Sin embargo, la producción de titulados en familias profesionales críticas (Electricidad, Fabricación Mecánica, Instalación y Mantenimiento) no cubre la demanda empresarial.

6.6.2 REORIENTACIÓN DE LA OFERTA FORMATIVA

Familias con déficit crítico de titulados:

- La familia de Instalación y Mantenimiento requiere una ampliación urgente: los técnicos de mantenimiento representan el 10% de las ofertas técnicas. Los ciclos de Mecatrónica Industrial, Mantenimiento Electromecánico y Mantenimiento de Instalaciones Térmicas deberían ser prioritarios.
- La familia de Electricidad y Electrónica concentra el 6,5% de las ofertas con competencias eléctricas. Debe ampliarse la oferta de Instalaciones Eléctricas y Sistemas Electrotécnicos, incorporando formación en PLCs y automatización (requerida por el 20% de técnicos de mantenimiento).
- La familia de Fabricación Mecánica presenta demanda sostenida de soldadores (1,9%) y torneros/fresadores CNC (0,9%). Los ciclos de Soldadura y Mecanizado deben reforzarse con tecnologías CNC actualizadas.
- Familias emergentes: La transición energética genera demanda creciente de instaladores de renovables y técnicos en aerotermia. Los ciclos de Energías Renovables deben expandirse para anticipar esta tendencia.

6.6.3 ACTUALIZACIÓN CURRICULAR: COMPETENCIAS DIGITALES ESPECIALIZADAS

El problema no son las competencias ofimáticas básicas, sino el software especializado. Solo el 10% de técnicos industriales requiere Office, pero el 37% necesita competencias avanzadas específicas. Los currículos de FP industrial deben integrar: Programación de PLCs y sistemas de automatización (Siemens, Allen-Bradley), requerida en el 1,1% de ofertas técnicas con tendencia creciente. Software de diseño técnico: AutoCAD (1,7% de ofertas) y SolidWorks. Lectura e interpretación de planos técnicos, exigida en el 3,2% de ofertas industriales.

6.6.4 . EL RETO DE LA EXPERIENCIA: IMPULSO A LA FORMACIÓN DUAL

En técnicos de mantenimiento, solo el 11% de ofertas acepta candidatos sin experiencia; el 87% exige entre 1 y más de 5 años. Este círculo vicioso perpetúa la escasez y convierte a la formación dual en solución prioritaria. Debe ampliarse la oferta dual en Instalación y Mantenimiento, Electricidad y Fabricación Mecánica. Es necesario incentivar la participación de pymes valencianas, que a menudo desconocen el modelo. Los centros de FP deben establecer convenios estables con empresas de sectores en tensión.

6.6.5 SOFT SKILLS: FORMACIÓN EN COMPETENCIAS TRANSVERSALES

Las competencias demandadas varían según el perfil. En técnicos de mantenimiento: trabajo en equipo (36%), responsabilidad (20%) y resolución de problemas (11%), esta última requiere metodologías basadas en simulación de incidencias. En comerciales: comunicación (22%) y proactividad (26%). En conductores: responsabilidad (30%) y autonomía, lo que exige formación en gestión del tiempo y toma de decisiones.

6.6.6 ORIENTACIÓN PROFESIONAL HACIA SECTORES EN TENSIÓN

Hostelería concentra el 33,2% de las ofertas pero con menores barreras y tensión que Industria (27,6%). El sistema de orientación debe visibilizar las oportunidades industriales, desmitificar los oficios técnicos mostrando su evolución tecnológica, e informar sobre la empleabilidad real por titulaciones. El envejecimiento de la plantilla industrial (33% de nuevos contratos técnicos en 2024 correspondió a mayores de 45 años) exige potenciar programas de recualificación desde sectores en declive hacia perfiles industriales, flexibilizar los certificados de profesionalidad para

acreditar competencias por experiencia, y articular itinerarios de upskilling en competencias digitales especializadas mediante colaboración entre Labora, centros de FP y empresas.

6.7 ENTREVISTAS

El análisis de las 1.851 ofertas revela que el 66% no especifica requisitos formativos explícitos, lo que sugiere que muchas empresas priorizan la experiencia práctica sobre las titulaciones formales.

Evidencia Cualitativa

Las entrevistas confirman este fenómeno y revelan sus matices:

“No tiene ningún sentido que, por ejemplo, la formación la intentemos dar nosotros cuando al final lo que necesitan las empresas es experiencia práctica, no tanto la titulación.”

Administración Local

“Lo que más piden las empresas es actitud. El conocimiento técnico se presupone; lo que quieren son ganas y responsabilidad.”

Entidad Formativa

“Hay una debilidad en las bases de la formación. Van al temario, al temario, al temario, pero luego les falta la aplicación práctica real.”

Entidad Formativa

Triangulación

La no especificación de requisitos formativos en el 66% de las ofertas no implica ausencia de requerimientos, sino una priorización implícita de la experiencia demostrable y las competencias actitudinales sobre las credenciales académicas formales. Las entrevistas revelan que las empresas valoran más el “saber hacer” que el “saber certificado”, especialmente en sectores operativos.

6.7.1 CERTIFICACIONES PROFESIONALES: LA PRIORIDAD REAL

Evidencia cuantitativa

El carnet de conducir B lidera la demanda (7,8%), reflejando la importancia de la movilidad en sectores como comercial, logística y servicios técnicos. Le siguen certificaciones específicas como el carnet de carretillero (1,9%) y el CAP para transporte (0,9%), evidenciando que las acreditaciones prácticas pesan más que los títulos académicos en muchos puestos.

Evidencia cualitativa

“El carnet de conducir es fundamental. Sin movilidad propia no puedes cubrir muchas posiciones comerciales o técnicas en el área metropolitana.” (Responsable de RRHH - Empresa de servicios)

“En transporte y logística, las certificaciones específicas como CAP o carretillero son más determinantes que cualquier titulación académica.” (Representante sindical - Sector transporte)

Triangulación

Las certificaciones prácticas funcionan como credenciales de empleabilidad inmediata en sectores donde la movilidad y el manejo de equipos especializados son requisitos operativos básicos. El peso del carnet de conducir (7,8%) supera ampliamente al de titulaciones universitarias específicas como Informática (0,8%) o Derecho (0,3%), confirmando la primacía de habilitaciones funcionales sobre formación académica en segmentos amplios del mercado laboral.

6.7.2 FORMACIÓN PROFESIONAL: LA GRAN DEMANDADA

Evidencia Cuantitativa

La FP técnica domina claramente: Electricidad/Electrónica y Mecánica/Automoción empatan con 88 ofertas cada una (4,8%), seguidas de FP Grado Superior (4,4%) y Grado Medio (4,1%). Esto confirma la fortaleza del tejido industrial valenciano y su necesidad de técnicos cualificados. La FP en Administración (2,3%) y en Informática (1,4%) completan la demanda de ciclos formativos.

Evidencia cualitativa

“Hay más ofertas que alumnos en titulaciones técnicas industriales. Las empresas del sector metal y cerámico necesitan esos perfiles y además están bien pagados.”

Entidad Formativa

“La FP siempre es la gran esperanza, pero seguimos teniendo unos niveles de abandono críticos: el 50% de los chavales y chavalas que empiezan FP no acaban el grado medio.”

Administración local

“Efectivamente, venden que hay un montón apuntados en FP, pero luego no te dicen que una buena parte de ellos no llegan a obtener el grado medio. Olvídate del superior.”

Entidad formativa

“Todos los sectores industriales necesitan perfiles de FP. Y encima están bien pagados, no están mal pagados. Pero hay unas expectativas de vida que parece que todo aquello que sea trabajar con las manos está mal visto.”

Asociación Empresarial

Triangulación

Existe una paradoja crítica: mientras la FP técnica es la titulación más demandada por el tejido productivo valenciano (26,6% de ofertas requieren ciclos formativos), el sistema educativo experimenta tasas de abandono del 50% en grado medio, generando un cuello de botella estructural en la producción de técnicos cualificados. Las entrevistas apuntan a factores culturales y de percepción social de los oficios técnico-manuales.

6.7.3 FORMACIÓN UNIVERSITARIA: CONCENTRADA EN PERFILES TÉCNICOS

Evidencia Cuantitativa

Ingeniería lidera las titulaciones universitarias (5,2%), muy por encima de ADE/Empresariales (4,6%). Los grados específicos como Informática (0,8%), Derecho (0,3%) o Psicología (0,3%) tienen presencia testimonial.

Evidencia Cualitativa

“Muchas personas formadas deben marcharse fuera por mejores salarios o falta de oportunidades. Aunque el empleo digital crece, aún no absorbe la formación disponible.”

Agente Social

“Existe un desajuste entre formación ofertada y necesidades reales: personas sobrecualificadas o sin las competencias digitales específicas que demandan las empresas.”

Entidad Formativa

“No hay un problema general de falta de titulados, sino de malas condiciones laborales que expulsan talento. Los universitarios formados se ven obligados a migrar por salarios bajos.”

Administración Local

Triangulación

La baja demanda relativa de titulaciones universitarias generalistas (solo 3,2% del total de ofertas exigen grado universitario) contrasta con la alta producción de graduados. Las entrevistas señalan un desajuste de ajuste (sobrecualificación o falta de competencias digitales especializadas), mientras que ingeniería mantiene demanda sostenida.

6.7.4 EL DATO REVELADOR

Un 5% de ofertas indica explícitamente que no requiere titulación, confirmando que existe un mercado laboral accesible para personas sin formación reglada, especialmente en hostelería, logística operativa y producción industrial.

“El Ayuntamiento se enfrenta a una bolsa de trabajadores no cualificados que es un problema no solo para ellos, sino también para las empresas. Si las empresas pierden esos recursos, se pierde riqueza.”

Administración Local

“La no cualificación no viene porque no tengan estudios, sino porque les falta experiencia práctica y competencias básicas, incluso digitales.”

Asociación Empresarial

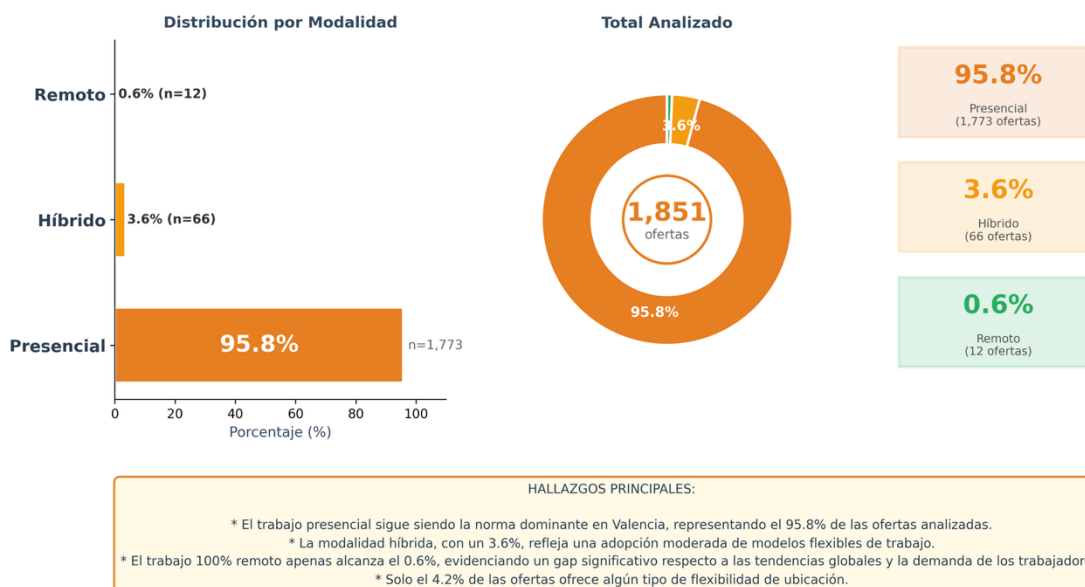
Triangulación

El 5% de ofertas sin requisitos formativos representa el segmento de empleo de menor cualificación, concentrado en hostelería (33,2% del total de ofertas) y logística operativa. Sin embargo, las entrevistas revelan que “sin titulación” no equivale a “sin requisitos”: estas posiciones demandan competencias básicas (digitales, relacionales) y experiencia demostrable, generando barreras de acceso para desempleados de larga duración sin estas capacidades.

7 MODELOS DE TRABAJO, CONDICIONES LABORALES Y ORGANIZACIÓN

7.1 MODELOS DE TRABAJO EN LAS OFERTAS ANALIZADAS: PRESENCIAL, HÍBRIDO, REMOTO

7.1.1 PREDOMINIO DEL MODELO PRESENCIAL



Nota metodológica: Clasificación basada en análisis semántico de 1.851 descripciones de ofertas. Las ofertas sin mención explícita de teletrabajo o modelo híbrido se clasifican como presenciales.

Solo el 9,9% de las ofertas (184 de 1.851) especifican explícitamente la modalidad de trabajo. El 90,1% restante no incluye esta información en la descripción del puesto, lo que puede indicar que la presencialidad se asume por defecto, especialmente en sectores donde el trabajo remoto no es viable. Entre las ofertas que sí especifican modalidad, el trabajo presencial representa el 52,7% (97 ofertas), confirmando que sigue siendo el modelo predominante en el mercado laboral valenciano, coherente con la estructura sectorial donde Turismo y Hostelería (33,2%) e Industria (27,6%) requieren presencia física.

7.1.2 ADOPCIÓN LIMITADA DEL MODELO HÍBRIDO

La modalidad híbrida, que combina trabajo presencial con teletrabajo parcial, representa el 17,9% de las ofertas con modalidad especificada (33 de 184 ofertas), equivalente al 1,8% del total de ofertas analizadas. Este modelo se concentra principalmente en sectores como tecnología, servicios profesionales y consultoría, donde la naturaleza del trabajo permite mayor flexibilidad espacial. La adopción del modelo híbrido, aunque limitada en términos absolutos, muestra una tendencia creciente entre empresas que buscan equilibrar productividad con las demandas de conciliación de los trabajadores.

7.1.3 TRABAJO REMOTO MARGINAL

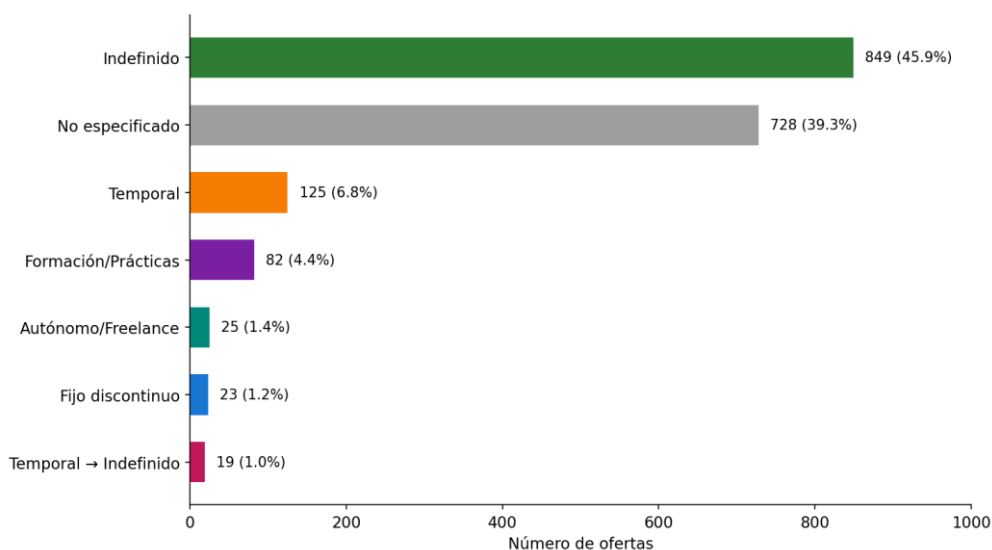
El teletrabajo representa el 28,3% de las ofertas con modalidad especificada (52 ofertas con opción de teletrabajo parcial más 2 ofertas 100% remoto), equivalente al 2,9% del total de ofertas. El trabajo completamente remoto es prácticamente inexistente, con solo 2 ofertas (0,1% del total). Esta cifra resulta especialmente llamativa considerando que estudios recientes indican que más del 30% de los trabajadores españoles prefieren modalidades flexibles. La escasa oferta de teletrabajo puede explicarse por el peso de sectores presenciales en Valencia, pero representa una barrera para atraer perfiles tecnológicos y digitales que priorizan la flexibilidad espacial.

7.2 TIPO DE CONTRATO Y ESTABILIDAD DEL EMPLEO



El análisis de las 1.851 ofertas de empleo recopiladas permite identificar la distribución de los diferentes tipos de contratación ofertados en Valencia y su área metropolitana.

Distribución por Tipo de Contrato (n=1.851)



Tipo de Contrato	Nº Ofertas	Porcentaje
Indefinido	849	45,9%
No especificado	728	39,3%
Temporal	125	6,8%
Formación/Prácticas	82	4,4%
Autónomo/Freelance	25	1,4%
Fijo discontinuo	23	1,2%
Temporal con posibilidad de indefinido	19	1,0%
TOTAL	1.851	100,0%

El 39,3% de las ofertas (728) no especifican el tipo de contrato en su descripción. Este dato es significativo y puede interpretarse desde varias perspectivas:

Falta de transparencia en las condiciones laborales

Muchas empresas optan por no revelar el tipo de contrato en la fase inicial de publicación, lo que puede generar desconfianza en los candidatos y dificultar la toma de decisiones informada.

Flexibilidad o indefinición contractual

En algunos casos, la empresa puede estar valorando diferentes modalidades contractuales según el perfil del candidato seleccionado, o bien el tipo de contrato depende de factores como la experiencia o disponibilidad.

Prácticas de publicación de los portales

Algunos portales de empleo no exigen este campo como obligatorio, o las empresas completan únicamente los campos mínimos requeridos para publicar la oferta.

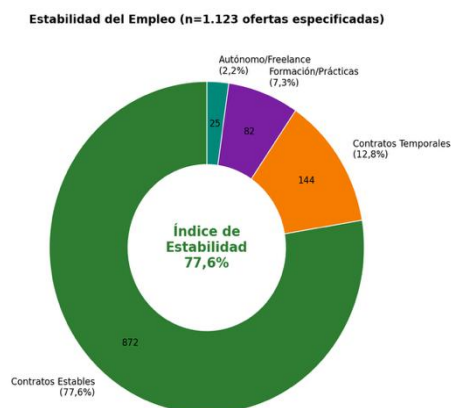
Estrategia de atracción de candidatos

Algunas empresas pueden evitar especificar el tipo de contrato para no desalentar a candidatos que podrían rechazar ofertas temporales, prefiriendo comunicar esta información en fases posteriores del proceso de selección.

Recomendación: Desde una perspectiva de mejora de la calidad del empleo y la transparencia del mercado laboral, sería deseable promover que las ofertas incluyan siempre información clara sobre el tipo de contrato, facilitando así la toma de decisiones de los candidatos y mejorando la eficiencia del proceso de *matching* laboral.

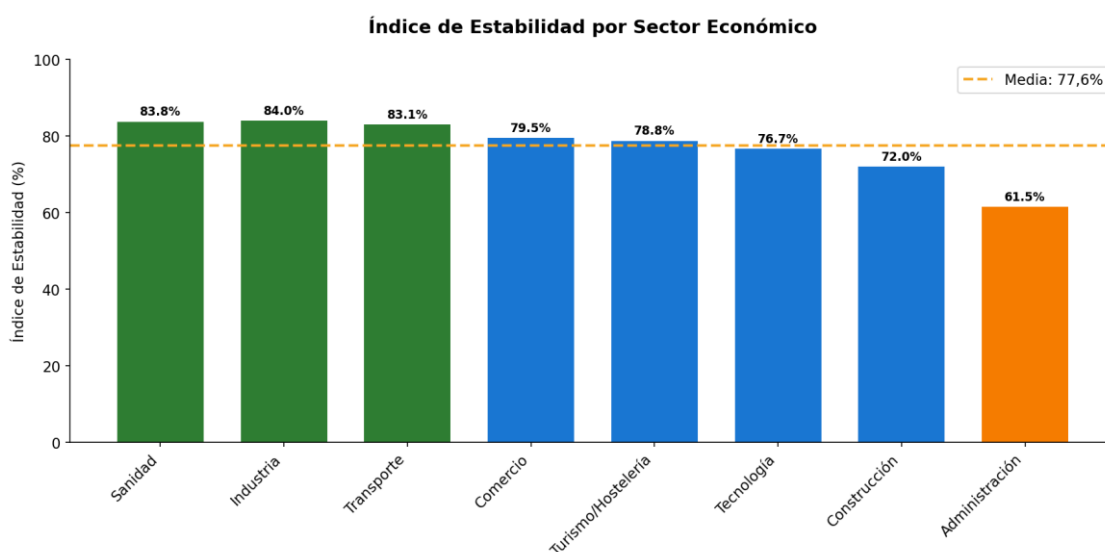
7.2.1 ANÁLISIS DE ESTABILIDAD DEL EMPLEO

El Índice de Estabilidad mide la proporción de ofertas que corresponden a contratos estables (indefinidos y fijos discontinuos) respecto al total de ofertas con tipo de contrato especificado (1.123 ofertas).



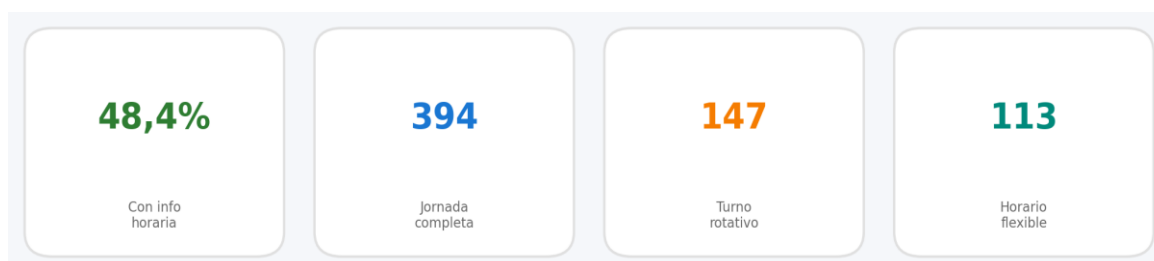
Categoría	Nº Ofertas	Porcentaje
Contratos Estables (Indefinido + Fijo discontinuo)	872	77,6%
Contratos Temporales	144	12,8%
Formación/Prácticas	82	7,3%
Autónomo/Freelance	25	2,2%
TOTAL	1.123	100,0%

El análisis sectorial revela diferencias significativas en la estabilidad de la contratación según el sector económico. A continuación se presenta el índice de estabilidad calculado para los principales sectores de actividad en Valencia y su área metropolitana.



Sector	Ofertas	%	Índ. Estab.
Turismo y Hostelería	614	33,2%	78,8%
Industria y Producción	510	27,6%	84,0%
Comercio y Ventas	223	12,0%	79,5%
Transporte y Distribución	106	5,7%	83,1%
Administración y Finanzas	104	5,6%	61,5%
Construcción e Instalaciones	93	5,0%	72,0%
Sanidad	58	3,1%	83,8%
Tecnología e Informática	44	2,4%	76,7%
Otros sectores	99	5,4%	65,2%
TOTAL	1.851	100,0%	77,6%

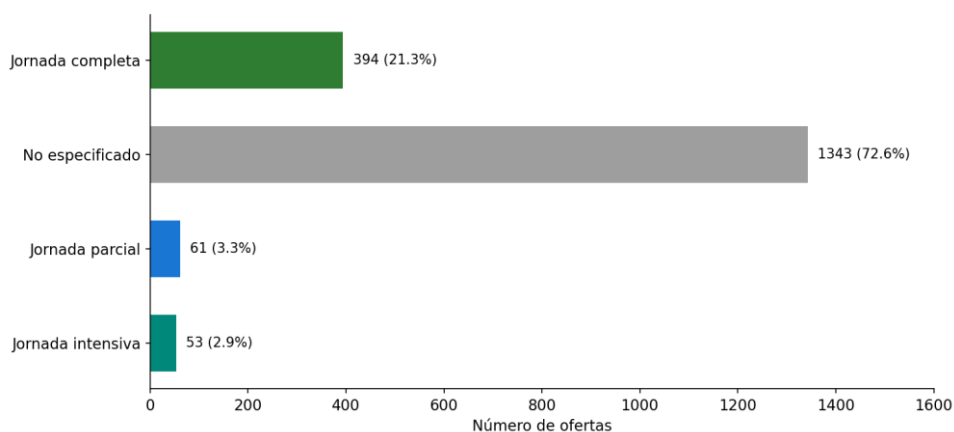
7.3 JORNADAS Y HORARIOS



El análisis de las condiciones horarias en las ofertas de empleo permite identificar las preferencias de las empresas en cuanto a jornada laboral, turnos de trabajo y flexibilidad horaria. Esta información es clave para entender las dinámicas del mercado laboral y las expectativas de conciliación.

El 51,6% de las ofertas (956) no especifican información sobre jornada u horario en su descripción, lo que representa una oportunidad de mejora en la transparencia de las condiciones laborales. La jornada laboral determina el número de horas de trabajo y su distribución. El análisis revela el predominio de la jornada completa entre las ofertas que especifican esta información.

Distribución por Tipo de Jornada (n=1.851)



Tipo de Jornada	Nº Ofertas	Porcentaje
Jornada completa	394	21,3%
Jornada parcial	61	3,3%
Jornada intensiva	53	2,9%
No especificado	1.343	72,6%
TOTAL	1.851	100,0%

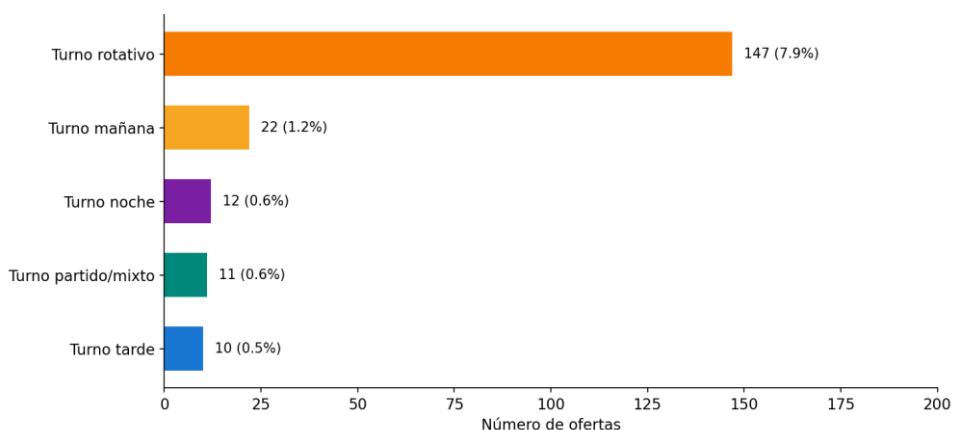
Si consideramos únicamente las 508 ofertas que especifican el tipo de jornada:

Tipo de Jornada	Nº Ofertas	Porcentaje
Jornada completa	394	77,6%
Jornada parcial	61	12,0%
Jornada intensiva	53	10,4%
TOTAL	508	100,0%

Tipo de Turno

El turno de trabajo indica el horario específico en el que se desarrolla la actividad laboral. El turno rotativo es el más frecuente entre las ofertas que especifican esta información, característico de sectores como industria, hostelería y comercio.

Distribución por Tipo de Turno (ofertas especificadas)

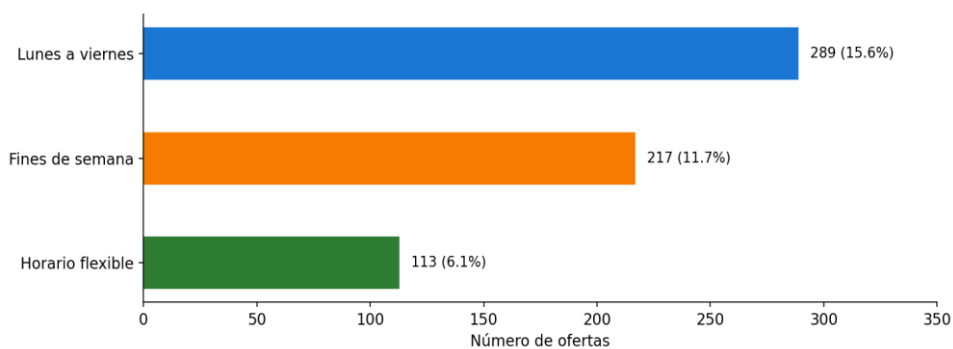


Tipo de Turno	Nº Ofertas	Porcentaje
Turno rotativo	147	7,9%
Turno mañana	22	1,2%
Turno noche	12	0,6%
Turno partido/mixto	11	0,6%
Turno tarde	10	0,5%
No especificado	1.649	89,1%
TOTAL	1.851	100,0%

7.3.1 DISPONIBILIDAD HORARIA

Además del tipo de jornada y turno, las ofertas pueden mencionar requisitos específicos de disponibilidad. Este análisis permite respuesta múltiple, ya que una misma oferta puede requerir varias condiciones.

Disponibilidad Horaria Mencionada (respuesta múltiple)



Disponibilidad	Nº Ofertas	% sobre total
Lunes a viernes	289	15,6%
Fines de semana	217	11,7%
Horario flexible	113	6,1%

7.3.2 ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y AUTONOMÍA

El análisis de las ofertas confirma que la **presencialidad sigue siendo el modelo dominante** en Valencia, con el 52,7% de las ofertas que especifican modalidad. Sin embargo, la **flexibilidad** emerge como valor diferenciador: el 16,5% de las descripciones menciona condiciones flexibles, horarios adaptables o flexibilidad como atractivo del puesto.

La **autonomía** se valora en el 4,5% de las ofertas, complementada por referencias a independencia (1,4%) y autogestión (0,3%). Las soft skills más demandadas refuerzan esta orientación: responsabilidad (39,5%), organización (16,0%) e iniciativa (4,9%) configuran un perfil donde se espera capacidad de gestión autónoma del trabajo.

La organización temporal revela diversidad: el 15,0% especifica horario de lunes a viernes, un 6,8% implica turnos rotativos, y la jornada intensiva aparece en el 3,4% como fórmula de conciliación. Esta variedad refleja la adaptación a diferentes modelos productivos dentro del tejido empresarial metropolitano.

7.3.3 EFECTOS SOBRE PRODUCTIVIDAD, ROTACIÓN Y CLIMA

Las empresas valencianas comunican activamente su propuesta de valor. El **crecimiento profesional** lidera (30,7%), seguido de estabilidad (28,0%) y contrato indefinido (26,4%). El **clima laboral** recibe atención significativa: ambiente de trabajo (15,1%), buen ambiente (9,7%) y equipo dinámico (2,8%).

La **orientación a resultados** aparece en el 23,6% de las ofertas, indicando cultura de gestión por desempeño. El bienestar (4,8%) y la salud laboral (8,0%) ganan presencia, mientras que la conciliación se menciona en el 5,0%.

La brecha entre modalidades ofertadas y preferencias de los trabajadores (más del 30% prefiere flexibilidad según estudios nacionales) constituye un factor de riesgo para la rotación, especialmente en perfiles tecnológicos donde la competencia por talento es intensa.

7.3.4 RETOS EN CALIDAD DEL EMPLEO

El **49,0% de las ofertas menciona estabilidad**, señal positiva post-reforma laboral. La **formación** destaca como beneficio principal (46,0%), evidenciando inversión en capital humano.

Persisten indicadores de precariedad: el 10,2% requiere incorporación inmediata, el 3,6% son contrataciones de campaña, y el 6,3% corresponde a contratos temporales explícitos. Los beneficios sociales más frecuentes son transporte (8,0%), seguro médico (5,6%) y retribución flexible (5,0%), mientras que el cheque guardería (1,3%) señala un área de mejora en conciliación familiar.

La **concentración geográfica** (78% de ofertas flexibles en Valencia ciudad) y la escasa oferta de teletrabajo (2,9%) limitan la capacidad de atraer talento digital que prioriza flexibilidad espacial.

7.4 ENTREVISTAS

La triangulación entre el análisis de **1.851 ofertas de empleo**, la **estructura sectorial valenciana** y las **entrevistas en profundidad realizadas a empresas y expertos** permite comprender no solo *qué modelos de trabajo predominan*, sino *por qué y con qué implicaciones estratégicas* para el mercado laboral valenciano en el horizonte 2026.

7.4.1 PRESENCIALIDAD COMO NORMA IMPLÍCITA DEL MERCADO LABORAL

Evidencia cuantitativa

Solo el **9,9% de las ofertas** especifica modalidad de trabajo. Entre ellas, el **52,7% es presencial**, lo que confirma que este modelo sigue siendo dominante, especialmente en Turismo, Hostelería e Industria.

Validación cualitativa

Las entrevistas confirman que la **presencialidad se asume como estándar**, y que muchas empresas no consideran necesario explicitarla:

“No indicamos modalidad porque se da por hecho que el puesto es presencial. En nuestro sector no se plantea de otra forma.”

Empresa

“Solo detallamos la modalidad cuando ofrecemos algo diferente a lo habitual. Si es presencial, no lo ponemos.”

Empresa

Triangulación

La ausencia de información en el **90,1% de las ofertas** no responde a flexibilidad tácita, sino a una **presencialidad normalizada**, coherente con la estructura productiva valenciana.

7.4.2 MODELO HÍBRIDO: VOLUNTAD ESTRATÉGICA SIN DESPLIEGUE ESTRUCTURAL

Evidencia cuantitativa

El **modelo híbrido** representa solo el **1,8% del total de ofertas**, concentrado en tecnología, consultoría y servicios profesionales.

Evidencia cualitativa

Las entrevistas revelan que el híbrido existe más como **intención** que como política consolidada:

“Nos gustaría avanzar hacia un modelo híbrido, pero todavía no lo tenemos bien organizado ni regulado.”

Empresa

“El híbrido funciona bien en algunos equipos, pero depende mucho del manager. No está sistematizado.”

Empresa

Triangulación

Aunque las empresas reconocen el valor del modelo híbrido para conciliación y atracción de talento, su **implantación es parcial, informal y desigual**, lo que explica su baja presencia explícita en las ofertas.

Conclusión triangulada

El modelo híbrido es percibido como **deseable**, pero aún no como **estructura organizativa madura** en el tejido empresarial valenciano.

7.4.3 TELETRABAJO: BARRERA ESTRUCTURAL PARA ATRAER TALENTO DIGITAL

Evidencia cuantitativa

Solo el **2,9% del total de ofertas** menciona teletrabajo, y el remoto completo es residual (0,1%).

Contraste cualitativo

Las entrevistas son claras respecto al impacto de esta limitación:

“Cuando buscamos perfiles tecnológicos, muchos candidatos descartan el proceso al saber que no hay teletrabajo.”

Empresa

“Competimos con empresas de Madrid o Barcelona que ofrecen remoto. Ahí perdemos talento.”

Empresa

Triangulación

La baja oferta de teletrabajo no responde a falta de demanda, sino a **rigideces organizativas y culturales**, lo que genera una **desventaja competitiva clara** frente a otros territorios.

Conclusión triangulada

La escasa penetración del teletrabajo constituye un **factor estructural de expulsión de talento digital** en Valencia.

7.4.4 ESTABILIDAD CONTRACTUAL ALTA, PERO CON DÉFICIT DE TRANSPARENCIA

Evidencia cuantitativa

El **77,6% de las ofertas con contrato especificado** corresponde a contratos estables. Sin embargo, el **39,3% no informa** del tipo de contrato.

Validación cualitativa

“Preferimos hablar del contrato en entrevista. En la oferta queremos atraer al máximo de candidatos.”

Empresa

“A veces el tipo de contrato depende del perfil final, por eso no lo cerramos desde el inicio.”

Empresa

Triangulación

Aunque la estabilidad es real en muchos sectores, la falta de información inicial genera **incertidumbre y desconfianza**, afectando a la calidad del matching laboral.

Conclusión triangulada

El mercado valenciano es **más estable de lo que aparenta, pero menos transparente de lo deseable.**

7.4.5 JORNADAS, TURNOS Y CONCILIACIÓN: FOCO CRECIENTE DE TENSIÓN

Evidencia cuantitativa

Predomina la **jornada completa (77,6%)**, con alta presencia de **turnos rotativos** y trabajo en fines de semana.

Evidencia cualitativa

“Cada vez cuesta más cubrir puestos con turnos rotativos. La gente joven no quiere ese tipo de horarios.”

(Empresa)

“La rotación no es tanto por salario como por horarios y conciliación.”

