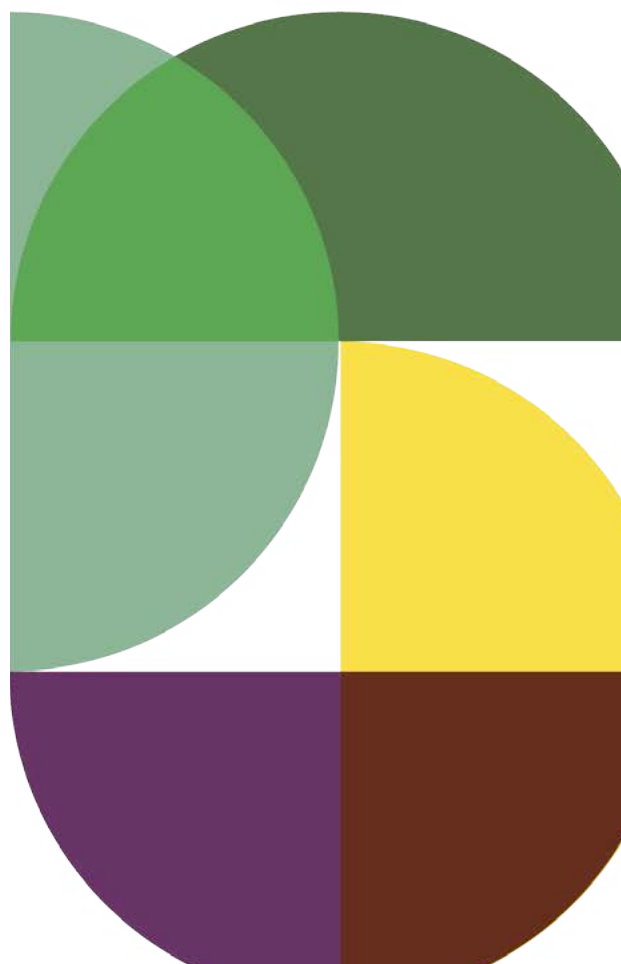




**ANÁLISIS DIAGNÓSTICO DE
COMPETENCIAS Y TRANSFORMACIÓN
DIGITAL EN EL TEJIDO EMPRESARIAL
DE LA COMARCA UTIEL-REQUENA**



ANÁLISIS DIAGNÓSTICO DE COMPETENCIAS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL TEJIDO EMPRESARIAL DE LA COMARCA UTIEL-REQUENA

De la Poza Plaza, Elena;
Gil Pechuán, Ignacio;
Conchado Peiró, Andrea;
Martínez Gómez, Mónica;
Sanchis Sanchis, Ester;
Caballero Romero, M^aElena.

ISBN: 978-8409-80474-0

© Todos los nombres comerciales, marcas o signos distintivos de cualquier clase de contenidos en esta obra están protegidos por ley.

Queda prohibida la reproducción, distribución, comercialización, transformación y, en general, cualquier otra forma de explotación, por cualquier procedimiento, de todo o parte de los contenidos de esta obra, sin autorización expresa por escrito de sus autores.

**VEFPL : VICERRECTORADO DE EMPLEO,
FORMACIÓN PERMANENTE Y LENGUAS**

ÍNDICE

PRÓLOGO DE D^a ELENA DE LA POZA PLAZA, VICERRECTORA DE EMPLEO, FORMACIÓN PERMANENTE Y LENGUAS	10
CAPÍTULO 01. RESUMEN EJECUTIVO	12
01.1. Objetivo general y alcance del estudio	13
01.2. Metodología aplicada y perfil de la muestra	14
01.3. Principales resultados del diagnóstico	15
01.4. Conclusiones clave	16
01.5. Recomendaciones y líneas estratégicas prioritarias	16
CAPÍTULO 02. INTRODUCCIÓN	18
02.1. Importancia del estudio en el marco comarcal	19
02.2. Contexto general de la digitalización en el ámbito empresarial	20
02.3. Relación con estrategias y políticas de desarrollo regional y digitalización	31
02.4. Estructura del informe	36
CAPÍTULO 03. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	38
03.1. Objetivo general del proyecto	39
03.2. Objetivos específicos	39
CAPÍTULO 04. METODOLOGÍA	40
04.1. Enfoque general del estudio	41
04.2. Instrumento de recogida de información	42
04.3. Muestra y características de las empresas participantes.	43
04.4. Análisis de datos	46

CAPÍTULO 05. DIAGNOSTICO. CONTEXTO TERRITORIAL Y SOCIOECONÓMICO DE LA COMARCA	48
05.1. Caracterización general de los pueblos de la comarca de Utiel-Requena	49
05.2. Estructura empresarial y sectores económicos predominantes	53
05.3. Mercado laboral y cualificación del capital humano	57
05.4. Infraestructuras y conectividad digital	65
05.5. Resumen de resultados	67
 CAPÍTULO 06. DIAGNÓSTICO DE LA DIGITALIZACIÓN EMPRESARIAL	 70
06.1. Tecnologías implementadas y ámbitos de aplicación	72
06.2. Procesos de innovación y adaptación tecnológica	77
06.3. Inversiones y previsiones futuras en digitalización	79
06.4. Resumen de resultados	82
 CAPÍTULO 07. PERFILES PROFESIONALES Y COMPETENCIAS MÁS DEMANDADAS	 84
07.1. Perfiles profesionales vinculados a la digitalización	86
07.2. Competencias específicas requeridas	91
07.3. Competencias transversales requeridas	94
07.4. Brecha entre la oferta formativa y la demanda empresarial	97
07.5. Tendencias emergentes en perfiles profesionales digitales	98
07.6. Resumen de resultados	103

CAPÍTULO 08. BARRERAS Y DESAFÍOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL	104
08.1. Barreras a la transformación digital	106
08.2. Desafíos en transformación digital	110
CAPÍTULO 09. OPORTUNIDADES Y FACTORES IMPULSORES	114
09.1. Factores internos que favorecen la digitalización	116
09.2. Oportunidades derivadas de la colaboración público-privada	118
09.3. Fondos y programas de apoyo	124
CAPÍTULO 10. LÍNEAS DE ACTUACIÓN Y ESTRATEGIAS DE MEJORA	126
10.1. FASE 1: Diagnóstico y Preparación.	128
10.2. FASE 2: Activación de las líneas de actuación	129
10.3. FASE 3: Consolidación y Expansión	138
10.4. FASE 4: Evaluación y Mejora Continua	138
CAPÍTULO 11. RECOMENDACIONES PARA POLÍTICAS PÚBLICAS Y PROGRAMAS DE APOYO	140
11.1. Recomendaciones institucionales y estratégicas	141
11.2. Propuestas para la alineación de un Plan Comarcal con el Mapa de Talento de la Diputación de Valencia	142
11.3. Fomento de alianzas entre agentes	144
11.4. Sugerencias para la mejora de la empleabilidad y competitividad territorial	145

CAPÍTULO 12. CONCLUSIONES	148
12.1. Síntesis de los resultados más destacados	149
12.2. Retos de futuro	150
12.3 Perspectiva de la comarca	152
REFERENCIAS	154
ANEXOS	158
Anexo 1: Índice de Figuras	159
Anexo 2: Cuestionario encuesta	164

**PRÓLOGO DE D^a ELENA
DE LA POZA PLAZA,
VICERRECTORA DE EFPL**

Como Vicerrectora de Empleo, Formación Permanente y Lenguas de la Universitat Politècnica de València es para mí una gran satisfacción presentar este informe, fruto de un trabajo que combina rigor académico, compromiso institucional y una estrecha colaboración con los agentes del territorio. Este diagnóstico no nace únicamente de la voluntad de analizar datos, sino de la convicción compartida de que la comarca de Utiel-Requena merece disponer de una hoja de ruta clara para afrontar los retos de la transformación digital y del talento, manteniendo al mismo tiempo su identidad y fortalezas productivas.

Este proyecto ha sido posible gracias a la confianza y el apoyo de la Diputación de Valencia, que ha financiado el estudio con una visión estratégica orientada a la toma de decisiones informadas y al diseño de políticas públicas útiles para el territorio. Del mismo modo, quiero reconocer explícitamente la implicación de la Mancomunidad del Interior Tierra del Vino, de la Denominación de Origen Utiel-Requena y de la Escuela de Viticultura y Enología Félix Jiménez de Requena, cuyo conocimiento profundo de la realidad comarcal ha sido clave para dotar de sentido, alcance y coherencia a este trabajo.

La comarca de Utiel-Requena representa un buen ejemplo de los desafíos que enfrentan muchos territorios rurales españoles. Su identidad vitivinícola, consolidada y reconocida internacionalmente, convive con una realidad económica compleja: la necesidad urgente de modernización tecnológica, la dificultad para atraer y fidelizar talento cualificado, el envejecimiento empresarial y la brecha existente entre las aspiraciones estratégicas de las empresas y el nivel real de adopción de tecnologías avanzadas. A ello se suma un contexto global marcado por la digitalización acelerada, la transición ecológica y la creciente competencia entre territorios por captar inversión y capital humano.

A través de más de 220 encuestas realizadas a empresas de diversos sectores, tales como, bodegas, comercio, industria, turismo y servicios, complementadas con análisis de datos secundarios y el contraste con marcos estratégicos regionales y nacionales, hemos identificado un patrón claro: mientras la digitalización básica (gestión administrativa, presencia en internet, herramientas ofimáticas) se encuentra relativamente extendida, la incorporación de soluciones avanzadas como la inteligencia artificial, la automatización de procesos, el análisis de datos o los sistemas de trazabilidad sigue siendo muy limitada. Esta brecha no es única-

mente tecnológica; es también formativa, organizativa y cultural, y condiciona la capacidad de la comarca para competir y generar empleo cualificado.

Sin embargo, el diagnóstico que aquí se presenta no pretende ser un catálogo de carencias, sino un punto de partida para la acción. El estudio evidencia que la comarca dispone de activos muy valiosos: un sector vitivinícola de referencia, un creciente potencial en turismo y servicios vinculados al territorio, tejido empresarial con voluntad de mejora, y un marco de oportunidades asociado a los fondos europeos, a las estrategias de digitalización y a los programas de apoyo a pymes. A partir de estos elementos, hemos articulado un conjunto de propuestas que buscan ser realistas, graduales y adaptadas a la realidad comarcal.

Desde la Universitat Politècnica de València asumimos nuestro papel como aliado estratégico del territorio, aportando conocimiento, capacidad formativa y experiencia en innovación. Las líneas de actuación, recomendaciones de políticas públicas, propuestas formativas y estrategias de atracción y retención de talento que se recogen en este informe están pensadas para facilitar la toma de decisiones tanto de las administraciones como de las empresas y entidades locales. Nuestro objetivo es contribuir a que la transformación digital no sea una etiqueta, sino una oportunidad real de modernización, mejora de la competitividad y generación de empleo de calidad.