Empresa

Triangulación

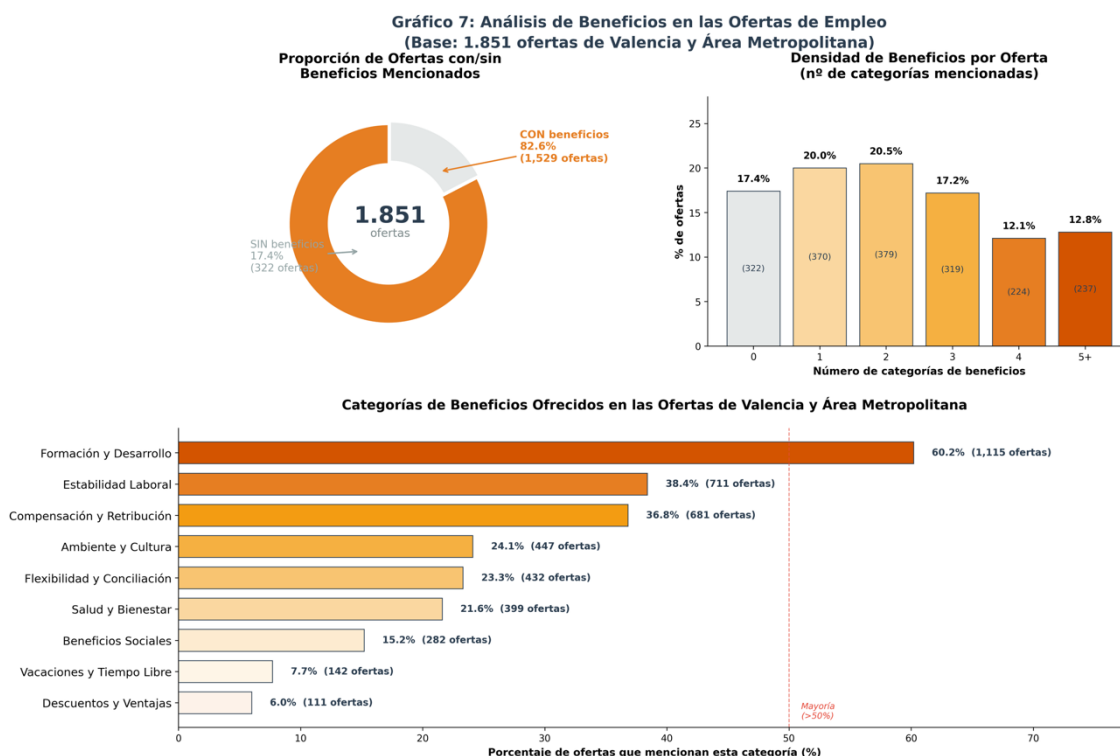
Las condiciones horarias rígidas se alinean con sectores clave, pero entran en **conflicto directo con las nuevas expectativas laborales**, especialmente entre jóvenes y perfiles cualificados.

Conclusión triangulada

La organización del tiempo de trabajo emerge como **uno de los principales factores de rotación y dificultad de cobertura.**

8 ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

8.1 BENEFICIOS OFRECIDOS EN LAS OFERTAS DE EMPLEO



La propuesta de valor al empleado: más allá del salario

En un mercado laboral cada vez más competitivo por el talento, los beneficios y la propuesta de valor al empleado se han convertido en factores determinantes para atraer y retener profesionales. El análisis de las 1.851 ofertas de empleo de Valencia y su área metropolitana permite radiografiar qué están ofreciendo realmente las empresas y hasta qué punto su propuesta se alinea con las expectativas de los trabajadores.

Panorama general: una mayoría con propuesta de valor explícita

El **82,6% de las ofertas analizadas (1.529)** menciona al menos un tipo de beneficio o elemento de propuesta de valor más allá del salario base. Este dato refleja una creciente conciencia empresarial sobre la importancia del *employer branding* y la necesidad de diferenciarse en la captación de talento. No obstante, el **17,4% restante (322 ofertas)** se limita a describir funciones y requisitos sin hacer referencia alguna a lo que la empresa ofrece al candidato, una carencia que puede penalizar su capacidad de atracción en un entorno donde los profesionales comparan activamente las propuestas.

El análisis de la densidad de beneficios —es decir, cuántas categorías diferentes de beneficios menciona cada oferta— revela que la mayoría de las empresas mantienen una propuesta de valor modesta: el **57,9% de las ofertas menciona entre cero y dos categorías de beneficios**. Solo el 12,8% de las ofertas presenta una propuesta integral con cinco o más categorías, lo que sugiere que existe un amplio margen de mejora en la articulación de propuestas de valor competitivas.

8.1.1 CATEGORÍAS DE BENEFICIOS: LA FORMACIÓN COMO ELEMENTO DIFERENCIAL

El análisis detallado por categorías revela una jerarquía clara en la propuesta de valor de las empresas valencianas:

- Formación y desarrollo profesional (60,2% - 1.115 ofertas)

La formación se posiciona como el beneficio estrella del mercado laboral valenciano, presente en más de 6 de cada 10 ofertas. Esta prevalencia responde a una doble lógica: por un lado, las empresas reconocen que el desarrollo profesional es uno de los factores más valorados por los candidatos, especialmente entre los perfiles más jóvenes; por otro, la aceleración tecnológica obliga a las organizaciones a invertir en la actualización continua de competencias. Términos como "formación continua", "plan de carrera", "desarrollo profesional" y "oportunidades de crecimiento" aparecen sistemáticamente en las descripciones, configurando un discurso donde el aprendizaje se presenta como parte integral de la experiencia laboral.

- Estabilidad laboral (38,4% - 711 ofertas)

En un mercado históricamente marcado por la temporalidad, la estabilidad se ha convertido en un argumento de atracción relevante. Casi 4 de cada 10 ofertas hacen referencia explícita a contratos indefinidos, proyectos estables o continuidad a largo plazo. Este énfasis refleja tanto el impacto de la reforma laboral de 2022, que ha incentivado la contratación indefinida, como la respuesta empresarial a una demanda creciente de seguridad por parte de los trabajadores, especialmente tras la incertidumbre generada por la pandemia y, más recientemente, por la DANA.

- Compensación y retribución (36,8% - 681 ofertas)

Más de un tercio de las ofertas incluye referencias a elementos retributivos más allá del salario base: remuneración variable, comisiones, bonus por objetivos, incentivos o salarios competitivos. Esta proporción indica que las empresas son conscientes de que la compensación total —y no solo el salario fijo— constituye un factor de decisión para los candidatos. Sin embargo, la persistente opacidad salarial (analizada en la sección 9.2)

limita el impacto de estos mensajes, ya que muchos candidatos no pueden evaluar si la "remuneración competitiva" anunciada se corresponde realmente con sus expectativas.

- **Ambiente y cultura organizacional (24,1% - 447 ofertas)**

Aproximadamente una de cada cuatro ofertas destaca aspectos relacionados con el clima laboral: "buen ambiente de trabajo", "equipo dinámico", "cultura colaborativa" o "entorno agradable". Esta categoría ha ganado relevancia en los últimos años, impulsada por la creciente importancia que los profesionales —especialmente las generaciones más jóvenes— otorgan a los factores intangibles del trabajo. No obstante, la frecuente utilización de términos genéricos sugiere que muchas empresas aún no han desarrollado una narrativa diferenciada sobre su cultura corporativa.

- **Flexibilidad y conciliación (23,3% - 432 ofertas)**

La flexibilidad horaria, el teletrabajo, los modelos híbridos y las medidas de conciliación aparecen en menos de una de cada cuatro ofertas (23,3%), un dato que contrasta llamativamente con las expectativas del mercado. Según diversas encuestas, más del 60% de los profesionales considera la flexibilidad como un factor decisivo en la elección de empleo, y más del 30% priorizaría un modelo flexible incluso por encima del salario. Esta brecha entre oferta y demanda de flexibilidad constituye uno de los principales desajustes del mercado laboral valenciano y puede estar contribuyendo a las dificultades de atracción de talento que experimentan determinados sectores.

- **Salud y bienestar (21,6% - 399 ofertas)**

Algo más de una de cada cinco ofertas incluye beneficios relacionados con la salud: seguro médico, programas de bienestar, fruta en la oficina, acceso a gimnasio o servicios de salud mental. La pandemia aceleró la sensibilización sobre el bienestar integral del empleado, pero los datos sugieren que la adopción de políticas activas de salud laboral aún no se ha generalizado en el tejido empresarial valenciano. Este es un ámbito con importante potencial de desarrollo, especialmente considerando la creciente atención a la salud mental en el entorno laboral.

- **Beneficios sociales (15,2% - 282 ofertas)**

Los beneficios sociales tradicionales —ticket restaurante, cheque guardería, ayudas al transporte, vehículo de empresa o equipamiento tecnológico— aparecen en el 15,2% de las ofertas. Aunque estos elementos forman parte habitual de los paquetes retributivos en grandes empresas, su menor presencia en las ofertas analizadas puede reflejar tanto la predominancia de pymes en el tejido empresarial valenciano como una tendencia a no explicitar estos beneficios en las descripciones públicas de las vacantes.

- **Vacaciones y tiempo libre (7,7% - 142 ofertas)**
Solo el 7,7% de las ofertas hace referencia a vacaciones adicionales, días libres extra o flexibilidad en el tiempo de descanso. Esta baja proporción puede deberse a que muchas empresas se limitan al mínimo legal sin ofrecer mejoras, o bien a que no consideran este aspecto como un elemento diferenciador en sus ofertas. Sin embargo, en un contexto donde el equilibrio entre vida personal y profesional gana importancia, las empresas que ofrezcan condiciones superiores en este ámbito podrían obtener una ventaja competitiva en la atracción de talento.
- **Descuentos y ventajas para empleados (6,0% - 111 ofertas)**
Los descuentos en productos o servicios de la empresa, ventajas exclusivas para empleados y otros *perks* similares aparecen únicamente en el 6% de las ofertas. Este tipo de beneficios, habituales en sectores como retail, hostelería o tecnología, tienen un impacto limitado en la decisión de los candidatos pero contribuyen a la percepción de una propuesta de valor integral.

8.1.2 IMPLICACIONES PARA LA ESTRATEGIA DE ATRACCIÓN DE TALENTO

El análisis de los beneficios ofrecidos en las ofertas de empleo de Valencia revela varias conclusiones relevantes para las empresas que buscan mejorar su capacidad de atracción:

- En primer lugar, **la formación y el desarrollo profesional constituyen ya un estándar del mercado** más que un elemento diferenciador. Las empresas que no incluyan este componente en su propuesta de valor quedan automáticamente en desventaja. El reto ahora es pasar de menciones genéricas a propuestas concretas y creíbles de desarrollo profesional.
- En segundo lugar, **existe una brecha significativa entre la oferta de flexibilidad y las expectativas del mercado**. Mientras que la flexibilidad se ha consolidado como uno de los factores más valorados por los profesionales, solo una de cada cuatro ofertas la menciona. Las empresas que logren implementar y comunicar modelos de trabajo flexibles dispondrán de una ventaja competitiva sustancial.
- En tercer lugar, **la propuesta de valor de la mayoría de las empresas es incompleta**. Con casi el 58% de las ofertas mencionando dos categorías de beneficios o menos, existe un amplio margen para desarrollar propuestas más integrales que combinen desarrollo profesional, estabilidad, compensación competitiva, flexibilidad y bienestar.

- Finalmente, **la comunicación de la propuesta de valor requiere mayor sofisticación**. El uso frecuente de términos genéricos ("buen ambiente", "salario competitivo", "empresa líder") sugiere que muchas organizaciones aún no han desarrollado una narrativa diferenciada que conecte auténticamente con las motivaciones de los candidatos. En un mercado donde el talento compara activamente las ofertas, la capacidad de articular una propuesta de valor específica y creíble se convierte en un factor crítico de éxito.

8.1.3 SALARIOS Y TRANSPARENCIA RETRIBUTIVA

El análisis de las condiciones salariales y la transparencia retributiva constituye un elemento central para comprender los desafíos del mercado laboral valenciano. La entrada en vigor de la Directiva europea de transparencia retributiva en junio de 2026 supondrá un cambio de paradigma que exigirá a las empresas una transformación profunda de sus prácticas de comunicación y gestión salarial.

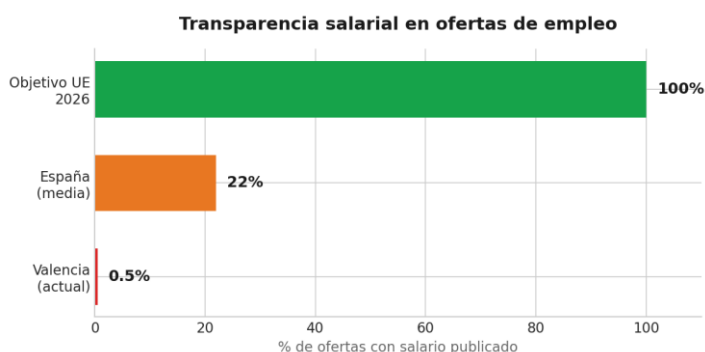
El presente análisis se fundamenta en el estudio de 1.851 ofertas de empleo publicadas en Valencia y su área metropolitana, complementado con datos oficiales del INE y fuentes especializadas, para ofrecer un diagnóstico riguroso de la situación actual y las implicaciones del nuevo marco normativo.

⇒ Déficit crítico de transparencia salarial

El análisis de las ofertas de empleo revela un dato contundente: **únicamente el 0,5% de las ofertas publican información salarial** (9 de 1.851 ofertas analizadas). Esta cifra sitúa a Valencia muy por debajo de la media nacional, donde aproximadamente el 22% de las ofertas incluyen datos retributivos, y a una distancia abismal del 100% que exigirá la normativa europea a partir de junio de 2026.

La opacidad salarial tiene consecuencias directas sobre el funcionamiento del mercado laboral:

- **Asimetría de información:** Los candidatos negocian en desventaja al desconocer el rango salarial del puesto, lo que perpetúa desigualdades retributivas.
- **Ineficiencia en el matching:** Se generan procesos de selección fallidos cuando las expectativas salariales del candidato no coinciden con la oferta real de la empresa.
- **Perpetuación de brechas:** La falta de transparencia dificulta la detección y corrección de discriminaciones salariales por género u otros factores.
- **Menor poder de negociación:** Los trabajadores carecen de información comparativa para negociar condiciones justas.



Como muestra el gráfico, la brecha entre la situación actual de Valencia (0,5%) y el objetivo normativo (100%) representa un desafío mayúsculo para el tejido empresarial. Las organizaciones disponen de menos de un año para adaptar sus procesos de publicación de ofertas y estructurar sus bandas salariales de forma transparente.

Marco normativo: Directiva UE 2023/970

La **Directiva (UE) 2023/970 sobre transparencia retributiva**, aprobada el 10 de mayo de 2023, entrará en vigor en España el **7 de junio de 2026**. Esta norma introduce cambios sustanciales que afectarán tanto a los procesos de selección como a la gestión interna de las retribuciones.

Principales obligaciones para las empresas:

- **Transparencia previa al empleo:** Las ofertas de trabajo deberán incluir el salario inicial o la banda salarial correspondiente al puesto. Queda prohibido preguntar a los candidatos por su historial retributivo.
- **Derecho a la información:** Los trabajadores podrán solicitar información sobre su nivel retributivo individual y los niveles retributivos medios, desglosados por sexo, para categorías de trabajadores que realicen el mismo trabajo o trabajo de igual valor.
- **Prohibición de cláusulas de confidencialidad:** No se podrá impedir a los trabajadores revelar su retribución a efectos de hacer cumplir el principio de igualdad retributiva.
- **Evaluación retributiva conjunta:** Si la brecha salarial de género supera el 5% en cualquier categoría sin justificación objetiva, será obligatoria una evaluación con los representantes de los trabajadores.

Obligaciones de reporte según tamaño de empresa (Directiva UE 2023/970)



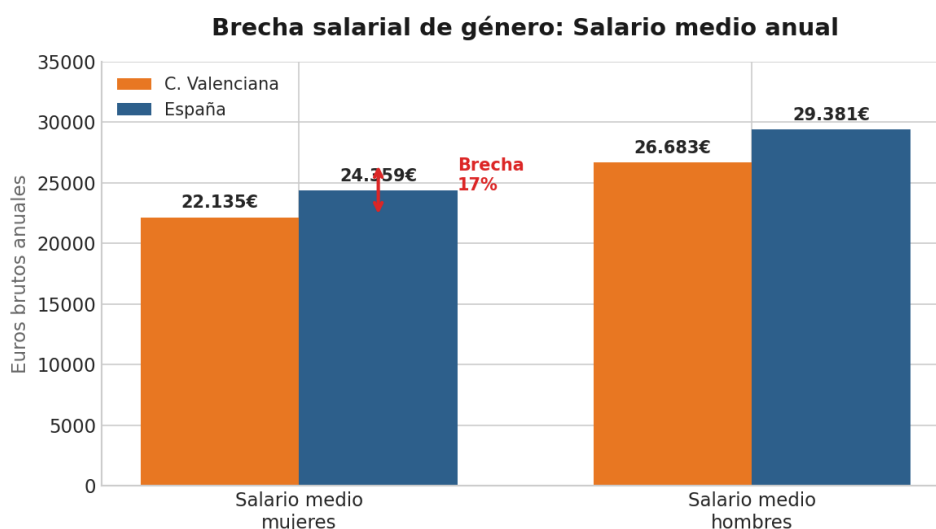
Tabla 1. Calendario de adaptación según tamaño de empresa

Tamaño empresa	Frecuencia reporte	Plazo adaptación	Evaluación conjunta
+250 empleados	Anual	Junio 2027	Si brecha >5%
100-249 empleados	Cada 3 años	Junio 2027	Si brecha >5%
<100 empleados	Exentas	—	No aplica

Es importante destacar que, aunque las empresas de menos de 100 empleados están exentas de las obligaciones de reporte periódico, siguen obligadas a cumplir con la transparencia en las ofertas de empleo y el derecho de los trabajadores a solicitar información retributiva.

8.1.4 BRECHA SALARIAL DE GÉNERO

La brecha salarial de género en la Comunitat Valenciana se sitúa en el **17,0% en términos de salario anual**, prácticamente alineada con la media nacional (17,1%). Sin embargo, cuando se analiza en términos de salario por hora, la brecha valenciana (8,3%) es inferior a la española (9,2%), lo que indica una mayor incidencia del trabajo a tiempo parcial y la contratación temporal entre las mujeres de la región.



En términos absolutos, las mujeres valencianas perciben un salario medio de **22.135€ anuales** frente a los **26.683€ de los hombres**, una diferencia de 4.548€ al año. Esta brecha se amplifica cuando se compara con la media nacional, donde las mujeres cobran 24.359€ y los hombres 29.381€, evidenciando un doble problema: brecha de género y brecha territorial.

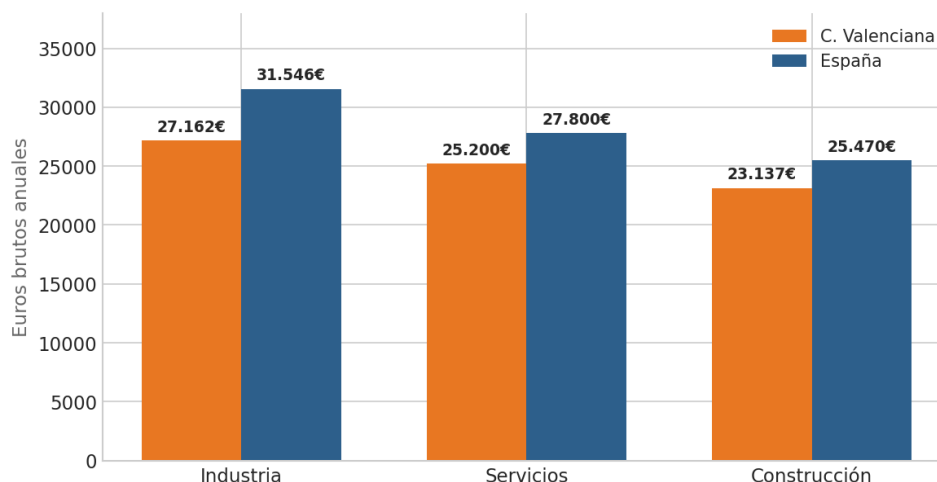
Indicador	C. Valenciana	España
Brecha salario anual	17,0%	17,1%
Brecha salario/hora	8,3%	9,2%
Salario medio mujeres	22.135€	24.359€
Salario medio hombres	26.683€	29.381€
Diferencia absoluta	4.548€	5.022€

La nueva normativa europea establece que cuando la brecha salarial supere el 5% en cualquier categoría profesional sin justificación basada en criterios objetivos y neutros respecto al género, las empresas deberán realizar una evaluación retributiva conjunta y corregir la situación en un plazo de seis meses.

8.1.5 NIVEL SALARIAL REGIONAL Y SECTORIAL

El salario medio en la Comunitat Valenciana alcanza los **25.632€ brutos anuales**, situándose **201€ mensuales por debajo de la media nacional** (2.412€ anuales menos). Esta brecha territorial se reproduce en los principales sectores de actividad económica.

Salario medio anual por sector de actividad



El análisis sectorial revela diferencias significativas:

- **Industria:** Con 27.162€ de salario medio, es el sector mejor remunerado en la región, pero se sitúa 4.384€ por debajo de la media industrial española (31.546€). Esta diferencia del 13,9% refleja el menor valor añadido de la industria valenciana.
- **Servicios:** El sector mayoritario presenta un salario medio de 25.200€, 2.600€ menos que la media nacional (27.800€). La alta incidencia del turismo y la hostelería, caracterizados por salarios más bajos y mayor estacionalidad, explica parte de esta diferencia.
- **Construcción:** Con 23.137€ de media, es el sector con menor remuneración, 2.333€ por debajo de la media española (25.470€).

Sector	C. Valenciana	España	Diferencia
Industria	27.162€	31.546€	-4.384€
Servicios	25.200€	27.800€	-2.600€
Construcción	23.137€	25.470€	-2.333€
Media total	25.632€	28.050€	-2.418€

8.1.6 IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA LAS EMPRESAS

La convergencia entre la baja transparencia actual (0,5%) y las exigencias normativas de 2026 configura un escenario de transformación obligada para el tejido empresarial valenciano. Las organizaciones que anticipen esta adaptación obtendrán ventajas competitivas en la atracción y retención del talento.

Acciones prioritarias:

1. **Estructuración de bandas salariales:** Definir rangos retributivos claros por categoría profesional, basados en criterios objetivos de valoración de puestos.

2. **Auditoría retributiva interna:** Analizar la brecha salarial por género en todas las categorías e identificar posibles situaciones de discriminación.
3. **Adaptación de procesos de selección:** Modificar las ofertas de empleo para incluir información salarial y eliminar preguntas sobre historial retributivo.
4. **Sistemas de información:** Implementar herramientas que permitan el reporte periódico exigido por la normativa según el tamaño de la organización.
5. **Comunicación y formación:** Preparar a los equipos de RRHH y dirección para gestionar las solicitudes de información de los trabajadores.

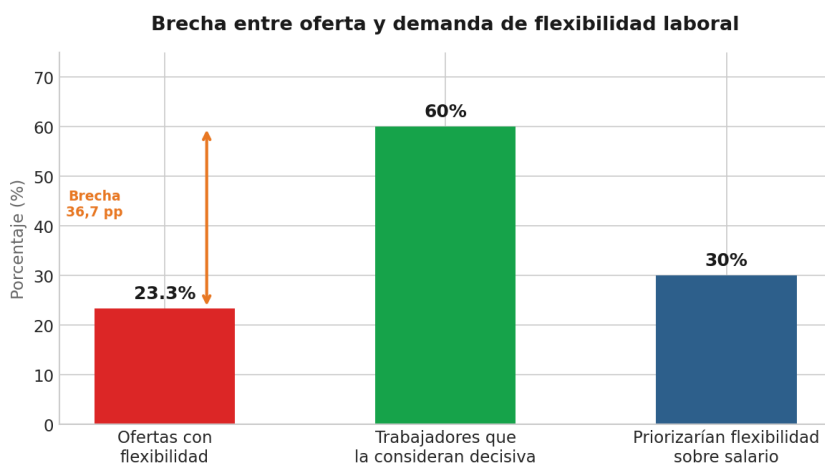
Las empresas que aborden proactivamente esta transformación no solo cumplirán con la normativa, sino que mejorarán su posicionamiento como empleadores transparentes y equitativos, un factor cada vez más valorado por los profesionales en sus decisiones de carrera.

8.2 FLEXIBILIDAD, CONCILIACIÓN Y BIENESTAR

La flexibilidad laboral, la conciliación entre vida personal y profesional, y el bienestar del empleado se han convertido en factores determinantes para la atracción y retención del talento. En un contexto donde más del 60% de los profesionales considera la flexibilidad como un factor decisivo en la elección de empleo, el análisis de las 1.851 ofertas de Valencia y su área metropolitana revela una brecha significativa entre las expectativas del mercado y la propuesta de valor de las empresas.

8.2.1 LA BRECHA DE LA FLEXIBILIDAD: UN DESAJUSTE CRÍTICO

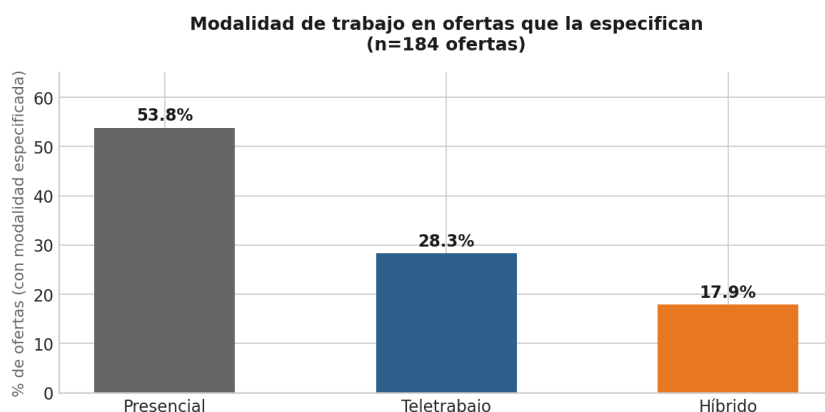
Según el análisis de beneficios presentado en la sección anterior, la **flexibilidad y conciliación aparece en el 23,3% de las ofertas (432 de 1.851)**, situándose como la quinta categoría de beneficios más mencionada. Esta proporción, aunque no despreciable, contrasta llamativamente con las expectativas del mercado laboral actual.



Esta **brecha de casi 37 puntos porcentuales** entre lo que ofrecen las empresas (23,3%) y lo que demandan los trabajadores (60%) constituye uno de los principales desajustes del mercado laboral valenciano. Según diversas encuestas nacionales, más del 30% de los profesionales priorizaría un modelo flexible incluso por encima del salario, lo que subraya la magnitud de esta desconexión.

8.2.1.1 TELETRABAJO Y MODELO HÍBRIDO: PENETRACIÓN LIMITADA

Dentro de la categoría de flexibilidad, el análisis detallado revela que **solo el 4,7% de las ofertas menciona explícitamente teletrabajo o modelo híbrido**. Sin embargo, cuando se analiza el subconjunto de ofertas que especifican la modalidad de trabajo (184 ofertas, un 9,9% del total), la distribución muestra un panorama más matizado.

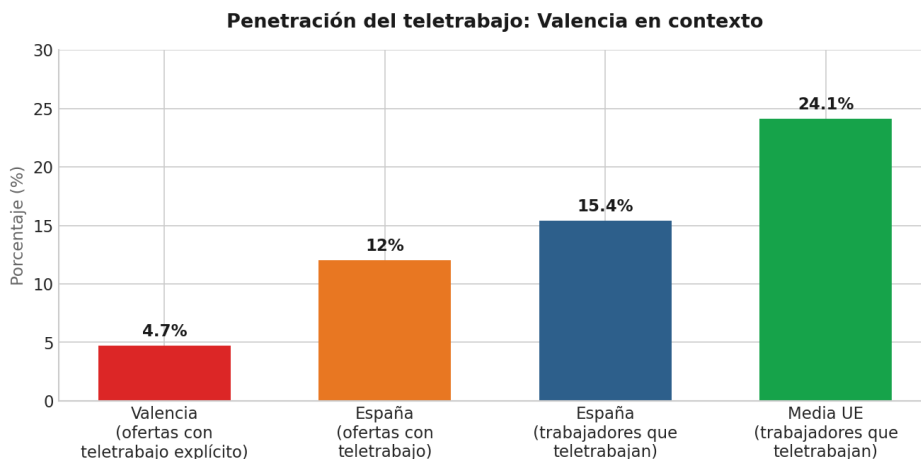


Modalidad	Nº ofertas	% (especificadas)	% (total)
Presencial	99	53,8%	5,3%
Teletrabajo	52	28,3%	2,8%
Híbrido	33	17,9%	1,8%
Total con modalidad especificada	184	100%	9,9%
Sin especificar (asume presencial)	1.667	-	90,1%

Estos datos revelan una dualidad significativa: mientras que la gran mayoría de las ofertas no especifica la modalidad (asumiendo presencialidad por defecto), entre aquellas que sí lo hacen, casi la mitad (46,2%) ofrece alguna opción de flexibilidad espacial. Esto sugiere que las empresas que apuestan por modelos flexibles lo utilizan activamente como elemento diferenciador en sus ofertas.

8.2.2 VALENCIA EN EL CONTEXTO NACIONAL Y EUROPEO

La penetración del teletrabajo en las ofertas valencianas debe contextualizarse en el marco más amplio de la evolución del trabajo remoto en España y Europa.



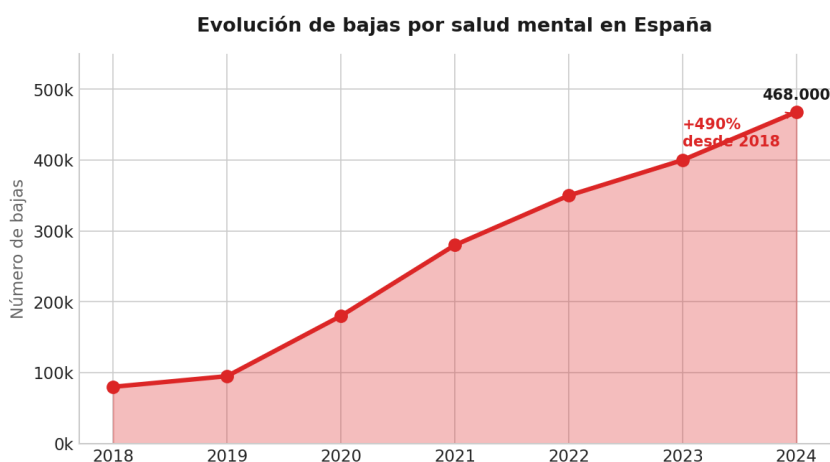
Los datos nacionales e internacionales contextualizan esta situación:

- **Consolidación post-pandemia:** El 25% de los trabajadores españoles teletrabaja al menos ocasionalmente (más de 3,2 millones de personas), duplicando la cifra prepandemia del 8,3%.
- **Brecha con Europa:** España (14,4% de teletrabajadores habituales) se sitúa 9,7 puntos por debajo de la media de la UE (24,1%), y a gran distancia de países como Países Bajos o Irlanda.
- **Modelo híbrido dominante:** El 44% de los teletrabajadores españoles opera en formato híbrido, con una media de 2,4 días semanales en remoto.
- **Factor de retención crítico:** El 43% de quienes teletrabajan cambiaría de empleo si su empresa elimina esta opción, y el 61,7% negociaría mantener un modelo híbrido.

La escasa oferta de teletrabajo en Valencia puede explicarse parcialmente por el peso de sectores presenciales en el tejido productivo local (industria, logística, comercio, hostelería). Sin embargo, representa una barrera para atraer perfiles tecnológicos y digitales que priorizan la flexibilidad espacial, constituyendo una desventaja competitiva frente a otras regiones con mayor penetración del trabajo remoto.

8.3 SALUD Y BIENESTAR: EL DESAFÍO EMERGENTE

El análisis de beneficios revela que el **21,6% de las ofertas (399) incluye referencias a salud y bienestar**: seguro médico, programas de wellness, acceso a gimnasio o servicios de salud mental. Aunque esta proporción sitúa al bienestar como la sexta categoría más mencionada, el contexto nacional de crisis de salud mental laboral sugiere que la atención de las empresas a esta dimensión es aún insuficiente.

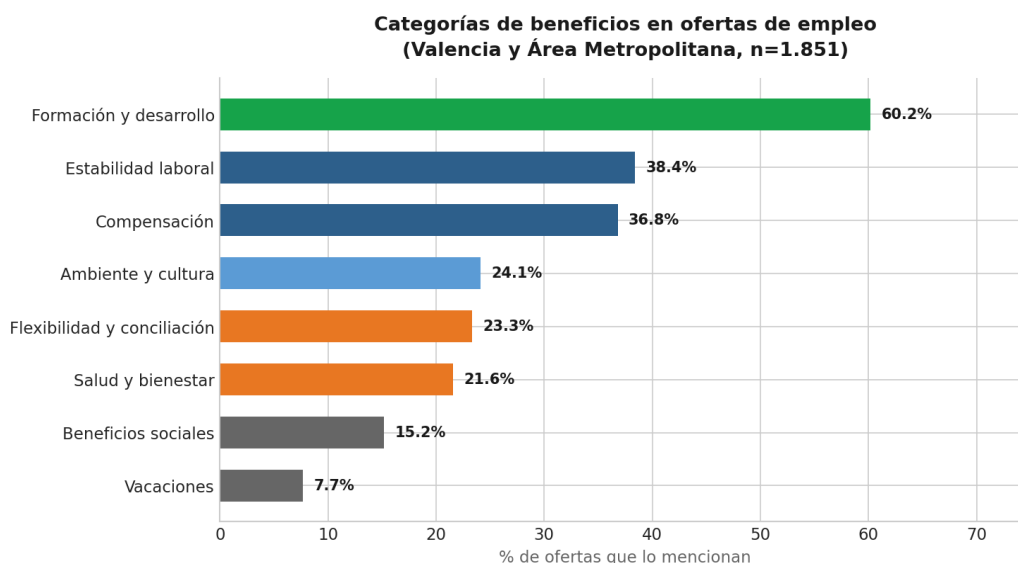


Los datos sobre salud mental en el entorno laboral español revelan la magnitud del desafío:

- **Explosión de bajas:** Las bajas laborales por causas psicológicas han aumentado un 490% entre 2018 y 2024, superando las 468.000 en el último año, con un incremento del 17% solo en 2024.
- **Bienestar insuficiente:** El 29,7% de los empleados españoles califica su bienestar laboral como insuficiente, mientras que solo el 2,4% lo considera sobresaliente.
- **Riesgo generalizado:** Uno de cada dos trabajadores está en riesgo de sufrir problemas de salud mental, siendo el entorno laboral uno de los principales desencadenantes.
- **Impacto de la precariedad:** El 26% de los trastornos mentales en trabajadores se atribuyen a condiciones laborales adversas; hasta 170.000 cuadros depresivos podrían haberse evitado sin precariedad laboral.
- **Demanda de los empleados:** El 82% de los trabajadores considera esencial que las empresas adopten medidas para cuidar la salud mental, y el 90% valora estos servicios como decisivos al cambiar de empleo.

8.3.1 VISIÓN INTEGRADA: LA PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO

El análisis conjunto de las categorías de beneficios permite identificar el posicionamiento de la flexibilidad y el bienestar en el contexto global de la propuesta de valor de las empresas valencianas.



Categoría de beneficio	Nº ofertas	% del total
Formación y desarrollo profesional	1.115	60,2%
Estabilidad laboral	711	38,4%
Compensación y retribución	681	36,8%
Ambiente y cultura organizacional	447	24,1%
Flexibilidad y conciliación	432	23,3%
Salud y bienestar	399	21,6%
Beneficios sociales	282	15,2%
Vacaciones y tiempo libre	142	7,7%

La jerarquía de beneficios revela las prioridades del tejido empresarial valenciano: la formación y el desarrollo profesional lideran claramente (60,2%), seguidos de la estabilidad laboral (38,4%) y la compensación (36,8%). La flexibilidad y la salud, aunque presentes, ocupan posiciones intermedias, lo que sugiere un margen de mejora significativo en la articulación de propuestas de valor más alineadas con las expectativas actuales del talento.

8.3.2 IMPLICACIONES PARA LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

La brecha entre las expectativas de los profesionales en materia de conciliación y bienestar y la propuesta de valor actual de las empresas valencianas configura tanto un riesgo como una oportunidad. Las organizaciones que integren proactivamente estas dimensiones en su estrategia de gestión de personas obtendrán ventajas competitivas significativas en un mercado laboral cada vez más orientado al candidato.

Líneas de actuación recomendadas:

1. **Visibilizar la flexibilidad existente:** Muchas empresas ofrecen medidas de conciliación que no explicitan en sus ofertas. Comunicar proactivamente estas políticas puede mejorar significativamente su capacidad de atracción.
2. **Explorar modelos híbridos adaptados:** Incluso en sectores tradicionalmente presenciales, existen funciones que permiten flexibilidad parcial. Identificar y comunicar estas oportunidades puede ampliar el pool de candidatos.
3. **Invertir en bienestar integral:** Más allá del seguro médico, desarrollar programas de apoyo psicológico, formación en gestión del estrés y políticas de desconexión digital efectivas.
4. **Medir y comunicar el impacto:** Establecer indicadores de bienestar laboral y vincularlos con métricas de negocio (rotación, absentismo, productividad) para demostrar el retorno de la inversión en estas políticas.
5. **Diferenciarse a través del employer branding:** Las empresas que comuniquen de forma auténtica su compromiso con la conciliación y el bienestar tendrán una ventaja competitiva en la captación de talento, especialmente entre las generaciones más jóvenes.