El futuro de Requena-Utiel dependerá, en buena medida, de su capacidad para integrar innovación tecnológica, capital humano cualificado y especializado y modelos de negocio sostenibles, reforzando al mismo tiempo su identidad y sus valores.

Confío en que este informe, elaborado desde el diálogo, el análisis riguroso y la escucha activa, sirva como herramienta útil para quienes trabajan cada día por el desarrollo de la comarca y marque el inicio de nuevas sinergias entre instituciones, empresas y ciudadanos/as.

Dra. Elena de la Poza Plaza

Vicerrectora de Empleo, Formación Permanente y Lenguas

Universitat Politècnica de València

ELENA DE LA POZA PLAZA
MÓNICA MARTÍNEZ GÓMEZ

01

CAPÍTULO 01

RESUMEN EJECUTIVO

01.1 Objetivo general y alcance del estudio

El objetivo general de este estudio es analizar el grado de digitalización, las competencias tecnológicas y las necesidades de talento del tejido empresarial de la comarca Utiel-Requena, con el fin de identificar sus principales fortalezas, debilidades y oportunidades estratégicas y aportar soluciones de carácter formativo, técnico, tecnológico y/o financiero.

El estudio se enmarca en la iniciativa de la Diputación de Valencia para promover la modernización empresarial en territorios con predominio de pymes y microempresas, garantizando una aproximación rigurosa que permita orientar políticas públicas, actuaciones formativas y líneas de apoyo basadas en evidencia empírica.

El alcance del diagnóstico incluye:

- Situación actual de las empresas en materia de digitalización y uso de tecnologías.
- Nivel de competencias digitales del personal y necesidades de capacitación.
- Barreras para la transformación digital.
- Disponibilidad de talento y mecanismos de captación y retención.
- Identificación de oportunidades y factores impulsores de la competitividad comarca.
- Diseño de estrategias, líneas de actuación y recomendaciones de iniciativas públicas.



01.2. Metodología aplicada y perfil de la muestra

El estudio emplea una metodología mixta, combinando análisis cuantitativo y cualitativo.

a) Recogida de información

Encuesta estructurada a empresas de la comarca, administrada mediante:

- CATI por sus siglas en inglés, Computer Assisted Telephone Interviewing (entrevista telefónica).
- CAWI Computer Assisted Web Interviewing (cuestionario online), y
- Entrevistas a puerta fría
- Fuentes secundarias procedentes de IVACE, INE, IVE, Cámara de Comercio, ONTSI, Observatorio de Competencias Digitales, S3CV, entre otros.

b) Universo y muestra

La población está constituida por las 1.334 empresas activas en la comarca, según registros del CNAE. La muestra final está constituida por las 222 empresas, que respondieron a encuesta, lo que supone un error muestral estimado de 5,3%, con un nivel de confianza del 95%, asumiendo máxima indeterminación ($p=q=0,5$).

c) Perfil de la muestra

La muestra refleja adecuadamente la estructura empresarial de la comarca: amplia presencia de microempresas participación de empresas de todos los sectores: comercio, agropecuario, bodegas, industria y otros servicios, con predominio de empresas de carácter familiar.

Se han recogido también datos sobre empleo, nivel formativo, uso de tecnologías, competencias digitales, necesidades de talento y barreras organizativas.

01.3. Principales resultados del diagnóstico

El diagnóstico evidencia que la digitalización empresarial en la comarca Utiel-Requena se concentra en herramientas básicas de gestión y productividad, complementadas por acciones para mejorar la presencia y comunicación digital. Sin embargo, la adopción de tecnologías avanzadas como automatización, análisis de datos, inteligencia artificial o sistemas especializados sigue siendo muy limitada, lo que refleja una brecha tecnológica significativa frente a las necesidades estratégicas expresadas por las empresas. Las diferencias sectoriales son notables: las bodegas presentan diversidad tecnológica (vinificación y sostenibilidad), mientras que el comercio prioriza la digitalización operativa. Por su parte, la industria combina tecnologías transversales con automatización y analítica avanzada.

En el ámbito del capital humano, se observa una demanda creciente de perfiles con competencias digitales y capacidades técnicas, aunque la oferta local resulta insuficiente para cubrir puestos especializados. Las empresas valoran especialmente los conocimientos prácticos y la capacidad de desarrollo profesional, junto con competencias transversales como liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas y responsabilidad. La participación femenina en la plantilla es moderada y desigual entre sectores, con mayor presencia en turismo, comercio y bodegas, aunque la representación en puestos de responsabilidad sigue siendo limitada.

Entre las principales barreras para la transformación digital destacan la escasez de personal cualificado, la dificultad para atraer jóvenes y las limitaciones presupuestarias, acompañadas por factores culturales y la falta de formación específica. No obstante, el estudio identifica oportunidades relevantes para impulsar la digitalización mediante la cooperación público-privada, la implementación de programas formativos, la atracción de talento y el aprovechamiento de fondos europeos. El sector vitivinícola y el turismo se perfilan como ámbitos estratégicos para desarrollar proyectos tecnológicos y enoturismo inteligente, consolidando la competitividad y sostenibilidad del territorio.

01.4. Conclusiones clave

La digitalización de herramientas de gestión está consolidada en la mayoría de las empresas, que utilizan herramientas de gestión y presencia digital, aunque la adopción de tecnologías avanzadas como automatización, análisis de datos, inteligencia artificial y sistemas especializados sigue siendo muy baja. Esta situación revela una brecha significativa en tecnología y capacitación, ya que las demandas estratégicas (eficiencia, sostenibilidad, trazabilidad) no se corresponden con el nivel de digitalización real, especialmente en microempresas y sectores tradicionales. El tejido empresarial se caracteriza por el predominio de microempresas y empresas familiares, con escasa capacidad para invertir en innovación y atraer talento especializado. Desde la perspectiva de género, la participación femenina en la plantilla es moderada y desigual, con mayor presencia en turismo, comercio y bodegas, pero limitada en puestos de responsabilidad, aunque las bodegas pequeñas muestran mejores indicadores que las microempresas. Paralelamente, se observa una demanda creciente de perfiles digitales y competencias transversales, priorizando conocimientos prácticos, gestión empresarial, comunicación digital y habilidades como liderazgo, trabajo en equipo y resolución de problemas. Finalmente, las principales barreras para la transformación digital son la escasez de personal cualificado, la dificultad para atraer jóvenes y las limitaciones presupuestarias, a las que se suman factores culturales que ralentizan el cambio.

01.5. Recomendaciones y líneas estratégicas prioritarias

Para avanzar en la competitividad empresarial y la transformación digital de la comarca, se recomienda impulsar la digitalización avanzada en las empresas, promoviendo la adopción de tecnologías más allá de la gestión básica, como automatización, análisis de datos, inteligencia artificial y sistemas de trazabilidad, y facilitando el acceso a programas de financiación que reduzcan las barreras económicas. Asimismo, es prioritario fortalecer la formación en competencias digitales y transversales mediante programas específicos en gestión empresarial digital, comunicación

online, ciberseguridad y herramientas de productividad, incorporando microcredenciales y formación continua adaptada a las necesidades sectoriales. Finalmente, se propone fomentar la atracción y retención de talento cualificado mediante la creación de un plan comarcal que articule prácticas, mentorización y retorno de egresados, complementado con incentivos para jóvenes profesionales, como becas, ayudas a la vivienda y beneficios fiscales.



MÓNICA MARTÍNEZ GÓMEZ
ANDREA CONCHADO PEIRÓ

02

CAPÍTULO 02

INTRODUCCIÓN

2.1. Importancia del estudio en el marco comarcal

La comarca de Utiel-Requena, integrada por los municipios de Caudete de las Fuentes, Camporrobles, Fuenterrobles, Requena, Sinarcas, Utiel, Venta del Moro, Chera y Villargordo del Cabriel, constituye un territorio de referencia en el interior de la provincia de Valencia, caracterizado por su fuerte identidad agroalimentaria y vitivinícola concentrando cerca del 60% del viñedo valenciano, así como por un creciente dinamismo en sectores complementarios como el turismo rural, la logística y los servicios vinculados al sector primario. Es un territorio rural con economía fuertemente agro-vitivinícola y una identidad cultural ligada a la vid, el vino y la uva Bobal.

La Denominación de Origen Utiel-Requena concentra la mayor superficie vitivinícola de la Comunitat y lidera el vino ecológico regional, con una red de bodegas y cooperativas que vertebraba empleo, exportación y enoturismo. Al mismo tiempo, su dispersión de población y núcleos plantea retos de acceso a servicios, transporte y talento, donde la transformación digital (conectividad, datos, automatización, comercio digital, competencias) es clave para sostener la competitividad, fijar población y mejorar la calidad de vida. Este proyecto se alinea con las prioridades de innovación y digitalización de la Generalitat (S3-CV; GEN Digital) y con el despliegue estatal de banda ancha/5G, actuando como catalizador de adopción tecnológica en empresas y administraciones locales.

En los últimos años, la comarca ha experimentado un proceso de diversificación económica y modernización productiva, impulsado por la necesidad de mejorar la competitividad de sus pequeñas y medianas empresas (pymes) y de adaptarse a las nuevas exigencias derivadas de la digitalización y la sostenibilidad. Sin embargo, persisten desigualdades territoriales en términos de acceso a infraestructuras tecnológicas, conectividad y capacitación digital, especialmente en entornos rurales y microempresas, siendo uno de los retos identificados la incorporación de talento tecnológico.

El sector vitivinícola y los sectores complementarios presentes en la comarca Utiel-Requena atraviesan una crisis estructural, caracterizada por la caída del consumo, el aumento de los

excedentes y una elevada presión competitiva internacional, tal como señalan los informes recientes del Ministerio de Agricultura (MAPA, 2023) y de la OIV (2023). Esta situación se ve agravada por la coyuntura económica general y por la necesidad de adaptarse a unas exigencias de mercado cada vez más tecnificadas, que demandan perfiles con competencias avanzadas en digitalización, gestión de procesos productivos y trazabilidad, en línea con las recomendaciones del PERTE Agroalimentario (Gobierno de España, 2022–2024) y los diagnósticos de la Cámara de Comercio de Valencia (2023–2024).

Uno de los principales retos identificados en la comarca es la incorporación de talento tecnológico que pueda proveer de profesionales con formación tecnológica avanzada.

En este contexto, el presente estudio adquiere relevancia al ofrecer un diagnóstico integral del grado de digitalización y de las competencias tecnológicas del tejido empresarial comarcal, con el objetivo de identificar las brechas y barreras existentes y proponer líneas de actuación que contribuyan al fortalecimiento económico, la atracción de talento y la generación de empleo cualificado.

02.2. Contexto general de la digitalización en el ámbito empresarial

Según el informe España Digital 2026 elaborado por el Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI), la transformación digital se ha acelerado exponencialmente como consecuencia de la pandemia. El proceso de transformación digital es sin duda una de las palancas principales de innovación tecnológica, desarrollo empresarial, modernización económica y progreso social. La transformación digital se considera clave para la innovación, la competitividad empresarial y la cohesión social y territorial. La digitalización constituye actualmente uno de los principales motores de competitividad y resiliencia en las economías locales, más del 85 % de las empresas españolas disponen de conexión a internet de alta velocidad, pero solo un 27 % han alcanzado un nivel medio-alto de madurez digital, con especial retraso en las pymes rurales.



En la Comunitat Valenciana, los informes del IVACE (2023) y de la Cámara de Comercio de Valencia (2024) destacan una adopción progresiva de tecnologías digitales básicas, entre las que destacan la gestión en la nube, el comercio electrónico o la digitalización de procesos administrativos, pero una baja utilización de tecnologías avanzadas (inteligencia artificial, big data, internet de las cosas, automatización industrial) a pesar de que el informe *Indicadores de uso de inteligencia artificial en España 2024* revela que en el ámbito empresarial, se ha producido un crecimiento significativo en el uso de tecnologías de IA, al alcanzar al 11,4% de las empresas con 10 o más personas empleadas en 2024.

El gasto de la industria de la Comunitat Valenciana en digitalización alcanzó en 2021 los 210,6 millones de euros, cifra que supone un incremento significativo respecto a años anteriores y que representa el 25,8% del total del gasto en digitalización en la Comunitat. Este repunte se explica por la reactivación económica pospandemia y la llegada de fondos europeos orientados a la transformación digital (NextGenerationEU). La proporción es notablemente superior al peso de la industria en el PIB valenciano, lo que evidencia la prioridad estratégica que las empresas industriales otorgan al refuerzo de sus capacidades digitales.

Como se observa en la Figura 2.1, la distribución regional del gasto en digitalización de la industria en España muestra una fuerte concentración territorial, con Madrid, Cataluña y el País Vasco como principales polos inversores. En conjunto, estas tres comunidades concentran más del 70% del gasto nacional en digitalización industrial, lo que refleja su elevada especialización en actividades industriales de mayor intensidad tecnológica y su mayor capacidad de inversión.

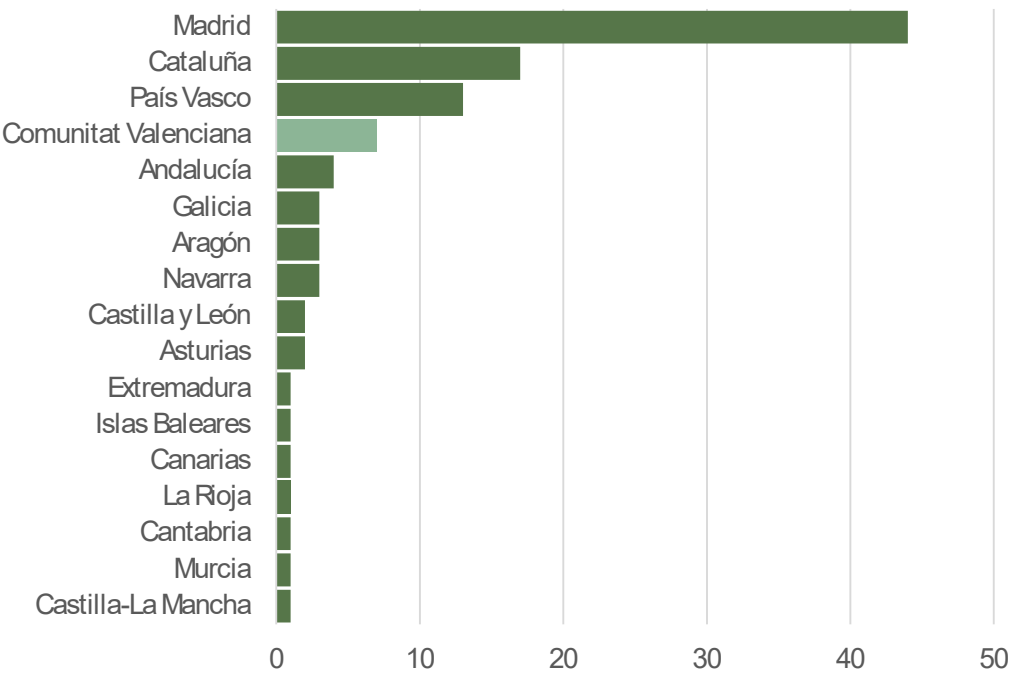


Figura 2.1 Distribución regional del gasto en digitalización de la industria de España

Fuente: Estrategia de Reindustrialización de la Comunitat Valenciana 2024-2028 – IVACE datos de la encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas 2021. INE; 2024

Por su parte, la Comunitat Valenciana se sitúa en un segundo nivel, con una participación aproximada del 10%. Aunque inferior a las tres regiones líderes, su peso es significativo y pone de manifiesto el creciente compromiso del tejido industrial valenciano con la digitalización, alineado con la Estrategia de Reindustrialización y las líneas de apoyo regionales a la industria 4.0. Este porcentaje es coherente con la estructura industrial de la Comunitat y confirma el avance progresivo en inversión tecnológica.

Como se aprecia en la Figura 2.2, en comparación con la media nacional, la industria valenciana presenta un mayor peso relativo en la adquisición de bienes TIC, con porcentajes que superan el 45%, por encima de la industria española. Esto indica que las empresas industriales valencianas priorizan la modernización de maquinaria, equipamiento y hardware asociado a procesos productivos, lo que refleja la necesidad de actualizar infraestructuras tecnológicas.

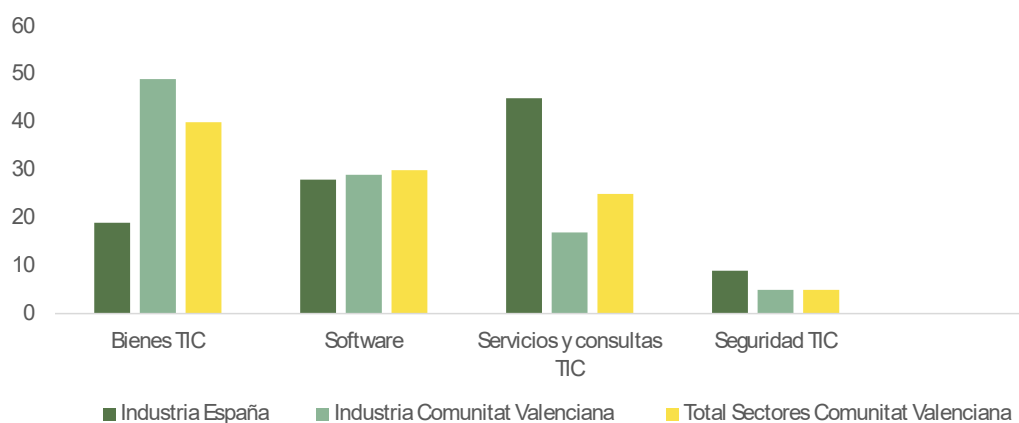


Figura 2.2. Porcentaje de empresas que han realizado inversiones en digitalización en España, Comunitat Valenciana y sector industrial Comunitat Valenciana.

Fuente: Estrategia de Reindustrialización de la Comunitat Valenciana 2024-2028 – IVACE datos de la encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas 2021. INE; 2024

Respecto a las tecnologías más extendidas en la Figura 2.3, son las relacionadas con la automatización de flujos de trabajo, utilizadas por más del 70% de las empresas españolas y aproximadamente el 65% de las valencianas. Esto confirma que la IA se está empleando principalmente para optimizar procesos internos y mejorar la eficiencia operativa.

También destaca la presencia de IA aplicada al movimiento físico de máquinas (robótica inteligente), donde la Comunitat Valenciana supera ligeramente la media española, lo que evidencia un avance relevante en sectores manufactureros y logísticos de la región. Por el contrario, el uso de tecnologías de aprendizaje automático y de identificación de objetos o personas es mayor en España que en la Comunitat Valenciana, sugiriendo una brecha en aplicaciones avanzadas con fuerte componente analítico, visión artificial o detección automatizada.

Según la Figura 2.3, prácticamente el 20% de las empresas valencianas utilizan alguna tecnología de IA, lo que indica un grado de penetración creciente, pero aún limitado, especialmente en aplicaciones más sofisticadas. Esto sugiere la necesidad de impulsar la capacitación digital y la incorporación de talento especializado.

También es destacable la penetración de soluciones de IA aplicadas al movimiento físico de máquinas, una tecnología vinculada a la robótica avanzada. En este ámbito, la Comunitat Valenciana supera ligeramente la media nacional.



Figura 2.3. Porcentaje de empresas en la Comunitat Valenciana que utilizan inteligencia artificial

Fuente: Estrategia de Reindustrialización de la Comunitat Valenciana 2024-2028 – IVACE datos de la encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas 2021. INE; 2024

Respecto del análisis de Big Data, en la Figura 2.4, se observa niveles de adopción moderados pero crecientes, con un comportamiento muy similar entre la Comunitat Valenciana y el conjunto de España, aunque con diferencias según la fuente de datos utilizada.