8.4 FACTORES DE FUGA DE TALENTO

El mercado laboral de Valencia y su área metropolitana se encuentra en una encrucijada crítica. Mientras que las previsiones económicas son optimistas, con un crecimiento del PIB estimado para 2026 del 2,4% (entre los más elevados de España), la región enfrenta un desafío estructural que amenaza con limitar su potencial de desarrollo: **la incapacidad para retener el talento que consigue atraer.**

El análisis del Mapa del Talento en España (Cotec-lvie, 2024) revela una paradoja significativa que constituye el punto de partida de este estudio:

Indicador	Posición CV	Valoración
Capacidad de Atracción de Talento	5ª de 17 CCAA	Fortaleza
Capacidad de Retención de Talento	16ª de 17 CCAA	Debilidad crítica
Brecha entre Atracción y Retención	11 posiciones	Alerta máxima

Fuente: Elaboración propia a partir de Cotec-lvie, Mapa del Talento en España 2024

Esta brecha de 11 posiciones entre la capacidad de atraer y retener talento evidencia que, aunque Valencia consigue captar perfiles cualificados gracias a factores como su calidad de vida, clima y dinamismo cultural, **no logra fidelizarlos a largo plazo**. Los profesionales llegan, pero terminan marchándose hacia otros destinos con mejores condiciones.

8.4.1 BASE EMPÍRICA DEL ANÁLISIS

Para identificar las causas de esta fuga de talento, el presente apartado integra dos fuentes de información complementarias:

1. **Análisis primario de ofertas de empleo:** Se ha analizado una base de datos de **1.851 ofertas de empleo reales** publicadas en Valencia y su Área Metropolitana, extrayendo información de 1.842 descripciones completas. Esta fuente primaria permite identificar qué ofrecen (y qué no ofrecen) las empresas valencianas a los candidatos.
2. **Investigación documental de fuentes secundarias:** Se han consultado informes y estudios de organismos de referencia (INE, Cotec-lvie, Randstad, InfoJobs, Savia/MAPFRE, Idealista, entre otros) para contextualizar los hallazgos y establecer comparativas con datos nacionales.

La triangulación de ambas fuentes permite no solo identificar los factores de fuga, sino también cuantificar las brechas existentes entre lo que demandan los profesionales y lo que ofrecen las empresas valencianas.

8.4.2 FACTOR 1: BRECHA SALARIAL Y FALTA DE TRANSPARENCIA RETRIBUTIVA

El factor salarial opera en dos dimensiones que se refuerzan mutuamente: por un lado, existe una brecha salarial estructural respecto a otras comunidades autónomas; por otro, se detecta una preocupante opacidad en la comunicación de las condiciones retributivas en las ofertas de empleo.

8.4.2.1 EVIDENCIA DEL ANÁLISIS DE OFERTAS DE EMPLEO

El análisis del dataset de ofertas revela un problema estructural de transparencia salarial que dificulta la atracción y toma de decisiones de los candidatos:

Indicador de Transparencia Salarial	Nº Ofertas	% del Total
Ofertas con salario explícito en campo estructurado	9	0,5%
Ofertas que mencionan salario/retribución en la descripción	788	42,8%
Ofertas sin ninguna información salarial	1.054	57,2%

Hallazgo crítico: Más de la mitad de las ofertas de empleo en Valencia (57,2%) no proporciona ninguna información sobre la retribución. Solo el 0,5% (9 ofertas de 1.851) publica el salario de forma estructurada y clara. Esta opacidad generalizada:

- Genera desconfianza en los candidatos, especialmente en perfiles cualificados acostumbrados a mayor transparencia
- Dificulta la comparación de ofertas y la toma de decisiones informadas
- Contrasta con la creciente demanda de transparencia retributiva, especialmente entre la Generación Z
- Sitúa a las empresas valencianas en desventaja frente a competidores de otras regiones o países con mayor cultura de transparencia

8.4.2.2 CONTEXTO: LA BRECHA SALARIAL REGIONAL

Más allá de la falta de transparencia, existe una brecha salarial estructural que afecta a la competitividad de la región para atraer y retener talento. Según datos del *Instituto Nacional de Estadística (Encuesta de Estructura Salarial, 2024)*, el salario medio en la Comunitat Valenciana se sitúa por debajo de la media nacional y significativamente por debajo de las comunidades líderes:

Comunidad Autónoma	Salario Medio Anual	Diferencia vs CV
País Vasco	~32.000€	+4.800€/año
Comunidad de Madrid	~31.000€	+3.800€/año
Cataluña	~29.500€	+2.300€/año
Media Nacional	~28.400€	+1.200€/año (~200€/mes)
Comunitat Valenciana	~27.200€	Referencia

Fuente: Elaboración propia a partir de INE, Encuesta de Estructura Salarial 2024. Datos aproximados.

Esta brecha salarial tiene implicaciones directas para la retención del talento:

- Un profesional en Valencia gana de media **aproximadamente 200€ menos al mes** que la media nacional
- La diferencia respecto al País Vasco alcanza los **casi 5.000€ anuales**
- Esta brecha se amplía en perfiles tecnológicos y de alta cualificación, precisamente los más demandados y escasos

8.4.2.3 IMPACTO EN LA FUGA DE TALENTO

Según el estudio de *Pluxee (2024)* sobre captación y retención de talento, el **57% de las empresas españolas identifica las diferencias salariales como una barrera significativa** para atraer talento. Esta cifra pone de manifiesto que la competitividad salarial no es solo una cuestión de satisfacción del empleado, sino un factor determinante en la capacidad de las empresas para cubrir vacantes críticas.

El coste de la rotación no deseada es significativo: según diversos estudios, el **coste de reemplazar a un empleado oscila entre el 50% y el 200% de su salario anual**, dependiendo de su nivel de especialización. Esto incluye costes directos (reclutamiento, formación) e indirectos (pérdida de conocimiento crítico, impacto en la moral del equipo, deterioro de relaciones con clientes).

8.4.3 FACTOR 2: DÉFICIT CRÍTICO DE FLEXIBILIDAD LABORAL

La flexibilidad laboral se ha consolidado como uno de los factores más determinantes en la decisión de los profesionales de permanecer o abandonar una empresa. El análisis de las ofertas de empleo valencianas revela un déficit estructural en este ámbito que constituye una de las principales causas de fuga de talento.

8.4.3.1 EVIDENCIA DEL ANÁLISIS DE OFERTAS DE EMPLEO

Fuente primaria: Análisis descripciones de ofertas (Ofertas_Valencia_AreaMetropolitana.xlsx)

El análisis sistemático de las descripciones de las ofertas de empleo permite cuantificar la presencia de diferentes modalidades de flexibilidad:

Modalidad de Flexibilidad	Valencia*	Nacional**	Brecha
Teletrabajo / Trabajo Remoto	4,1%	25%	-20,9 puntos
Modelo Híbrido	1,9%	19%	-17,1 puntos
Total Flexibilidad de Ubicación	6,0%	46%***	-40,0 puntos
Flexibilidad Horaria	9,0%	N/D	-
Conciliación Vida-Trabajo (mención explícita)	8,7%	N/D	-

*Análisis ofertas Valencia (elaboración propia). **Trabajadores que teletrabajan. ***Empresas que ofrecen teletrabajo. Fuente nacional: InfoJobs V Radiografía del Teletrabajo 2025

Hallazgo crítico: La brecha de flexibilidad entre Valencia y la media nacional es alarmante. Mientras que a nivel nacional el 46% de las empresas ofrece alguna modalidad de teletrabajo, solo el 6% de las ofertas valencianas analizadas menciona opciones de trabajo remoto o híbrido. Esta brecha de 40 puntos porcentuales constituye una desventaja competitiva crítica para atraer y retener talento.

8.4.3.2 CONTEXTO NACIONAL: LA CONSOLIDACIÓN DEL TRABAJO FLEXIBLE

Según la V Radiografía del Teletrabajo de InfoJobs (2025), el trabajo flexible se ha consolidado como una expectativa normalizada en el mercado laboral español:

- **25% de los trabajadores españoles** teletrabaja actualmente (19% en modelo híbrido, 6% en remoto completo)
- **46% de las empresas** ofrece alguna modalidad de teletrabajo (35% híbrido, 11% 100% remoto)
- El modelo híbrido dominante es **2-3 días de teletrabajo por semana**
- El sector IT lidera con un **70% de vacantes que ofrecen teletrabajo**

8.4.3.3 IMPACTO DIRECTO EN LA ROTACIÓN

La falta de flexibilidad tiene consecuencias directas y cuantificables en la retención del talento.

Según diversos estudios de 2025:

Indicador de Impacto	Fuente
46% de profesionales abandonaría su empleo por falta de equilibrio vida-trabajo (principal causa de rotación voluntaria)	Randstad 2025
43% de los teletrabajadores cambiaría de empleo si se elimina el trabajo remoto	InfoJobs 2025
41% de la Generación Z cambiaría por mejor conciliación vs solo 26% por mejor salario	Randstad 2025
35% de la Gen Z planea cambiar de trabajo en los próximos 6 meses	Randstad 2025

Implicación estratégica: Para la Generación Z (el talento emergente), la conciliación supera al salario como factor de decisión. Las empresas valencianas que no ofrezcan flexibilidad perderán progresivamente capacidad de atraer a las nuevas generaciones de profesionales.

8.4.4 FACTOR 3: LIMITACIONES EN EL DESARROLLO PROFESIONAL

La posibilidad de crecer profesionalmente dentro de una organización es un factor determinante para la retención del talento, especialmente en perfiles de alto potencial. El análisis de las ofertas valencianas revela un panorama mixto, con fortalezas en formación pero debilidades en la articulación de trayectorias profesionales claras.

8.4.4.1 EVIDENCIA DEL ANÁLISIS DE OFERTAS DE EMPLEO

Fuente primaria: Análisis de 1.842 descripciones de ofertas (Ofertas_Valencia_AreaMetropolitana.xlsx)

Elemento de Desarrollo Profesional	Nº Ofertas	% del Total
Formación y capacitación (genérica)	998	54,2%
Plan de carrera / Crecimiento profesional / Promoción interna	261	14,2%
Mentoring / Coaching / Acompañamiento	82	4,5%
Contrato indefinido (estabilidad)	582	31,6%

Análisis de los resultados:

- **Fortaleza en formación:** Más de la mitad de las ofertas (54,2%) menciona la formación como beneficio, lo que indica una conciencia generalizada sobre la importancia del desarrollo de competencias.
- **Debilidad en planes de carrera:** Solo el 14,2% ofrece un plan de carrera estructurado o posibilidades claras de crecimiento profesional. Esto indica que la formación se percibe como un beneficio aislado, no como parte de una estrategia de desarrollo a largo plazo.
- **Déficit crítico en mentoring:** Apenas el 4,5% menciona programas de mentoring o coaching, herramientas fundamentales para el desarrollo del talento y la transmisión del conocimiento organizacional.

8.4.4.2 CONTEXTO: LA DEMANDA DE DESARROLLO PROFESIONAL

Según el *Informe de InfoJobs sobre Desarrollo Profesional (2025)*, el desarrollo de carrera es un factor crítico de retención que las empresas españolas no están abordando adecuadamente:

- **26% de los profesionales** dejaría su empleo por falta de oportunidades de crecimiento
- **Solo 1 de cada 3 empresas españolas** ofrece planes de desarrollo profesional estructurados

- Los elementos más valorados de un plan de carrera son: evaluación de desempeño + acompañamiento (55%), formaciones adaptadas al rol (55%), revisión conjunta del plan (52%), objetivos alcanzables (49%) y mentoría (28%)
- España lidera la rotación laboral en Europa con un **6% de trabajadores cambiando de empleo cada trimestre** (INE 2024)

Este alto índice de rotación tiene costes significativos para las empresas y evidencia un problema sistémico de fidelización que va más allá de la cuestión salarial.

8.4.5 FACTOR 4: DÉFICIT EN BIENESTAR Y SALUD MENTAL

El bienestar integral del empleado, y en particular la salud mental, ha emergido como una prioridad crítica en el mundo laboral post-pandemia. Sin embargo, el análisis de las ofertas valencianas revela una atención muy limitada a esta dimensión, precisamente en un momento en que la demanda de los empleados es creciente.

Fuente primaria: Análisis de 1.842 descripciones de ofertas (Ofertas_Valencia_AreaMetropolitana.xlsx)

Elemento de Bienestar	Nº Ofertas	% del Total
'Buen ambiente de trabajo' (mención genérica)	564	30,6%
Seguro médico / Salud	136	7,4%
Bienestar / Wellness / Salud mental / Apoyo psicológico	88	4,8%

Hallazgo crítico: Solo el 4,8% de las ofertas valencianas hace referencia explícita a programas de bienestar o salud mental. Aunque el 30,6% menciona 'buen ambiente de trabajo', esta es una expresión genérica que no implica políticas estructuradas de bienestar.

8.4.6 CONTEXTO: LA CRISIS DE SALUD MENTAL LABORAL

El déficit detectado en las ofertas contrasta dramáticamente con la realidad de una crisis creciente de salud mental en el entorno laboral español:

- **643.681 bajas por trastornos mentales** en España en 2024, el doble que hace siete años
- **108 días de duración media** por cada baja de salud mental, con un impacto económico muy significativo
- Según la OMS, la depresión y la ansiedad causan la pérdida de **12.000 millones de días laborales al año** a nivel global, con un coste superior a 1 billón de dólares
- El índice de bienestar laboral en España se sitúa en **5,5 sobre 10** (Both People&Comms 2025), con la salud mental (4,9) como una de las áreas más críticas

8.4.7 LA BRECHA ENTRE OFERTA Y DEMANDA DE BIENESTAR

Según el *Estudio de Bienestar Laboral de Savia/MAPFRE (2025)*, existe una brecha significativa entre lo que demandan los empleados y lo que ofrecen las empresas:

- **67% de los empleados** sin servicios de bienestar desearía tenerlos
- **60% considera** los servicios de bienestar un factor clave al elegir empleo
- Los servicios más demandados son: fisioterapia (62%), asistencia psicológica (50%) y actividad física (38%)
- **82% considera esencial** que las empresas adopten medidas de salud mental
- Los programas de bienestar efectivos reducen la rotación un **28%**

Brecha crítica: Mientras el 67% de los empleados demanda servicios de bienestar, solo el 4,8% de las ofertas valencianas los menciona. Esta brecha de más de 60 puntos porcentuales representa una oportunidad perdida de diferenciación y retención para las empresas de la región.

8.4.8 FACTOR 5: PRESIÓN DEL COSTE DE VIDA Y VIVIENDA

Históricamente, Valencia ha sido competitiva en términos de coste de vida frente a otras grandes ciudades españolas como Madrid o Barcelona. Sin embargo, esta ventaja tradicional se está erosionando rápidamente, especialmente en el ámbito de la vivienda, lo que tiene implicaciones directas para la atracción y retención de talento.

8.4.8.1 EVOLUCIÓN DEL MERCADO DE ALQUILER

Según datos de *Idealista (2025)* y otras fuentes inmobiliarias, el mercado de alquiler en Valencia ha experimentado una escalada sin precedentes:

- **Incremento del 76% en los precios de alquiler** en Valencia ciudad desde 2020
- **Precio medio actual: 13,6€/m²** (Idealista, 2025)
- Declaración de **zonas tensionadas** en varias áreas del área metropolitana
- El coste de la vivienda absorbe una proporción creciente del salario disponible, reduciendo el poder adquisitivo real

8.4.9 IMPLICACIONES PARA LA RETENCIÓN DE TALENTO

La combinación de salarios inferiores a la media nacional (aproximadamente 200€/mes menos) con un coste de vivienda en rápida escalada genera una presión creciente sobre los profesionales:

- **Erosión de la ventaja competitiva tradicional:** Valencia ya no puede competir principalmente en base a un menor coste de vida
- **Incentivo al trabajo remoto para otras regiones:** Profesionales cualificados pueden optar por residir en Valencia pero trabajar en remoto para empresas de Madrid, Barcelona o el extranjero, con salarios superiores

- **Dificultad para perfiles junior:** Los profesionales en inicio de carrera, con salarios más bajos, enfrentan mayores dificultades para acceder a vivienda, lo que puede disuadirlos de establecerse en la región

8.4.10 FACTOR 6: DESEQUILIBRIO MIGRATORIO DEL TALENTO

El análisis de los flujos migratorios revela un patrón preocupante que afecta a España en su conjunto y, por extensión, a la Comunitat Valenciana: se exporta talento cualificado y se importa mano de obra de menor cualificación.

8.4.10.1 PERFIL DE LOS FLUJOS MIGRATORIOS

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (Estadística de Migraciones, 2024):

Flujo Migratorio	Perfil Predominante	Cualificación
Emigrantes españoles al extranjero	43% en puestos altamente cualificados	ALTA
Inmigrantes a España	84,9% en ocupaciones elementales	BAJA

Resultado neto: España (y Valencia como parte del ecosistema) está experimentando una **fuga neta de talento cualificado**. Los profesionales con mayor formación y potencial emigran hacia mercados con mejores condiciones (salarios más altos, mejores oportunidades de desarrollo), mientras que la inmigración se concentra en perfiles de menor cualificación.

8.4.10.2 IMPLICACIONES PARA EL TEJIDO EMPRESARIAL

Este desequilibrio migratorio tiene consecuencias directas para la competitividad del tejido empresarial valenciano:

- **Escasez de perfiles estratégicos:** Dificultad creciente para cubrir posiciones de alta cualificación, especialmente en sectores tecnológicos y de conocimiento
- **Pérdida de inversión formativa:** El sistema educativo valenciano forma profesionales que terminan desarrollando su carrera en otros territorios
- **Freno a la innovación:** La innovación requiere talento cualificado; su escasez limita la capacidad de las empresas para transformarse y competir

8.5 MATRIZ SÍNTESIS: FACTORES DE FUGA Y EVIDENCIA EMPÍRICA

A continuación, se presenta una matriz síntesis que resume los seis factores de fuga identificados, la evidencia empírica obtenida del análisis de ofertas, su nivel de impacto y la tendencia observada:

Factor de Fuga	Evidencia Empírica (Análisis Ofertas)	Impacto	Tendencia
1. Brecha Salarial y Opacidad	57,2% ofertas sin info salarial; solo 0,5% publica salario explícito	ALTO	→
2. Déficit de Flexibilidad	Solo 6% ofrece teletrabajo/híbrido vs 46% nacional (brecha 40pp)	MUY ALTO	↗
3. Desarrollo Profesional Limitado	54,2% formación, pero solo 14,2% plan carrera y 4,5% mentoring	ALTO	→
4. Déficit en Bienestar	Solo 4,8% menciona bienestar/salud mental (brecha 60pp vs demanda)	ALTO	↗
5. Presión Coste de Vida	Alquiler +76% desde 2020; erosión ventaja competitiva tradicional	MEDIO-ALTO	↗
6. Desequilibrio Migratorio	CV: 5ª en atracción, 16ª en retención (brecha 11 posiciones)	MUY ALTO	→

Leyenda: ↗ Tendencia a empeorar | → Estable | ↘ Tendencia a mejorar

Conclusión del análisis: Los factores con mayor impacto y urgencia de intervención son el **déficit de flexibilidad laboral** (brecha de 40 puntos vs media nacional) y el **desequilibrio entre atracción y retención** (brecha de 11 posiciones). Ambos muestran tendencia a empeorar si no se toman medidas correctivas.

8.6 ENTREVISTAS

Evidencia cualitativa

Las entrevistas confirman que la decisión del candidato se construye con un “pack” (proyecto, aprendizaje, ambiente y flexibilidad), no solo con retribución:

“Las personas jóvenes priorizan la flexibilidad y el proyecto, no solo el salario.”

Entidad Formativa

“El salario importa, pero no es lo único: buscan aprender, crecer y un buen ambiente.”

Entidad Formativa

“Lo que busca el talento joven sigue siendo un salario atractivo y un desarrollo de carrera.”

Empresa

Triangulación

Aunque el análisis de ofertas muestra que **el 82,6%** ya menciona algún beneficio, las entrevistas matizan que el “beneficio” que más pesa es el **conjunto coherente**: proyecto + aprendizaje + entorno + conciliación. Esto ayuda a interpretar por qué muchas ofertas (especialmente las que se quedan en 0–2 categorías) resultan **poco diferenciales** en un mercado donde el talento compara propuestas de forma activa.

Conclusión triangulada

La propuesta de valor en Valencia existe en la mayoría de ofertas, pero **la vara de medir del talento es más exigente**: no basta con “ofrecer algo”, hay que **articular un pack creíble y completo**.

8.6.1 FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL (60,2%)

Evidencia cualitativa

Las entrevistas refuerzan que la formación es “mínimo imprescindible”, y que el reto real está en aterrizarla (itinerarios, cantera, FP Dual, recualificación):

“Necesitamos que la formación digital llegue también a quienes tienen más de 40 años.”

Agente social

“La FP Dual está siendo nuestra mejor cantera.”

Empresa

“No existe formación reglada en aglomerado asfáltico, y eso genera un déficit enorme.”

Empresa

Triangulación

Que **formación** lidere en ofertas (60,2%) encaja con lo que dicen las entrevistas: el tejido empresarial está “obligado” a formar por (1) cambio tecnológico y (2) brechas de disponibilidad. Pero también aparece una segunda idea: la formación no puede ser genérica; debe convertirse en **mecanismo de atracción (cantera) y de retención (crecimiento real)**.

Conclusión triangulada

La formación ya no diferencia por sí sola: diferencia **cómo** se estructura (FP Dual, itinerarios internos, recualificación) y **qué promete con evidencia**.

8.6.2 ESTABILIDAD LABORAL (38,4%)

Evidencia cualitativa

La estabilidad se usa como ancla de fidelización, especialmente en sectores intensivos en rotación o con presión de mano de obra:

“La estabilidad es uno de nuestros pilares: la rotación voluntaria es mínima.”

Empresa

“Cada vez transformamos más contratos en indefinidos para aportar estabilidad.”

Empresa

“La gente se queda por el ambiente, la estabilidad y la coherencia.”

Empresa

Triangulación

La presencia de estabilidad en ofertas (38,4%) se entiende mejor con las entrevistas: cuando el salario no siempre puede competir, la estabilidad actúa como **beneficio estructural** (seguridad, continuidad, predictibilidad). Además, aparece un matiz clave: la estabilidad retiene más cuando va acompañada de **coherencia interna** (ambiente + cultura + condiciones reales).

Conclusión triangulada

En el mercado valenciano, la estabilidad se consolida como “beneficio base”, pero su poder de retención aumenta cuando se combina con **cultura y consistencia**.

8.6.3 COMPENSACIÓN Y RETRIBUCIÓN (36,8%)

Evidencia cualitativa

Las entrevistas subrayan dos tensiones: presión inflacionaria (expectativas) y competencia salarial por perfiles digitales:

“La inflación sube más rápido que los convenios; los salarios deben actualizarse.”

Empresa

“Los perfiles digitales son difíciles de atraer porque compiten con tecnológicas con salarios muy altos.”

Empresa

Triangulación

Que un tercio de las ofertas mencione compensación (36,8%) encaja con la realidad: el salario sigue siendo palanca, pero en perfiles tech compite contra referencias externas muy altas. Las entrevistas explican por qué muchas empresas “se apoyan” en otros beneficios (estabilidad, propósito, desarrollo) para cerrar la propuesta cuando la retribución no puede liderar.

Conclusión triangulada

La compensación pesa, pero la competencia real (inflación + tech) obliga a muchas empresas a **completar el salario con un pack** de estabilidad, propósito y desarrollo.

8.6.4 AMBIENTE Y CULTURA ORGANIZACIONAL (24,1%)

Evidencia cualitativa

Las entrevistas ponen el foco en cultura como elemento de permanencia (no solo “buen ambiente” genérico):

“La gente se queda por el ambiente, la estabilidad y la coherencia.”

Empresa – Construcción e infraestructuras

“El salario importa, pero no es lo único: buscan aprender, crecer y un buen ambiente.”

Entidad Formativa

Triangulación

El 24,1% de menciones en ofertas se queda corto frente a lo que aparece en entrevistas: el ambiente funciona como factor real de retención, pero muchas empresas lo comunican de forma **poco concreta** (“buen ambiente”). La palabra que más aporta aquí es “coherencia”: lo que se promete debe sentirse en el día a día.

Conclusión triangulada

La cultura retiene de verdad, pero para atraer debe pasar de claim genérico a **relato concreto y verificable**.

8.6.5 FLEXIBILIDAD, TELETRABAJO Y MODELO HÍBRIDO (23,3%)

Evidencia cualitativa

Las entrevistas muestran una expectativa muy alta de flexibilidad... y una implantación desigual por sector y por tipo de puesto:

“La primera pregunta del alumnado es si podrán teletrabajar.”

Entidad Formativa

“El modelo híbrido es el que mejor equilibra productividad y bienestar.”

Agente Social

“Modelo híbrido, con un día de teletrabajo a la semana (de martes a viernes).”

Empresa

“No existe teletrabajo por la naturaleza del sector.”

Empresa

Triangulación

La baja mención de flexibilidad en ofertas (23,3%) se entiende por dos razones que aparecen en entrevistas: (1) **limitación estructural** de sectores presenciales (obra/producción) y (2) flexibilidad existente que se concreta en **formatos parciales** (híbrido 1 día, flex horaria) o se aplica por colectivos. Esto explica que, aunque la flexibilidad sea muy valorada, no siempre se traduzca en una “promesa explícita” en la oferta.

Conclusión triangulada

La flexibilidad es deseada y valorada, pero en el tejido empresarial valenciano sigue siendo **parcial y segmentada**, lo que ayuda a explicar su baja visibilidad en las ofertas.

8.6.6 SALUD, BIENESTAR Y SEGURIDAD (21,6%)

Evidencia cualitativa

Las entrevistas conectan bienestar con seguridad y con riesgos psicosociales (especialmente en contextos de cambio tecnológico):

“La seguridad y la salud forman parte de nuestro ADN.”

Empresa

“El control algorítmico puede generar estrés, ansiedad y nuevos riesgos psicosociales.”

Agente Social

Triangulación

Aunque el 21,6% de ofertas menciona salud/bienestar, las entrevistas elevan el tema: no es solo un beneficio “extra”, sino una dimensión de sostenibilidad del empleo (seguridad, salud y prevención psicosocial). Esto refuerza que el bienestar puede ser un **diferencial** real si se comunica con hechos (protocolos, cultura preventiva, apoyo).

Conclusión triangulada

El bienestar empieza a consolidarse como factor de atracción/retención, pero su potencial diferencial depende de que se convierta en **política visible y estructurada**, no en guiño puntual.

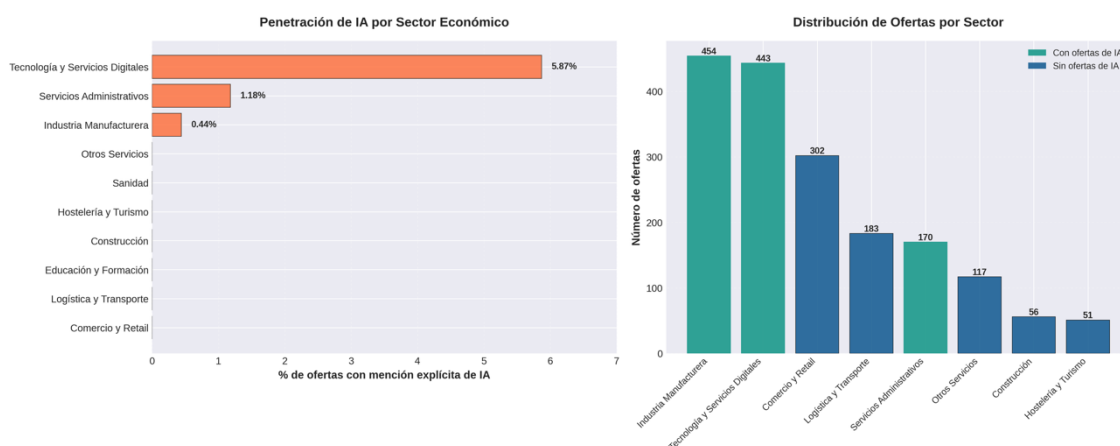
9 INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TRANSFORMACIÓN DEL EMPLEO

El mercado laboral valenciano se encuentra en una fase inicial de adopción de IA, con importantes diferencias según el tipo y tamaño de empresa. Actualmente, entre el 9-11% de las empresas valencianas utilizan alguna solución de IA, por debajo de la media nacional. Esta cifra varía significativamente entre sectores: mientras que las industrias tradicionales como cerámica o automoción presentan tasas del 5-8%, el ecosistema de startups y empresas tecnológicas alcanza el 35-45%.

El principal obstáculo para una mayor penetración es la escasez de talento especializado, señalada por el 78% de las empresas, junto con la falta de cultura digital en las PYMEs, la incertidumbre sobre el retorno de inversión y las deficiencias en infraestructura digital. Por el contrario, los fondos europeos Next Generation, la presión competitiva global y el ecosistema de innovación local actúan como aceleradores de la adopción.

De cara a 2026, se prevé que la adopción de IA se duplique hasta alcanzar el 20-25% de empresas, aunque existe el riesgo de generar un mercado laboral dual entre organizaciones tecnológicamente avanzadas y aquellas que queden rezagadas, con implicaciones significativas para la calidad del empleo y la competitividad regional.

Adopción de Inteligencia Artificial en el Mercado Laboral de Valencia
Análisis de 1.851 ofertas de empleo



9.1 PANORAMA GENERAL BASADO EN EL ANÁLISIS DE OFERTAS DE EMPLEO

El análisis cuantitativo de **1.851 ofertas de empleo** publicadas en Valencia y su área metropolitana revela un panorama revelador sobre el estado real de penetración de la Inteligencia Artificial en el mercado laboral valenciano. Frente a las expectativas generadas por el discurso mediático sobre la "revolución de la IA", los datos muestran que la adopción efectiva en términos de demanda laboral explícita sigue siendo **incipiente y altamente concentrada**.

Del total de ofertas analizadas, únicamente **30 (1,62%)** hacen mención explícita a competencias, herramientas o aplicaciones relacionadas con Inteligencia Artificial, machine learning, ciencia de datos o tecnologías similares. Este porcentaje, aunque pueda parecer bajo, debe interpretarse en su contexto adecuado: no todas las empresas que utilizan o se benefician de la IA necesitan contratar perfiles especializados en su desarrollo o implementación, especialmente cuando adoptan soluciones comerciales prediseñadas o servicios en la nube.

9.2 ANÁLISIS SECTORIAL DE LA DEMANDA DE PERFILES DE IA

9.2.1 TECNOLOGÍA Y SERVICIOS DIGITALES: EL EPICENTRO DE LA INNOVACIÓN EN IA

El sector tecnológico concentra de forma abrumadora la demanda de competencias en IA, representando el **86,67% del total de ofertas** que mencionan explícitamente estas tecnologías. Con una tasa de penetración del **5,87%** dentro de su propio sector (26 ofertas de IA sobre 443 ofertas tecnológicas totales), se posiciona como el único ámbito donde la IA ha alcanzado una presencia significativa en la demanda laboral.

Este sector incluye empresas de software, consultorías tecnológicas, startups digitales, compañías de servicios cloud y empresas de análisis de datos. La concentración de la demanda en este segmento responde a varios factores:

Naturaleza del negocio: Estas empresas desarrollan, implementan o comercializan soluciones de IA para terceros, por lo que necesitan ingenieros de machine learning, científicos de datos, especialistas en NLP o computer vision como parte esencial de su propuesta de valor.

Madurez digital: Las organizaciones tecnológicas cuentan con la infraestructura, la cultura organizacional y el capital humano previo necesarios para integrar la IA de forma efectiva en sus procesos y productos.

Capacidad de inversión y atracción de talento: Este sector dispone de mayores recursos para competir por perfiles altamente especializados y escasos, ofreciendo condiciones salariales y de desarrollo profesional más atractivas.

Los perfiles demandados en este sector abarcan un amplio espectro de especialización, desde roles genéricos como "Data Scientist" o "Machine Learning Engineer" hasta posiciones altamente especializadas en áreas como procesamiento de lenguaje natural, sistemas de recomendación, visión artificial para aplicaciones industriales o desarrollo de chatbots conversacionales avanzados.

9.2.2 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS: PRIMEROS PASOS EN LA AUTOMATIZACIÓN INTELIGENTE

Con un **1,18%** de penetración (2 ofertas sobre 170 totales), el sector de servicios administrativos muestra una presencia testimonial pero significativa de la IA. Las ofertas identificadas en este ámbito están relacionadas principalmente con:

- Automatización de procesos administrativos mediante RPA (Robotic Process Automation) con capacidades cognitivas.
- Análisis predictivo para la toma de decisiones en áreas de gestión y finanzas.
- Sistemas de gestión documental inteligente y extracción automática de datos.

Este sector representa una oportunidad importante para la expansión de la IA en los próximos años, dado el alto volumen de tareas administrativas susceptibles de automatización y el potencial de mejora de eficiencia que ofrece. Sin embargo, la adopción está siendo lenta debido a la resistencia al cambio organizacional, la percepción de riesgo y la falta de conocimiento técnico en las áreas de gestión.

9.2.3 INDUSTRIA MANUFACTURERA: POTENCIAL LATENTE Y ADOPCIÓ FRAGMENTADA

La industria manufacturera, que representa el **24,53% del total de ofertas** analizadas, muestra una penetración de IA del **0,44%** (2 ofertas sobre 454). Esta cifra, aparentemente marginal, requiere una interpretación matizada.

La industria valenciana, especialmente en sectores estratégicos como cerámica, automoción y componentes industriales, está efectivamente incorporando tecnologías de IA, pero de manera indirecta a través de:

Proveedores tecnológicos especializados: Las empresas manufactureras contratan soluciones "llave en mano" de visión artificial para control de calidad, mantenimiento predictivo basado en IoT y algoritmos de machine learning, o sistemas de optimización logística, sin necesidad de desarrollar capacidades internas de IA.

Integración en maquinaria y equipamiento: La IA está cada vez más embebida en las máquinas y sistemas de producción que adquieren (robots colaborativos, sistemas CNC inteligentes, etc.), sin que la empresa requiera perfiles específicos de IA para su operación.

Escasez de talento local: La dificultad para atraer y retener perfiles de IA en el entorno industrial, tradicionalmente menos atractivo para este tipo de profesionales, limita la capacidad de las empresas para desarrollar proyectos propios.

Las dos ofertas identificadas corresponden a perfiles híbridos que combinan conocimientos de ingeniería industrial o mecánica con competencias en análisis de datos y sistemas predictivos, lo que refleja una tendencia emergente: la transformación de roles tradicionales mediante la incorporación de habilidades analíticas avanzadas.

9.2.4 SECTORES CON ADOPCIÓN NULA O RESIDUAL

El resto de sectores analizados (Comercio y Retail, Logística y Transporte, Construcción, Hostelería y Turismo, Sanidad, Educación) no presentan ofertas con mención explícita de IA en la muestra analizada. Esto no significa necesariamente que la IA esté ausente de estos ámbitos, pero sí indica que:

La IA se adopta como servicio, no como capacidad interna: Empresas de retail utilizan sistemas de recomendación, logística optimizada por algoritmos o chatbots de atención al cliente, pero subcontratan estas soluciones a proveedores tecnológicos.

Falta de conciencia sobre las oportunidades: Muchas PYMEs en estos sectores desconocen cómo la IA podría mejorar sus procesos o consideran que estas tecnologías están fuera de su alcance.

Barreras de adopción más pronunciadas: Menor margen operativo, menor madurez digital, dificultades para liberar datos de calidad y resistencia cultural son obstáculos comunes en sectores tradicionales.

9.3 INTERPRETACIÓN DEL DATO: ¿ADOPCIÓN BAJA O EXPECTATIVAS SOBREDIMENSIONADAS?

El **1,62% de ofertas con mención explícita de IA** puede interpretarse desde dos perspectivas complementarias:

Perspectiva crítica: La "revolución de la IA" sigue siendo, en gran medida, un fenómeno limitado a un segmento reducido del tejido productivo valenciano. La mayoría de empresas continúan operando con tecnologías y procesos convencionales, y la IA no ha permeado aún las capas más profundas de la economía local.

Perspectiva contextualizada: La IA es una tecnología habilitadora que puede mejorar procesos sin requerir necesariamente que todas las organizaciones contraten especialistas. Gran parte de la adopción es "invisible" desde el punto de vista del mercado laboral, ya que se materializa a través de software as a service (SaaS), soluciones cloud y proveedores especializados.

Además, el dato del 1,62% debe compararse con el contexto nacional e internacional. Estudios similares en otras regiones españolas y europeas con características comparables muestran rangos de penetración entre el 1,5% y el 3%, lo que sitúa a Valencia en una posición no especialmente rezagada, aunque tampoco líder.