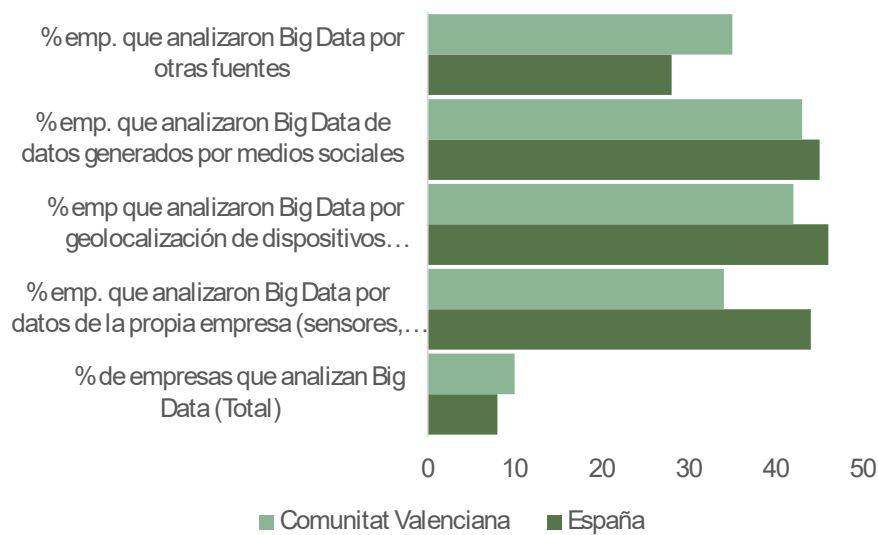


Figura 2.4. Porcentaje de empresas en la Comunitat Valenciana que utilizan Big Data según el uso

Fuente: Estrategia de Reindustrialización de la Comunitat Valenciana 2024-2028 – IVACE datos de la encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas 2021. INE; 2024

Finalmente, en la Figura 2.5 se muestra el porcentaje de empresas que emplean algún tipo de robot se sitúa en niveles moderados tanto en España como en la Comunitat Valenciana, en torno al 15–18%, lo que indica que la adopción de la robótica aún no está generalizada en la mayoría del tejido empresarial.

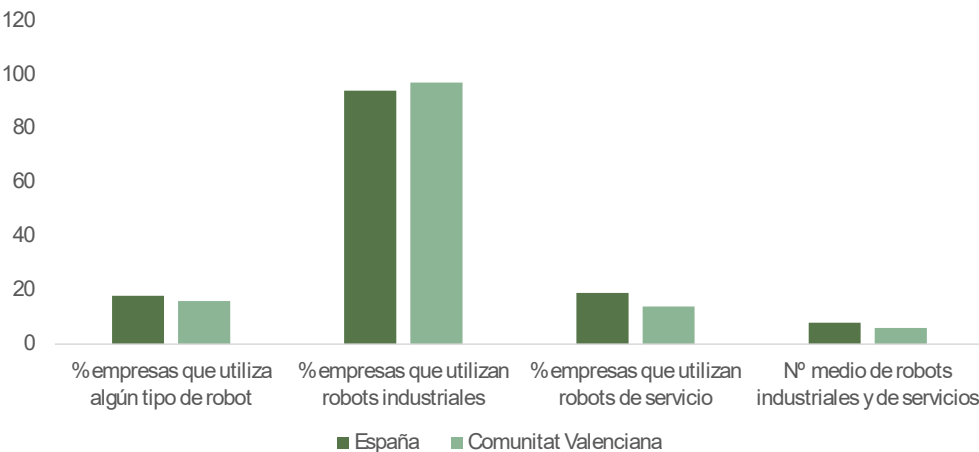


Figura 2.5. Porcentaje de empresas en la Comunitat Valenciana que utilizan robots según el uso

Fuente: Estrategia de Reindustrialización de la Comunitat Valenciana 2024-2028 – IVACE datos de la encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas 2021. INE; 2024

Según el informe Indicadores de uso de Inteligencia Artificial en España 2024 del Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI), la disponibilidad de especialistas digitales y perfiles TIC continúa siendo un factor crítico para impulsar la transformación digital de las empresas españolas. El estudio evidencia que la adopción de tecnologías avanzadas está estrechamente vinculada a la capacidad de las organizaciones para incorporar talento cualificado en estas áreas. No obstante, persisten importantes brechas en competencias digitales, especialmente en las pymes, donde la falta de personal especializado constituye una de las principales limitaciones para avanzar en digitalización.

Según el informe ONTSI la evolución de la presencia de especialistas TIC en las empresas ha sido irregular en los últimos ejercicios según se muestra en la Figura 2.6, mostrando dificultades para consolidar plantillas con perfiles tecnológicos avanzados, en un contexto de elevada demanda de profesionales especializados en gestión de datos, marketing digital, ciberseguridad y mantenimiento tecnológico.

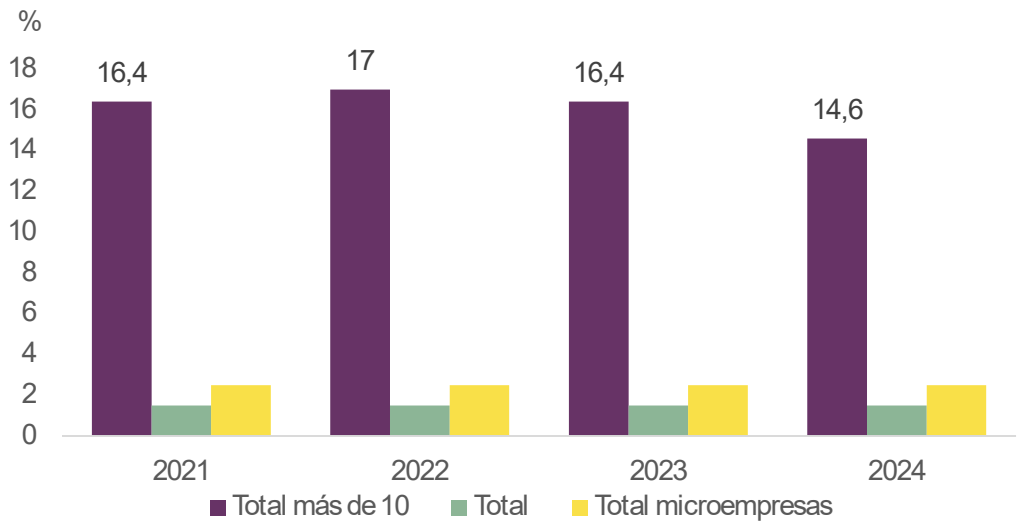


Figura 2.6. Porcentaje de empresas que emplean especialistas en TIC (2021-2024)

Fuente. Instituto Nacional de Estadística



A su vez, también existen diferencias en el acceso y uso de las tecnologías digitales por razones geográficas, demográficas o socioeconómicas, definidas como brechas digitales, determinan la adquisición de habilidades digitales por parte de los trabajadores y la integración de soluciones digitales avanzadas en algunas empresas. Estas desigualdades provocan que la transformación digital se esté llevando a cabo a distintas velocidades, desafiando al proceso de transformación digital y limitando la capacidad que posee la propia digitalización para aumentar la resiliencia de la economía, la sociedad y los mercados de trabajo.

Según el artículo publicado por Inmaculada Ordiales Hurtado, Doctora en Economía, Jefa de Departamento en el Área de Estudios y Análisis del Consejo Económico y Social de España *“la ventaja que supone para la actividad productiva contar con un capital humano con habilidades digitales avanzadas necesita, que la demanda de trabajo, integre los avances digitales en sus negocios, sobre todo, pymes y autónomos que representan en España el 99,9% de las empresas, el 68,2% del empleo y el 56,1% del Valor Añadido Bruto.*

Sin embargo, como se aprecia en la Figura 2.7, las pequeñas empresas españolas continúan mostrando un importante retraso en cuanto a su transformación digital. Aunque la tasa de pymes con habilidades digitales básicas está por encima de la media de la UE (del DESI) y no difiere mucho de las grandes empresas españolas, las pymes se quedan atrás en cuanto al uso de las tecnologías más avanzadas como de servicios en la “nube”, del big data, del Internet de las cosas (IoT), de la impresión en 3D o de los robots. Detrás de estos usos avanzados se encuentran las tendencias digitales más transformadoras, por lo que un retraso en su integración en la actividad puede afectar a su capacidad competitiva en el futuro y, por ende, a su capacidad de crecimiento y de creación de empleo (CES, 2021)”.

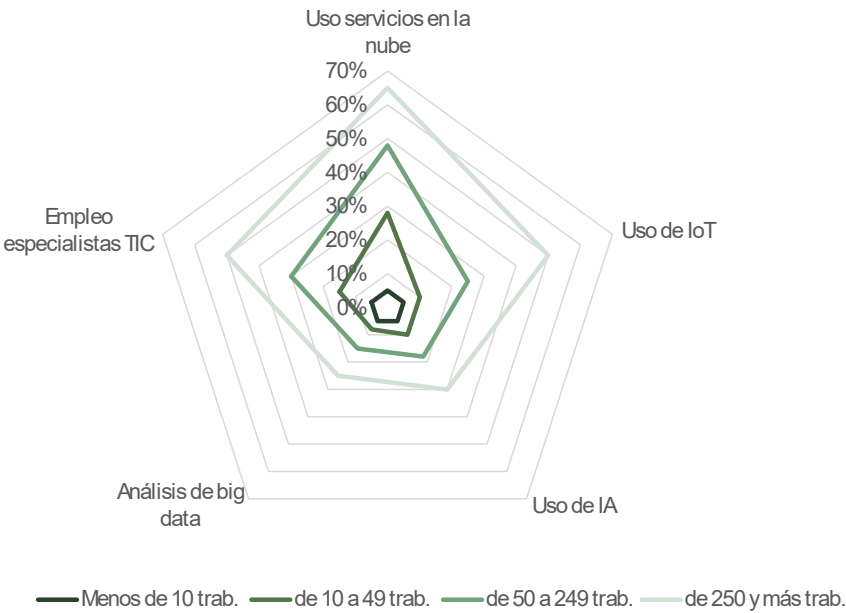
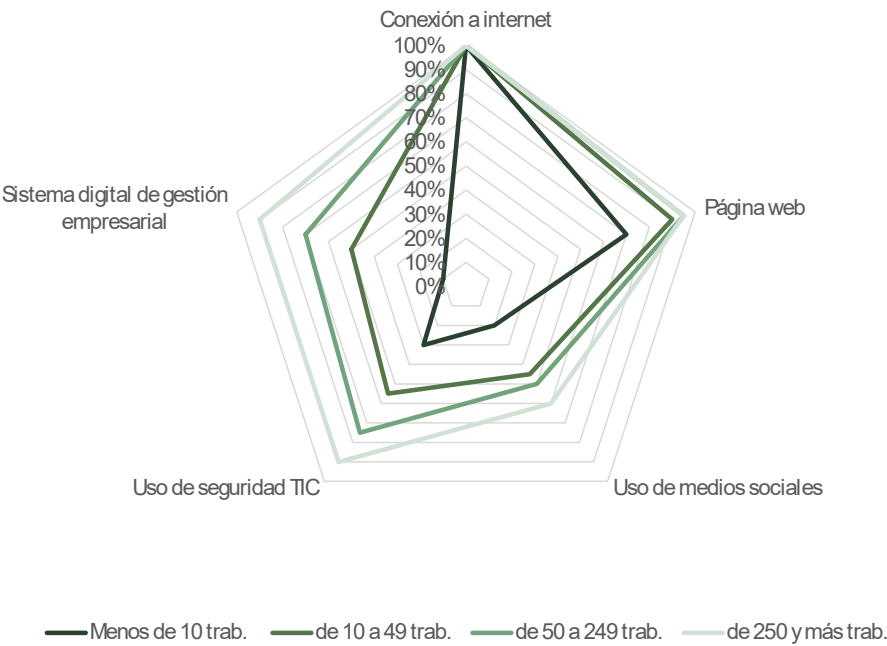


Figura 2.7. Valores promedio del uso de tecnologías digitales avanzadas según tamaño de la empresa

Fuente. Brechas digitales en España y su relación con el mercado de trabajo (2023)

Sin embargo, las pequeñas empresas españolas continúan mostrando un importante retraso en cuanto a su transformación digital. Aunque la tasa de pymes con habilidades digitales básicas está por encima de la media de la UE del DESI (Digital Economy and Society Index) y no difiere mucho de las grandes empresas españolas, las pymes se quedan atrás en cuanto al uso de las tecnologías más avanzadas como de servicios en la “nube”, del Big data, del Internet de las cosas (IoT), de la impresión en 3D o de los robots. Detrás de estos usos avanzados se encuentran las tendencias digitales más transformadoras, por lo que un retraso en su integración en la actividad puede afectar a su capacidad competitiva en el futuro y, por ende, a su capacidad de crecimiento y de creación de empleo (CES, 2021).

Finalmente, según el Estudio Randstad -CEOE de Tendencias de RRHH de las empresas españolas (2024), la IA va extendiéndose en el ámbito empresarial, con buenas perspectivas de futuro, pero con grandes retos asociados a las competencias y recualificación. La mayoría de las empresas prevén realizar diferentes tipos de cambios organizativos para cumplir con los retos y adaptarse a la compleja realidad económica actual. Como se observa en la Figura 2.8. las tres dimensiones principales, que además afectan en gran medida el ámbito de los RRHH, son la digitalización, que asciende al primer puesto, y los cambios organizativos asociados a esta o bien asociados a reducir gastos o a aumentar el rendimiento.

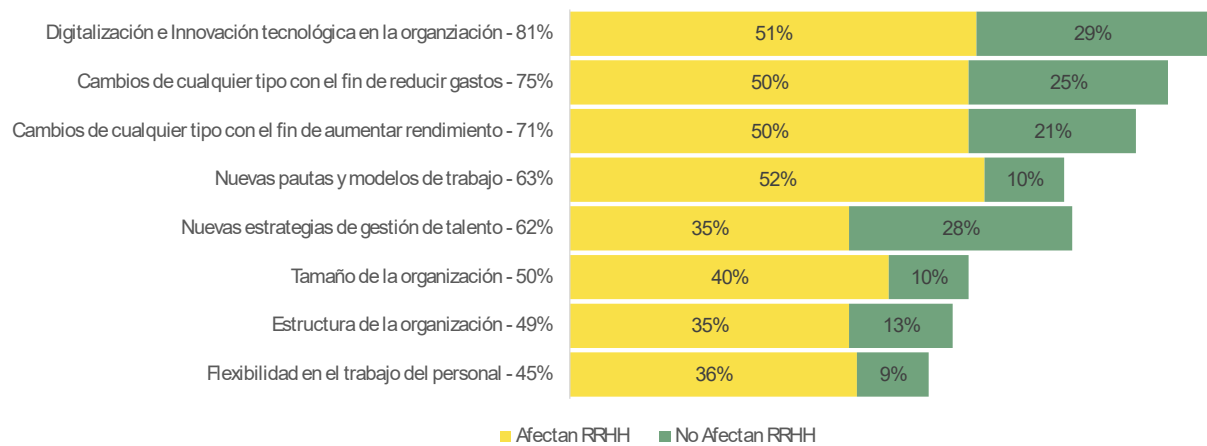


Figura 2.8. Porcentaje de empresas que prevén cambios organizativos en el próximo año al estudio (2024)

Fuente. Randstad Research Informe Tendencias RRHH 2024

Según establece el Informe Randstad Research en las Figuras 2.9 y 2.10, *“El déficit de talento se mantendrá en 2024 como el desafío n°1 en materia de RRHH . Encontrar el talento adecuado y saber fide-*

lizarlo, a través de medidas que aumenten el bienestar y una remuneración competitiva, serán las áreas de mayor importancia y complejidad para los RRHH próximamente, teniendo en cuenta la coyuntura actual”.

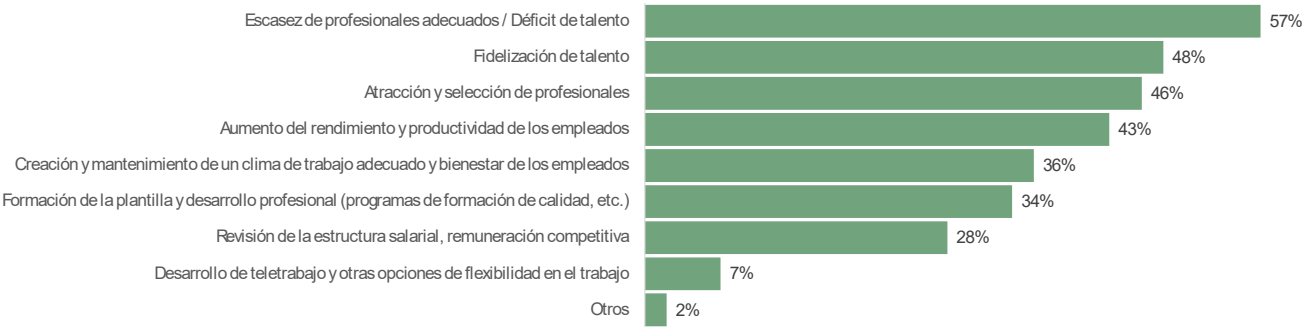


Figura 2.9. Porcentaje de empresas que identifican diversos desafíos en recursos humanos

Fuente. Randstad Research Informe Tendencias RRHH 2024

“En la actualidad, el 75% de las empresas se enfrentan al problema de la escasez de talento, tres puntos más de lo medido hace un año. Y 4 de cada 10 (un 38%) lo sufren de forma muy significativa.

La percepción general sobre la falta de profesionales con cualificaciones adecuadas también empeora –cinco puntos en este caso respecto al pasado año, al alcanzar el 78%”.

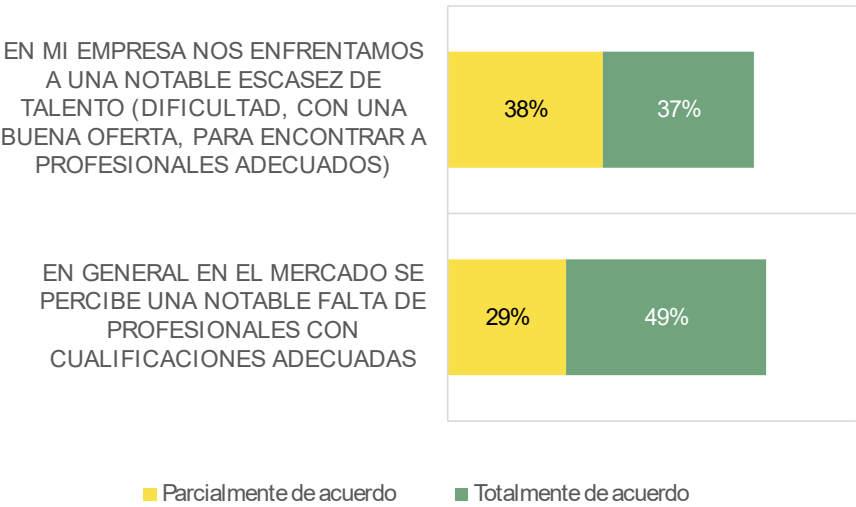


Figura 2.10. Porcentaje de empresas que identifican preocupaciones y los desafíos actuales de RRHH en cuanto a escasez de talento

Fuente. Randstad Research Informe Tendencias RRHH 2024

El impacto de la transformación digital en sectores clave como el vitivinícola y agroalimentario, motor económico de Utiel-Requena, resulta especialmente relevante. La introducción de tecnologías como la sensorización, la analítica predictiva o los sistemas de trazabilidad digital abre oportunidades de modernización y diferenciación competitiva, pero requiere acompañamiento institucional y una estrategia formativa sólida.

02.3. Relación con estrategias y políticas de desarrollo regional y digitalización

La utilización de las nuevas tecnologías digitales es un tema incipiente, siendo un aspecto clave, especialmente en las PYMES, para aprovechar las ventajas de la economía digital.

Según el informe España Digital 2026, *“El proceso de transformación digital es sin duda una de las palancas principales de innovación tecnológica, desarrollo empresarial, modernización económica y progreso social. Para responder a este desafío sin precedentes, el Gobierno lanzó en julio de 2020 la agenda España Digital, concebida como la hoja de ruta para impulsar el proceso de transformación digital del país. Esta agenda se concibió también como pilar estratégico para la recuperación de la crisis generada por la pandemia, y como vector de modernización y prosperidad a medio plazo, actuando en la triple dimensión de (i) infraestructuras y tecnología; (ii) economía y (iii) personas.*

Para encauzar el proceso de transformación digital, se han puesto en marcha ocho planes digitales específicos: (i) Plan para la Conectividad y las Infraestructuras Digitales de la sociedad, la economía y los territorios, (ii) Estrategia de Impulso a la Tecnología 5G, (iii) ENIA, Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial, (iv) Plan Nacional de Competencias Digitales, (v) Plan de Digitalización de PYMES, (vi) Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas, (vii) España Hub Audiovisual de Europa, (viii) Plan Nacional de Ciberseguridad”.

Desde 2021 se han puesto en marcha iniciativas que abordan los 10 ejes de la España Digital, que se sintetizan en la Figura 2.11.