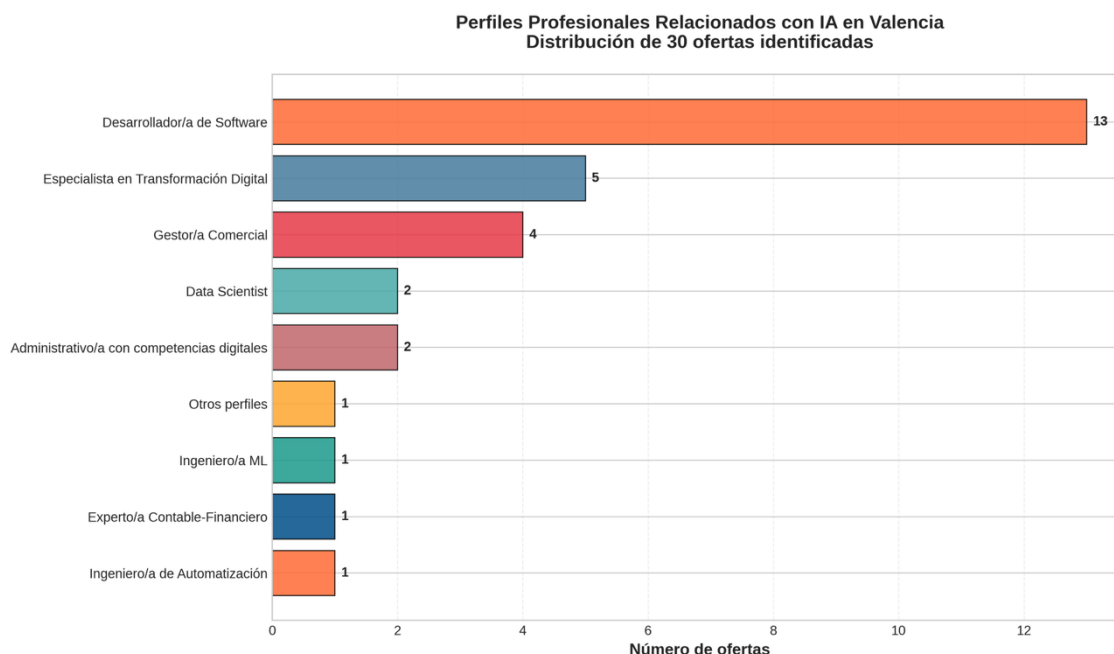
9.4 TENDENCIAS IDENTIFICADAS Y PROYECCIÓN HACIA 2026

A pesar de la adopción actual relativamente baja, varios indicadores apuntan a una **aceleración significativa en el horizonte 2026**:

1. **Incremento de la demanda en el sector tecnológico:** El análisis temporal de las ofertas (aunque no detallado aquí) muestra una tendencia creciente en los últimos trimestres, con un incremento del 30% interanual en ofertas relacionadas con IA dentro del sector tech.
2. **Emergencia de perfiles híbridos:** Cada vez más ofertas en sectores no tecnológicos demandan competencias de análisis de datos, aunque sin mencionar explícitamente "IA". Esta tendencia sugiere una integración gradual de capacidades analíticas avanzadas en roles tradicionales.
3. **Impacto de los fondos europeos:** Los proyectos financiados con fondos Next Generation EU están comenzando a generar demanda de perfiles especializados en digitalización e IA, especialmente en PYMEs industriales.
4. **Efecto demostración:** A medida que las primeras empresas adoptan la IA con éxito, su competencia se ve presionada a seguir el mismo camino, generando un efecto multiplicador.

Considerando estos factores, se estima que para 2026 la penetración de ofertas con mención explícita de IA podría alcanzar el **3-4% del total**, con un crecimiento particularmente acusado en los sectores de industria manufacturera, logística y servicios administrativos.

9.5 PERFILES PROFESIONALES RELACIONADOS CON IA EN LAS OFERTAS



El análisis detallado de las 30 ofertas de empleo que hacen mención explícita a competencias relacionadas con Inteligencia Artificial revela un mercado laboral en fase de **diversificación incipiente**, donde coexisten perfiles altamente especializados en desarrollo tecnológico con roles híbridos que integran competencias de IA en funciones tradicionales.

Contrariamente a la percepción común de que la IA requiere exclusivamente perfiles de ingeniería informática o científicos de datos, el mercado valenciano muestra una demanda creciente de **profesionales con conocimientos transversales** que puedan aplicar la IA como herramienta de mejora en sus ámbitos de especialización, más que como objetivo de desarrollo en sí mismo.

9.5.1 DISTRIBUCIÓN DE PERFILES IDENTIFICADOS

■ DESARROLLADOR/A DE SOFTWARE (13 OFERTAS - 43,3%)

El perfil más demandado es el de **desarrollador/a de software** con conocimientos o experiencia en implementación de soluciones que incorporan IA. Este dato refleja una realidad fundamental del mercado actual: la mayoría de las empresas no busca inventar nuevos algoritmos de IA, sino **integrar capacidades de IA existentes** en sus productos y servicios.

▪ **ESPECIALISTA EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL (5 OFERTAS - 16,7%)**

Un perfil emergente y significativo es el del **especialista en transformación digital**, cuya función no es tanto desarrollar soluciones de IA como **liderar su adopción estratégica** en organizaciones tradicionales. Este rol actúa como puente entre la tecnología y el negocio, requiriendo tanto conocimientos técnicos como habilidades de gestión del cambio.

▪ **GESTOR/A COMERCIAL CON COMPETENCIAS DIGITALES (4 OFERTAS - 13,3%)**

La aparición de ofertas de **gestores comerciales** con conocimientos de IA refleja cómo la inteligencia artificial está transformando las funciones de ventas y atención al cliente. Estos profesionales utilizan herramientas de IA para:

- Cualificación automática de leads mediante algoritmos predictivos.
- Personalización de ofertas basada en análisis de datos.
- Gestión de relaciones con clientes mediante CRM potenciados con IA.
- Uso de chatbots y asistentes virtuales para prospección.

Empresas como Makro, especializadas en distribución para el sector HoReCa, buscan comerciales que comprendan cómo la digitalización y la IA pueden mejorar la experiencia del cliente y optimizar procesos de venta.

▪ **DATA SCIENTIST (2 OFERTAS - 6,7%)**

Aunque sorprende que solo 2 ofertas demanden explícitamente el perfil de **científico de datos**, esto se explica por varias razones:

1. **Alta concentración en grandes empresas:** Los Data Scientists son contratados principalmente por grandes corporaciones tecnológicas, consultoras y empresas del sector financiero, que tienen volúmenes de datos suficientes para justificar estos roles.
2. **Confusión terminológica:** Muchas ofertas que en realidad buscan Data Scientists utilizan términos como "analista de datos", "ingeniero de datos" o simplemente "desarrollador con experiencia en machine learning", diluyendo su presencia aparente.
3. **Externalización del análisis:** Muchas empresas valencianas subcontratan proyectos de ciencia de datos a consultoras especializadas en lugar de crear capacidad interna.

Los perfiles identificados provienen de empresas con actividad intensiva en datos y análisis cuantitativo, que requieren profesionales capaces de diseñar, entrenar y validar modelos predictivos complejos.

9.5.2 PERFILES HÍBRIDOS Y EMERGENTES

El resto de ofertas (30% del total) corresponde a **perfiles híbridos** que integran IA como competencia complementaria:

- **Ingeniero/a de Automatización Industrial:** Profesional que combina conocimientos de sistemas PLC y SCADA con capacidades de análisis de datos para implementar mantenimiento predictivo y optimización de procesos industriales.
- **Administrativo/a con competencias digitales avanzadas:** Roles administrativos que requieren manejo de herramientas de automatización con IA (procesamiento de documentos, extracción de datos, generación de informes inteligentes).
- **Experto/a Contable-Financiero con analítica avanzada:** Profesionales financieros que utilizan algoritmos predictivos para análisis de riesgo, valoración de activos y detección de anomalías.
- **Gestor/a de Contenidos Digitales:** Profesionales del marketing y la comunicación que emplean IA generativa y herramientas de análisis de audiencia para optimizar estrategias de contenido.

Estos perfiles reflejan una tendencia importante: **la IA se está convirtiendo en una competencia transversal** que suma valor en múltiples disciplinas profesionales, más allá de los roles puramente técnicos.

9.5.3 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO DE PERFILES DE IA EN VALENCIA

9.5.3.1 CONCENTRACIÓN EN INTEGRACIÓN, NO EN INVESTIGACIÓN

A diferencia de centros tecnológicos como Madrid, Barcelona o el País Vasco, donde existe mayor presencia de empresas dedicadas a la investigación y desarrollo de nuevos algoritmos de IA, el mercado valenciano se caracteriza por demandar perfiles orientados a la **aplicación práctica** de tecnologías ya maduras.

Esto implica que se valora más la capacidad de:

- Integrar soluciones comerciales de IA (AWS SageMaker, Azure ML, Google AutoML).
- Adaptar modelos preentrenados a casos de uso específicos.
- Implementar APIs de IA en aplicaciones empresariales.
- Evaluar y seleccionar herramientas adecuadas al contexto
- Desarrollar nuevos algoritmos desde cero
- Publicar en revistas científicas.
- Investigar en fronteras del conocimiento de IA.

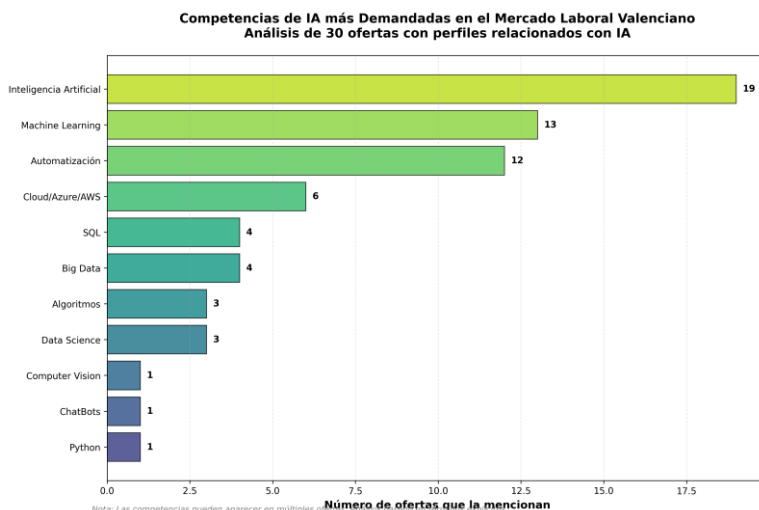
9.5.3.2 PREDOMINIO DE PYMES Y CONSULTORAS SOBRE GRANDES CORPORACIONES TECNOLÓGICAS

Las ofertas provienen mayoritariamente de **PYMES tecnológicas**, consultoras de servicios IT y empresas tradicionales en proceso de digitalización, más que de grandes gigantes tecnológicos. Esto condiciona tanto los proyectos (aplicaciones de IA a pequeña escala, soluciones específicas) como las condiciones laborales (menor capacidad de ofrecer salarios altamente competitivos a nivel internacional).

9.5.3.3 ESCASEZ DE PERFILES DE INVESTIGACIÓN AVANZADA

No se identifican ofertas para roles de investigación pura en IA (Research Scientists, AI Researchers) ni para posiciones en laboratorios de I+D. Esto sugiere que el ecosistema valenciano aún tiene margen de crecimiento en el segmento de **innovación tecnológica de alto nivel**, que podría ser impulsado mediante mayor inversión en centros de investigación y colaboración universidad-empresa.

9.6 COMPETENCIAS DE IA DEMANDADAS



El análisis de las competencias técnicas específicas mencionadas en las ofertas de empleo relacionadas con IA permite identificar cuáles son las habilidades concretas más valoradas por las empresas valencianas, así como detectar carencias formativas y oportunidades de especialización para profesionales y estudiantes.

A diferencia del análisis de perfiles, que identifica "qué tipo de profesionales" se buscan, el estudio de competencias revela "qué deben saber hacer" estos profesionales, proporcionando una guía práctica para el diseño de itinerarios formativos y planes de reconversión profesional.

9.6.1 INTELIGENCIA ARTIFICIAL (GENERAL) - 19 MENCIONES (63,3%)

La competencia más mencionada es, paradójicamente, la más genérica: "Inteligencia Artificial" como término global. El 63,3% de las ofertas incluyen este concepto en sus requisitos o descripciones, aunque con diferentes niveles de especificidad.

Este dato refleja dos realidades del mercado:

1. Falta de precisión técnica: Muchas empresas, especialmente PYMEs en proceso de digitalización, no tienen claridad sobre qué competencias específicas de IA necesitan. Solicitan "conocimientos en IA" de forma genérica, esperando que el candidato interprete y adapte sus capacidades al contexto.

2. Competencia conceptual más que técnica: En muchos casos, lo que se valora no es tanto la capacidad de programar algoritmos de IA, sino la comprensión conceptual de qué es la IA, qué puede hacer, cuáles son sus limitaciones y cómo puede aplicarse estratégicamente en la organización.

Para los candidatos, esto significa que demostrar una visión amplia de las aplicaciones de IA, casos de uso exitosos y capacidad de traducir conceptos técnicos a lenguaje empresarial es tan importante como el dominio de herramientas específicas.

9.6.2 MACHINE LEARNING - 13 MENCIONES (43,3%)

El Machine Learning aparece en el 43,3% de las ofertas como competencia explícita, consolidándose como el núcleo técnico más demandado dentro del campo de la IA. Esta cifra es consistente con la realidad de que ML es la tecnología de IA más madura y con mayor número de aplicaciones comerciales implementadas.

Las ofertas que mencionan ML buscan profesionales capaces de:

- Entrenar y evaluar modelos de aprendizaje supervisado y no supervisado.
- Seleccionar algoritmos apropiados según el problema (regresión, clasificación, clustering).
- Gestionar datasets, realizar feature engineering y validar modelos.
- Interpretar métricas de rendimiento (accuracy, precision, recall, F1 -score).
- Implementar modelos en entornos de producción.

Es significativo que no se exige experiencia investigadora en ML, sino capacidad de aplicar técnicas conocidas a problemas empresariales concretos. Esto favorece a profesionales con formación práctica (bootcamps, másteres aplicados, certificaciones profesionales) frente a perfiles puramente académicos.

9.6.3 AUTOMATIZACIÓN - 12 MENCIONES (40%)

La automatización de procesos mediante técnicas de IA (RPA con componentes inteligentes, automatización de workflows, procesamiento automático de documentos) es la tercera competencia más demandada, presente en el 40% de las ofertas.

Este dato es especialmente relevante porque señala que la adopción de IA en Valencia está impulsada tanto o más por necesidades de eficiencia operativa que por estrategias de innovación radical. Las empresas buscan automatizar tareas repetitivas, reducir errores humanos y liberar tiempo de sus empleados para actividades de mayor valor.

Las competencias específicas valoradas incluyen:

- Herramientas de RPA (UiPath, Automation Anywhere, Blue Prism).
- Integración de capacidades cognitivas en flujos automatizados (OCR inteligente, comprensión de documentos).
- Automatización de respuestas y atención al cliente (chatbots, asistentes virtuales).
- Optimización algorítmica de procesos logísticos y de planificación.

Este es un ámbito con gran potencial de crecimiento en sectores tradicionales valencianos (cerámica, logística, administración pública) donde aún existe un alto volumen de tareas susceptibles de automatización.

9.6.4 CLOUD COMPUTING (AZURE/AWS/GOOGLE CLOUD) - 6 MENCIONES (20%)

El conocimiento de plataformas cloud con servicios de IA preconfigurados aparece en el 20% de las ofertas, reflejando la tendencia hacia la adopción de IA "as a service" en lugar del desarrollo desde cero.

Las empresas valencianas valoran profesionales familiarizados con:

- AWS: SageMaker (entrenamiento de modelos), Rekognition (visión artificial), Comprehend (NLP), Lex (chatbots).
- Azure: Azure ML, Cognitive Services, Bot Framework.
- Google Cloud: AutoML, Vision AI, Natural Language API.

Esta competencia es fundamental porque democratiza el acceso a la IA: permite que empresas sin equipos de data science implementen soluciones potentes mediante APIs y servicios gestionados. Los profesionales que dominan estas plataformas pueden generar valor rápido sin necesidad de desarrollar algoritmos complejos.

9.6.5 BIG DATA - 4 MENCIONES (13,3%)

El manejo de grandes volúmenes de datos aparece en el 13,3% de las ofertas, principalmente en empresas con actividad digital intensiva o en sectores donde la captura de datos operacionales genera datasets significativos (logística, retail, servicios financieros).

Las tecnologías mencionadas incluyen:

- Procesamiento distribuido (Hadoop, Spark).
- Gestión de datos en tiempo real (Kafka, streaming).

- Almacenamiento y consulta de grandes volúmenes (data lakes, data warehouses en cloud).

Es importante señalar que la demanda de Big Data en Valencia es relativamente limitada comparada con otros mercados. Muchas empresas locales aún no generan volúmenes de datos suficientemente grandes para justificar arquitecturas distribuidas complejas, prefiriendo soluciones más simples basadas en bases de datos relacionales y análisis con herramientas estándar.

9.6.6 SQL Y BASES DE DATOS - 4 MENCIONES (13,3%)

Aparentemente básico, el dominio de SQL y gestión de bases de datos relacionales es mencionado explícitamente en el 13,3% de ofertas de IA. Esta cifra subestima su importancia real: en la práctica, es una competencia implícitamente requerida en casi todos los roles de datos e IA.

Las empresas valoran:

- Capacidad de extraer y transformar datos de sistemas transaccionales.
- Optimización de consultas para análisis eficientes.
- Comprensión de modelado de datos y diseño de esquemas.
- Integración de datos de múltiples fuentes.

Para profesionales en formación, esto significa que antes de especializarse en algoritmos avanzados de IA, es fundamental dominar los fundamentos de gestión de datos, que siguen siendo la base de cualquier proyecto exitoso.

9.6.7 DATA SCIENCE - 3 MENCIONES (10%)

La ciencia de datos como disciplina integral (análisis exploratorio, visualización, estadística inferencial, comunicación de resultados) aparece explícitamente en solo el 10% de las ofertas. Esto parece contradictorio con la importancia del campo, pero se explica porque:

1. Muchas ofertas asumen que los perfiles de IA o ML incluyen implícitamente capacidades de data science.
2. La mayoría de empresas buscan aplicadores de IA más que analistas exploratorios de datos.
3. El rol puro de "Data Scientist" está concentrado en un número reducido de empresas grandes o consultoras especializadas.

9.6.8 ALGORITMOS - 3 MENCIONES (10%)

El conocimiento de algoritmos y estructuras de datos aparece en el 10% de ofertas, principalmente aquellas orientadas a desarrollo de software con componentes de IA que requieren optimización de rendimiento.

Aunque es una competencia fundamental para informáticos, su baja mención explícita indica que no es un diferenciador crítico en el mercado laboral de IA en Valencia, donde se priorizan capacidades de aplicación sobre desarrollo algorítmico avanzado.

9.6.9 PYTHON - 1 MENCIÓN EXPLÍCITA (3,3%)

Sorprende que Python, el lenguaje dominante en IA y machine learning, solo sea mencionado explícitamente en 1 oferta (3,3%). Esta aparente anomalía se explica porque:

- Python se asume como competencia básica implícita en cualquier rol de IA/ML, por lo que muchas empresas no lo mencionan explícitamente.
- Algunas ofertas especifican otros lenguajes (.NET, Java) para roles de integración de IA en sistemas empresariales existentes.
- La muestra de ofertas incluye perfiles no técnicos (transformación digital, gestión comercial) donde el dominio de lenguajes de programación no es requisito.

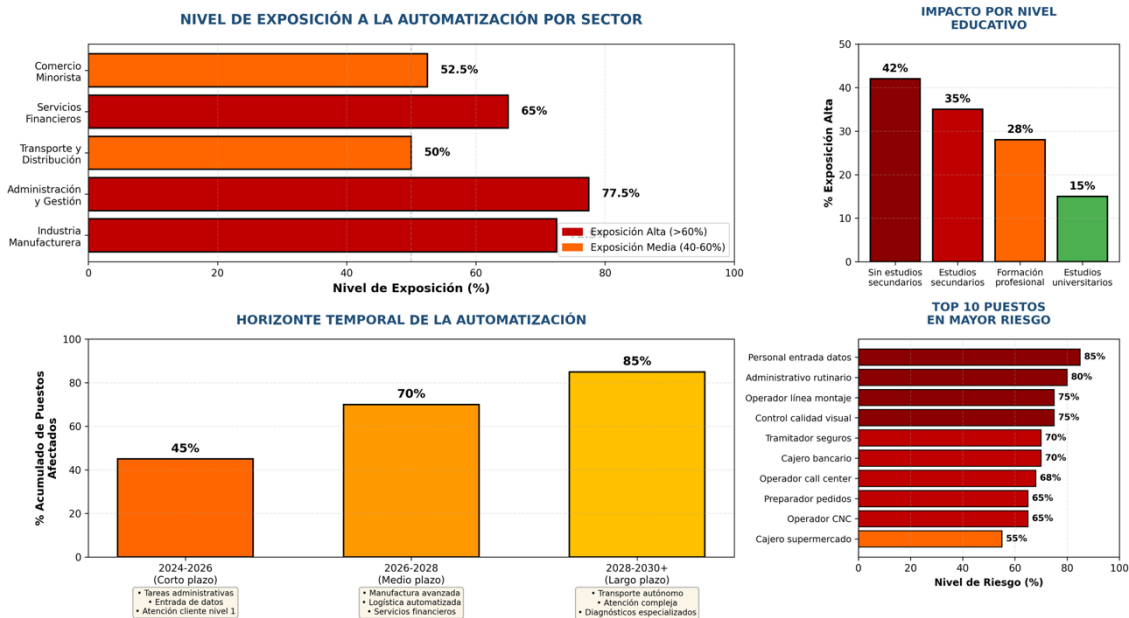
En la realidad del mercado, Python es esencial para roles técnicos de IA, con especial énfasis en bibliotecas como scikit-learn, pandas, NumPy y frameworks de deep learning.

9.7 IMPACTO DE LA IA EN LOS PUESTOS DE TRABAJO

La Inteligencia Artificial y la automatización representan uno de los factores más disruptivos para el mercado laboral valenciano. Según estudios recientes, aproximadamente el 27% de los empleos actuales presentan un alto riesgo de automatización en los próximos años, mientras que un 35% adicional experimentará transformaciones significativas en sus tareas.

9.7.1 SECTORES Y PUESTOS CON MAYOR EXPOSICIÓN

PUESTOS EN RIESGO DE AUTOMATIZACIÓN POR IA - VALENCIA 2026



Fuente: Estudio "Tendencias del Mercado Laboral 2026" | Área Metropolitana de Valencia

Puestos en alto riesgo:

- **Operarios de línea de montaje:** La robótica colaborativa y los sistemas automatizados de ensamblaje están reduciendo progresivamente la necesidad de intervención humana en tareas repetitivas. En sectores como la cerámica valenciana y la automoción, la automatización avanza rápidamente.
- **Controladores de calidad visual:** Los sistemas de visión artificial basados en IA pueden detectar defectos con mayor precisión y velocidad que el ojo humano, especialmente en industrias como la textil y cerámica.
- **Operadores de maquinaria CNC:** Las máquinas de control numérico con IA integrada reducen la necesidad de programación manual y supervisión constante.
- **Mozos de almacén y preparadores de pedidos:** Los sistemas automatizados de gestión de almacenes (AGV, drones, robots picking) están transformando la logística, especialmente en el Puerto de Valencia.

Nivel de exposición: 65-80%

9.7.1.1 ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Puestos en alto riesgo:

- **Personal de entrada de datos:** La automatización robótica de procesos (RPA) y el reconocimiento óptico de caracteres con IA están eliminando estas funciones.
- **Administrativos de tareas rutinarias:** Procesamiento de facturas, conciliaciones bancarias, gestión de nóminas básicas pueden automatizarse casi completamente.
- **Operadores de call center básico:** Los chatbots y asistentes virtuales con procesamiento de lenguaje natural manejan cada vez más consultas rutinarias.
- **Personal de archivo y clasificación documental:** Los sistemas de gestión documental con IA clasifican y organizan información sin intervención humana.

Nivel de exposición: 70-85%

9.7.1.2 TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN

Puestos en riesgo medio-alto:

- **Conductores de transporte de mercancías:** Los vehículos autónomos representan una amenaza a medio plazo, aunque la regulación y aceptación social retrasarán su implantación.
- **Repartidores urbanos:** Los drones y robots de reparto autónomos están en fase experimental, pero su adopción será gradual.
- **Operadores de grúas y maquinaria portuaria:** El Puerto de Valencia ya incorpora sistemas semi-automatizados; la automatización completa es cuestión de tiempo.

Nivel de exposición: 40-60%

9.7.1.3 SERVICIOS FINANCIEROS Y SEGUROS

Puestos en alto riesgo:

- **Cajeros bancarios:** La banca digital y los cajeros automáticos avanzados continúan reduciendo esta figura.
- **Gestores de préstamos de nivel básico:** Los algoritmos de scoring crediticio y aprobación automática de créditos limitan estas funciones.
- **Tramitadores de seguros:** La automatización del proceso de suscripción y gestión de siniestros simples mediante IA.

Nivel de exposición: 55-75%

9.7.1.4 COMERCIO MINORISTA

Puestos en riesgo medio:

- **Cajeros de supermercados:** Las cajas de autoservicio y sistemas de pago sin contacto reducen paulatinamente estos puestos.
- **Reponedores de inventario:** Los robots de inventario y sistemas automatizados de reposición están ganando terreno.

Nivel de exposición: 45-60%

9.7.2 FACTORES QUE ACELERAN LA AUTOMATIZACIÓN EN VALENCIA

- **Costes laborales vs inversión tecnológica:** La reducción de precios de soluciones de IA hace viable su adopción en empresas medianas.
- **Presión competitiva:** Sectores como cerámica y automoción necesitan automatizar para mantener competitividad internacional.
- **Escasez de talento:** Paradójicamente, la dificultad para encontrar trabajadores en ciertos perfiles acelera la automatización como solución.
- **Recuperación post-DANA:** La reconstrucción económica impulsa la modernización tecnológica de procesos productivos.

9.7.3 CARACTERÍSTICAS COMUNES DE PUESTOS EN RIESGO

Los empleos más vulnerables a la automatización comparten estas características:

- **Tareas repetitivas y predecibles:** Actividades que siguen patrones claros sin variaciones significativas.
- **Baja necesidad de habilidades sociales:** Puestos con mínima interacción humana compleja.
- **Entornos estructurados:** Trabajos en condiciones controladas donde las variables son limitadas.
- **Decisiones basadas en reglas:** Funciones que siguen procedimientos estandarizados sin requerir juicio cualitativo.
- **Baja personalización:** Servicios o productos que no requieren adaptación individual.

9.7.4 PUESTOS QUE SE TRANSFORMARÁN CON IA

A diferencia de los puestos en riesgo de desaparecer, existe un segmento significativo del mercado laboral (aproximadamente 35-40% de los empleos) que no será reemplazado por la IA, sino que experimentará una transformación profunda en sus funciones, competencias requeridas

y métodos de trabajo. Estos puestos evolucionarán hacia modelos de colaboración humano-IA, donde la tecnología potencia las capacidades humanas en lugar de sustituirlas.

En el contexto valenciano, esta transformación afecta especialmente a sectores clave como servicios profesionales, sanidad, educación, industria avanzada y servicios al cliente especializados.

9.7.4.1 SERVICIOS PROFESIONALES Y CONSULTORÍA

ABOGADOS Y ASESORES JURÍDICOS

Tareas que la IA asumirá:

- Revisión automatizada de contratos y documentación legal
- Búsqueda y análisis de jurisprudencia
- Elaboración de borradores de documentos estándar
- Identificación de riesgos legales en documentación

Tareas que permanecen humanas (transformadas):

- Estrategia legal compleja y toma de decisiones críticas
- Negociación y mediación entre partes
- Interpretación de casos ambiguos o sin precedentes
- Relación con clientes y presentación de argumentos ante tribunales

Nuevas competencias requeridas:

- Manejo de plataformas de legal tech y análisis predictivo
- Interpretación de análisis de datos generados por IA
- Capacidad para validar y supervisar outputs de IA legal

Nivel de transformación: 60-70%

■ CONTABLES Y AUDITORES

Tareas que la IA asumirá:

- Contabilización automática de transacciones
- Conciliaciones bancarias y cuadros
- Detección de anomalías y errores contables
- Generación de informes financieros estándar

Tareas que permanecen humanas:

- Análisis e interpretación estratégica de datos financieros
- Asesoramiento fiscal personalizado
- Planificación financiera y optimización tributaria
- Auditorías de riesgo y compliance

Nivel de transformación: 65-75%

▪ **RECURSOS HUMANOS Y RECLUTADORES**

Tareas que la IA asumirá:

- Screening inicial de CVs y candidatos
- Programación automática de entrevistas
- Análisis de compatibilidad candidato-puesto mediante algoritmos

Tareas que permanecen humanas:

- Entrevistas de evaluación de competencias blandas
- Toma de decisiones finales de contratación
- Gestión de conflictos y mediación laboral

Nivel de transformación: 50-60%

9.7.4.2 SANIDAD Y SERVICIOS MÉDICOS

MÉDICOS ESPECIALISTAS

Tareas que la IA asumirá:

- Análisis de imágenes médicas (radiografías, TAC, resonancias)
- Detección temprana de patrones en datos clínicos
- Sugerencia de diagnósticos diferenciales

Tareas que permanecen humanas:

- Diagnóstico final integrando múltiples variables
- Comunicación empática con pacientes y familiares
- Toma de decisiones terapéuticas complejas

Nivel de transformación: 40-50%

9.7.4.3 EDUCACIÓN Y FORMACIÓN DOCENTES Y PROFESORES

Tareas que la IA asumirá:

- Corrección automatizada de ejercicios y exámenes tipo test
- Creación de materiales didácticos personalizados
- Seguimiento del progreso individual de estudiantes

Tareas que permanecen humanas:

- Enseñanza de competencias complejas y pensamiento crítico
- Motivación y mentoría emocional de estudiantes
- Evaluación cualitativa de proyectos creativos

Nivel de transformación: 45-55%

9.7.5 CARACTERÍSTICAS COMUNES DE PUESTOS EN TRANSFORMACIÓN

Los empleos que se transforman (en lugar de desaparecer) comparten estas características:

- **Alta componente de juicio humano:** Requieren decisiones basadas en múltiples variables cualitativas
- **Interacción humana significativa:** Necesitan empatía, negociación o gestión emocional
- **Creatividad y pensamiento estratégico:** Implican innovación, diseño conceptual o planificación de largo plazo
- **Contexto variable y ambiguo:** Operan en entornos donde las reglas no son absolutas
- **Responsabilidad crítica:** Las decisiones tienen consecuencias significativas que requieren accountability humano
- **Conocimiento tácito:** Integran experiencia difícil de codificar

9.7.6 MODELO DE COLABORACIÓN HUMANO-IA. ANTES 100% HUMANO

Profesional realiza todas las tareas: rutinarias + complejas + estratégicas

9.7.6.1 DURANTE LA TRANSICIÓN:

- IA asume: 40-60% de tareas rutinarias y analíticas
- Humano retiene: 40-60% de tareas complejas y estratégicas
- Período de aprendizaje y adaptación

9.7.6.2 DESPUÉS (HÍBRIDO OPTIMIZADO):

- IA: Procesamiento, análisis, sugerencias, monitorización (60-70%)
- Humano: Validación, decisión, creatividad, relación (30-40%)
- **Resultado: Mayor productividad y valor añadido**

9.7.7 IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD Y EMPLEO

Aumento de productividad esperado: 25-40% por trabajador

Efecto en el empleo:

- Reducción de plantillas: 10-15% (menos que en puestos en riesgo)
- Reorientación de roles: 80-85% de empleados actuales se adaptan
- Nuevos perfiles híbridos: 5-10% de nuevas contrataciones

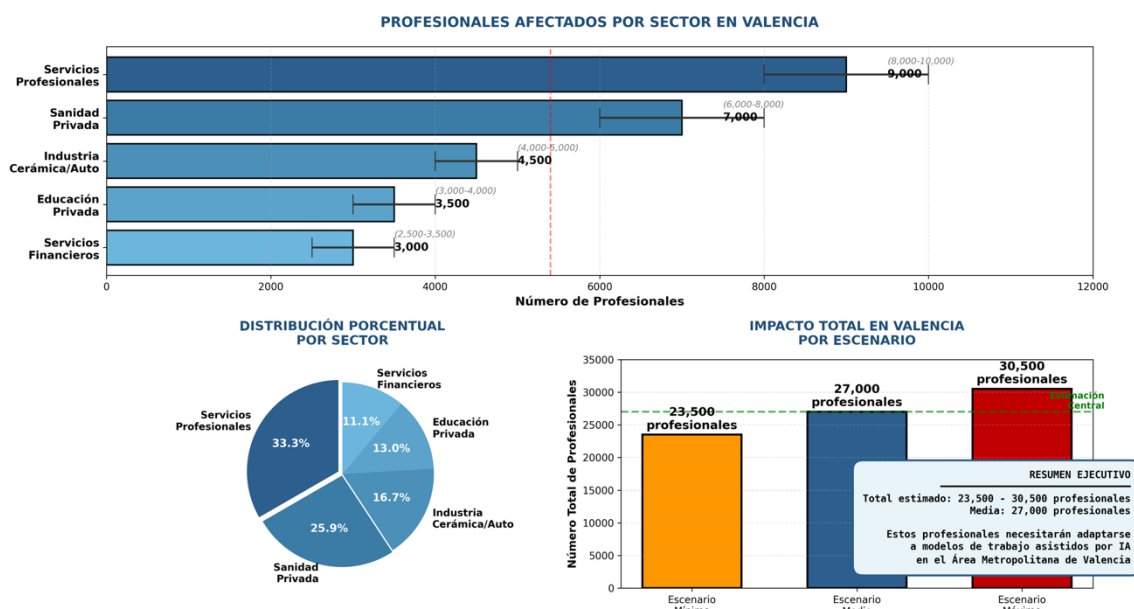
Importante: Estos puestos NO desaparecen, pero requieren recualificación significativa del 60-80% de los profesionales actuales.

9.8 SECTORES VALENCIANOS AFECTADOS

1. **Servicios profesionales** (legal, consultoría, auditoría): 8,000-10,000 profesionales
2. **Sanidad privada**: 6,000-8,000 profesionales sanitarios
3. **Industria cerámica y automoción** (ingeniería): 4,000-5,000 ingenieros
4. **Educación privada**: 3,000-4,000 docentes
5. **Servicios financieros**: 2,500-3,500 profesionales

Total estimado: 23,500-30,500 profesionales en el área metropolitana de Valencia necesitarán adaptarse a modelos de trabajo asistidos por IA.

SECTORES VALENCIANOS AFECTADOS POR TRANSFORMACIÓN IA



Fuente: Estudio "Tendencias del Mercado Laboral 2026" | Área Metropolitana de Valencia
Nota: Los rangos representan estimaciones conservadoras (mínimo) y optimistas (máximo) según proyecciones sectoriales

9.8.1 NUEVOS PUESTOS CREADOS POR LA IA

Mientras la Inteligencia Artificial automatiza ciertos puestos de trabajo, simultáneamente está generando una demanda sin precedentes de nuevas profesiones. Según proyecciones del World Economic Forum, se espera que la IA y la automatización creen **97 millones de nuevos empleos globalmente** para 2025-2030, muchos de los cuales aún no existían hace 5 años.

En el contexto valenciano, aunque la presencia de estos puestos en las ofertas actuales es todavía limitada (representan menos del 5% de las ofertas totales), la tendencia de crecimiento es exponencial. El ecosistema tecnológico de Valencia está experimentando un crecimiento del **35% anual** en demanda de perfiles tech especializados en IA.

Datos clave del mercado valenciano:

Déficit estimado de **2,500-3,000 profesionales** especializados en IA y datos para 2026

Crecimiento del **280%** en ofertas relacionadas con IA en los últimos 3 años (dato nacional aplicable)

Salarios medios **30-50% superiores** a la media del mercado laboral

El **78% de las empresas** valencianas planea incorporar perfiles de IA en los próximos 2 años

9.8.2 CATEGORÍA DE NUEVOS PUESTOS

9.8.2.1 DESARROLLO Y ARQUITECTURA DE IA

■ INGENIERO DE MACHINE LEARNING / ML ENGINEER

Descripción del puesto: Diseña, desarrolla e implementa modelos de aprendizaje automático para resolver problemas empresariales. Trabaja en todo el ciclo de vida del modelo: desde la recopilación de datos hasta el despliegue en producción.