EJE ESPAÑA DIGITAL	METAS 2025	OBJETIVOS 2026
1. Conectividad Digital	100% de la población con cobertura de 100 Mbps	• Avanzar en la universalización de la banda ancha ultrarrápida • Contribuir a la transformación de los sectores productivos
2. Impulso a la Tecnología 5G	100% del espectro radioeléctrico preparado para el 5G	• Continuar liderando el despliegue de 5G/6G • Impulsar la I+D+i en 5G/6G • Acelerar el despliegue de 5G en áreas no cubiertas por operadores
3. Ciberseguridad	20.000 nuevos especialistas en ciberseguridad, IA y datos	• Incrementar las capacidades de ciberseguridad en España • Desarrollar el ecosistema empresarial de ciberseguridad: industria, I+D+i y talento • Potenciar el liderazgo internacional de España
4. Economía del dato e inteligencia artificial	25% de las empresas usan inteligencia artificial y big data	• Fomentar un marco ético y normativo para la IA • Impulsar el I+D+i en IA • Promover la atracción de talento • Potenciar la creación de infraestructuras de datos y tecnológicas • Integrar la IA en las cadenas de valor
5. Transformación digital del sector público	50% de los servicios públicos disponibles en app móvil	• Consolidar la transformación digital en la Administración General del Estado • Añazar la transformación digital en Entidades regionales y locales • Consolidar el liderazgo de España en servicios públicos digitales
6. Transformación digital de la empresa y emprendimiento digital	25% de contribución del comercio electrónico a las pymes	• Acelerar la digitalización de empresas, especialmente pymes y start-ups • Impulsar empresas emergentes de base tecnológica
7. España, Hub Audiovisual	30% de aumento de la producción audiovisual	• Mejorar el atractivo de España como plataforma europea de negocio, trabajo e inversión audiovisual • Impulsar el crecimiento de la industria audiovisual en distintos subsectores • Potenciar la sostenibilidad medioambiental de las producciones y consolidar la colaboración público-privada
8. Transformación digital sectorial y sostenible	10% de reducción de emisiones de CO2 por digitalización	• Acelerar la doble transición verde y digital • Consolidar transformaciones estructurales, sostenibles y perdurables
9. Competencias Digitales	80% de la población con competencias digitales básicas, siendo la mitad mujeres	• Reforzar las competencias digitales de la fuerza laboral y la ciudadanía • Reducir las brechas digitales • Completar la transformación digital de la educación • Garantizar la formación en competencias digitales a lo largo de la vida laboral • Aumentar los especialistas digitales en paridad de género
10. Derechos Digitales	Carta de Derechos Digitales (ya aprobada)	• Garantizar los derechos digitales de la ciudadanía • Difundir e incorporar los principios de la Carta de Derechos Digitales en instrumentos normativos • Fomento del humanismo tecnológico

Figura 2.11. Ejes para impulsar el proceso de transformación digital del país

Fuente: Folleto de España Digital 2026

A continuación, se detallan las principales en cada eje:

Eje 1. Conectividad Digital, que se ejecuta mediante convocatorias anuales del programa UNICO (Banda Ancha, I+DM Datos), que ejecutan proyectos subvencionados para dotar de fibra óptica o satélites a zonas rurales a través de las operadoras de las Comunidades Autónomas.

Eje 2. Impulso a la Tecnología 5G, que se implementa mediante programas UNICO 5G, gestionados por Red.es y el Ministerio de Transformación Digital.

Eje 3. Ciberseguridad, coordinado por Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE).

Eje 4. Economía del Dato e Inteligencia Artificial, implementado a través de la Estrategia Nacional de IA (ENIA) y financiado por programas de I+D como Programas Misiones IA, Quantium Spain o SpAIIn Talent Hub.

Eje 5. Transformación Digital de la Empresa y Emprendimiento Digital, implemenatdo mediante distintas acciones:

- Plan de Digitalización de PYMEs 2021-2025.
- Kit Digital y Programa Acelera Pyme.
- Ley de Startups y Oficina Nacional de Emprendimiento (ONE).
- Fondo Next Tech y ENISA Emprendedoras Digitales.

Eje 6. Digitalización de la industria.

Eje 7. Impulso de España como polo europeo de atracción de inversiones en sectores audiovisuales (España, Hub Audiovisual de Europa, implementado mediante acciones como:

- Plan Spain Audiovisual Hub.
- Mejora de incentivos fiscales y atracción de inversión extranjera.
- Formación y talento audiovisual.
- Simplificación administrativa y sostenibilidad de producciones.

Eje 8. Despliegue de Plan Nacional de Competencias Digitales.

Eje 9. Digitalización del modelo productivo mediante proyectos tractores (PERTE), Competencias Digitales, a través del Plan Nacional de Competencias Digitales, Plan Educa en Digital, Plan FP Digital y Plan UniDigital.

Eje 10. Derechos Digitales, mediante la Carta de Derechos Digitales y observatorios en ética tecnológica.

En la Comunidad Valenciana, La Estrategia de Especialización Inteligente de investigación e innovación para el periodo 2021-2027 (S3-CV 2021-2027) constituye un instrumento clave para dar solución a retos sociales y ambientales. El foco estratégico de la actualización de la S3-CV, tiene entre sus objetivos estratégicos *“la Digitalización de la Cadena de Valor”* debido a la baja adopción de tecnologías digitales y de modelos de negocio basados en las TIC en gran parte de sus empresas. Existen empresas en la Comunidad Valenciana que pueden apoyar a acceder a estas tecnologías y servicios. Por ejemplo, con el objetivo de apoyar la digitalización y el desarrollo productivo de la comarca Utiel-Requena, la Diputación de Valencia y la Mancomunidad del Interior Tierra del Vino con el apoyo de la aceleradora corporativa, Insomnia, lanzaron el programa de innovación abierta “U-R Innova” en mayo 2025 para conectar soluciones tecnológicas con las corporaciones y negocios que forman el tejido empresarial de la zona. La iniciativa busca promover y potenciar la incorporación de innovación tecnológica en dos sectores estratégicos de la zona como son el vitivinícola y el turístico, a través de la conexión y colaboración con startups que cuenten con soluciones y/o capacidades tecnológicas para dar respuesta a cinco retos identificados y priorizados por empresas del territorio.

El proyecto FUTUR se alinea plenamente con los objetivos estratégicos de la Comunitat Valenciana en materia de especialización inteligente, donde la formación, recualificación y atracción de talento se consideran elementos clave para impulsar un nuevo modelo productivo basado en el conocimiento, la tecnología y la innovación en la Comarca Utiel-Requena. Estos objetivos responden a desafíos crecientes vinculados con la movilidad y digitalización de procesos, la interconexión con infraestructuras, la profesionalización de áreas como marketing digital, ventas u operaciones, y la capacidad de las empresas para generar y gestionar contenidos en entornos altamente competitivos. En este contexto, instituciones como la Fundación LAB Mediterráneo desempeñan

un papel esencial al posicionar a la Comunitat Valenciana como referente tecnológico y emprendedor, mediante acciones destinadas a atraer startups y empresas tecnológicas, acelerar la transformación digital de sectores tradicionales y generar conocimiento estratégico para el ecosistema laboral valenciano, especialmente a través del Observatorio LAB de I+D+i, tecnología y emprendimiento. Según el informe *IvieLAB Observatorio de la transformación digital en la Comunitat Valenciana (2025)*, la economía digital valenciana alcanzó en 2023 un valor estimado de 22.350 millones de euros, con un peso creciente del empleo especializado: el 8,4% de los ocupados son especialistas digitales, con salarios un 37% superiores a la media. Este escenario evidencia la urgencia de captar, retener y desarrollar talento en territorios como la comarca Utiel-Requena, garantizando que su tejido empresarial disponga de las competencias que demanda un mercado laboral cada vez más tecnológico y orientado a la innovación.

Sin embargo, como se observa en la Figura 2.12 según los datos aportados por el Informe del Observatorio de Transformación Digital, en 2024, tan solo el 12,2% de las empresas valenciana de más de 10 trabajadores dispone especialistas en atender las necesidades TIC, un porcentaje inferior a la media nacional (15,7%) y focalizándonos en las microempresas (9 o menos asalariados), estos porcentajes caen a la décima parte.

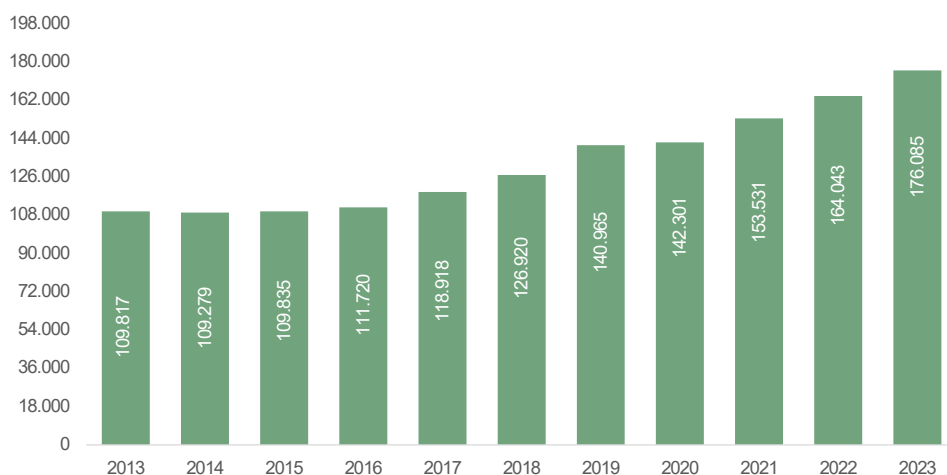


Figura 2.12. Evolución del número de contratos destinados a especialistas digitales en la Comunitat Valenciana

Fuente. Informe del Observatorio de I+D+i, tecnología y emprendimiento en la Comunitat Valenciana 2025

02.4. Estructura del informe

El presente informe ha sido estructurado como se indica a continuación:

En el capítulo 2, se realiza una introducción donde se explica la relevancia del proyecto y se contextualiza el mismo en el ámbito socioeconómico y cultural, se introduce la importancia de la digitalización en las empresas del sector y se establece una relación con las estrategias y políticas de desarrollo regional y digitalización.

En el capítulo 3, se describen los objetivos del proyecto, para continuar con la metodología, Capítulo 4, donde se describen con rigor el diseño del instrumento de medida, la muestra y características de las empresas participantes y a la metodología de análisis utilizada.

A continuación, en el capítulo 5 se realiza un diagnóstico considerando tanto el contexto territorial como el socioeconómico de la comarca, así como de la digitalización empresarial en las empresas de los distintos sectores.

En el capítulo 6, se describen los perfiles profesionales y competencias más demandadas, para continuar en el capítulo 7, describiendo las barreras y desafíos a los que se enfrentan las empresas de la comarca frente a la transformación digital.

Finalmente en el capítulo 8, se describen las oportunidades y factores impulsores, las líneas de actuación y estrategias de mejora donde se especifica una hoja de ruta para las empresas y se establecen recomendaciones para políticas públicas y programas de apoyo, considerando siempre un desarrollo digital bajo la perspectiva de la sostenibilidad y la ética, aportando sugerencias para el fomento de alianzas entre partes interesadas, así como, para la mejora de la empleabilidad y competitividad empresarial.