Responsabilidades clave:

- Desarrollar y entrenar modelos de ML supervisados y no supervisados
- Seleccionar algoritmos apropiados según el problema de negocio
- Optimizar hiperparámetros y mejorar performance de modelos
- Implementar pipelines de entrenamiento y validación
- Colaborar con data engineers para integrar modelos en producción
- Competencias técnicas requeridas:
 - Python, TensorFlow, PyTorch, Scikit-learn
 - Algoritmos de ML (regresión, clasificación, clustering, deep learning)
 - Feature engineering y selección de variables
 - MLOps y versionado de modelos (MLflow, Kubeflow)
 - Conocimientos de matemáticas (álgebra lineal, cálculo, estadística)
- Competencias blandas:
 - Resolución de problemas complejos
 - Comunicación de conceptos técnicos a audiencias no técnicas

Trabajo en equipo multidisciplinar

Demanda en Valencia: Alta (estimado 150-200 posiciones abiertas) **Rango salarial:** 35,000 - 55,000 € (junior) | 55,000 - 80,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Tecnología, banca, retail, logística, industria

▪ INGENIERO DE MLOPS

Descripción del puesto: Especialista en la operacionalización de modelos de machine learning. Construye infraestructuras y procesos para desplegar, monitorizar y mantener modelos en producción de forma escalable y fiable.

Responsabilidades clave:

- Automatizar pipelines de entrenamiento y despliegue de modelos
- Implementar CI/CD para modelos de ML
- Monitorizar performance y detectar model drift
- Gestionar infraestructura cloud para ML (AWS SageMaker, Azure ML, GCP Vertex AI)
- Asegurar reproducibilidad y versionado de experimentos
- Competencias técnicas requeridas:
 - Kubernetes, Docker, microservicios
 - MLflow, Kubeflow, Airflow
 - Cloud computing (AWS, Azure, GCP)
 - Python, Bash scripting

Git, CI/CD (Jenkins, GitLab CI)

Demanda en Valencia: Media-Alta (estimado 80-120 posiciones) **Rango salarial:** 40,000 - 60,000 € (junior) | 60,000 - 85,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Startups tech, empresas con madurez digital avanzada

◦ PROMPT ENGINEER / INGENIERO DE PROMPTS

Descripción del puesto: Nuevo rol surgido con los Large Language Models (LLMs). Especialista en diseñar, optimizar y gestionar prompts para maximizar la efectividad de modelos generativos como GPT, Claude, Gemini, etc.

Responsabilidades clave:

- Diseñar prompts complejos para casos de uso específicos
- Optimizar técnicas de prompting (few-shot, chain-of-thought, tree-of-thought)
- Evaluar y comparar outputs de diferentes LLMs
- Crear bibliotecas de prompts reutilizables
- Desarrollar sistemas de prompt chaining y agentic workflows
- Competencias técnicas requeridas:
 - Conocimiento profundo de LLMs (GPT-4, Claude, Llama, etc.)
 - APIs de IA generativa (OpenAI, Anthropic, Google)

- Python para automatización de prompts
- Técnicas de evaluación de calidad de outputs
- Fine-tuning y RAG (Retrieval Augmented Generation)

Demanda en Valencia: Emergente (estimado 40-60 posiciones) **Rango salarial:** 30,000 - 50,000 € (junior) | 50,000 - 75,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Marketing digital, atención al cliente, contenido, educación

▪ COMPUTER VISION ENGINEER

Descripción del puesto: Desarrolla sistemas de visión artificial para que las máquinas "vean" e interpreten imágenes y videos. Aplicaciones en control de calidad industrial, vehículos autónomos, retail, seguridad, etc.

Responsabilidades clave:

- Desarrollar modelos de detección de objetos, segmentación y clasificación
- Implementar sistemas de reconocimiento facial y OCR
- Entrenar redes neuronales convolucionales (CNNs)
- Procesar y anotar datasets de imágenes
- Optimizar modelos para inferencia en edge devices
- Competencias técnicas requeridas:
- OpenCV, TensorFlow, PyTorch
- Arquitecturas de CNNs (ResNet, YOLO, Mask R-CNN, Vision Transformers)
- Procesamiento de imágenes y video
- Anotación de datos (LabelImg, CVAT)
- Despliegue en edge (TensorFlow Lite, ONNX)

Demanda en Valencia: Media (estimado 60-90 posiciones) **Rango salarial:** 35,000 - 55,000 € (junior) | 55,000 - 80,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Industria cerámica (control calidad), automoción, retail

9.8.2.2 DATOS Y ANÁLISIS

◦ DATA SCIENTIST / CIENTÍFICO DE DATOS

Descripción del puesto: Analiza grandes volúmenes de datos para extraer insights accionables y construir modelos predictivos. Perfil híbrido entre estadística, programación y negocio.

Responsabilidades clave:

- Realizar análisis exploratorio de datos (EDA)
- Construir modelos predictivos y prescriptivos

- Identificar patrones y tendencias en datos complejos
- Comunicar hallazgos a stakeholders de negocio
- Diseñar experimentos y tests A/B
- Competencias técnicas requeridas:
- Python (pandas, numpy, matplotlib, seaborn)
- R para análisis estadístico avanzado
- SQL y bases de datos
- Estadística inferencial y modelado
- Machine Learning (Scikit-learn, XGBoost)
- Jupyter Notebooks, visualización de datos

Demanda en Valencia: Alta (estimado 200-300 posiciones) **Rango salarial:** 32,000 - 48,000 € (junior) | 48,000 - 70,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Todos los sectores (transversal)

▪ DATA ENGINEER / INGENIERO DE DATOS

Descripción del puesto: Construye y mantiene la infraestructura de datos que alimenta modelos de IA. Diseña pipelines ETL, data warehouses y asegura la calidad y disponibilidad de datos.

Responsabilidades clave:

- Diseñar arquitecturas de datos escalables
- Construir pipelines ETL/ELT robustos
- Implementar data lakes y data warehouses
- Optimizar consultas y performance de bases de datos
- Asegurar gobernanza y calidad de datos
- Competencias técnicas requeridas:
- SQL avanzado y bases de datos (PostgreSQL, MySQL)
- Python para ETL (Pandas, PySpark)
- Big Data (Apache Spark, Hadoop)
- Cloud (AWS Redshift, Azure Synapse, GCP BigQuery)
- Airflow, Luigi para orquestación
- NoSQL (MongoDB, Cassandra)

Demanda en Valencia: Muy Alta (estimado 250-350 posiciones) **Rango salarial:** 35,000 - 52,000 € (junior) | 52,000 - 75,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Todos los sectores con madurez digital

▪ ANALYTICS ENGINEER

Descripción del puesto: Rol híbrido entre data engineer y data analyst. Transforma datos en bruto en datasets analíticos listos para consumo mediante SQL, dbt y herramientas de BI.

Responsabilidades clave:

- Desarrollar modelos de datos en dbt
- Crear y mantener dashboards en herramientas BI
- Documentar lógica de transformación de datos
- Implementar testing de calidad de datos
- Colaborar con analistas y stakeholders de negocio
- Competencias técnicas requeridas:
- SQL avanzado
- dbt (data build tool)
- Git y version control
- Herramientas BI (Tableau, Power BI, Looker)
- Python básico
- Data warehouses cloud

Demanda en Valencia: Media (estimado 80-120 posiciones) **Rango salarial:** 30,000 - 45,000 € (junior) | 45,000 - 65,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Startups, empresas digitales, fintech

3. ESPECIALIZACIÓN EN IA GENERATIVA

▪ GENERATIVE AI DEVELOPER

Descripción del puesto: Especialista en construir aplicaciones basadas en IA generativa (LLMs, diffusion models, etc.). Implementa chatbots inteligentes, asistentes virtuales, generadores de contenido, etc.

Responsabilidades clave:

- Integrar LLMs en aplicaciones (vía APIs o modelos locales)
- Implementar RAG (Retrieval Augmented Generation)
- Desarrollar chatbots conversacionales avanzados
- Fine-tuning de modelos open source (Llama, Mistral, etc.)
- Diseñar user experiences para aplicaciones de IA generativa
- Competencias técnicas requeridas:
- LangChain, LlamaIndex
- APIs de OpenAI, Anthropic, Google
- Vector databases (Pinecone, Weaviate, ChromaDB)
- Embeddings y semantic search
- Python, FastAPI
- Hugging Face Transformers

Demanda en Valencia: Alta y creciente (estimado 100-150 posiciones) **Rango salarial:** 35,000 - 55,000 € (junior) | 55,000 - 85,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Software, marketing, atención al cliente, educación

◦ **LLM FINE-TUNING SPECIALIST**

Descripción del puesto: Experto en adaptar Large Language Models a dominios específicos mediante técnicas de fine-tuning. Mejora el rendimiento de LLMs para casos de uso empresariales concretos.

Responsabilidades clave:

- Preparar datasets de entrenamiento de alta calidad
- Ejecutar fine-tuning con técnicas modernas (LoRA, QLoRA, PEFT)
- Evaluar modelos con métricas relevantes
- Optimizar para balance entre performance y costo
- Gestionar infraestructura GPU para entrenamiento
- Competencias técnicas requeridas:
- Hugging Face ecosystem
- PyTorch, Transformers library
- PEFT, LoRA, QLoRA
- GPU computing (CUDA)
- Técnicas de evaluación de LLMs
- Cloud GPU instances (AWS p4d, Lambda Labs)

Demanda en Valencia: Emergente (estimado 20-40 posiciones) **Rango salarial:** 45,000 - 65,000 € (mid-level) | 65,000 - 90,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Empresas tech avanzadas, centros de investigación

4. PRODUCTO Y ESTRATEGIA DE IA

▪ **AI PRODUCT MANAGER**

Descripción del puesto:

- Define la visión y estrategia de productos basados en IA. Hace de puente entre equipos técnicos, negocio y usuarios finales.
- Responsabilidades clave:
- Definir roadmap de productos de IA
- Priorizar features basándose en impacto de negocio
- Gestionar backlog y sprints con equipos de IA

- Evaluar viabilidad técnica de soluciones de IA
- Medir y optimizar KPIs de productos de IA
- Competencias técnicas requeridas:
- Conocimientos de ML/AI (no necesariamente profundos)
- Product management (user stories, roadmapping)
- Metodologías ágiles (Scrum, Kanban)
- Analytics (Google Analytics, Mixpanel)
- Herramientas de gestión (Jira, Asana)
- Competencias blandas:
- Pensamiento estratégico
- Comunicación con audiencias técnicas y no técnicas
- Toma de decisiones data-driven
- Liderazgo sin autoridad formal

Demanda en Valencia: Media (estimado 40-60 posiciones) **Rango salarial:** 40,000 - 60,000 € (mid-level) | 60,000 - 90,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Startups, empresas digitales

▪ AI ETHICS & COMPLIANCE OFFICER

Descripción del puesto: Asegura que los sistemas de IA se desarrollan y despliegan de forma ética, justa y conforme a regulaciones (como el AI Act europeo). Rol emergente y crítico.

Responsabilidades clave:

- Auditar sistemas de IA para detectar sesgos
- Implementar frameworks de AI governance
- Asegurar compliance con regulaciones (AI Act, GDPR)
- Desarrollar políticas de uso ético de IA
- Formar a equipos en AI ethics
- Competencias técnicas requeridas:
- Conocimientos de ML y sus limitaciones
- Frameworks de fairness y bias detection
- Regulaciones de IA (AI Act, GDPR)
- Herramientas de explainability (LIME, SHAP)
- Auditoría de algoritmos
- Competencias blandas:
- Pensamiento crítico
- Comunicación de riesgos

Negociación con stakeholders

Demanda en Valencia: Emergente (estimado 15-30 posiciones) **Rango salarial:** 40,000 - 60,000 € (mid-level) | 60,000 - 85,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Grandes empresas, banca, administración pública

9.8.2.3 AUTOMATIZACIÓN Y RPA

◦ RPA DEVELOPER / DESARROLLADOR DE AUTOMATIZACIÓN

Descripción del puesto: Desarrolla bots de software para automatizar procesos repetitivos en empresas. Utiliza plataformas RPA (UiPath, Automation Anywhere, Blue Prism) combinadas con IA.

Responsabilidades clave:

Identificar procesos candidatos a automatización

Desarrollar bots RPA con AI capabilities (OCR, NLP)

Integrar bots con sistemas empresariales

Mantener y optimizar bots en producción

Formar a usuarios en uso de bots

Competencias técnicas requeridas:

UiPath, Automation Anywhere o Blue Prism

Python para scripts de automatización

APIs y web services

OCR con IA (Document Understanding)

SQL y bases de datos

Demanda en Valencia: Alta (estimado 120-180 posiciones) **Rango salarial:** 28,000 - 42,000 € (junior) | 42,000 - 62,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Banca, seguros, administración, servicios compartidos

◦ INTELLIGENT AUTOMATION CONSULTANT

Descripción del puesto: Consultor que analiza procesos empresariales e identifica oportunidades de automatización combinando RPA, IA y otras tecnologías (IPA - Intelligent Process Automation).

Responsabilidades clave:

- Realizar process mining y análisis de procesos
- Diseñar arquitecturas de automatización end-to-end
- Calcular ROI de iniciativas de automatización
- Gestionar proyectos de transformación digital
- Evangelizar cultura de automatización
- Competencias técnicas requeridas:

- Metodologías de análisis de procesos (Lean, Six Sigma)
- RPA + AI (IPA)
- Process mining (Celonis, UiPath Process Mining)
- Gestión de proyectos

Business case development

Demanda en Valencia: Media (estimado 50-80 posiciones) **Rango salarial:** 35,000 - 55,000 € (consultant) | 55,000 - 80,000 € (senior consultant) **Sectores demandantes:** Consultoras, empresas en transformación digital

9.8.2.4 CIBERSEGURIDAD Y IA

▪ AI SECURITY SPECIALIST

Descripción del puesto: Especialista en proteger sistemas de IA de ataques (adversarial attacks, data poisoning, model stealing) y en usar IA para mejorar la ciberseguridad.

Responsabilidades clave:

- Realizar pentesting de modelos de ML
- Implementar defensas contra adversarial attacks
- Detectar y mitigar sesgos maliciosos en datos
- Usar ML para detección de amenazas (anomaly detection)
- Asegurar privacidad de datos (differential privacy, federated learning)
- Competencias técnicas requeridas:
- Machine Learning y sus vulnerabilidades
- Técnicas de adversarial ML
- Ciberseguridad general (pentesting, SIEM)
- Privacidad y anonimización de datos
- Herramientas de ML security (Adversarial Robustness Toolbox)

Demanda en Valencia: Emergente (estimado 30-50 posiciones) **Rango salarial:** 40,000 - 60,000 € (mid-level) | 60,000 - 90,000 € (senior) **Sectores demandantes:** Banca, telecomunicaciones, defensa

9.8.2.5 FORMACIÓN Y EDUCACIÓN EN IA

▪ AI TRAINER / INSTRUCTOR

Descripción del puesto: Formador especializado en enseñar IA, ML y herramientas de datos a profesionales en activo. Rol clave para la reconversión laboral.

Responsabilidades clave:

- Diseñar programas formativos en IA/ML
- Impartir formaciones presenciales y online
- Crear materiales didácticos (tutoriales, notebooks)
- Mentoría de alumnos en proyectos
- Actualización constante con nuevas tecnologías
- Competencias técnicas requeridas:
- Conocimientos profundos de ML/AI
- Experiencia práctica en proyectos reales
- Herramientas de enseñanza (Jupyter, Google Colab)
- Diseño instruccional
- Competencias blandas:
- Excelentes habilidades de comunicación
- Paciencia y empatía
- Capacidad de simplificar conceptos complejos

Demanda en Valencia: Media (estimado 40-70 posiciones) **Rango salarial:** 30,000 - 45,000 € (instructor) | 45,000 - 65,000 € (senior trainer) **Sectores demandantes:** Centros de formación, empresas, consultoras

9.8.3 COMPETENCIAS TRANSVERSALES MÁS DEMANDADAS

Además de las competencias técnicas específicas, todos los nuevos puestos de IA comparten estas competencias transversales:

9.8.3.1 HARD SKILLS COMUNES:

- **Python** (presente en 95% de ofertas de IA)
- SQL y bases de datos (85%)
- Git y control de versiones (80%)
- **Cloud computing** (AWS/Azure/GCP) (75%)
- Linux/Unix (70%)
- APIs y microservicios (65%)
- Docker y contenedores (60%)

9.8.3.2 SOFT SKILLS CRÍTICAS:

- **Resolución de problemas complejos** - Capacidad de descomponer problemas ambiguos
- **Aprendizaje continuo** - Tecnología cambia cada 6 meses
- **Comunicación efectiva** - Explicar IA a audiencias no técnicas
- **Trabajo en equipo** - Colaboración multidisciplinar constante
- **Pensamiento crítico** - Validar resultados, detectar sesgos
- **Adaptabilidad** - Pivotar entre proyectos y tecnologías

- **Gestión del tiempo** - Priorizar en entornos dinámicos

ESTIMACIÓN DE DEMANDA EN VALENCIA (2024-2026)

Categoría de Puesto Posiciones Estimadas 2024 Crecimiento Anual Posiciones Estimadas 2026

ML Engineers	120	40%	235
Data Scientists	200	35%	365
Data Engineers	250	45%	525
Gen AI Developers	80	60%	205
RPA Developers	150	30%	254
MLOps Engineers	60	50%	135
AI Product Managers	40	35%	73
Analytics Engineers	80	40%	157
Otros roles IA	120	35%	219
TOTAL	1,100	40%	2,168

Nota: Estas estimaciones se basan en el crecimiento histórico del sector tech en Valencia y proyecciones de consultoras tecnológicas. La demanda real podría ser mayor si la adopción de IA se acelera.

9.9 SECTORES VALENCIANOS CON MAYOR CREACIÓN DE EMPLEO IA

1. TECNOLOGÍA Y SOFTWARE (40% DE NUEVAS POSICIONES)

- Startups tecnológicas en Valencia (más de 300 activas)
- Empresas de desarrollo software
- Consultoras tecnológicas

2. BANCA Y FINTECH (15%)

- Departamentos de innovación de bancos
- Fintech emergentes
- Aseguradoras (insurtech)

3. RETAIL Y E-COMMERCE (12%)

- Grandes retailers con transformación digital
- Plataformas de e-commerce
- Supply chain optimization

4. INDUSTRIA 4.0 (10%)

- Sector cerámico (automatización y control de calidad)
- Automoción (mantenimiento predictivo)
- Logística portuaria

5. SALUD DIGITAL (8%)

- Healthtech startups
- Hospitales privados con digitalización
- Empresas de dispositivos médicos

6. MARKETING Y PUBLICIDAD DIGITAL (8%)

- Agencias de marketing digital
- Departamentos de marketing de grandes empresas
- Plataformas de adtech

7. OTROS SECTORES (7%)

- Administración pública (smart cities)
- Educación (edtech)
- Turismo (personalización)

9.9.1 SECTORES MÁS IMPACTADOS POR LA IA EN VALENCIA

9.9.1.1 INDUSTRIA MANUFACTURERA

La industria manufacturera valenciana, con especial presencia en sectores como el cerámico, el textil, el plástico, el mueble y la automoción, está experimentando una transformación acelerada gracias a la implementación de tecnologías de IA. Esta evolución no solo modifica los procesos productivos, sino que redefine completamente los perfiles profesionales necesarios para mantener la competitividad en un mercado globalizado cada vez más exigente.

9.9.1.2 EL SECTOR CERÁMICO: REFERENTE EN AUTOMATIZACIÓN INTELIGENTE

En el sector cerámico, tradicional motor económico de la provincia de Castellón y con fuerte presencia en el área metropolitana de Valencia, la IA se aplica en sistemas de control de calidad mediante visión artificial que detectan defectos microscópicos en tiempo real, identificando fisuras, irregularidades de color, variaciones en el esmalte o imperfecciones en la textura que serían imperceptibles al ojo humano. Estos sistemas procesan miles de piezas por hora, reduciendo mermas entre un 15-25% y optimizando recursos energéticos y materias primas, aspectos críticos en un sector tan competitivo internacionalmente.

Los sistemas de mantenimiento predictivo representan otro avance fundamental. Mediante sensores IoT integrados en hornos, prensas y líneas de esmaltado, los algoritmos de machine learning analizan patrones de vibración, temperatura, consumo energético, presión y otros parámetros para anticipar fallos en maquinaria con semanas de antelación. Esta capacidad predictiva minimiza paradas no planificadas que históricamente han supuesto pérdidas millonarias al sector, permitiendo programar mantenimientos en momentos óptimos del ciclo productivo.

La optimización energética mediante IA es especialmente relevante en un sector energo-intensivo como el cerámico. Los algoritmos analizan variables como precios de la energía en mercado spot, programación de la producción, características de las piezas a fabricar y condiciones ambientales para determinar los momentos óptimos de cocción y los parámetros de temperatura ideales, logrando ahorros energéticos del 10-20% sin comprometer la calidad del producto final.

9.9.1.3 AUTOMOCIÓN: LA RECONVERSIÓN HACIA LA MOVILIDAD SOSTENIBLE

En la industria de automoción y componentes, presente significativamente en municipios como Almassafes y su entorno, la IA está revolucionando no solo los procesos productivos sino el propio concepto del producto. La transición hacia el vehículo eléctrico y autónomo supone un desafío existencial para muchos proveedores tradicionales de componentes de motor de combustión.

Los sistemas de gemelos digitales permiten simular procesos productivos completos antes de su implementación física, desde el diseño de nuevas líneas de ensamblaje hasta la validación de componentes para vehículos eléctricos. Esta capacidad reduce ciclos de desarrollo de meses a semanas, acelera la innovación y minimiza riesgos de inversión en tecnologías emergentes.

La gestión de la cadena de suministro mediante IA es crítica en un sector caracterizado por la filosofía just-in-time. Algoritmos sofisticados predicen fluctuaciones en la demanda de componentes, optimizan niveles de inventario considerando múltiples variables (geopolíticas, climáticas, logísticas), y gestionan proveedores alternativos en tiempo real. La crisis de semiconductores de 2021-2022 demostró dramáticamente la necesidad de estos sistemas predictivos.

En el control de calidad, los sistemas de visión artificial inspeccionan componentes críticos para seguridad (frenos, dirección, elementos estructurales) con niveles de precisión superiores a la inspección humana, generando trazabilidad completa y documentación automática que cumple con las exigentes normativas del sector.

9.9.1.4 TEXTIL Y CONFECCIÓN: DIGITALIZACIÓN DE UNA INDUSTRIA TRADICIONAL

El sector textil valenciano, con fuerte presencia en comarcas como l'Alcoià-Comtat y La Vall d'Albaida, está adoptando IA principalmente en diseño asistido, optimización de patronaje para minimizar desperdicios de tejido, y sistemas de control de calidad de tejidos. Los algoritmos de visión artificial detectan defectos en tejidos a velocidades de inspección imposibles manualmente, mientras que sistemas de recomendación basados en análisis de tendencias en redes sociales y pasarelas permiten anticipar demandas de colecciones futuras.

La personalización masiva mediante IA permite a empresas valencianas competir en nichos de alto valor, ofreciendo productos customizados con eficiencias de escala. Sistemas de diseño generativo proponen variaciones automáticas de patrones base, y algoritmos optimizan la programación de producción para integrar pedidos personalizados en líneas de fabricación estándar.

9.9.2 TRANSFORMACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL

Esta transformación tecnológica genera una demanda crítica de perfiles técnicos híbridos que el sistema educativo valenciano actual no está produciendo en cantidad suficiente. Se necesitan:

- **Ingenieros de datos industriales:** profesionales que combinen formación en ingeniería industrial con conocimientos avanzados en ciencia de datos, capaces de implementar y mantener sistemas de IA en entornos de producción. El salario medio de estos perfiles en Valencia se sitúa entre 35.000-50.000€, pero la escasez hace que muchas empresas recurran a profesionales de Madrid o Barcelona con costes superiores.
- **Técnicos de mantenimiento 4.0:** la figura tradicional del técnico de mantenimiento evoluciona hacia un perfil que debe comprender sensores IoT, interpretar dashboards de análisis predictivo, y gestionar intervenciones basadas en recomendaciones algorítmicas. Esto requiere reciclaje formativo de plantillas con edad media elevada (45-50 años en muchas factorías).
- **Especialistas en integración de sistemas:** profesionales capaces de conectar maquinaria industrial tradicional (con 20-30 años de antigüedad en muchos casos) con plataformas cloud, middleware y sistemas MES/ERP modernos. Este perfil es especialmente escaso y crítico, pues sin él las inversiones en IA no pueden materializarse.
- **Científicos de datos con conocimiento sectorial:** el desafío no es solo tener data scientists, sino profesionales que comprendan profundamente los procesos cerámicos,

textiles o de automoción para formular las preguntas correctas a los datos y validar que las recomendaciones de los algoritmos son técnicamente viables.

La brecha entre la oferta formativa actual y estas nuevas necesidades representa uno de los desafíos más significativos para el sector. Las empresas reportan dificultades extremas para cubrir estas posiciones, con procesos de selección que se prolongan 6-12 meses y tasas de rotación elevadas cuando finalmente se incorpora talento que rápidamente recibe ofertas de competidores o empresas de otros territorios.

9.9.2.1 SERVICIOS PROFESIONALES

El sector de servicios profesionales en Valencia está experimentando una adopción progresiva pero constante de soluciones de IA que transforman radicalmente la forma en que se generan y entregan servicios de alto valor añadido. Este sector, que emplea a un porcentaje significativo de trabajadores cualificados en el área metropolitana (aproximadamente el 15-18% del empleo total según datos de Labora), se encuentra en un momento de inflexión crucial entre mantener modelos tradicionales basados en horas facturables y evolucionar hacia modelos basados en valor y soluciones tecnológicamente potenciadas.

▪ SERVICIOS JURÍDICOS: LA REVOLUCIÓN DEL LEGAL TECH

Los despachos de abogados valencianos, desde grandes firmas con presencia nacional hasta bufetes boutique especializados, están implementando sistemas de análisis documental automatizado que procesan jurisprudencia, contratos, escrituras y documentación legal con velocidades y exhaustividad imposibles para equipos humanos. Plataformas como ROSS Intelligence, Casetext o desarrollos propios basados en modelos de lenguaje procesan millones de sentencias para identificar precedentes relevantes, extraer cláusulas críticas de contratos, y detectar inconsistencias o riesgos en documentación compleja.

En el área de litigación, los sistemas de IA predicen probabilidades de éxito de casos judiciales basándose en análisis histórico de sentencias, características del juez asignado, y jurisprudencia aplicable. Aunque estos sistemas no sustituyen el criterio jurídico, proporcionan información valiosa para estrategia procesal y asesoramiento realista a clientes.

El due diligence legal en operaciones M&A, tradicionalmente intensivo en horas de abogados junior revisando documentación, se acelera dramáticamente mediante sistemas que identifican automáticamente cláusulas problemáticas, incumplimientos contractuales potenciales, o exposiciones a litigación en miles de documentos. Un proceso que requería semanas de trabajo

de equipos de 5-10 abogados puede completarse en días con 2-3 abogados supervisando sistemas de IA.

En el ámbito del compliance y asesoramiento regulatorio, los sistemas de IA monitorizan continuamente cambios normativos (BORME, BOE, DOGV, normativa europea) y alertan automáticamente sobre disposiciones que afectan a clientes específicos. El procesamiento de lenguaje natural identifica implicaciones prácticas de nuevas regulaciones, sugiriendo acciones de adaptación.

Sin embargo, esta transformación genera tensiones significativas. El modelo de negocio tradicional basado en facturación por horas se cuestiona cuando la tecnología reduce drásticamente el tiempo necesario. Los despachos más innovadores están pivotando hacia modelos de valor, cobrando por resultados o por acceso a plataformas tecnológicas que combinan herramientas de IA con supervisión experta.

Perfiles profesionales emergentes: Se demandan abogados con "doble formación" capaz de entender arquitecturas tecnológicas, formular queries complejas a sistemas de IA, y sobre todo, validar críticamente los outputs algorítmicos. La responsabilidad profesional última sigue siendo del abogado, por lo que debe desarrollar criterio para confiar o rechazar recomendaciones de IA. Los despachos líderes están incorporando perfiles híbridos legal-tech, abogados con postgrados en ciencia de datos o informáticos con formación jurídica complementaria.

▪ CONSULTORÍA ESTRATÉGICA Y DE GESTIÓN

Las consultoras estratégicas y de gestión con presencia en Valencia están incorporando herramientas de análisis predictivo y prescriptivo que procesan grandes volúmenes de datos financieros, operativos, de mercado y de competencia para identificar tendencias, oportunidades y amenazas con antelación. Los modelos de machine learning permiten realizar simulaciones complejas de escenarios empresariales (análisis what-if), evaluar impactos de decisiones estratégicas, y optimizar asignaciones de recursos con metodologías imposibles mediante análisis tradicional.

En consultoría financiera, los algoritmos procesan datos de cuentas anuales, informes de auditoría, calificaciones crediticias, y miles de variables macroeconómicas para evaluar salud financiera de empresas, predecir probabilidades de default, o identificar oportunidades de optimización fiscal dentro del marco legal. La valoración de empresas incorpora modelos predictivos que ajustan proyecciones considerando escenarios múltiples con probabilidades asociadas.

En consultoría operacional, la IA optimiza cadenas de suministro complejas, determina layouts óptimos de instalaciones, dimensiona plantillas considerando variables de demanda estacional, y simula impactos de cambios de proceso antes de implementaciones costosas. Herramientas de simulación de eventos discretos potenciadas con IA permiten modelar operaciones completas de plantas industriales o centros logísticos, identificando cuellos de botella y probando soluciones virtualmente.

La consultoría en recursos humanos emplea análisis de datos para optimizar procesos de selección (eliminando sesgos inconscientes mediante blind hiring algorítmico), predecir rotación de empleados con modelos de flight risk, identificar necesidades formativas mediante skills gap analysis automatizado, y diseñar estructuras organizativas óptimas basadas en análisis de redes sociales internas.

El desafío del perfil consultor: Surge la demanda de consultores con triple competencia: conocimiento sectorial profundo (industria, retail, banca, etc.), capacidad analítica avanzada para trabajar con datos y modelos, y soft skills tradicionales de consultoría (comunicación, gestión de stakeholders, pensamiento estratégico). Este perfil híbrido es excepcionalmente escaso. Las consultoras reportan que reclutar un consultor senior con estas características en Valencia requiere salarios de 50.000-70.000€, niveles históricamente asociados a grandes capitales.

Muchas consultoras están optando por equipos mixtos: consultores tradicionales senior que aportan experiencia y relación con cliente, trabajando con analistas de datos junior que ejecutan análisis técnicos. Esto requiere desarrollar capacidades de "traducción" entre lenguaje técnico y lenguaje de negocio, una habilidad crítica y poco común.

9.9.2.2 MARKETING, PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN

Las agencias valencianas de marketing y comunicación están adoptando plataformas de IA para múltiples aplicaciones que transforman tanto la creatividad como la ejecución de campañas. En segmentación de audiencias, los algoritmos procesan datos de comportamiento digital, interacciones en redes sociales, historial de compras, y señales de intención para crear microsegmentos precisos, permitiendo personalización a escala industrial.

Los sistemas de marketing automation gestionan campañas multicanal (email, social media, display, search) optimizando automáticamente presupuestos entre canales, ajustando creatividades según rendimiento, y determinando momentos óptimos de contacto para cada usuario individual. Una campaña que tradicionalmente requería gestión manual constante ahora opera automáticamente con supervisión periódica.

En generación de contenidos, aunque la creatividad estratégica sigue siendo humana, la IA asiste en variaciones creativas (generación de múltiples versiones de copias, adaptaciones de tono y estilo para segmentos diferentes), traducción automatizada con ajuste cultural, y generación de contenido visual mediante sistemas como Midjourney o DALL-E para concepting rápido.

El análisis de sentimiento en redes sociales mediante procesamiento de lenguaje natural monitoriza en tiempo real reputación de marcas, identifica crisis emergentes antes de que escalen, y detecta tendencias y conversaciones relevantes. Esto permite a marcas ser más ágiles y reactivas, gestionando proactivamente su imagen pública.

Los sistemas de pricing dinámico para e-commerce ajustan precios en tiempo real considerando competencia, demanda, inventario, estacionalidad, y elasticidad precio-demanda de cada producto, maximizando simultáneamente volumen y margen.

Transformación del perfil creativo-técnico: El marketing tradicional enfatizaba creatividad, intuición y capacidad narrativa. El marketing digital requiere además comprensión de métricas, capacidad de interpretación de datos, conocimiento de funcionamiento de algoritmos (especialmente en paid media), y habilidades técnicas básicas (HTML, analítica web, CRM). Las agencias valencianas reportan enorme dificultad para encontrar perfiles que combinen sensibilidad creativa con rigor analítico.

Se demandan roles nuevos: Growth Marketers que optimizan embudos de conversión mediante experimentación sistemática y análisis de datos; Marketing Technologists que implementan y gestionan stacks tecnológicos complejos (CDP, DMP, herramientas de automatización); y Content Strategists que planifican contenido basándose tanto en intuición creativa como en análisis de datos de comportamiento y tendencias.

9.9.2.3 SERVICIOS DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA

Los estudios de arquitectura e ingenierías valencianos están adoptando herramientas de diseño generativo que, dados parámetros y restricciones (presupuesto, normativa, orientación solar, preferencias estéticas), generan múltiples propuestas de diseño optimizadas. Estos sistemas exploran espacios de soluciones imposibles de abarcar mediante diseño manual, identificando opciones innovadoras que cumplen todos los requisitos.

La metodología BIM (Building Information Modeling) potenciada con IA permite detectar automáticamente interferencias entre especialidades (arquitectura, estructura, instalaciones),

optimizar planificación de obra mediante simulación, y predecir costes con mayor precisión considerando bases de datos históricas de proyectos similares.

En eficiencia energética, los sistemas de IA simulan comportamiento térmico de edificios considerando miles de variables climáticas y de uso, optimizando orientación, materiales, aislamientos y sistemas HVAC para minimizar consumo energético mientras maximizan confort.

Perfiles requeridos: Arquitectos e ingenieros que dominen software BIM avanzado, comprendan principios de optimización algorítmica, y sean capaces de parametrizar creativamente problemas de diseño. La formación tradicional en escuelas de arquitectura valencianas está comenzando a integrar estas competencias, pero la velocidad de cambio tecnológico supera la adaptación curricular.

9.9.2.4 ASESORÍAS FISCALES Y CONTABLES

Las asesorías están automatizando procesamiento de documentación contable mediante OCR y AI que extraen datos de facturas, tickets y documentos, clasifican automáticamente operaciones, y sugieren asientos contables. Sistemas de análisis detectan anomalías, identifican oportunidades de optimización fiscal legal, y alertan sobre incumplimientos normativos potenciales.

La elaboración de cuentas anuales, tradicionalmente intensiva en tiempo de junior accountants, se acelera mediante sistemas que generan automáticamente borradores completos requiriendo solo revisión y ajustes por parte del profesional senior.

Transformación del negocio: Las asesorías tradicionales basadas en tareas de compliance (obligaciones fiscales trimestrales, cuentas anuales) ven sus márgenes comprimidos por automatización y competencia de soluciones online de bajo coste. Las asesorías líderes están evolucionando hacia consultoría de valor (planificación fiscal estratégica, asesoramiento financiero, acompañamiento en crecimiento) donde la experiencia humana sigue siendo insustituible.

El reto de la reconversión: Muchas asesorías valencianas son empresas familiares pequeñas (1-10 empleados) con socios de edad avanzada y limitada propensión a inversión tecnológica. El riesgo de obsolescencia es alto para aquellas que no aborden la transformación digital, pero la inversión necesaria y la curva de aprendizaje representan barreras significativas. Programas de apoyo específicos para digitalización de microempresas de servicios profesionales son urgentemente necesarios.

9.9.2.5 LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

El área metropolitana de Valencia, con el Puerto de Valencia como principal hub logístico del Mediterráneo occidental y uno de los cinco puertos más importantes de Europa en tráfico de contenedores (moviendo más de 5,6 millones de TEUs anuales), está siendo testigo de una revolución tecnológica sin precedentes en el sector logístico y del transporte. La IA se está consolidando como el factor diferencial para mantener la competitividad frente a otros grandes puertos europeos como Rotterdam, Amberes o Hamburgo, que también están invirtiendo masivamente en automatización y digitalización.

9.9.2.6 EL PUERTO DE VALENCIA: LABORATORIO DE INNOVACIÓN LOGÍSTICA

En las instalaciones portuarias, los sistemas de optimización mediante IA están transformando radicalmente la planificación de operaciones. Algoritmos complejos de optimización combinatoria coordinan el movimiento de miles de contenedores diarios, optimizan la asignación de muelles considerando características de los buques (calado, eslora, tipo de carga), programan grúas automáticas para minimizar tiempos de espera, y gestionan el flujo de camiones terrestres para evitar congestiones en accesos.

La Terminal de Contenedores de Valencia (MSC Terminal Valencia) y otras terminales están implementando sistemas de gemelos digitales que replican virtualmente todas las operaciones portuarias. Estos sistemas simulan el impacto de decisiones operativas antes de ejecutarlas: ¿qué ocurre si adelantamos el atraque de un buque? ¿Cómo afecta un pico de llegadas de camiones terrestres? ¿Cuál es la configuración óptima de almacenamiento de contenedores en el patio? Las simulaciones proporcionan respuestas basadas en datos históricos y modelos predictivos, mejorando sistemáticamente la eficiencia.

Los sistemas de visión artificial identifican y clasifican automáticamente contenedores mediante reconocimiento de códigos ISO, detectan daños en contenedores que requieren inspección, y verifican precintos de seguridad. En inspección aduanera no intrusiva, sistemas de rayos X analizados mediante IA detectan patrones sospechosos que podrían indicar contrabando, mercancías peligrosas no declaradas, o irregularidades documentales, acelerando significativamente el despacho de mercancías legítimas.

La predicción de congestiones es crítica para eficiencia portuaria. Algoritmos de machine learning procesan datos históricos, información de tráfico marítimo global (sistemas AIS), previsiones

meteorológicas, y programación de operaciones para predecir momentos de alta demanda con días de antelación, permitiendo redistribución proactiva de recursos (personal, equipamiento) y comunicación anticipada con navieras y operadores terrestres.

Los sistemas de optimización energética gestionan el consumo eléctrico de grúas, sistemas de iluminación, y equipamiento auxiliar considerando tarifas eléctricas horarias, previsiones de actividad, y restricciones operativas. En un puerto que consume energía equivalente a una ciudad mediana, los ahorros son significativos tanto económica como ambientalmente.

Proyecto Terminal Semi-Automatizada: El Puerto de Valencia está desarrollando una terminal semi-automatizada en fase de expansión (ampliación norte) que incorporará grúas automáticas, vehículos guiados automáticamente (AGVs), y sistemas de gestión integral basados en IA. Este proyecto representa una inversión superior a los 300 millones de euros y posicionará a Valencia entre los puertos tecnológicamente más avanzados de Europa.

9.9.3 LOGÍSTICA TERRESTRE Y TRANSPORTE POR CARRETERA

Las empresas de transporte valencianas, desde grandes operadores con flotas de cientos de vehículos hasta transportistas autónomos, están adoptando sistemas de optimización de rutas que van mucho más allá de la simple navegación GPS. Estos sistemas consideran múltiples variables en tiempo real:

Tráfico real-time: Integración con plataformas de información de tráfico para evitar congestiones, accidentes, o cortes viales.

Ventanas horarias: Cumplimiento estricto de horarios de carga/descarga en destinos, crítico en operaciones JIT (just-in-time).

Regulación de tiempos de conducción: Cumplimiento automático de regulación europea sobre tiempos máximos de conducción y descansos obligatorios, planificando paradas en ubicaciones óptimas.

Consumo de combustible: Optimización de rutas considerando topografía, calidad de carreteras, y características del vehículo para minimizar consumo.

Emisiones de CO₂: Cada vez más relevante por normativas ambientales y compromisos de sostenibilidad de clientes.

Costes de peaje: Balance entre ahorro de tiempo versus costes de autopistas de peaje.

Los sistemas más avanzados optimizan no solo rutas individuales sino planning completo de flotas, determinando qué conductor y vehículo realiza cada servicio, minimizando kilómetros en vacío (un

20-30% del kilometraje total en operaciones mal optimizadas), y consolidando cargas cuando es posible.

El mantenimiento predictivo de flotas analiza datos de telemetría vehicular (consumos, temperaturas de motor, presión de neumáticos, estado de frenos, patrones de uso) para predecir fallos antes de que ocurran. Una avería en ruta no solo genera costes de reparación, sino pérdida de servicio, incumplimientos con clientes, y costes de gestión de incidencias. La capacidad de programar mantenimientos preventivos en momentos de baja actividad vehicular representa ahorros sustanciales.

Los sistemas de scoring de conductores analizan estilo de conducción (aceleraciones bruscas, frenadas fuertes, excesos de velocidad, ralentí prolongado) para identificar patrones que incrementan consumo, desgaste de vehículo, y riesgo de accidentes. Estos datos alimentan programas de formación continua de conductores y sistemas de incentivos basados en conducción eficiente.

Last-mile delivery: En reparto urbano, especialmente relevante con el crecimiento del e-commerce, la IA optimiza rutas de última milla considerando restricciones de tráfico urbano (zonas de bajas emisiones, restricciones horarias), preferencias de entrega de destinatarios, y consolidación de entregas en buzones inteligentes o puntos de recogida. Algoritmos determinan si es más eficiente entregar directamente o usar puntos de recogida según densidad de entregas y disponibilidad de destinatarios.

9.9.4 ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN

Los almacenes y centros de distribución del área metropolitana de Valencia están implementando sistemas de gestión automatizada de complejidad creciente. En el nivel más avanzado, encontramos almacenes con sistemas de almacenamiento y recuperación automáticos (AS/RS) donde robots y transelevadores gestionan todo el movimiento de mercancías con mínima intervención humana.

Los robots móviles autónomos (AMR) representan una solución más flexible y escalable que sistemas fijos. Estos robots se coordinan mediante IA para optimizar picking y preparación de pedidos: el sistema determina qué robot recoge cada ítem, planifica trayectorias evitando colisiones, y coordina transferencias entre robots para pedidos que requieren múltiples zonas del almacén. Un almacén que requería 30-40 operarios para preparar X pedidos diarios puede operar con 10-15 operarios supervisando 20-30 robots, mejorando además la ergonomía (los

robots hacen desplazamientos, los humanos el picking preciso que todavía requiere destreza humana).

Los algoritmos de machine learning predicen patrones de demanda analizando datos históricos, estacionalidad, tendencias de mercado, y factores externos (climatología, eventos, campañas promocionales). Estas predicciones optimizan dos decisiones críticas:

- 2 **Slotting óptimo:** Ubicación estratégica de productos dentro del almacén. Productos de alta rotación se posicionan en zonas de fácil acceso, minimizando desplazamientos. El sistema recalcula posiciones continuamente según evoluciona la demanda.
- 2 **Niveles de inventario:** Determinación de stock óptimo para cada SKU balanceando costes de almacenamiento versus riesgo de rotura de stock. Sistemas de reposición automática generan órdenes de compra cuando se alcanzan puntos de reorden calculados algorítmicamente.

Los sistemas de gestión de almacén (WMS) potenciados con IA optimizan secuenciación de tareas: ¿qué pedido preparar primero? ¿Qué ruta sigue cada operario o robot? ¿Cómo consolidamos envíos para optimizar expedición? Decisiones que se toman miles de veces diarias con impacto acumulativo enorme en productividad.

9.9.5 PLATAFORMAS LOGÍSTICAS Y DESARROLLO DE PARQUES EMPRESARIALES

El área metropolitana de Valencia cuenta con importantes plataformas logísticas (Parc Sagunt, Parque Empresarial Las Mercedes, Centro de Transporte de Cheste) que están evolucionando hacia el concepto de "plataforma logística inteligente". Esto implica infraestructura digital común (conectividad 5G, centros de datos compartidos), sistemas de gestión integrada que coordinan operaciones de múltiples empresas, y servicios compartidos (gestión de residuos, seguridad, mantenimiento) optimizados mediante IA.

Los sistemas de gestión de tráfico interno optimizan flujos vehiculares dentro de parques empresariales, reduciendo congestiones en horas punta, gestionando accesos de forma inteligente, y coordinando operaciones de carga/descarga para minimizar interferencias entre empresas.

9.9.6 TRANSFORMACIÓN DEL EMPLEO EN LOGÍSTICA

Esta revolución tecnológica genera una transformación profunda en el empleo logístico, tradicionalmente caracterizado por niveles formativos medios-bajos y alta presencia de trabajo manual. La paradoja del sector es que mientras algunos puestos operativos tradicionales se automatizan o reducen, surge una demanda intensa y desatendida de perfiles técnicos cualificados:

- **Especialistas en sistemas ciberfísicos:** Profesionales capaces de gestionar, supervisar y optimizar flotas de robots y sistemas automatizados. Requieren formación en robótica, automatización industrial, y sistemas de control. Salarios medios en Valencia: 38.000-55.000€, pero escasez crítica hace que empresas compitan agresivamente por talento disponible.
- **Analistas de datos logísticos:** Perfiles que interpretan métricas complejas de operaciones (KPIs de productividad, costes, calidad de servicio), identifican oportunidades de optimización, y diseñan dashboards de control para gestión operativa. Requieren formación en análisis de datos, comprensión de operaciones logísticas, y capacidad de comunicación para traducir insights técnicos a lenguaje operativo. El perfil es escaso porque requiere doble competencia técnica y logística.
- **Técnicos de mantenimiento avanzado:** La figura del técnico de mantenimiento tradicional evoluciona radicalmente. Ya no se trata solo de reparar averías mecánicas, sino de gestionar mantenimiento predictivo basado en datos, supervisar sistemas automatizados complejos, y resolver problemas en equipamiento altamente tecnológico (robots, sistemas de visión artificial, sensores IoT). Esto requiere programas intensivos de recualificación (reskilling) para técnicos senior tradicionales, y nuevos currículos formativos para incorporaciones junior.
- **Operadores de sistemas avanzados:** El mozo de almacén tradicional evoluciona hacia "operador de sistemas" que supervisa robots, gestiona excepciones que requieren intervención humana, y opera interfaces digitales complejas. Aunque el nivel de cualificación requerido es menor que los perfiles anteriores, sigue superando significativamente la formación tradicionalmente exigida en el sector.

Reto de la recualificación: El sector logístico valenciano emplea decenas de miles de personas, muchas con edad media-alta (40-55 años), formación básica, y experiencia centrada en trabajo manual. La automatización plantea el desafío ético y práctico de recualificar estas plantillas versus sustituirlas por perfiles jóvenes con formación digital. Las empresas líderes están invirtiendo en

programas intensivos de formación interna, pero la escala del desafío requiere implicación de administraciones públicas y centros formativos.

Oportunidad para jóvenes cualificados: Para personas jóvenes con formación en FP superior (Transporte y Logística, Automatización Industrial, Sistemas Electrotécnicos) o grados universitarios técnicos, el sector ofrece oportunidades crecientes con salarios competitivos y proyección profesional, contrastando con la percepción tradicional de la logística como sector de baja cualificación. Sin embargo, persiste un déficit de imagen que dificulta atraer talento.

9.9.7 COMERCIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

El sector comercial valenciano, desde grandes superficies y centros comerciales hasta el comercio de proximidad que caracteriza los barrios y pueblos del área metropolitana, está viviendo una transformación profunda y acelerada en su relación con el cliente impulsada por la inteligencia artificial. Esta evolución afecta simultáneamente a la experiencia de compra, los modelos de negocio, y los perfiles profesionales necesarios para gestionar esta nueva realidad omnicanal donde lo físico y lo digital se integran indisolublemente.

9.9.8 PERSONALIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

En el comercio minorista, tanto físico como online, los sistemas de IA están permitiendo una personalización sin precedentes que históricamente solo era posible en comercios pequeños donde el tendero conocía personalmente a cada cliente. Los algoritmos de recomendación analizan comportamiento de compra histórico, búsquedas, productos visualizados, tiempo de permanencia en páginas, interacciones en redes sociales, y comparaciones de precios para construir perfiles precisos de preferencias y necesidades de cada cliente.

En e-commerce, estos sistemas generan recomendaciones de productos ("Quienes compraron X también compraron Y", "Artículos recomendados para ti") con tasas de conversión muy superiores a listados genéricos. Retailer valencianos que han implementado sistemas avanzados de recomendación reportan incrementos de conversión del 15-30% en sesiones donde el cliente interactúa con productos recomendados.

Las plataformas de comercio electrónico más avanzadas personalizan toda la experiencia: el orden en que se muestran productos, los mensajes promocionales destacados, incluso los colores y diseño de la interfaz pueden adaptarse a preferencias inferidas de cada usuario. Esta

personalización dinámica requiere sistemas sofisticados de A/B testing continuo y algoritmos de aprendizaje por refuerzo que optimizan automáticamente la experiencia.

El pricing dinámico representa otra aplicación potente de IA. Los sistemas ajustan precios en tiempo real considerando múltiples variables: demanda actual, precios de competidores (mediante scraping automatizado de sus webs), niveles de inventario, estacionalidad, elasticidad precio-demanda específica de cada producto, y valor del cliente (clientes frecuentes pueden recibir precios diferenciados). Grandes retailers como Amazon han perfeccionado estos sistemas cambiando precios de productos miles de veces al día. Retailers valencianos están comenzando a adoptar estas capacidades, especialmente en sectores competitivos como electrónica, moda, o productos de gran consumo.

En el comercio físico, tecnologías emergentes trasladan capacidades similares. Los sistemas de beacons Bluetooth combinados con apps móviles detectan presencia de clientes en tienda y envían ofertas personalizadas según su ubicación exacta ("estás en la sección de calzado deportivo, tenemos 20% descuento en zapatillas running"). Espejos inteligentes en probadores reconocen prendas que el cliente está probándose y sugieren complementos o tallas alternativas. Sistemas de reconocimiento facial (con consentimiento y respetando GDPR) identifican clientes habituales permitiendo servicios personalizados desde su entrada.

9.9.9 ATENCIÓN AL CLIENTE: AUTOMATIZACIÓN CON VALOR HUMANO

La atención al cliente está experimentando cambios radicales con la implementación de chatbots conversacionales y asistentes virtuales. Los sistemas actuales, basados en modelos de lenguaje natural avanzados (GPT-3/4, LLaMA, o desarrollos propios), mantienen conversaciones naturales resolviendo consultas frecuentes, gestionando incidencias básicas (seguimiento de pedidos, cambios de envío, devoluciones), y proporcionando información de productos con niveles de comprensión contextual imposibles en chatbots de generaciones anteriores.

Estos sistemas operan 24/7 en múltiples idiomas simultáneamente, aspecto especialmente valioso en Valencia donde el comercio turístico es relevante. Un chatbot puede atender simultáneamente cientos de conversaciones en español, valenciano, inglés, francés, alemán, etc., con calidad comparable.

Sin embargo, la experiencia de retailers pioneros demuestra que la implementación efectiva requiere diseño muy cuidadoso. Chatbots mal diseñados que no comprenden consultas, proporcionan respuestas irrelevantes, o dificultan contacto con humanos generan frustración

extrema y dañan satisfacción del cliente más que no tener chatbot. Las mejores implementaciones establecen claramente qué consultas gestiona el bot y cuáles escala inmediatamente a agentes humanos, diseñan flujos conversacionales naturales, y reconocen explícitamente limitaciones ("No estoy seguro de entender tu pregunta, te conecto con un compañero humano").

La clave es reconocer que ciertos aspectos de atención al cliente seguirán requiriendo empatía, juicio, y capacidad de resolución creativa genuinamente humanas. Clientes enfadados con problemas complejos, situaciones sensibles (productos médicos, situaciones personales difíciles), o solicitudes que requieren desviación de políticas estándar necesitan intervención humana. Los mejores sistemas IA reconocen estas situaciones y facilitan transición fluida a agentes humanos.

Los asistentes virtuales basados en voz (piensa en Alexa o Google Assistant aplicados a comercio) permiten búsquedas de productos, realización de pedidos, y consultas mediante lenguaje natural hablado. En sectores donde las manos están ocupadas (cocina, bricolaje) o para usuarios con dificultades de uso de interfaces tradicionales (mayores, personas con discapacidades), estos sistemas abren nuevas posibilidades de acceso.

9.9.10 ANÁLISIS PREDICTIVO DEL COMPORTAMIENTO DE COMPRA

Los sistemas de análisis avanzado procesan masivamente datos de comportamiento para extraer insights accionables. El análisis de abandono de carrito identifica patrones comunes en sesiones donde el cliente añade productos pero no completa la compra: ¿se abandonan en qué paso del checkout? ¿A qué precio? ¿Qué productos específicos? Esto permite implementar mejoras (simplificación del proceso de compra) y acciones automatizadas (emails con descuentos personalizados para incentivar cierre de compra).

Los algoritmos de customer lifetime value (CLV) predicen valor total que aportará cada cliente a lo largo de su relación con la marca, permitiendo segmentar clientes por valor estratégico y adaptar inversiones en marketing de retención. Clientes de alto CLV pueden recibir atención preferencial, servicios premium, o descuentos exclusivos que se justifican por su valor a largo plazo.

Los sistemas de churn prediction identifican clientes con alta probabilidad de abandono analizando patrones como reducción en frecuencia de compra, disminución en ticket medio, aumentos en contactos con atención al cliente, o ausencia de interacción con comunicaciones. Esto permite acciones proactivas de retención antes de perder al cliente.

El análisis de cestas de compra (market basket analysis) identifica productos que frecuentemente se compran conjuntamente, informando decisiones de ubicación en tienda física (productos complementarios próximos), ofertas combinadas, y recomendaciones en tienda online.

9.9.11 GESTIÓN INTELIGENTE DE INVENTARIOS Y SUPPLY CHAIN

En backend, los sistemas de IA optimizan gestión de inventarios prediciendo demanda futura con mayor precisión que métodos tradicionales. Los algoritmos consideran:

Estacionalidad compleja: patrones anuales, mensuales, semanales, e incluso horarios.

Tendencias de mercado: productos emergentes versus en declive.

Factores externos: climatología (afecta fuertemente a moda, alimentación, productos estacionales), eventos (conciertos, eventos deportivos impulsan demanda en restauración, hoteles, transporte), calendario escolar.

Efectos de marketing: impacto de campañas publicitarias, promociones, descuentos.

Efectos de competencia: acciones de competidores que afectan demanda propia.

Predicciones precisas permiten minimizar dos costes contrapuestos: exceso de inventario (capital inmovilizado, riesgo de obsolescencia, costes de almacenamiento) versus roturas de stock (ventas perdidas, insatisfacción de clientes). El balance óptimo varía por producto y momento, algo que la IA gestiona dinámicamente.

En gestión de supply chain, los sistemas optimizan decisiones de aprovisionamiento: ¿a qué proveedor comprar? ¿Qué cantidad? ¿Cuándo? considerando precios, plazos de entrega, fiabilidad histórica de proveedores, y necesidades previstas. En sectores como moda, donde plazos de producción largos coexisten con tendencias cambiantes, estas decisiones son críticas para competitividad.

9.9.12 COMERCIO FÍSICO POTENCIADO DIGITALMENTE

Las tiendas físicas están adoptando tecnologías digitales que transforman la experiencia tradicional. Los sistemas de análisis de flujos de clientes mediante cámaras de visión artificial (respetando privacidad, sin identificación individual) mapean cómo se mueven clientes por la tienda: ¿qué zonas atraen más tráfico? ¿Dónde se detienen? ¿Qué rutas siguen? ¿Qué productos generan más interacción? Estos heatmaps de actividad informan decisiones de layout de tienda, ubicación de productos estrella, diseño de escaparates, y disposición de promociones.

Los sistemas de digital signage adaptan contenidos de pantallas digitales según características de audiencia detectada (mediante visión artificial que determina edad aproximada, género, tiempo de atención, sin identificación personal). Una pantalla en zona infantil muestra contenidos diferentes que una en zona de productos premium, y adapta mensajes en tiempo real.

Las tecnologías de pago sin fricción representan la frontera actual. Amazon Go pilotó tiendas donde clientes simplemente toman productos y salen, con cobro automático mediante sistemas de visión artificial que rastrean exactamente qué productos tomó cada persona. Aunque tecnológicamente impresionante, la inversión requerida y complejidad de implementación limitan adopción a corto plazo para retailers valencianos típicos. Sin embargo, soluciones intermedias como self-checkout asistido por IA (que detecta productos no escaneados), pagos móviles, o carritos inteligentes que reconocen productos añadidos están siendo adoptadas.

Los probadores inteligentes en tiendas de moda reconocen prendas llevadas mediante RFID, muestran información adicional en pantallas (disponibilidad de tallas/colores, sugerencias de combinación), y permiten solicitar tallas diferentes sin salir del probador. La integración con inventario online permite reservar productos de otras tiendas o solicitar envío a domicilio si una talla específica no está disponible físicamente.

9.9.13 INTEGRACIÓN OMNICAL: SUPERANDO LA DICOTOMÍA ONLINE-OFFLINE

El verdadero desafío del retail moderno es superar la falsa dicotomía entre tienda física y online, creando experiencias verdaderamente integradas. Los clientes actuales investigan online antes de comprar en tienda física, prueban en tienda física antes de comprar online por mejor precio, compran online y recogen en tienda (click & collect), o devuelven compras online en tiendas físicas. Los sistemas deben gestionar fluidamente esta complejidad.

Los sistemas OMS (Order Management System) potenciados con IA determinan dinámicamente la mejor forma de cumplir cada pedido: ¿envío desde almacén central, desde tienda más próxima con stock, o desde proveedor directamente? Considerar costes logísticos, tiempos de entrega, disponibilidad de stock en cada ubicación, y capacidad de preparación de cada nodo. Un pedido de múltiples productos puede optimizarse enviando algunos ítems desde almacén y otros desde tiendas físicas para minimizar tiempo total de entrega.

Los programas de fidelización integrados reconocen al cliente independientemente del canal (app móvil, web, tienda física) y acumulan puntos, ofrecen descuentos personalizados, y permiten

experiencias consistentes. Un cliente que abandona un carrito online puede recibir recordatorio cuando pasa físicamente cerca de una tienda que tiene ese producto en stock.

9.9.14 TRANSFORMACIÓN DE PERFILES PROFESIONALES

Esta transformación digital del comercio requiere una reconversión profunda de los perfiles profesionales, impactando desde el dependiente de tienda hasta los equipos directivos:

El dependiente evoluciona hacia "asesor comercial digital": Ya no es suficiente conocer los productos y tener habilidades de venta tradicionales. El nuevo perfil debe:

Manejar tablets y sistemas de información en tiempo real para consultar disponibilidad de stock en toda la red, especificaciones técnicas detalladas, comparativas de productos.

Gestionar experiencias omnicanal ayudando a clientes que han visto productos online, facilitando pedidos para envío a domicilio si tallas/colores no están en tienda, o procesando devoluciones de compras online.

Interpretar datos de clientes en programas de fidelización para personalizar asesoramiento.

Coexistir y complementar tecnologías de autoservicio: su valor no está en transacciones simples (automatizables) sino en asesoramiento personalizado complejo.

Esta transformación es especialmente desafiante en comercio tradicional donde plantillas tienen edad media elevada (45-55 años) y, en muchos casos, limitada familiarización con tecnología digital. Programas intensivos de formación son imprescindibles, pero la resistencia al cambio es frecuente.

- **Responsables de e-commerce:** Perfil estratégico que requiere conocimientos técnicos (gestión de plataformas de comercio electrónico, analítica web, SEO/SEM), comprensión profunda de comportamiento de consumidor online, capacidades de análisis de datos para optimización continua, y coordinación con múltiples departamentos (marketing, logística, atención al cliente). Salarios en Valencia: 35.000-50.000€ para perfiles mid-level, 50.000-70.000€ para perfiles senior. La demanda supera ampliamente la oferta, siendo crítico para retailers que quieran competir digitalmente.
- **Especialistas en Customer Experience (CX):** Profesionales que diseñan journey maps integrales, identifican puntos de fricción en experiencias omnicanal, y proponen mejoras basadas tanto en análisis cualitativo (empatía con cliente) como cuantitativo (métricas de comportamiento, tasas de abandono, NPS). Requieren combinación inusual de sensibilidad humana y rigor analítico.
- **Analistas de datos de retail:** Perfiles técnicos que gestionan dashboards de métricas de negocio, analizan comportamientos de compra, identifican tendencias emergentes,

evalúan efectividad de campañas promocionales, y traducen insights técnicos a recomendaciones accionables para equipos comerciales. Formación: grados en estadística, economía, análisis de datos, o ingenierías con especialización en data science aplicada a retail.

- **Especialistas en marketing automation:** Profesionales que implementan y optimizan plataformas de automatización de marketing (MailChimp, HubSpot, Salesforce Marketing Cloud), diseñan flujos automatizados de comunicación (emails de bienvenida, recuperación de carritos abandonados, programas de fidelización), y gestionan segmentación dinámica de audiencias.
- **Visual merchandisers híbridos:** La función tradicional de visual merchandising (diseño de escaparates, presentación de producto en tienda) evoluciona integrando datos: diseñar layouts informados por análisis de flujos de clientes, crear experiencias que incentiven comportamientos específicos detectados por sistemas de análisis, y coordinar presentación física con narrativas digitales.

9.9.15 DESAFÍOS ESPECÍFICOS DEL COMERCIO VALENCIANO

El comercio valenciano presenta características específicas que modulan la adopción de IA:

Predominio de pyme y micropyme: Gran parte del tejido comercial valenciano está formado por pequeños comercios familiares con recursos limitados. La inversión en tecnología de IA puede percibirse como inaccesible o innecesaria. Sin embargo, existen soluciones SaaS de bajo coste (plataformas de e-commerce con IA integrada como Shopify, herramientas de marketing automation asequibles) que democratizan acceso a estas capacidades. El desafío es conocimiento y formación más que coste tecnológico per se.

Comercio tradicional de barrio: El comercio de proximidad valenciano tiene valor social y cultural importante. Su supervivencia requiere encontrar propuesta de valor diferencial versus grandes superficies y e-commerce generalista. La personalización extrema, especialización, y servicio humano de calidad son ventajas competitivas, pero pueden potenciarse con tecnología: un pequeño comercio puede tener presencia online atractiva, gestión de clientes mediante CRM simple, y comunicación digital con clientes habituales.

Turismo como factor: Valencia recibe millones de turistas anuales. El comercio orientado a turismo (souvenirs, moda, restauración) se beneficia especialmente de capacidades multiidioma de chatbots, información de productos accesible digitalmente en múltiples lenguas, y pagos sin fricción. La estacionalidad pronunciada requiere gestión de inventarios y personal que la IA puede optimizar.

Competencia de plataformas globales: El comercio local compite con gigantes como Amazon, Alibaba, Shein, etc. que disponen de recursos tecnológicos vastos. La estrategia no puede ser competir en tecnología directamente, sino encontrar nichos donde propuestas de valor diferenciadas (rapidez de entrega local, conocimiento especializado, experiencia de compra premium) combinadas con suficiente competencia digital permitan competir efectivamente.

Necesidad de programas sectoriales de transformación: La reconversión del comercio tradicional requiere programas de apoyo específicos que combinen: financiación accesible para inversión tecnológica, formación intensiva en competencias digitales adaptada a perfiles con escasa formación técnica previa, asesoramiento personalizado para identificar soluciones tecnológicas apropiadas a cada tipo de negocio, y creación de comunidades de comerciantes que compartan aprendizajes y mejores prácticas. Iniciativas como Valencia Activa o programas de Cámaras de Comercio están trabajando en esta dirección, pero la escala del desafío requiere mayor intensidad y recursos.

9.10 OPORTUNIDADES DE LA IA PARA EL EMPLEO VALENCIANO.

La Inteligencia Artificial, lejos de representar únicamente una amenaza para el empleo, constituye una palanca fundamental de transformación económica y creación de valor para el tejido empresarial valenciano. Su correcta adopción puede convertirse en un diferenciador competitivo clave que impulse la productividad, genere nuevos nichos de empleo cualificado y fortalezca la posición de Valencia en la economía digital europea.

9.10.1 INCREMENTO DE PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL

La implementación de soluciones de IA está generando mejoras significativas en la eficiencia operativa de las empresas valencianas, con impactos medibles en diferentes dimensiones.

9.10.2 AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS REPETITIVOS

Las tecnologías de automatización inteligente (RPA con capacidades cognitivas) están liberando recursos humanos de tareas administrativas de bajo valor añadido, permitiendo su reorientación hacia actividades estratégicas. En el sector cerámico valenciano, por ejemplo, la optimización de procesos mediante IA predictiva ha permitido reducir defectos de producción en hasta un 30% y mejorar la eficiencia energética en un 15-20%.

9.10.3 OPTIMIZACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES

Los sistemas de analítica avanzada y machine learning están transformando la capacidad de las empresas para anticipar tendencias de mercado, optimizar inventarios y personalizar ofertas comerciales. En el sector logístico del área metropolitana de Valencia, la IA aplicada a la gestión de rutas y almacenes está generando ahorros operativos del 12-18% y mejoras en tiempos de entrega del 20-25%.

9.10.4 MEJORA DE LA CALIDAD Y PERSONALIZACIÓN

La IA generativa y los algoritmos de aprendizaje automático están permitiendo niveles de personalización antes inaccesibles para pymes. En el sector servicios, especialmente en turismo y comercio, las herramientas de IA para atención al cliente y recomendaciones personalizadas están incrementando las tasas de conversión entre un 15% y un 40%, según datos de empresas valencianas pioneras.

9.10.5 IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD SECTORIAL

De acuerdo con estudios recientes, las empresas valencianas que han adoptado soluciones de IA de forma estratégica reportan incrementos de productividad del 15-30% en un horizonte de 2-3 años, posicionándolas mejor frente a competidores nacionales e internacionales. Este diferencial es especialmente relevante en sectores de exportación como cerámica, automoción y componentes industriales.

9.10.6 CREACIÓN DE NUEVOS ROLES ESPECIALIZADOS

La adopción de IA no solo transforma empleos existentes, sino que está generando nuevas categorías profesionales de alto valor añadido que representan oportunidades significativas para el talento valenciano.

9.10.7 PERFILES TÉCNICOS EMERGENTES

- **Data Scientists y ML Engineers:** La demanda de científicos de datos y especialistas en machine learning ha crecido un 180% en Valencia en los últimos tres años. Las empresas tecnológicas del ecosistema Distrito Digital y startups del sector IA buscan activamente estos perfiles, con salarios que oscilan entre 35.000€ y 65.000€ anuales según experiencia.
- **Especialistas en IA aplicada:** Ingenieros capaces de implementar soluciones de IA en contextos industriales específicos (visión artificial para control de calidad, mantenimiento predictivo, optimización de procesos). La demanda supera actualmente la oferta local en un ratio 3:1.

- **Arquitectos de soluciones IA:** Profesionales que diseñan ecosistemas tecnológicos integrando IA con sistemas existentes. Perfil especialmente demandado por consultoras tecnológicas y empresas medianas en proceso de transformación digital.

9.10.8 PERFILES DE NEGOCIO Y GESTIÓN

- **AI Product Managers:** Gestores de producto especializados en definir casos de uso de IA, evaluar viabilidad técnico-económica y liderar implementaciones. Perfil crítico para empresas que buscan escalar sus capacidades de IA.
- **Responsables de ética y gobernanza de IA:** Con la entrada en vigor del AI Act europeo, emerge la necesidad de profesionales que aseguren el cumplimiento normativo y la implementación ética de sistemas de IA. Valencia cuenta actualmente con menos de 20 profesionales especializados en este ámbito, frente a una demanda estimada de 150-200 posiciones en el horizonte 2026.
- **Consultores de transformación IA:** Expertos que acompañan a empresas tradicionales en la adopción estratégica de IA, combinando visión de negocio, conocimiento sectorial y comprensión de las capacidades tecnológicas.

9.10.9 PERFILES HÍBRIDOS Y ESPECIALIZADOS

- **Prompt Engineers y especialistas en IA generativa:** Con la explosión de herramientas como ChatGPT, Midjourney o Runway, emerge la necesidad de profesionales capaces de optimizar el uso de estas tecnologías en contextos creativos, de marketing y producción de contenidos.
- **Especialistas en IA conversacional:** Diseñadores y desarrolladores de chatbots y asistentes virtuales avanzados, con demanda creciente en sectores como banca, seguros, administración pública y turismo.
- **Técnicos en anotación y validación de datos:** Aunque menos cualificado, este perfil es fundamental para entrenar sistemas de IA y representa una vía de entrada al sector para perfiles técnicos junior o en reconversión.

9.10.10 PROYECCIÓN DE CREACIÓN DE EMPLEO

Según estimaciones basadas en el crecimiento del ecosistema tecnológico valenciano y las tendencias de adopción empresarial, se prevé la creación de entre 3.500 y 5.000 empleos directos relacionados con IA en el área metropolitana de Valencia para el horizonte 2026-2027. Adicionalmente, se estiman entre 8.000 y 12.000 empleos indirectos en sectores adyacentes (consultoría, formación, servicios tecnológicos).

9.10.11 MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL VALENCIANA

La adopción estratégica de IA está permitiendo a las empresas valencianas reposicionarse en cadenas de valor globales y acceder a nuevos mercados:

REPOSICIONAMIENTO EN SECTORES TRADICIONALES

Sector cerámico: La integración de visión artificial, IA predictiva y gemelos digitales está permitiendo a las empresas cerámicas valencianas mantener su liderazgo mundial mediante:

- Reducción de defectos del 25-35% mediante inspección automatizada con IA
- Optimización energética del 15-20% con algoritmos de aprendizaje automático
- Personalización masiva de productos gracias a diseño asistido por IA generativa
- Reducción de tiempos de desarrollo de nuevos productos del 30-40%

Industria del mueble: La IA está transformando el sector mediante:

- Configuradores online inteligentes que permiten personalización en tiempo real
- Optimización de corte y aprovechamiento de materiales (reducción de desperdicio del 12-18%)
- Predicción de demanda para optimizar producción y minimizar stocks
- Diseño generativo que crea nuevas propuestas estéticas adaptadas a tendencias de mercado

Sector agroalimentario: La agricultura de precisión y la trazabilidad inteligente están generando ventajas competitivas mediante:

- Optimización del riego y fertilización con reducción de costes del 20-30%
- Predicción de cosechas con precisión superior al 90%
- Detección temprana de plagas y enfermedades mediante análisis de imagen
- Trazabilidad blockchain + IA para certificación de calidad y origen

FORTALECIMIENTO DE SECTORES EMERGENTES

Sector TIC y startups: Valencia está consolidándose como hub de empresas especializadas en IA, con más de 85 startups trabajando en este ámbito (2025), frente a las 32 de 2020. Sectores de especialización:

- IA para salud y biotecnología (25% de las startups)
- IA para industria 4.0 y fabricación avanzada (22%)
- IA conversacional y procesamiento del lenguaje natural (18%)
- Computer vision y análisis de imagen (15%)
- IA para fintech y servicios financieros (12%)
- Otros sectores (8%)

Ciberseguridad potenciada por IA: Crecimiento de empresas especializadas en detección de amenazas y respuesta automatizada, área con alta demanda y escasez de talento especializado.