ANDREA CONCHADO PEIRÓ
IGNACIO GIL PECHUÁN

03

CAPÍTULO 03

OBJETIVO DE ESTUDIO

03.1. Objetivo general del proyecto

Analizar las necesidades actuales y futuras en materia de recursos humanos (competencias) en las empresas de la comarca Utiel-Requena, en relación con los procesos de transformación digital (desafíos), con el fin de proponer estrategias que faciliten la adaptación tecnológica, la mejora de la empleabilidad y el desarrollo competitivo del tejido empresarial.

03.2. Objetivos específicos

1. Identificar los perfiles profesionales más demandados en el contexto de la digitalización en la comarca.
2. Detectar barreras organizativas, culturales y económicas que dificultan la transformación digital.
3. Proponer líneas de actuación para la formación, atracción de talento y modernización de los RRHH.
4. Establecer recomendaciones para políticas públicas y programas de apoyo a la digitalización en el ámbito comarcal.



IGNACIO GIL PECHUÁN
ESTER SANCHIS SANCHIS

04

CAPÍTULO 04

METODOLOGÍA

04.1. Enfoque general del estudio

El estudio adopta un enfoque mixto de carácter cuantitativo y cualitativo, con el objetivo de obtener una visión integral del grado de digitalización y de las necesidades competenciales del tejido empresarial de la comarca Utiel-Requena.

La estrategia metodológica combina la recogida de información directa mediante encuesta estructurada a empresas, con el análisis de fuentes secundarias procedentes de organismos institucionales (IVACE, Cámara de Comercio de Valencia, INE, IVE, Observatorio de Competencias Digitales de la Comunitat Valenciana, ONTSI, etc.).

El estudio se ha estructurado en tres fases:

- 1. Fase de diseño:** definición de los objetivos específicos, variables de análisis, bloques temáticos del cuestionario y selección del universo empresarial y cálculo del error muestral.
- 2. Trabajo de campo,** consistente en el pase de encuestas tanto mediante el método CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) y la modalidad CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing), y realización de entrevistas a puerta fría, complementarias con agentes clave (asociaciones empresariales, bodegas, cooperativas, entidades de formación, etc.).
- 3. Fase de depuración de datos, análisis estadísticos y síntesis de resultados:** depuración y codificación de datos, análisis estadístico descriptivo, redacción de conclusiones y líneas estratégicas.

Este enfoque permite identificar brechas digitales, necesidades formativas y oportunidades de innovación en los distintos sectores de la comarca, con especial atención al sector vitivinícola, agroalimentario, turístico y otros sectores conexos.

4.2. Instrumento de recogida de información

El instrumento de recogida de información consistió en un cuestionario estructurado, diseñado ad hoc para el estudio “Análisis de competencias y transformación digital en el tejido empresarial de la comarca Utiel-Requena”, impulsado por el Vicerrectorado de Empleo y Formación Permanente de la Universitat Politècnica de València (UPV).

El cuestionario se aplicó combinando la modalidad CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) y la modalidad CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing), en la que un entrevistador aplicó el instrumento telefónicamente siguiendo el mismo protocolo de preguntas. Esta doble vía permitió incrementar la tasa de respuesta, facilitando la participación de empresas con distinto nivel de madurez digital.

Definición de dimensiones y variables de análisis

A partir de la revisión de fuentes institucionales recientes (IVA-CE, 2023; IvieLAB & Fundación LAB Mediterráneo, 2025; Randstad Research & CEOE, 2024) y de estudios previos sobre digitalización y capital humano en sectores rurales, se definieron las dimensiones de análisis y los indicadores operativos. El cuestionario se estructuró en siete bloques temáticos:

- Datos generales de la organización
- Caracterización de la plantilla y contratación en prácticas
- Liderazgo e igualdad
- Tecnología disponible y nivel de digitalización
- Perfiles técnicos requeridos
- Disponibilidad de talento en la comarca
- Brechas y necesidades formativas

Elaboración de ítems y escalas de respuesta

Se formularon ítems cerrados (de opción única y múltiple) y escalas tipo Likert de 1 a 5 puntos para evaluar percepciones, competencias y niveles de digitalización. Dicha estructura permitió el tratamiento estadístico posterior.

Validación de contenido

El instrumento fue revisado por un panel de expertos integrado por profesorado de la UPV y la Diputación Valenciana especializado. Se evaluaron la claridad semántica, la relevancia conceptual y la pertinencia de los ítems respecto a los objetivos del estudio, introduciendo mejoras en la redacción y en el orden lógico de presentación.

Prueba piloto y ajustes

Se realizó una prueba piloto con un grupo reducido de bodegas y explotaciones agroalimentarias de la comarca. Esta permitió verificar la comprensión de las preguntas, la duración media de la entrevista (10–12 minutos en CAWI; 15–17 minutos en CATI) y la coherencia de las respuestas. Los resultados sirvieron para afinar terminología y simplificar algunos ítems técnicos.

04.3. Muestra y características de las empresas participantes.

La población objeto de estudio estuvo constituida por las 1.334 empresas activas de la comarca Utiel-Requena, inscritas en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE). Estas entidades representan el tejido productivo comarcal y se distribuyen en diversos sectores económicos, que reflejan la estructura y especialización del territorio.

En términos porcentuales, la mayor representación corresponde al sector agropecuario, que agrupa el 44 % de las empresas registradas. Este dato es coherente con el peso histórico del sector primario en la comarca, caracterizado por la viticultura, la producción agraria y las actividades vinculadas al medio rural.

El sector industrial ocupa el segundo lugar, con un 28 % de las empresas, destacando la presencia de industrias agroalimentarias, envasado, manufactura ligera y transformación de productos derivados del vino. Por su parte, el sector turístico representa un 11 % del total, reflejando un crecimiento progresivo en torno al enoturismo, alojamientos rurales y restauración vinculada a la identidad vitivinícola local en la Figura 4.1.

El sector bodegas supone un 6 %, con una fuerte orientación a la producción, comercialización y exportación de vinos, y un papel clave como motor económico y de marca territorial de la Denominación de Origen Utiel-Requena.

Finalmente, los sectores comercio (7 %) y otros servicios (4-5 %) complementan el tejido empresarial, aportando diversidad y cubriendo actividades auxiliares de apoyo a la producción, la distribución y la atención al visitante.

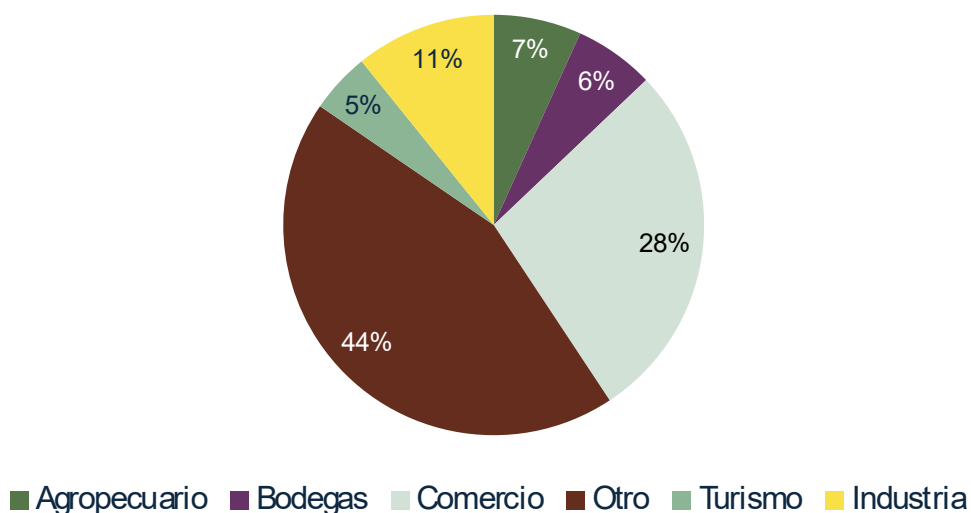


Figura 4.1. Número de empresas por sectores

El municipio de Requena concentra el 56,7 % del total (757 empresas), actuando como epicentro económico y administrativo comarcal. Este predominio se debe a su mayor tamaño poblacional, su red de servicios, la presencia de polígonos industriales y su posición como cabecera comarcal.

Por su parte, Utiel agrupa el 30,8 % de las empresas (411), configurándose como el segundo polo de actividad, con una estructura productiva diversificada que combina industrias agroalimentarias, comercio local y bodegas vinculadas a la Denominación de Origen.

El resto de los municipios aporta un porcentaje menor, pero cumple un papel relevante en la actividad agropecuaria, vitivinícola y turística de proximidad: Sinarcas (34 empresas, 2,5 %), Camporrobles (33, 2,5 %) y Venta del Moro (25, 1,9 %) mantienen un tejido empresarial vinculado al sector primario y a la transformación de productos agrícolas. Caudete de las Fuentes (25, 1,9 %) destaca por sus bodegas y pequeñas industrias locales. Villargordo del Cabriel (22, 1,6 %), Fuenterrobles (16, 1,2 %) y Chera (11, 0,8 %) presentan una menor densidad empresarial, centrada en microempresas familiares y servicios básicos al entorno rural.

En conjunto, la Figura 4.2 muestra un patrón territorial que evidencia una concentración dual, Requena-Utiel, complementada por una red de pequeñas economías rurales que aportan diversidad productiva y sostienen el equilibrio territorial.

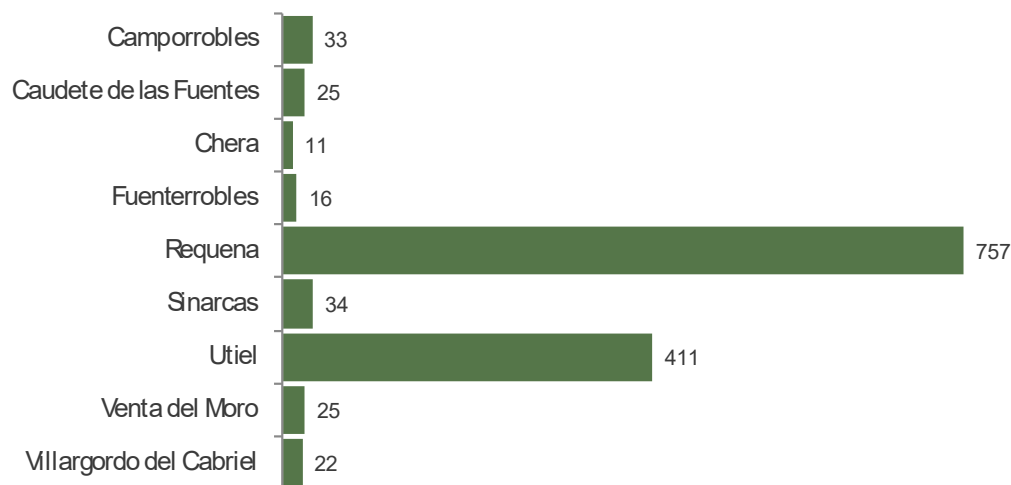


Figura 4.2. Número de empresas por municipio

La muestra estuvo constituida por 222 encuestas respondidas, 22 modalidad CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*) y 200 en la modalidad CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*).