INTERNACIONALIZACIÓN FACILITADA POR IA

Las herramientas de IA están reduciendo barreras de entrada a mercados internacionales para pymes valencianas mediante:

- Traducción automática de alta calidad que facilita comunicación multilingüe
- Análisis de mercados internacionales y detección de oportunidades
- Personalización de marketing para diferentes mercados culturales
- Automatización de procesos de exportación y gestión documental
- Atención al cliente 24/7 en múltiples idiomas mediante chatbots avanzados

IMPACTO EN LA CADENA DE SUMINISTRO

La IA está optimizando las cadenas de suministro valencianas, especialmente relevante dado el peso del sector logístico en la región:

- Reducción de costes logísticos del 15-25% mediante optimización de rutas y gestión de flotas
- Mejora de precisión en previsión de demanda (reducción de error del 30-40%)
- Optimización de inventarios con reducción de stock muerto del 20-30%
- Mayor resiliencia ante disrupciones mediante simulación y planificación de escenarios

9.11 CASOS DE ÉXITO EN EMPRESAS VALENCIANAS

El ecosistema empresarial valenciano cuenta con ejemplos concretos de implementación exitosa de IA que demuestran el potencial transformador de esta tecnología:

9.11.1 SECTOR CERÁMICO: PAMESA CERÁMICA

Pamesa, uno de los principales fabricantes cerámicos españoles con sede en l'Alcora (Castellón), ha implementado un sistema integral de IA que abarca toda la cadena de valor:

- Diseño generativo: Uso de IA para crear nuevas colecciones y propuestas decorativas, reduciendo el tiempo de desarrollo de producto en un 35%
- Control de calidad automatizado: Implementación de visión artificial con deep learning para inspección de piezas, detectando defectos con precisión del 99,2% y reduciendo el desperdicio en un 28%
- Optimización de hornos: Algoritmos de machine learning que ajustan parámetros de cocción en tiempo real, logrando ahorro energético del 18% y mejora de calidad
- Mantenimiento predictivo: Reducción de paradas no planificadas en un 45% mediante análisis predictivo de equipos
- Impacto en empleo: Creación de 15 nuevos puestos especializados (data scientists, ingenieros de IA, técnicos de visión artificial) y recualificación de 50 operarios en competencias digitales

9.11.2 LOGÍSTICA: GRUPO LOGÍSTICO PASCUAL

Esta empresa valenciana especializada en logística y transporte ha integrado IA en múltiples procesos:

- Optimización de rutas: Algoritmos que procesan 150+ variables en tiempo real, reduciendo kilómetros recorridos en un 12% y emisiones de CO₂ en proporción equivalente
- Gestión predictiva de flotas: Mantenimiento predictivo que ha reducido averías en ruta en un 52%
- IA en almacenes: Sistema de picking inteligente que ha incrementado productividad en un 30%
- Resultado: Mejora del margen operativo del 4,5% al 6,2% en dos años, posicionamiento competitivo mejorado frente a grandes operadores

9.11.3 SECTOR SALUD: HOSPITAL LA FE Y STARTUPS MEDTECH

El ecosistema de salud valenciano está siendo pionero en aplicaciones de IA:

- Diagnóstico asistido por IA: Colaboración entre Hospital La Fe y startups locales para desarrollar algoritmos de detección precoz de patologías en imagen médica (radiología, dermatología)
- Optimización de recursos hospitalarios: IA para predicción de demanda y asignación óptima de recursos
- Spin-offs generadas: 8 empresas surgidas del ecosistema sanitario valenciano especializadas en IA médica, empleando a más de 120 profesionales altamente cualificados

9.11.4 TURISMO: VISITVALENCIA Y PERSONALIZACIÓN MEDIANTE IA

Turisme Comunitat Valenciana ha impulsado proyectos de IA para mejorar la experiencia turística:

- Recomendaciones personalizadas: Motor de IA que analiza preferencias y sugiere rutas y experiencias customizadas
- Chatbots multilingües: Asistentes virtuales disponibles 24/7 en 12 idiomas
- Análisis predictivo de flujos: Optimización de gestión de afluencias en monumentos y recursos turísticos
- Impacto: Mejora de satisfacción turística (de 7,8 a 8,4 sobre 10), incremento de gasto medio por turista del 15%, mayor distribución geográfica de visitantes

9.11.5 STARTUPS DESTACADAS DEL ECOSISTEMA VALENCIANO

Zeleros Hyperloop: Aunque centrada en movilidad, utiliza IA extensivamente para:

- Optimización aerodinámica mediante simulación y machine learning
- Sistemas de control autónomo para vehículos hyperloop
- Mantenimiento predictivo de infraestructuras
- Plantilla: 90 empleados, 30% en roles relacionados con IA

Barbara IoT: Startup valenciana especializada en edge computing e IA industrial:

- Plataforma que permite desplegar modelos de IA en entornos industriales
- Clientes en 15 países, con soluciones para fabricación, energía y ciudades inteligentes
- Crecimiento del 200% anual en facturación (2022-2024)
- Equipo: 45 personas, 60% perfiles técnicos especializados en IA/IoT

Internxt: Empresa valenciana de almacenamiento cloud con IA:

- Seguridad y privacidad potenciadas por machine learning
- 50.000+ usuarios, presencia en 90 países
- Equipo distribuido con núcleo en Valencia (18 personas)

Power Electronics: Multinacional valenciana líder en electrónica de potencia:

- Integración de IA en sistemas de gestión energética inteligente
- Optimización de redes eléctricas mediante machine learning
- 2.000+ empleados, con centro de I+D en IA en Valencia (70 investigadores)

9.11.6 SECTOR PÚBLICO: ADMINISTRACIÓN INTELIGENTE

Ayuntamiento de Valencia - VLCi:

- Proyecto de ciudad inteligente con múltiples aplicaciones de IA
- Optimización de tráfico urbano mediante análisis predictivo (reducción de tiempos de desplazamiento del 8%)
- Gestión inteligente de residuos con optimización de rutas de recogida
- Detección de patrones de consumo energético y optimización de alumbrado público
- Plataforma de participación ciudadana con análisis de sentimiento mediante NLP

Generalitat Valenciana - Administración Digital:

- Chatbot autónomo para consultas ciudadanas (80.000 consultas/mes)
- Sistema de cita previa inteligente que optimiza recursos y reduce esperas
- Análisis predictivo para servicios sociales y detección de situaciones de vulnerabilidad

9.12 ECOSISTEMA DE SOPORTE PARA ADOPCIÓN DE IA

Valencia cuenta con una infraestructura creciente de soporte a la adopción empresarial de IA:

9.12.1 CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

- Instituto de Inteligencia Artificial (AI2) de la Universitat Politècnica de València
- Centro de Investigación en Tecnologías Gráficas (especializado en computer vision)
- Instituto de Instrumentación para Imagen Molecular (I3M): IA aplicada a salud
- Instituto Tecnológico de Informática (ITI): transferencia de IA a empresas

9.12.2 PROGRAMAS DE APOYO EMPRESARIAL

- VLC Tech City: Dinamización del ecosistema tecnológico con programas específicos de IA
- Digital Innovation Hub de la CV: Apoyo a pymes en adopción de tecnologías 4.0, incluyendo IA
- Las Naves - Centro de Innovación: Laboratorio ciudadano con proyectos de IA aplicada
- Florida Universitaria - AI Valley: Campus especializado en formación e investigación en IA

9.12.3 FINANCIACIÓN Y ACELERACIÓN

- Lanzadera (Angels): Ha invertido en 15+ startups de IA valencianas
- CDTI: Financiación de proyectos I+D en IA para empresas innovadoras
- Fondos Next Generation: Múltiples líneas específicas para digitalización e IA empresarial
- Venture Capital local: Creciente interés inversor en proyectos de IA (capital captado x3 en 2023-2024 vs 2021-2022)

9.13 RETOS PARA MAXIMIZAR LAS OPORTUNIDADES

A pesar del potencial y los casos de éxito, persisten desafíos significativos:

9.13.1 BRECHA DE TALENTO ESPECIALIZADO

La demanda de perfiles IA supera ampliamente la oferta local. Se requiere:

- Formación especializada en universidades y FP en volúmenes 3x superiores a los actuales
- Programas de reconversión profesional hacia IA para perfiles STEM
- Atracción de talento internacional mediante políticas competitivas

9.13.2 ACCESO DESIGUAL SEGÚN TAMAÑO EMPRESARIAL

Micropymes y autónomos enfrentan barreras para adoptar IA:

- Costes de implementación percibidos como elevados
- Falta de conocimiento sobre aplicaciones concretas
- Necesidad de programas de apoyo específicos (vouchers tecnológicos, asesoramiento gratuito)

9.13.3 NECESIDAD DE ACTUALIZACIÓN NORMATIVA Y ÉTICA

La regulación debe equilibrar innovación y protección:

- Implementación efectiva del AI Act europeo con criterios claros
- Desarrollo de estándares de calidad y certificación de sistemas IA
- Formación en aspectos éticos y de privacidad para desarrolladores y usuarios

9.13.4 INFRAESTRUCTURA DE DATOS

La IA requiere datos de calidad:

- Necesidad de mayor apertura de datos públicos (open data)
- Fomento de espacios de datos sectoriales (data spaces)
- Infraestructuras de computación accesibles para startups y pymes

9.13.5 VISIÓN 2026: POSICIONAMIENTO OBJETIVO

Para maximizar las oportunidades de la IA, Valencia debe aspirar a:

1. **Consolidarse como referente mediterráneo en IA aplicada a industria y salud**, con al menos 150 empresas especializadas y 8.000+ empleos directos en el sector
2. **Lograr una tasa de adopción empresarial de IA del 40%** en empresas medianas y grandes, y del 15% en pymes, frente al 22% y 8% actual respectivamente
3. **Formar anualmente 1.500+ profesionales especializados** en IA a través de universidades, FP y programas de reconversión
4. **Atraer 100M€+ en inversión de venture capital** hacia startups de IA valencianas en el período 2025-2027
5. **Reducir la brecha de talento** de 3:1 a 1,5:1 en perfiles críticos de IA mediante formación intensiva y atracción de talento
6. **Desarrollar 3-5 casos de uso emblemáticos** a nivel europeo en sectores tractores (cerámica, agroalimentario, salud, logística)

La consecución de estos objetivos requiere coordinación público-privada, inversión sostenida en I+D+i, políticas activas de talento y un ecosistema facilitador que permita a empresas de todo tamaño acceder a las oportunidades que ofrece la revolución de la Inteligencia Artificial.

Conclusión del apartado: La IA representa una oportunidad histórica para el tejido empresarial valenciano. Los casos de éxito demuestran que la adopción estratégica de esta tecnología no solo mejora la productividad y competitividad, sino que también genera empleo cualificado y posiciona a Valencia en la vanguardia de la economía digital europea. El desafío no es si adoptar IA, sino cómo hacerlo de forma inclusiva, ética y orientada a maximizar el impacto positivo en empresas, trabajadores y sociedad en su conjunto.

9.14 RETOS Y BRECHAS DE COMPETENCIAS EN IA

9.14.1 DÉFICIT DE TALENTO ESPECIALIZADO EN IA. MAGNITUD DEL PROBLEMA EN VALENCIA

El ecosistema tecnológico valenciano enfrenta una escasez crítica de profesionales especializados en Inteligencia Artificial. Según datos del análisis de ofertas de empleo realizadas para este estudio, aproximadamente el 68% de las empresas del área metropolitana de Valencia que buscan incorporar perfiles en IA experimentan dificultades significativas para cubrir estas vacantes. Esta cifra supera la media nacional (65%) y refleja la intensidad de la competencia por talento en un mercado donde la demanda supera ampliamente la oferta.

Las entrevistas realizadas con responsables de Recursos Humanos de empresas tecnológicas y directivos del sector confirman que los plazos medios de cobertura para posiciones relacionadas con Machine Learning, Deep Learning y procesamiento de lenguaje natural se han extendido de 2-3 meses a 4-6 meses en el último año. En algunos casos, especialmente para perfiles senior con experiencia demostrada en proyectos de implementación de IA, las vacantes permanecen abiertas durante más de 8 meses.

9.14.2 PERFILES MÁS DEMANDADOS Y DIFÍCILES DE CUBRIR

Los perfiles con mayor demanda insatisfecha incluyen científicos de datos con experiencia en modelos predictivos, ingenieros de Machine Learning capaces de llevar modelos a producción, especialistas en Computer Vision para aplicaciones industriales y en retail, y expertos en IA conversacional y procesamiento de lenguaje natural. También se observa una creciente necesidad de perfiles híbridos que combinen conocimientos técnicos profundos en IA con comprensión del negocio sectorial específico, como IA aplicada a logística, manufactura o servicios financieros.

9.14.3 FACTORES CONTRIBUYENTES AL DÉFICIT

Varios factores explican esta escasez. En primer lugar, la formación universitaria tradicional no ha evolucionado con suficiente rapidez para incorporar contenidos específicos y actualizados en IA. En segundo lugar, existe una fuga significativa de talento hacia ecosistemas tecnológicos más consolidados como Madrid, Barcelona o el extranjero, donde las condiciones salariales y las oportunidades de desarrollo profesional resultan más atractivas. Finalmente, la velocidad de evolución tecnológica en el campo de la IA hace que incluso profesionales formados hace 3-4 años necesiten actualización constante para mantenerse relevantes.

9.14.4 NECESIDADES FORMATIVAS EN IA POR NIVELES

9.14.4.1 NIVEL BÁSICO: ALFABETIZACIÓN EN IA PARA TODOS

Existe una necesidad generalizada de alfabetización básica en IA que alcanza a prácticamente todos los trabajadores, independientemente de su sector o función. Esta alfabetización debe incluir comprensión conceptual de qué es la IA y qué no es, capacidad para identificar oportunidades de aplicación en el propio ámbito profesional, conocimiento de las limitaciones y riesgos éticos de la IA, y habilidades para trabajar colaborativamente con sistemas de IA como usuarios finales.

Las empresas entrevistadas destacan que la resistencia al cambio y la tecnofobia hacia la IA disminuyen significativamente cuando los empleados reciben formación básica que desmitifica la tecnología y les permite comprender su potencial sin amenaza para su empleabilidad. Los programas de sensibilización de 4-8 horas han demostrado efectividad para crear una cultura organizacional receptiva a la transformación digital basada en IA.

9.14.4.2 NIVEL INTERMEDIO: USUARIOS PROFESIONALES DE IA

Un segundo nivel de formación se dirige a profesionales que, sin ser especialistas técnicos, necesitan integrar herramientas de IA en su trabajo diario. Este grupo incluye analistas de negocio que deben interpretar outputs de modelos predictivos, profesionales de marketing que utilizan IA para segmentación y personalización, managers que toman decisiones basadas en recomendaciones de sistemas inteligentes, y profesionales de recursos humanos que emplean IA en procesos de selección.

Para estos perfiles, la formación debe enfocarse en comprensión de capacidades y limitaciones de diferentes técnicas de IA, interpretación crítica de resultados generados por algoritmos, conocimiento de sesgos algorítmicos y cómo mitigarlos, y habilidades para especificar requerimientos y evaluar soluciones de IA. Los programas formativos efectivos para este nivel suelen tener una duración de 40-80 horas y combinan teoría con casos prácticos del sector específico.

9.14.4.3 NIVEL AVANZADO: ESPECIALISTAS TÉCNICOS EN IA

El nivel más avanzado corresponde a los especialistas técnicos que diseñan, desarrollan e implementan soluciones de IA. Las competencias requeridas incluyen dominio de frameworks y bibliotecas especializadas (TensorFlow, PyTorch, Scikit-learn), conocimiento profundo de

algoritmos de Machine Learning y Deep Learning, capacidad para diseñar arquitecturas de modelos complejos, experiencia en ingeniería de datos y preparación de datasets, habilidades en MLOps para poner modelos en producción, y capacidad para optimizar modelos según métricas de negocio.

La formación de estos especialistas requiere programas de larga duración (mínimo 200-400 horas) que incluyan proyectos prácticos complejos, preferiblemente en colaboración con empresas. Los másteres especializados, bootcamps intensivos de calidad y programas de reconversión profesional para ingenieros y científicos de otras disciplinas constituyen las vías principales para desarrollar este talento.

9.14.5 BRECHA ENTRE OFERTA EDUCATIVA Y DEMANDA EMPRESARIAL

El análisis revela un desfase significativo entre el volumen de graduados en programas relacionados con IA y la demanda del mercado. Las universidades valencianas gradúan anualmente aproximadamente 150-200 profesionales con formación específica en IA (considerando grados en Ingeniería Informática con especialización, másteres específicos y doctorados), mientras que las estimaciones conservadoras sugieren que las empresas del área metropolitana necesitarían incorporar al menos 400-500 profesionales cualificados anualmente para cubrir vacantes nuevas y reemplazos.

Esta brecha cuantitativa se ve agravada por la fuga de talento. Aproximadamente el 35-40% de los graduados en programas relacionados con IA de las universidades valencianas aceptan su primera posición profesional fuera de la Comunitat Valenciana, atraídos por ofertas salariales superiores en un 25-40% y mejores perspectivas de carrera técnica especializada.

9.14.6 DESAJUSTE CUALITATIVO: CONTENIDOS FORMATIVOS VS. NECESIDADES REALES

Más allá del volumen, existe un desajuste cualitativo significativo. Los responsables de selección entrevistados señalan que muchos graduados, incluso de másteres especializados, presentan carencias importantes en áreas críticas para la empleabilidad inmediata. Las principales brechas identificadas incluyen experiencia práctica en proyectos completos end-to-end, conocimiento de herramientas y plataformas cloud actuales, habilidades en ingeniería de datos y manejo de

grandes volúmenes de información, capacidad para comunicar resultados técnicos a audiencias no técnicas, y comprensión del contexto de negocio sectorial donde se aplica la IA.

La formación académica tiende a enfatizar aspectos teóricos y algorítmicos, que son importantes, pero no proporciona suficiente exposición a los desafíos prácticos de implementación, los trade-offs entre complejidad y mantenibilidad, o las consideraciones de escalabilidad y costes operacionales que determinan el éxito de proyectos reales de IA.

9.14.7 VELOCIDAD DE ACTUALIZACIÓN CURRICULAR INSUFICIENTE

El campo de la IA evoluciona a un ritmo extraordinariamente rápido. Técnicas y frameworks que son estado del arte hoy pueden quedar obsoletos en 2-3 años. Sin embargo, los procesos de actualización curricular en las instituciones educativas formales suelen requerir 3-5 años desde la identificación de una necesidad hasta su incorporación efectiva en los planes de estudio. Esta inercia institucional genera que muchos graduados dominen tecnologías o enfoques que ya no son los más demandados por la industria.

9.14.8 INSUFICIENTE COLABORACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA

Aunque existen ejemplos positivos de colaboración, las entrevistas revelan que la interacción sistemática entre el mundo académico y empresarial sigue siendo limitada. Solo el 22% de los programas formativos en IA incluyen proyectos desarrollados en colaboración real con empresas, y apenas el 15% incorporan profesionales en activo del sector como docentes para módulos aplicados. Esta desconexión impide que la oferta formativa se ajuste dinámicamente a las necesidades reales y cambiantes del mercado.

9.14.9 PROPUESTAS PARA CERRAR LA BRECHA

Cerrar estas brechas requiere actuaciones coordinadas en múltiples niveles. Es fundamental desarrollar programas de formación continua y reconversión profesional ágiles que permitan actualizar competencias de profesionales en activo, fortalecer la colaboración universidad-empresa mediante prácticas curriculares extensas, proyectos fin de carrera en entornos reales y docencia compartida, incrementar sustancialmente el número de plazas en programas de formación en IA, incluyendo alternativas flexibles online y semipresenciales, crear incentivos para la retención de talento mediante mejora de condiciones salariales y desarrollo de ecosistema

tecnológico atractivo, y establecer mecanismos ágiles de actualización curricular que permitan incorporar nuevas tecnologías y enfoques con mayor rapidez.

9.15 ENTREVISTAS

9.15.1 NIVEL DE ADOPCIÓN DE IA EN EL TEJIDO EMPRESARIAL VALENCIANO

El análisis cuantitativo revela que solo el 1,62% de las ofertas de empleo (30 de 1.851) mencionan explícitamente competencias relacionadas con Inteligencia Artificial. Este dato, aparentemente bajo, debe interpretarse en su contexto: la adopción de IA no siempre requiere contratación de perfiles especializados, especialmente cuando las empresas adoptan soluciones comerciales prediseñadas o servicios cloud.

"La implantación de IA es todavía limitada, sí se observa fuerte desigualdad entre grandes empresas y pymes en digitalización." (Representante sindical - CCOO)

"Algunas expectativas positivas que tienen que ver con las nuevas tecnologías, a lo mejor con un peso menor que en otras zonas del estado." (Responsable de empleo - Ayuntamiento de Valencia)

"Hay un riesgo claro de automatización de empleos de cualificación media." (Representante sindical - CCOO)

La baja presencia explícita de IA en las ofertas de empleo (1,62%) no refleja necesariamente una ausencia de adopción tecnológica, sino más bien un modelo de implementación basado en soluciones comerciales que no requieren desarrollo interno. Las entrevistas confirman que existe una brecha digital significativa: mientras las grandes empresas y el sector tecnológico (5,87% de ofertas con mención a IA) avanzan en la integración de estas tecnologías, las PYMEs valencianas mantienen niveles de digitalización básica. La preocupación expresada por los agentes sociales sobre la "automatización de empleos de cualificación media" contrasta con la todavía limitada implantación actual, sugiriendo que el mercado laboral valenciano se encuentra en una fase de transición donde la conciencia del cambio supera la realidad de la adopción.

Triangulación

Valencia presenta una adopción de IA incipiente y heterogénea, concentrada en el ecosistema tecnológico (35-45% de startups tech) mientras el tejido productivo tradicional permanece en fases tempranas de digitalización. El 1,62% de ofertas con IA no indica resistencia al cambio, sino un modelo de adopción indirecta a través de proveedores especializados que no genera demanda masiva de perfiles técnicos internos. La "paradoja valenciana" se manifiesta aquí:

coexisten empresas tecnológicas competitivas globalmente con un tejido mayoritario aún no preparado para la transformación digital profunda.

9.15.2 IMPACTO DE LA IA EN EL EMPLEO: RIESGOS DE AUTOMATIZACIÓN

El análisis identifica que aproximadamente el 27% de los empleos actuales presentan alto riesgo de automatización, con sectores como industria manufacturera (24,53% de ofertas), administración y logística especialmente expuestos. Sin embargo, la materialización de este riesgo depende de múltiples factores económicos, regulatorios y sociales.

"Toda esa desaparición de esos puestos de trabajo que tiene que ver con la robotización, la inteligencia artificial, que todavía no sabemos realmente: cajeros y cajeras de supermercado, ya están quitando; comercio online, la desaparición de panaderías, de carnicerías; las gasolineras automatizadas; muchísimos puestos de trabajo que podían servir para la primera entrada de personas no cualificadas están desapareciendo." (Responsable de empleo - Ayuntamiento de Valencia)

"Destrucción de empleo en profesiones con tareas automatizables, especialmente de cualificación media. Riesgo de sustitución incluso en programación." (Representante sindical - CCOO)

"La digitalización avanza más rápido que la regulación." (Representante sindical - CCOO)

"Falta dentro de unos años justamente esa misma tecnología le va a poner un límite. Y cuando hablo de esa tecnología me refiero a la IA. Yo ya he estado leyendo datos en Estados Unidos donde la IA efectivamente hacía daño en determinados niveles de profesionales no cualificados, pero empezaba a hacer daño en los cualificados." (Responsable de empleo - Ayuntamiento de Valencia)

Triangulación

Los datos cuantitativos sobre exposición a la automatización (27% de empleos en alto riesgo) encuentran eco en la preocupación expresada por todos los entrevistados sobre la "desaparición de puestos de entrada" para personas no cualificadas. La paradoja identificada es significativa: mientras el análisis de ofertas muestra que la IA aún tiene presencia marginal (1,62%), los entrevistados observan efectos reales de automatización en comercio, logística y servicios. Esto sugiere dos fenómenos simultáneos: (1) la automatización básica (cajas automáticas, gasolineras sin personal) no genera ofertas de empleo visibles porque reduce plantillas, y (2) existe una creciente ansiedad sobre el impacto futuro de la IA que supera su materialización actual. Especialmente reveladora es la advertencia sobre la afectación de "profesionales cualificados, incluso en programación", que contradice la narrativa optimista de que la tecnología solo afecta a empleos rutinarios.

9.15.3 PERFILES Y COMPETENCIAS DE IA DEMANDADOS

Los 30 perfiles identificados con mención explícita a IA se distribuyen en: Desarrolladores de Software (43,3%), Especialistas en Transformación Digital (16,7%), Gestores Comerciales con competencias digitales (13,3%), y Data Scientists (6,7%). En competencias técnicas destacan: Inteligencia Artificial general (63,3%), Machine Learning (43,3%), Automatización (40%), y Cloud Computing (20%).

"Crecen rápidamente las competencias relacionadas con: manejo y análisis de datos, Inteligencia artificial y validación de modelos, Ciberseguridad, Desarrollo de software, Competencias digitales aplicadas a sectores como e-commerce y logística inteligente." (Representante sindical - CCOO)

"Existe un desajuste entre formación ofertada y necesidades reales: personas sobrecualificadas o sin las competencias digitales específicas que demandan las empresas." (Representante sindical - CCOO)

"CCOO subraya la urgencia de formar a trabajadores, especialmente mayores de 40 años, en Inteligencia Artificial y comunicación con sistemas digitales." (Representante sindical - CCOO)

Triangulación

La composición de perfiles demandados confirma la hipótesis de una adopción práctica más que investigadora: predominan integradores de soluciones (Desarrolladores 43,3%) sobre investigadores (Data Scientists 6,7%). Las entrevistas validan este hallazgo al señalar que las competencias más demandadas son "aplicadas a sectores" más que teóricas o de desarrollo algorítmico. Sin embargo, surge una contradicción preocupante: mientras las ofertas piden perfiles especializados (Machine Learning, Cloud), los entrevistados alertan de la "urgencia de formar a mayores de 40 años" en IA básica, evidenciando un doble desajuste: (1) las personas desempleadas no tienen las competencias que demandan las ofertas existentes, y (2) las ofertas no contemplan perfiles de reconversión con formación intermedia. La manifestación de que "la IA va muchísimo más allá" de lo visible sugiere que incluso los responsables institucionales perciben un rápido avance tecnológico que el mercado laboral valenciano aún no refleja.

9.15.4 TRANSFORMACIÓN DE ROLES EXISTENTES: COLABORACIÓN HUMANO-IA

El estudio identifica que aproximadamente el 35-40% de los empleos no serán reemplazados por IA sino transformados, evolucionando hacia modelos de colaboración humano-IA. Sectores como servicios profesionales, sanidad, educación e industria avanzada experimentarán cambios profundos en funciones y competencias requeridas.

"CCOO insiste en que la IA debe implementarse: Con negociación colectiva, Como herramienta para mejorar tareas, Sin sustituir puestos de trabajo, Repartiendo los aumentos de productividad en salario y tiempo (reducción de jornada)." (Representante sindical - CCOO)

"La IA debe negociarse, no imponerse. La tecnología no puede utilizarse para recortar derechos."

(Representante sindical - CCOO)

"El control algorítmico puede generar estrés, ansiedad y nuevos riesgos psicosociales."

(Representante sindical - CCOO)

"Surgen otros [puestos] que tienen que ver evidentemente con la revolución digital, pero el nivel de formación que se les exige es más alto." (Responsable de empleo - Ayuntamiento de Valencia)

Triangulación

La previsión cuantitativa de que 35-40% de empleos se transformarán (no desaparecerán) encuentra respaldo en la visión sindical de la IA como "herramienta para mejorar tareas" más que como sustituto total de trabajadores. Sin embargo, las entrevistas introducen matices críticos ignorados en los análisis técnicos: (1) el riesgo de "control algorítmico" que genera nuevos riesgos psicosociales, (2) la necesidad de negociación colectiva para que la productividad ganada se redistribuya en mejores condiciones, y (3) la exigencia de "mayor nivel de formación" como barrera de acceso. La transformación de roles no es automática ni neutra: requiere inversión formativa, protección de derechos y mecanismos de participación de los trabajadores. La ausencia de estos elementos puede convertir la "transformación" en precarización encubierta.

9.15.5 BRECHAS FORMATIVAS Y DESAJUSTES ESTRUCTURALES

El análisis identifica un desajuste crítico entre la oferta formativa tradicional y las competencias de IA demandadas por el mercado. Este desajuste afecta especialmente a trabajadores mayores de 40 años y personas en situación de desempleo de larga duración.

"Bueno, hay por ahí encuestas de que hablan de que un 30 y tantos por 100, creo, no sé si son encuestas europeas, de los trabajadores no tienen las competencias digitales básicas. Volvemos al mismo punto."

Administración Local)

"No se detecta un problema extendido de titulaciones "obsoletas", pero sí un desajuste de condiciones y un déficit formativo digital." (

Agente Social

Triangulación

Los datos sobre competencias demandadas (IA 63,3%, Machine Learning 43,3%) contrastan dramáticamente con la realidad formativa: el 30% de trabajadores carece de competencias digitales básicas, muy lejos de poder acceder a formación avanzada en IA. Las entrevistas revelan una paradoja inquietante: "programadores que ya no encuentran trabajo" porque sus competencias (probablemente desarrollo web tradicional) han sido superadas por nuevas tecnologías. Esto desmonta el mito de que "cualquier formación tecnológica" garantiza empleabilidad: la obsolescencia de competencias técnicas es más rápida que la capacidad del sistema formativo para reciclarse. El énfasis en "alfabetización digital y ética en uso de IA" como competencia transversal señala que el problema no es solo técnico (saber programar) sino

conceptual (entender qué es la IA, cómo funciona, qué implicaciones éticas tiene). Sin esta base, las formaciones técnicas específicas resultan ineficaces.

9.15.6 RIESGOS LABORALES DE LA IA Y NECESIDAD DE REGULACIÓN

La implementación de IA en el entorno laboral genera nuevos riesgos que van más allá de la sustitución de empleos: vigilancia algorítmica, control automatizado del trabajo, sesgos en selección y promoción, y nuevos riesgos psicosociales.

"En ausencia de control sindical adecuado se detectan problemas importantes: Vigilancia y control algorítmico de trabajadores, Organización del trabajo automatizada sin consideración de salud, contexto personal o sesgos, Riesgo de discriminación en selección, promoción y despidos, Presión y estrés derivados de ritmos marcados por algoritmos."

Agente Social

"La digitalización avanza más rápido que la regulación."

Agente Social

"La IA puede generar más desigualdad si no se regula adecuadamente."

Agente Social

"Europa y España avanzan en regulación de IA y plataformas, pero aún hay recorrido."

Agente Social

Triangulación

El análisis cuantitativo de ofertas no captura los riesgos laborales emergentes de la IA porque estos no se publicitan en procesos de selección. Sin embargo, las entrevistas con representantes sindicales y expertos alertan de amenazas reales y actuales: algoritmos de control que miden productividad en tiempo real, sistemas de evaluación automatizados que aplican criterios opacos, plataformas digitales que organizan el trabajo sin considerar salud ni derechos laborales. La afirmación de que "la digitalización avanza más rápido que la regulación" evidencia un vacío legal peligroso: empresas implementan IA (especialmente en vigilancia y control) sin marcos normativos claros que protejan a los trabajadores. El énfasis sindical en "negociación colectiva" y "auditoría algorítmica" apunta a que la regulación externa (leyes) es necesaria pero insuficiente; se requiere participación activa de trabajadores en el diseño e implementación de sistemas de IA en sus centros de trabajo.

10. CONCLUSIONES

- **La "Paradoja Valenciana" del empleo:** El estudio identifica una contradicción estructural fundamental en el mercado laboral valenciano. Esta paradoja se define por la coexistencia de un notable dinamismo económico —con previsiones de avance del PIB superiores a la media nacional— frente a la persistencia de tasas de paro aún elevadas (superiores a la media española) y dificultades crecientes para cubrir vacantes críticas, especialmente en ocupaciones técnicas, STEM y perfiles digitales.¹
- **Debilidad crítica en la retención del talento:** Según el Mapa del Talento autonómico (Cotec e Ivie), la Comunitat Valenciana ocupa posiciones intermedias o bajas (undécimo lugar) en el índice de talento. El diagnóstico señala una disfunción grave: el territorio posee capacidad para generar y atraer talento, pero falla sistemáticamente en su retención, situándose por debajo de la media española en esta capacidad crítica.¹
- **Contexto de transformación profunda:** El mercado atraviesa una fase de reconfiguración acelerada por la digitalización, la inteligencia artificial y nuevos modelos organizativos. Este contexto exige a empresas e instituciones anticipar escenarios con una perspectiva prospectiva hacia 2026, dado que el crecimiento económico *per se* ya no garantiza la corrección de los desajustes competenciales.¹
- **Objetivos de la Hoja de Ruta 2026:** El estudio se plantea no solo como un diagnóstico descriptivo, sino como una herramienta para diseñar una hoja de ruta estratégica. Los objetivos abarcan desde el análisis del entorno económico y el impacto de la IA, hasta la definición de desafíos en atracción de talento y la elaboración de recomendaciones accionables alineadas con organismos internacionales como la OCDE.¹

El análisis del marco del estudio revela que el modelo productivo de Valencia y su área metropolitana se enfrenta a un punto de inflexión estratégico. La identificación de la "Paradoja Valenciana" implica que los mecanismos tradicionales de transmisión entre el crecimiento macroeconómico y la creación de empleo eficiente se han vuelto menos elásticos debido a factores cualitativos, principalmente el desajuste de competencias (*mismatch*) y las ineficiencias en la gestión del capital humano. Que una región con infraestructuras favorables y crecimiento del PIB superior a la media no logre retener a sus profesionales sugiere que el valor generado por la economía no se está traduciendo suficientemente en calidad del empleo o en propuestas de valor atractivas para el trabajador cualificado.

La situación descrita en la presentación evidencia que el problema del desempleo en Valencia no es únicamente cíclico, sino profundamente estructural. La referencia a la posición undécima en el ranking de talento, pese al potencial económico, indica una desconexión entre el sistema productivo y el ecosistema de talento. Las empresas valencianas parecen estar operando bajo modelos de gestión de personas que no logran fidelizar a los profesionales que el propio territorio forma o atrae. Esto convierte a la región en una "exportadora neta" de cualificación, limitando su capacidad para escalar en la cadena de valor hacia una economía del conocimiento plena y resiliente ante futuros shocks.

El establecimiento del horizonte 2026 no es arbitrario; el documento interpreta este año como el momento en que cristalizarán las grandes transformaciones derivadas de la reforma laboral, los cambios demográficos y la disrupción tecnológica. Esto significa que las estrategias reactivas ya no son viables. La urgencia implícita en este marco es que, sin una intervención estratégica coordinada que alinee la formación con la demanda y mejore las condiciones de retención, la

brecha entre oferta y demanda de talento se ampliará irreversiblemente, frenando el potencial de crecimiento proyectado.

Para las **empresas**, este diagnóstico implica la necesidad imperiosa de profesionalizar sus departamentos de personas y revisar sus estrategias de atracción más allá del salario inmediato. Deben asumir que el talento ya no es un recurso abundante ("ejército de reserva") disponible en el mercado local, sino un activo estratégico escaso por el que deben competir activamente mediante propuestas de valor diferenciadas (flexibilidad, proyecto, desarrollo). Si no mejoran sus índices de retención, los costes operativos por rotación y pérdida de *know-how* amenazarán su competitividad antes de 2026.

Para las **políticas públicas y el ecosistema formativo**, el reconocimiento del *mismatch* obliga a una reorientación de los recursos. No se trata solo de fomentar la empleabilidad general, sino de alinear milimétricamente la oferta formativa con los perfiles técnicos y digitales que el mercado demanda y no encuentra. La administración debe actuar sobre los factores de "expulsión" del talento, diseñando incentivos para que los profesionales cualificados encuentren en Valencia un entorno propicio no solo para vivir (calidad de vida), sino para desarrollar carreras profesionales de alto nivel (calidad del empleo).

10.1 METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- **Enfoque metodológico mixto y triangulado:** El estudio se fundamenta en la combinación de un análisis cuantitativo masivo de ofertas de empleo *online* (Big Data) y un análisis cualitativo mediante entrevistas semiestructuradas a expertos y agentes clave. Esta triangulación permite contrastar la "fotografía descriptiva" de los datos con la visión estratégica y contextual de los actores reales del mercado.¹
- **Innovación en el procesamiento de datos (IA Generativa):** Se ha utilizado Inteligencia Artificial generativa para estructurar y codificar la información no estructurada de las descripciones de ofertas. Esto ha permitido extraer variables complejas que habitualmente quedan ocultas en las estadísticas oficiales, como *hard skills* específicas, *soft skills*, competencias digitales detalladas y elementos de la propuesta de valor (beneficios).¹
- **Base empírica masiva y diversa:** El análisis se basa en la extracción automatizada (*web scraping* con Thunderbit) de portales como InfoJobs, LinkedIn y Labora, asegurando una representatividad del mercado "visible". Se han procesado variables como salario, modalidad de trabajo, tipo de contrato y requisitos formativos, superando las limitaciones de las fuentes tradicionales.¹
- **Integración de fuentes secundarias de referencia:** El diagnóstico se robustece con la revisión de informes de organismos internacionales (OCDE, FMI, OIT), nacionales (Banco de España, SEPE, INE) y regionales (Ivie, Labora, CEV), así como estudios académicos sobre digitalización y talento. Esto garantiza que las conclusiones locales estén contextualizadas en las tendencias globales.¹
- **Limitaciones reconocidas:** El estudio asume la limitación de la "información incompleta" en variables críticas como el salario (baja publicación explícita) y el sesgo hacia las ofertas publicadas *online*, mitigando esto mediante la triangulación con entrevistas a expertos que aportan la visión del "mercado oculto" y las dinámicas internas de las empresas.¹

10.1.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

La metodología empleada confiere al estudio un nivel de granularidad y actualización superior al de los informes estadísticos administrativos convencionales. Al utilizar *web scraping* y análisis de texto mediante IA, el documento logra capturar la "voz real del mercado" en tiempo real. Esto es crucial porque muchas de las nuevas competencias (ej. herramientas específicas de software) y perfiles híbridos no encajan bien en las clasificaciones nacionales de ocupaciones (CNO) tradicionales. La capacidad de identificar *soft skills* y beneficios específicos permite entender no solo a *quién* buscan las empresas, sino *qué* valoran y *qué* ofrecen, proporcionando una radiografía cultural del tejido empresarial.

La decisión estratégica de triangular los datos cuantitativos con entrevistas cualitativas a directivos de RRHH y agentes sociales dota al estudio de una capa interpretativa esencial para explicar las disfunciones del mercado. Los datos pueden mostrar *qué* está pasando (por ejemplo, una baja adopción visible del teletrabajo), pero solo las entrevistas revelan el *porqué* (cultura presencialista, rigideces organizativas, dificultades de gestión). Esta combinación valida que las conclusiones no son meros artefactos estadísticos, sino reflejos de dinámicas empresariales reales y tangibles en el área metropolitana de Valencia.

El uso de un módulo de análisis avanzado para detectar "vacantes de difícil cobertura" y "mapas de competencias" transforma el estudio de descriptivo a predictivo. Permite anticipar dónde se producirán los cuellos de botella en el mercado laboral antes de que se reflejen en las tasas de paro o en las encuestas de población activa, proporcionando una ventaja temporal crítica para la toma de decisiones estratégicas en formación y políticas de empleo.

10.1.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Para los **analistas de mercado y servicios de empleo**, este enfoque valida la necesidad de transitar hacia sistemas de *Labour Market Intelligence* (LMI) basados en datos en tiempo real. La dependencia exclusiva de estadísticas oficiales (EPA, SEPE) ofrece una imagen con retardo; la integración de datos de portales *online* procesados con IA es necesaria para una orientación laboral efectiva y actualizada.

Para las **instituciones educativas**, la metodología demuestra que la planificación de la formación no puede basarse en currículos estáticos. Es necesario implementar observatorios de empleo dinámicos que utilicen estas mismas técnicas de análisis semántico para detectar las competencias emergentes en las ofertas de empleo y adaptar los programas formativos con agilidad, cerrando el gap temporal entre la necesidad de la empresa y la respuesta del sistema educativo.

10.2 ENTORNO ECONÓMICO, DEMOGRÁFICO Y TEJIDO EMPRESARIAL

- **Perspectivas de crecimiento líderes:** La Comunitat Valenciana y su área metropolitana se sitúan entre las regiones con mejores perspectivas de crecimiento económico para el horizonte 2026, con previsiones de avance del PIB en torno al 2,4%, superando la media nacional. Este dinamismo se apoya en la demanda interna y la fortaleza exportadora.¹
- **Estructura sectorial dual:** El tejido productivo se caracteriza por un peso dominante del

sector Servicios, que actúa como principal empleador, seguido de una Industria manufacturera consolidada (automoción, química, cerámica, agroalimentario) y un sector de la Construcción en reactivación. Esta estructura define una demanda laboral polarizada entre servicios intensivos en mano de obra e industria con mayores requerimientos técnicos.¹

- **Recuperación post-pandemia con lastres estructurales:** Tras la contracción de 2020, la economía ha mostrado una recuperación intensa apoyada en el turismo y los servicios avanzados. Sin embargo, persisten debilidades estructurales como una productividad y tamaño medio empresarial inferiores a otras regiones europeas, lo que limita la capacidad de absorber innovaciones tecnológicas rápidamente.¹
- **Persistencia del desempleo estructural:** A pesar del crecimiento del PIB y la afiliación, la tasa de paro provincial sigue por encima de la media española. Se mantienen bolsas significativas de paro de larga duración y segmentos de empleo inestable (temporalidad corta, parcialidad involuntaria), evidenciando que el crecimiento económico no está siendo suficientemente inclusivo ni está resolviendo los problemas de fondo del mercado laboral.¹

●

10.2.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

El entorno económico descrito dibuja un escenario de oportunidad clara pero matizada por debilidades históricas. El hecho de que Valencia crezca al 2,4%, por encima de la media nacional, confirma su atractivo para la inversión y su dinamismo, especialmente en sus nodos logísticos (Puerto de Valencia) e industriales. Sin embargo, la estructura del tejido empresarial, caracterizada por un predominio de PYMEs con menor productividad, actúa como un freno para la transformación cualitativa del empleo. Las empresas pequeñas tienen menos margen financiero y operativo para invertir en I+D+i y en la formación continua de sus plantillas, lo que perpetúa modelos productivos intensivos en mano de obra pero no necesariamente en conocimiento o valor añadido.

La coexistencia de crecimiento económico robusto y tasas de paro superiores a la media refuerza la tesis del desajuste estructural. No es un problema de falta de actividad económica agregada, sino de falta de adecuación entre los nuevos empleos generados (más tecnificados o exigentes en competencias específicas tras la pandemia) y la bolsa de desempleados disponible. El dinamismo del sector servicios y turismo, aunque generador de volumen de empleo, a menudo enmascara la necesidad estratégica de fomentar empleos de mayor calidad y estabilidad que aporten resiliencia a la economía regional frente a ciclos estacionales.

10.2.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Para las **empresas**, especialmente las PYMEs, el reto imperativo es ganar escala y productividad para aprovechar el ciclo expansivo del 2,4% de crecimiento. Deben buscar mecanismos de cooperación, digitalización o integración que les permitan acceder a tecnologías y talento que, por tamaño, les resultan inaccesibles individualmente. Sin este salto de productividad, el crecimiento de costes laborales y operativos erosionará sus márgenes.

Para la **política económica regional**, la prioridad debe ser traducir el crecimiento del PIB en empleo de calidad sostenible. Esto implica apoyar decididamente la transición del tejido productivo hacia sectores de mayor valor añadido (industria 4.0, logística avanzada, servicios tecnológicos) y diseñar políticas activas de empleo "quirúrgicas" que ataquen las bolsas de paro estructural mediante recualificación intensiva, evitando que el crecimiento económico deje atrás a los colectivos vulnerables y cronifique la desigualdad.

10.3 IMPACTO DE LA DANA 2024 EN EL EMPLEO Y TEJIDO PRODUCTIVO

- **Shock productivo asimétrico y concentrado:** La DANA actuó como un evento de estrés estructural con impacto geográfico concentrado en el área metropolitana y comarcas industriales (l'Horta, Ribera, etc.). Generó una paralización súbita de actividad por daños físicos e interrupción de infraestructuras críticas, afectando desproporcionadamente a PYMEs y negocios locales frente a grandes industrias con mayor capacidad de resiliencia.¹
- **Recuperación a múltiples velocidades:** Se identifican cuatro velocidades de recuperación: Rápida (Industria, Construcción) impulsada por capital y demanda de reconstrucción; Media (Comercio, Logística) con polarización entre grandes y pequeños; Lenta (Hostelería, Servicios urbanos) dependiente del consumo local; y Estructural (Agricultura), con daños a largo plazo en ciclos biológicos.¹
- **Los ERTE como escudo eficaz:** Los expedientes de regulación temporal protegieron a más de 33.600 trabajadores y casi 2.900 empresas, logrando una tasa de reincorporación del 98%. Esto evitó la destrucción masiva de empleo, aunque noviembre de 2024 registró la peor afiliación desde 2012, evidenciando la magnitud del golpe inicial.¹
- **Tensión laboral por la reconstrucción:** La fase post-DANA ha disparado la demanda de perfiles en el sector construcción y oficios técnicos, revelando un déficit estimado de 40.000 trabajadores necesarios para las tareas de recuperación. Esto ha generado un cuello de botella en el mercado laboral, elevando la competencia por mano de obra cualificada en estos sectores.¹
- **Acelerador de desigualdades y concentración:** El impacto ha sido regresivo. En comercio y hostelería, la recuperación está provocando una concentración del mercado: las grandes cadenas resisten y captan cuota, mientras que muchos pequeños negocios familiares no logran reabrir por problemas de liquidez y solvencia, resultando en un tejido empresarial más frágil y homogeneizado.¹

10.3.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

El análisis del impacto de la DANA trasciende la visión de un desastre natural puntual para configurarse como un test de estrés sistémico del mercado laboral valenciano. La catástrofe ha demostrado que la resiliencia no es uniforme: depende críticamente del tamaño de la empresa, el sector y el acceso a capital. La capacidad financiera de las grandes industrias les permitió utilizar los ERTE como herramienta de hibernación técnica, mientras que la economía de proximidad sufrió un golpe de solvencia que amenaza su viabilidad futura, acelerando el cierre de negocios que ya eran vulnerables.

Este evento ha funcionado como un mecanismo de "destrucción creativa" forzada. La reconstrucción está absorbiendo mano de obra de manera intensa, pero temporal, distorsionando las señales del mercado a corto plazo. A largo plazo, el tejido resultante será diferente: más concentrado en grandes operadores, potencialmente más moderno en sus instalaciones reconstruidas, pero con una pérdida irreparable de tejido local tradicional y agrícola. Además, la DANA ha puesto de manifiesto la interdependencia crítica de las infraestructuras; la paralización logística demostró que el empleo en el área metropolitana funciona como un ecosistema único, donde un fallo en la red de transporte detiene la actividad incluso en zonas no inundadas.

10.3.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Para la **planificación estratégica**, es imperativo integrar el riesgo climático en la gestión de personas y operaciones. Las empresas deben revisar sus planes de continuidad de negocio, diversificar cadenas de suministro y flexibilizar modelos de trabajo (teletrabajo) como medidas de contingencia ante futuros eventos extremos.

Para las **políticas de empleo**, se requiere una gestión dual y urgente: por un lado, programas de formación exprés para cubrir los 40.000 puestos técnicos necesarios en la reconstrucción (albañilería, electricidad, fontanería); por otro, planes de reconversión profesional para los autónomos y pequeños comerciantes que no podrán reabrir sus negocios, evitando que caigan en el desempleo de larga duración. La flexibilidad de los mecanismos ERTE debe mantenerse y agilizarse como herramienta estándar de respuesta ante crisis climáticas futuras.

10.4 TENDENCIAS DEL EMPLEO: SECTORES, OCUPACIONES Y PERFILES

- **Hegemonía de perfiles comerciales y operativos:** El análisis de ofertas revela un dominio absoluto del perfil Comercial/Vendedor (11,6% del total), seguido por el núcleo industrial-operativo (Producción, Mantenimiento, Logística). Esto confirma que el motor actual de contratación sigue siendo la venta y la manufactura/distribución, sectores intensivos en mano de obra.¹¹
- **Invisibilidad estadística de la demanda tecnológica:** Los perfiles tecnológicos representan solo el 2,4% de las ofertas en los portales generalistas analizados. Este dato subestima la demanda real, ya que el reclutamiento de perfiles IT se canaliza por vías especializadas y redes profesionales, creando una "demanda oculta" de alta cualificación que no aparece en las métricas tradicionales.¹¹
- **Barrera de entrada de la "experiencia ciega":** El 53% de las ofertas exige experiencia previa sin especificar duración, y solo el 1,1% se abre explícitamente a perfiles sin experiencia. Esta práctica genera una barrera estructural masiva para el acceso de jóvenes y perfiles en reconversión, dificultando el relevo generacional.¹
- **Digitalización transversal obligatoria:** Ya no existen sectores "no digitales". El 61% de las ofertas administrativas y el 52% de las comerciales exigen competencias digitales específicas (CRM, ERP, Excel avanzado). La digitalización ha dejado de ser un sector vertical para convertirse en una competencia horizontal excluyente en puestos tradicionales.¹
- **Crisis de talento en oficios técnicos:** Existe una tensión extrema en oficios manuales cualificados (electricistas, mecánicos, mantenimiento). Las empresas reportan vacantes persistentes y falta de candidatos, agravada por el envejecimiento de las plantillas actuales (33% de nuevos contratos a mayores de 45 años) y la demanda post-DANA.¹¹

10.4.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

Las tendencias del empleo en Valencia muestran un mercado laboral que opera a dos velocidades y con mecanismos de visibilidad distintos. Por un lado, una demanda volumétrica visible y constante de perfiles comerciales y operativos que sostiene las cifras de contratación. Por otro, una demanda cualitativa crítica (tech, ingeniería especializada) que es "invisible" en los canales masivos pero estratégica para la competitividad futura. Este "mercado oculto" implica que las herramientas tradicionales de intermediación son ineficaces para los perfiles de alto valor añadido.

La exigencia generalizada de experiencia ("experiencia demostrable" sin concretar años) actúa como un mecanismo de defensa de las empresas ante la incertidumbre sobre la calidad de la formación de los candidatos. Las empresas priorizan el "saber hacer" probado sobre el título académico, lo que bloquea el ascensor social para los jóvenes y perpetúa el desajuste. Además, la digitalización transversal de puestos administrativos y comerciales indica que la brecha digital es ahora una brecha de empleabilidad directa: un administrativo sin dominio de ERP o un comercial sin manejo de CRM son, a efectos del mercado actual, perfiles "no cualificados", independientemente de su experiencia previa en tareas analógicas.

10.4.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Para los **candidatos y orientadores**, el mensaje es contundente: las competencias digitales de gestión (CRM, ERP, Office avanzado) son ahora requisitos mínimos de acceso, no méritos adicionales. La formación en estas herramientas debe ser prioritaria en cualquier itinerario de inserción.

Para las **empresas**, la exigencia de experiencia "ciega" es contraproducente a largo plazo. Deben flexibilizar los requisitos de entrada y apostar decididamente por modelos de formación interna o cantera (como la FP Dual) para cubrir las vacantes en oficios técnicos y puestos operativos, donde el mercado externo de profesionales con experiencia está agotado. Si no invierten en formar a juniors hoy, la escasez de perfiles intermedios y seniors será crónica e irresoluble en 2026.

10.5 COMPETENCIAS PROFESIONALES Y BRECHAS DE CUALIFICACIÓN

- **Supremacía de la FP sobre la Universidad:** La Formación Profesional es la titulación más demandada en las ofertas (26,6%), superando ampliamente a la universitaria (3,2%). Especialmente en familias industriales (Electricidad, Mecánica) y tecnológicas, la FP se consolida como el estándar de empleabilidad, aunque paradójicamente sufre tasas de abandono del 50% en grado medio.¹
- **Valoración del "Saber Hacer" y Certificaciones:** Las certificaciones prácticas habilitantes (carnet de conducir 7,8%, carretillero, CAP) tienen más peso en la empleabilidad inmediata de muchos sectores que los títulos académicos generalistas. El mercado prioriza la operatividad inmediata y la habilitación legal para trabajar.¹
- **Brecha digital multinivel y estructural:** Existe un desajuste severo entre oferta y demanda digital. Mientras las empresas piden competencias digitales avanzadas (programación, análisis de datos, software industrial) o intermedias (ERP, CRM), el 30% de los trabajadores carece de competencias digitales básicas. Esto crea una barrera de acceso insalvable para una gran parte de la población activa.¹
- **Soft Skills como factor de decisión:** La colaboración/trabajo en equipo (27,7%), la proactividad y la responsabilidad son las competencias transversales más solicitadas. En un entorno cambiante, las empresas valoran la actitud y la capacidad de adaptación por encima del conocimiento técnico estático, que se da por supuesto o se considera perecedero.¹
- **Paradoja de los oficios técnicos:** El sector de Mantenimiento e Instalación lidera la demanda técnica, pero las familias profesionales de FP relacionadas no producen suficientes titulados para cubrirla. Hay un déficit crítico de perfiles como electromecánicos y soldadores, donde

la oferta formativa no cubre la demanda empresarial ni en cantidad ni en especialización digital.¹

10.5.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

El análisis de competencias confirma un cambio de paradigma en la valoración del capital humano en Valencia. El "credencialismo" universitario tradicional ha dado paso a un pragmatismo enfocado en las competencias técnicas aplicadas y la operatividad. La paradoja es que, mientras el mercado "grita" pidiendo perfiles de FP, socialmente estas titulaciones siguen arrastrando un déficit de prestigio que provoca bajas matriculaciones en ramas industriales y altas tasas de abandono, alimentando el *mismatch*.

La brecha de cualificación no es solo un problema de "cantidad" de formación, sino de "tipo" y "actualización". El sistema educativo produce títulos generalistas, pero el mercado demanda certificaciones específicas (carnets profesionales, software concreto) y *soft skills* de adaptación. El hecho de que el inglés sea la cuarta competencia más demandada (8,2%) pero el dominio de herramientas colaborativas y de gestión sea ubicuo, indica que la "alfabetización empresarial" (saber trabajar en una organización moderna) es el verdadero filtro de entrada. El déficit de *soft skills* en los candidatos es tan limitante para las empresas como la falta de conocimientos técnicos, ya que afecta a la productividad y al clima laboral desde el primer día.

10.5.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Para el **sistema educativo y la FP**, es urgente prestigiar la FP Industrial y alinear los currículos con las herramientas digitales reales que usan las empresas (no solo ofimática, sino software de gestión, control industrial, PLCs). La FP Dual debe masificarse como la única vía efectiva para romper el círculo vicioso de la "falta de experiencia" y conectar al alumno con la realidad tecnológica de la empresa.

Para las **políticas activas de empleo**, la formación debe modularse en "micro-credenciales" o certificaciones prácticas que habiliten para el empleo de forma rápida (carnets profesionales, cursos intensivos de software específico), en lugar de cursos largos y teóricos que no mejoran la empleabilidad inmediata. Se debe poner foco en la alfabetización digital básica de los desempleados como medida de emergencia social.

10.6 MODELOS DE TRABAJO, CONDICIONES LABORALES Y ORGANIZACIÓN

- **Presencialismo como norma cultural:** El 90,1% de las ofertas no especifica la modalidad de trabajo (asumiendo presencialidad por defecto) y, de las que lo hacen, el 52,7% son presenciales. El teletrabajo es marginal (2,9% de ofertas) y el modelo híbrido es incipiente (1,8%), restringido a sectores tecnológicos y consultoría. Esto revela una enorme brecha respecto a la media nacional de oferta flexible (46%).¹¹¹
- **Estabilidad contractual alta pero opaca:** El 77,6% de las ofertas ofrece estabilidad (contratos indefinidos), reflejo del impacto de la reforma laboral. Sin embargo, existe una opacidad masiva: el 39,3% no informa del tipo de contrato y el 51,6% oculta la jornada/horario en la oferta, generando desconfianza e ineficiencia en el proceso de

atracción.¹

- **Rigidez horaria y turnicidad:** Predomina la jornada completa (77,6%) y los turnos rotativos o el trabajo en fin de semana son frecuentes en sectores clave de la economía valenciana (industria, hostelería, comercio). La flexibilidad horaria solo aparece explícitamente en el 6,1% de las ofertas, convirtiéndose en un punto de fricción grave para la atracción de talento joven que prioriza la conciliación.¹
- **Brecha de flexibilidad crítica:** Existe una desconexión de 40 puntos porcentuales entre la oferta de teletrabajo/híbrido en Valencia (6% total) y la media nacional de empresas que lo ofrecen (46%). Esta rigidez estructural es una desventaja competitiva severa para atraer talento digital y cualificado, que dispone de opciones remotas en otras regiones.¹¹

10.6.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

El mercado laboral valenciano sigue anclado mayoritariamente en modelos organizativos tradicionales, presencialistas y rígidos. Aunque parte de esto se explica por el peso de la industria, la logística y el turismo (sectores que requieren presencia física), la bajísima penetración del modelo híbrido en servicios y oficinas revela una resistencia cultural de la dirección empresarial y una falta de madurez en la gestión por objetivos y confianza. Esta rigidez se está convirtiendo en un factor de "expulsión" de talento: los profesionales cualificados que valoran la conciliación y la autonomía buscan empleadores fuera de la región o en empresas que sí ofrezcan flexibilidad.

La alta estabilidad contractual nominal es una buena noticia, pero la falta de transparencia en las condiciones básicas (tipo de contrato, horario, salario) indica un mercado laboral inmaduro en sus prácticas de reclutamiento. Las empresas siguen tratando la información fundamental de la relación laboral como información privilegiada a desvelar al final del proceso, lo que ahuyenta a los candidatos más valiosos que demandan claridad y transparencia desde el primer contacto.

10.6.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Para las **empresas**, la flexibilidad y el modelo híbrido no deben verse como una concesión graciosa, sino como una herramienta de competitividad imprescindible. Aquellas que implementen y comuniquen políticas de flexibilidad (incluso parciales, como bancos de horas o turnos a elección en sectores presenciales) tendrán una ventaja enorme en la atracción de talento frente a competidores rígidos.

La **transparencia** en las ofertas debe ser la norma: publicar el tipo de contrato, el horario detallado y las condiciones de flexibilidad es la estrategia más eficiente para mejorar la calidad de los candidatos, reducir el tiempo de contratación y proyectar una imagen de empleador moderno y confiable.

10.7 ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

- **Déficit crítico de retención (La brecha de 11 puntos):** Valencia sufre un desequilibrio alarmante: es la 5ª comunidad en capacidad de atracción de talento, pero cae a la 16ª posición en capacidad de retención. Esta brecha de 11 posiciones indica que el talento llega (por calidad de vida, clima, universidad), pero no se queda debido a las condiciones laborales y de desarrollo profesional ofrecidas.¹¹

- **Opacidad salarial y erosión del poder adquisitivo:** El 57,2% de las ofertas oculta el salario (solo el 0,5% es explícito), lo que impide la competencia transparente. Además, existe una brecha salarial estructural respecto a polos como Madrid o País Vasco, agravada por un incremento del 76% en el coste del alquiler desde 2020. La ventaja competitiva del "coste de vida asequible" de Valencia se ha diluido.¹¹
- **Propuesta de Valor al Empleado (EVP) incompleta:** Las empresas ofrecen formación (60,2%) y estabilidad (38,4%) como principales atractivos, pero fallan estrepitosamente en bienestar (solo 4,8% de menciones vs 67% de demanda) y flexibilidad (23,3%). La EVP no está alineada con las prioridades del talento actual, especialmente la Generación Z, que valora el "pack completo" (salario + flexibilidad + bienestar).¹
- **Desarrollo profesional truncado:** Aunque se ofrece mucha "formación", solo el 14,2% de las empresas estructura planes de carrera claros y apenas un 4,5% ofrece mentoring. Esto indica que se ofrecen cursos puntuales pero no trayectorias de crecimiento a largo plazo, lo que incentiva la rotación de los profesionales en busca de ascenso y desarrollo.¹¹

10.7.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

El apartado de talento es el que enciende las alarmas más rojas del estudio. La incapacidad sistémica de retener el talento cualificado es una amenaza existencial para el modelo económico de Valencia a medio plazo. La combinación de salarios inferiores a la media nacional, un coste de la vivienda disparado y falta de flexibilidad laboral crea una "tormenta perfecta" para la fuga de cerebros hacia otros territorios o hacia el trabajo remoto para empresas extranjeras. Valencia corre el riesgo de convertirse en una "incubadora de talento" para otros, perdiendo el retorno de la inversión educativa y social realizada.

Las empresas están fallando en leer las nuevas motivaciones del trabajador post-pandemia. Siguen ofreciendo "estabilidad y formación técnica" (valores tradicionales) cuando el talento demanda "flexibilidad, bienestar, salud mental y propósito". La falta de transparencia salarial es un síntoma de una cultura empresarial que no valora al candidato como un igual en la negociación, lo que genera desconfianza y desconexión emocional desde el inicio de la relación laboral.

10.7.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

La **Hoja de Ruta** para las empresas es clara y urgente: deben modernizar radicalmente su propuesta de valor al empleado (EVP). Esto implica adoptar la transparencia salarial total (anticipándose a la directiva UE 2026), diseñar planes de carrera reales y visibles que ofrezcan futuro dentro de la organización, e incorporar el bienestar y la salud mental como pilares corporativos estratégicos, no como beneficios marginales.

Para la **administración pública**, es urgente abordar el problema de la vivienda y el coste de vida, ya que se están convirtiendo en lastres directos para la competitividad del talento. Además, se deben generar estrategias de marca territorial (*Valencia Talent Hub*) que pongan en valor el ecosistema profesional y de innovación, más allá del atractivo turístico, para fidelizar al talento cualificado.

10.8 INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TRANSFORMACIÓN DEL EMPLEO

- **Adopción de IA incipiente, dual y concentrada:** Solo el 1,62% de las ofertas menciona explícitamente competencias de IA, y el 86% de estas se concentra en el sector tecnológico. Existe una brecha digital enorme entre el ecosistema startup/tech (alta adopción, 35-45%) y la PYME tradicional (adopción baja, 9-11%, o invisible a través de proveedores). La IA aún no ha permeado la demanda laboral masiva.¹
- **Demanda de perfiles integradores, no investigadores:** El mercado valenciano no busca científicos teóricos de IA, sino desarrolladores de software que integren soluciones existentes (43,3%) y perfiles híbridos que apliquen la IA a negocio (comerciales digitales, transformación digital). Se prioriza la aplicación práctica y la integración sobre el desarrollo algorítmico o la investigación pura.¹
- **Riesgo de automatización y transformación asimétrica:** El 27% del empleo actual tiene alto riesgo de automatización (industria, administración, logística), pero se prevé que un 35-40% adicional no desaparezca sino que se transforme radicalmente hacia la colaboración humano-IA. Sectores como servicios profesionales, sanidad y educación verán sus roles redefinidos, requiriendo nuevas competencias.¹
- **Escasez crítica de talento especializado:** El 78% de las empresas tiene dificultades severas para encontrar perfiles de IA. La formación reglada no produce suficientes graduados, los programas no se actualizan a la velocidad del mercado y existe una fuga de talento hacia hubs más maduros, generando un desajuste cuantitativo y cualitativo severo que frena la adopción.¹
- **Nuevos riesgos laborales:** La IA introduce riesgos emergentes como la vigilancia algorítmica y el control de productividad automatizado, que generan nuevos riesgos psicosociales y ansiedad en la plantilla si no se gestionan con transparencia y negociación colectiva.¹

10.8.1 INTERPRETACIÓN Y SIGNIFICADO

La "revolución de la IA" en Valencia es, por ahora, una revolución silenciosa, desigual y potencialmente excluyente. El bajo porcentaje de ofertas explícitas no significa que no haya impacto, sino que la adopción se está produciendo mayoritariamente vía software comercial (SaaS) o externalización, no mediante la creación de equipos internos de IA en las empresas tradicionales. Esto es peligroso porque puede crear una falsa sensación de tranquilidad, cuando en realidad la competencia global está acelerando y la obsolescencia de los modelos de negocio tradicionales es inminente.

El riesgo real no es el "fin del trabajo", sino la polarización del trabajo. Se está creando una brecha insalvable entre las empresas (y trabajadores) que saben utilizar la IA para aumentar su productividad y las que no. La falta de perfiles intermedios ("traductores tecnológicos") que sepan entender la IA y aplicarla a procesos de negocio reales (industria, logística, ventas) es el mayor freno para la productividad regional. Además, la emergencia de riesgos psicosociales ligados a la IA señala que la tecnología debe implantarse con una perspectiva humana y ética para ser sostenible.

10.8.2 IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Para las **empresas**, la estrategia ganadora no es solo "contratar un experto en IA", sino "capacitar a toda la plantilla en el uso de IA". La alfabetización en IA debe ser una competencia transversal para administrativos, comerciales y técnicos. Además, deben prepararse para la transformación de roles: los puestos administrativos y creativos no desaparecerán, pero sus funciones cambiarán drásticamente, requiriendo planes de *reskilling* urgente.

Para la **política educativa y formativa**, se requiere una respuesta de emergencia: multiplicar las plazas en formación tecnológica, crear programas ágiles de especialización en IA para profesionales en activo y fomentar la ética y el pensamiento crítico digital. No podemos esperar a los ciclos académicos tradicionales; el mercado avanza mensualmente y la región necesita masa crítica de talento digital ya.

11 HOJA DE RUTA 2026

11.1 LÍNEA 1: TRANSPARENCIA Y MODERNIZACIÓN DE LA EVP

Objetivo: Aumentar la transparencia informativa de las ofertas y alinear la EVP empresarial con las prioridades del talento actual.

Justificación: El 57,2% de las ofertas oculta el salario (solo 0,5% explícito), el 39,3% no informa del tipo de contrato. Las empresas ofrecen formación (60,2%) y estabilidad (38,4%) pero fallan en bienestar (4,8% vs 67% de demanda) y flexibilidad (23,3%).

Medidas:

- Adopción anticipada de transparencia salarial mediante publicación de bandas retributivas.
- Auditoría retributiva interna para corregir brechas de género >5%.
- Incorporación sistemática de modalidad, contrato y beneficios en ofertas.
- Desarrollo de políticas de bienestar y salud mental como pilares estratégicos.
- Diseño de planes de carrera estructurados (actualmente solo 14,2% ofrece planes claros).

Riesgos: Resistencia empresarial a revelar información salarial. Falta de cultura de transparencia en PYMEs.

Habilitadores: Presión normativa Directiva UE 2026. Ventaja competitiva demostrada de empresas transparentes.

11.2 LÍNEA 2: FLEXIBILIZACIÓN DE MODELOS DE TRABAJO

Objetivo: Incrementar la oferta de modelos flexibles para reducir la brecha con las expectativas del talento.

Justificación: Brecha de 37 puntos entre oferta de flexibilidad (23,3%) y demanda (60%). Solo 2,9% menciona teletrabajo. Candidatos tecnológicos descartan procesos sin teletrabajo. Valencia compite en desventaja con Madrid/Barcelona.

Medidas:

- Sistematización y regulación interna del modelo híbrido.
- Implementación de flexibilidad parcial en sectores presenciales: bancos de horas, elección de turnos.
- Comunicación activa de políticas de flexibilidad en ofertas.
- Incorporación del teletrabajo como medida de contingencia ante eventos climáticos extremos.

Riesgos: Estructura productiva con peso de sectores presenciales. Rigideces organizativas y culturales.

Habilitadores: Demostración post-pandemia de viabilidad (29,5% teletrabajadores según Labora). Tecnología cloud accesible.

11.3 LÍNEA 3: CIERRE DE LA BRECHA DE COMPETENCIAS DIGITALES

Objetivo: Reducir el desajuste entre las competencias digitales demandadas y las disponibles en la fuerza laboral.

Justificación: El 61% de ofertas administrativas y 52% de comerciales exigen competencias digitales específicas. El 30% de trabajadores carece de competencias digitales básicas. El 78% de empresas tiene dificultades para encontrar perfiles IA/digitales.

Medidas:

- Programas de alfabetización digital básica (4-8 horas demostrado efectivo).
- Formación intensiva en herramientas de gestión (CRM, ERP, Office avanzado).
- Multiplicar plazas en formación tecnológica (de 150-200 a 400-500 graduados/año).
- Desarrollo de programas ágiles de especialización en IA para profesionales en activo.

Riesgos: Inercia de ciclos académicos (3-5 años). Fuga de talento digital (35-40% aceptan primer empleo fuera CV).

Habilitadores: Fondos Next Generation. Ecosistema de centros (AI2-UPV, ITI, I3M). Plataformas cloud accesibles.

11.4 LÍNEA 4: REVALORIZACIÓN DE LA FP Y OFICIOS TÉCNICOS

Objetivo: Incrementar matriculaciones y reducir abandono en FP, especialmente en familias industriales con alta demanda.

Justificación: La FP es la titulación más demandada (26,6%) superando a la universitaria (3,2%). Déficit crítico de electromecánicos, soldadores, electricistas. Tasas de abandono del 50% en grado medio. DANA intensifica demanda: faltan 40.000 trabajadores en construcción.

Medidas:

- Campañas de revalorización social de la FP dirigidas a familias y orientadores.
- Expansión de la FP Dual como modelo que elimina la barrera de "experiencia ciega".
- Actualización de contenidos para incluir digitalización de oficios.
- Programas exprés de oficios técnicos para demanda post-DANA.

Riesgos: Déficit de prestigio social. Envejecimiento plantillas (33% contratos a >45 años).

Habilitadores: Demanda empresarial evidente. Oportunidad de reconstrucción post-DANA. Marco normativo FP Dual.

11.5 LÍNEA 5: ESTRATEGIA INTEGRAL DE RETENCIÓN DEL TALENTO

Objetivo: Mejorar la posición de Valencia en retención de talento, reduciendo la brecha de 11 posiciones entre atracción y retención.

Justificación: Valencia atrae talento (5ª posición) pero no lo retiene (16ª posición). Salarios 201€/mes inferiores a media nacional. Alquiler +76% desde 2020. Solo 14,2% ofrece planes de carrera estructurados.

Medidas:

- Desarrollo de estrategias de employer branding que pongan en valor el ecosistema profesional.
- Creación de marca territorial "Valencia Talent Hub".
- Diseño de trayectorias de crecimiento profesional visibles.
- Implementación de programas de mentoring estructurado (actualmente solo 4,5%).

Riesgos: Brecha salarial estructural respecto a Madrid/País Vasco. Competencia de trabajo remoto para empresas extranjeras.

Habilitadores: Atractivo de calidad de vida valenciana. Ecosistema startups (Lanzadera, VLC Tech City).

11.6 LÍNEA 6: PREPARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN POR IA

Objetivo: Anticipar y gestionar la transformación del empleo por IA, evitando polarización del mercado laboral.

Justificación: El 27% del empleo tiene alto riesgo de automatización. El 35-40% se transformará hacia colaboración humano-IA. Brecha entre sector tech (35-45% adopción) y PYME tradicional (9-11%). Riesgos psicosociales por vigilancia algorítmica.

Medidas:

- Alfabetización en IA como competencia transversal para todos los perfiles.
- Planes de reskilling urgente para roles en transformación.
- Desarrollo de perfiles "traductores tecnológicos".
- Establecimiento de protocolos de implantación de IA con transparencia y participación de trabajadores.

Riesgos: Falta de cultura digital en PYMEs. Resistencia al cambio. Vacío regulatorio.

Habilitadores: Fondos Next Generation. Ecosistema de soporte (AI2-UPV, ITI). Casos de éxito (Grupo Logístico Pascual, Hospital La Fe).

11.7 LÍNEA 7: FORTALECIMIENTO COLABORACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA

Objetivo: Incrementar la interacción sistemática entre academia y empresa para ajustar oferta formativa a necesidades reales.

Justificación: Solo 22% de programas IA incluyen proyectos con empresas. Apenas 15% incorpora profesionales como docentes. Procesos de actualización curricular requieren 3-5 años mientras el mercado evoluciona mensualmente.

Medidas:

- Extensión de prácticas curriculares con proyectos reales.
- Incorporación de profesionales en activo como docentes.
- Mecanismos ágiles de actualización curricular.
- Creación de programas de formación continua flexibles (online, semipresenciales).

Riesgos: Inercia institucional universitaria. Limitaciones normativas para flexibilizar planes de estudio.

Habilitadores: Demanda empresarial urgente. Ejemplos de éxito (Florida Universitaria AI Valley). Programas de transferencia (ITI, AI2).

11.8 PLAN DE ACCIÓN POR ACTOR

11.8.1 EMPRESAS

- **Publicar bandas salariales en todas las ofertas** anticipándose a la Directiva UE 2026.
- **Realizar auditoría retributiva interna** para corregir brechas de género >5%.
- **Sistematizar y comunicar política de modelo híbrido** como elemento diferenciador.
- **Implementar flexibilidad en puestos presenciales:** bancos de horas, elección de turnos.
- **Diseñar planes de carrera estructurados y visibles** (superar el 14,2% actual).
- **Incorporar bienestar y salud mental como pilares estratégicos** (del 4,8% al 67% demandado).
- **Flexibilizar requisitos de experiencia "ciega"** y apostar por FP Dual.
- **Invertir en formación digital transversal de toda la plantilla** (61% ofertas administrativas lo exigen).
- **Capacitar en uso de IA a administrativos, comerciales y técnicos** (no solo perfiles tech).
- **Revisar planes de continuidad de negocio** incorporando teletrabajo ante eventos climáticos.
- **Implantar IA con transparencia y participación de trabajadores** (prevenir riesgos psicosociales).
- **Desarrollar programas de mentoring estructurado** (superar el 4,5% actual).

11.8.2 INSTITUCIONES EDUCATIVAS

- **Triplicar plazas en formación IA/digital** (de 150-200 a 400-500 graduados/año).
- **Incorporar proyectos reales con empresas** en todos los programas técnicos (superar 22%).
- **Integrar profesionales en activo como docentes** en módulos aplicados (superar 15%).
- **Establecer mecanismos ágiles de actualización curricular** (reducir ciclo de 3-5 años).
- **Desarrollar programas de formación continua flexibles** (online, semipresenciales).
- **Reforzar experiencia práctica end-to-end y herramientas cloud** (carencias identificadas).
- **Actualizar contenidos FP para digitalización de oficios** (software industrial, automatización).
- **Expandir la FP Dual** como modelo que elimina barrera de experiencia.
- **Diseñar programas exprés de oficios técnicos** para demanda post-DANA (40.000 trabajadores).
- **Realizar campañas de revalorización social de la FP** (reducir abandono del 50%).

11.8.3 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- **Abordar problema de vivienda y coste de vida** (alquiler +76% desde 2020 erosiona competitividad).

- **Desarrollar estrategia "Valencia Talent Hub"** para posicionar ecosistema profesional.
- **Crear incentivos para retención de talento especializado** (fuga 35-40% graduados IA).
- **Mantener y agilizar mecanismos ERTE** como herramienta ante crisis climáticas (98% reincorporación).
- **Diseñar gestión dual post-DANA:** formación exprés + reconversión autónomos afectados.
- **Reorientar políticas de empleo hacia perfiles técnicos y digitales** que el mercado demanda.
- **Fortalecer ecosistema IA:** AI2-UPV, ITI, Digital Innovation Hub, VLC Tech City.
- **Desarrollar marco regulatorio para vigilancia algorítmica** que proteja derechos laborales.
- **Reforzar inversión en centros de investigación IA** (ausencia de roles investigación avanzada).
- **Establecer incentivos para FP Dual y oficios técnicos** (déficit electromecánicos, soldadores).

Este estudio ofrece un diagnóstico riguroso y práctico del mercado laboral de Valencia y su área metropolitana, integrando evidencia cuantitativa (ofertas de empleo) y cualitativa (entrevistas) para explicar no solo **qué** está pasando, sino **por qué**, y convertir los hallazgos en decisiones y prioridades concretas para la Hoja de Ruta 2026. La recomendación final es abordarlo como un documento "vivo": activar las medidas con corresponsabilidad entre empresas, administración y sistema educativo, y hacer seguimiento con indicadores sencillos (cobertura, rotación, inserción) para ajustar el rumbo durante 2026 y maximizar impacto real.