La población de referencia estuvo constituida por las 1.334 empresas activas registradas en la comarca Utiel-Requena, de las cuales se obtuvo una muestra válida de 222 empresas que respondieron al cuestionario. Este tamaño muestral garantiza, con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error máximo de $\pm 5,3$ % para las estimaciones globales, bajo el supuesto de máxima indeterminación ($p = q = 0,5$).

Este nivel de precisión permite considerar que los resultados son estadísticamente representativos del conjunto del tejido empresarial comarcal, asegurando la fiabilidad de los análisis descriptivos y comparativos realizados.

04.4. Análisis de datos

El tratamiento de los datos recogidos se realizó en varias fases sucesivas, orientadas a garantizar la calidad, consistencia y fiabilidad de la información obtenida. En primer lugar, se llevó a cabo un proceso de depuración de la base de datos para revisar la coherencia interna de los cuestionarios y detectar valores atípicos o respuestas incompletas. Dado que el trabajo de campo combinó dos métodos de recogida de datos, se procedió a la integración de las dos bases de datos (CAWI y CATI), de manera que se asegurase la homogeneidad en la denominación de variables.



El análisis estadístico se desarrolló fundamentalmente mediante técnicas de estadística descriptiva, adaptadas al tipo de variable:

- Frecuencias absolutas y relativas para variables categóricas.
- Medias, medianas y desviaciones típicas para escalas Likert y variables cuantitativas.
- Tablas cruzadas para identificar diferencias según sector económico, tamaño empresarial o municipio.
- Representación gráfica mediante diagramas de barras y gráficos sectoriales para facilitar la interpretación de los resultados.

Estas técnicas permitieron caracterizar el nivel de digitalización, las brechas competenciales y el grado de disponibilidad de talento en la comarca. Finalmente, los resultados obtenidos fueron analizados y discutidos por un panel de expertos, que ha permitido contextualizar el estudio en el aspecto socioeconómico de la comarca, detectar las tendencias regionales en digitalización y demanda de talento.

El estudio presenta algunas limitaciones que conviene considerar en la interpretación de los resultados.

- 1.** Aunque la muestra global es estadísticamente representativa, algunos sectores minoritarios cuentan con un número reducido de empresas encuestadas, lo que puede limitar el detalle del análisis en esos segmentos.
- 2.** Parte de la información, especialmente la relativa al nivel de digitalización o a las necesidades formativas, se basa en la autovaloración de las empresas. Esto puede introducir sesgos derivados de la percepción individual, la deseabilidad social o el nivel de conocimiento del informante.

A pesar de las limitaciones señaladas, los resultados ofrecen una base para orientar políticas, acciones formativas y estrategias de desarrollo económico local.

**CAPÍTULO 05
DIAGNÓSTICO.
CONTEXTO TERRITORIAL Y
SOCIOECONÓMICO DE LA
COMARCA**

05.1. Caracterización general de los pueblos de la comarca de Utiel-Requena

La comarca de Utiel-Requena está situada en el extremo occidental de la provincia de Valencia, en el interior de la Comunidad Valenciana. Según la *Estrategia Territorial de la Comunitat Valenciana 2010-2030*, el área funcional Requena-Utiel está integrada por 25 municipios, lo que refleja un territorio amplio, heterogéneo y con una fuerte identidad rural. La Figura 5.1 muestra la distribución geográfica de la comarca y los municipios que la integran.



Figura 5.1. Municipios de la comarca Utiel-Requena

Fuente: Mapa de la Plana d'Utiel.png, Image:Valencia - Mapa municipal.svg

Su relieve se organiza en torno a una extensa meseta que define tanto su paisaje agrario como el patrón de asentamiento poblacional. La comarca se compone de numerosos núcleos de pequeño tamaño, pedanías y aldeas dispersas, lo que condiciona la prestación de servicios, la movilidad y la densidad demográfica.



Figura 5.2. Imagen de la meseta Utiel-Requena

Fuente: https://www.abcviajes.com/turismo/valencia__requenautiel_el_altiplano.php

Los datos de los censos de población de 2023 de la Generalitat Valenciana muestran que la Plana de Utiel-Requena es una de las comarcas de interior que mantiene una tendencia ligeramente creciente, con un aumento aproximado del 0,6 % entre 2022 y 2023. Sin embargo, esta estabilidad agregada contrasta con la desigual distribución interna de la población. *El Informe sobre el Medio Rural de la Comunitat Valenciana* (CES-CV, 2020), elaborado según la metodología AVANT, identifica a la Plana de Utiel-Requena como una de las comarcas con mayor número de municipios en riesgo de despoblación, destacando casos como Camporrobles, que presenta baja densidad, crecimiento demográfico negativo y un envejecimiento muy acusado.

Esta tendencia se reproduce también a escala de aldeas y pedanías. Luis Ibáñez Requena cita en su artículo de prensa (Levante-emv, 23 abril 2015), *“más de la mitad de las pedanías de Requena-Utiel perderán en pocos años casi la totalidad de sus habitantes «si las distintas administraciones no establecen incentivos para que los jóvenes fijen su población en el medio rural”*.

En este contexto, la inmigración extranjera se ha convertido en un factor relevante de estabilización demográfica. Según datos de la Generalitat Valenciana, en 2023 la comarca registró un saldo migratorio positivo de 1.127 personas, lo que compensa parcialmente las dinámicas internas de envejecimiento. No obstante, este aporte migratorio no es homogéneo: tal y como documenta Piqueras (2025) en su estudio *Inmigración en la Meseta de Requena-Utiel*, la mayor parte de la población extranjera se concentra en los municipios principales, especialmente Requena (1.658 personas), Utiel (869) y, a mucha distancia, Venta del Moro (145), como muestra la Figura 5.3.

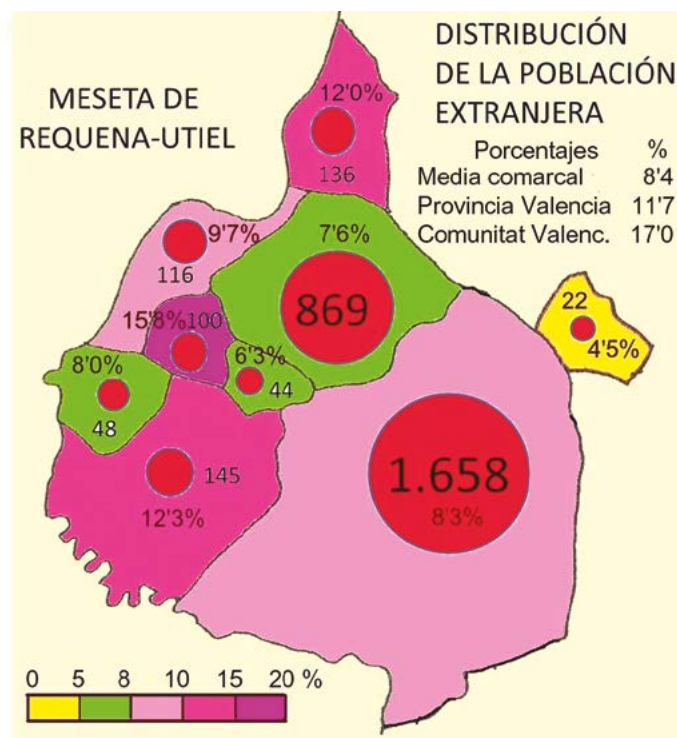


Figura 5.3. Distribución de la población extranjera en los municipios Utiel-Requena

Fuente: Piqueras, J. (2025)

En cuanto a la estructura sectorial ocupacional, la comarca mantiene un marcado carácter rural, con un predominio del sector agrario, especialmente vinculado al cultivo de la vid, el almendro y el olivo. La organización del trabajo agrícola ha experimentado transformaciones profundas en las últimas décadas, en paralelo a los procesos de reestructuración del sector vitivinícola y a cambios sociales, demográficos y económicos más amplios (Gadea & Torres, 2017). Hasta principios de los años noventa, tareas como la vendimia se realizaban principalmente mediante trabajo familiar, redes vecinales y apoyo mutuo. En la actualidad, la asalarización del trabajo agrícola, la diversificación del mercado laboral y la etnificación de la mano de obra constituyen rasgos característicos del nuevo modelo productivo.

Paralelamente, el incremento del nivel educativo de la población local y la aparición de oportunidades laborales en otros sectores han favorecido un proceso de desplazamiento de mano de obra fuera del trabajo agrario tradicional. En este nuevo escenario, se han expandido las empresas de servicios agrícolas, que ofrecen desde maquinaria hasta la gestión integral de explotaciones.

La especialización vitivinícola de la comarca también ha impulsado una creciente dualización del mercado laboral agrario (Piore, 1983; Sassen, 2007). Junto a una base amplia de empleo eventual y poco cualificado, ha aumentado la demanda de técnicos y profesionales especializados (enólogos, responsables de producción, personal administrativo y comercial), que operan en el segmento primario del mercado laboral, con mayor estabilidad y mejores condiciones. Aunque este grupo profesional es reducido en términos absolutos, desempeña un papel estratégico en el posicionamiento de las bodegas y en su integración en cadenas de valor globales.



05.2. Estructura empresarial y sectores económicos predominantes

A continuación, se describe la composición del tejido empresarial de la comarcas de las 222 empresas participantes en el estudio, reorganizadas en seis sectores estratégicos para el análisis: Agropecuario, bodegas, comercio, turismo, industria y otros sectores. El sector 'Otros' agrupa actividades muy diversas, incluyendo transporte y almacenamiento; actividades profesionales, científicas y técnicas; hostelería; actividades administrativas y servicios auxiliares; actividades artísticas, deportivas y de entretenimiento; información y comunicaciones; actividades inmobiliarias; administración pública y defensa, junto con la seguridad social obligatoria; actividades financieras y de seguros; actividades sanitarias y de servicios sociales; y educación. Esta agrupación permite identificar los sectores con mayor peso y analizar su relevancia en la economía local.

La Figura 5.4. muestra que los sectores con mayor presencia son Comercio y Otros (citados anteriormente), seguidos por el sector Bodegas, mientras que el sector Agropecuario e Industria tienen una representación menor. Por tanto, el tejido empresarial está dominado por actividades comerciales y otros servicios.

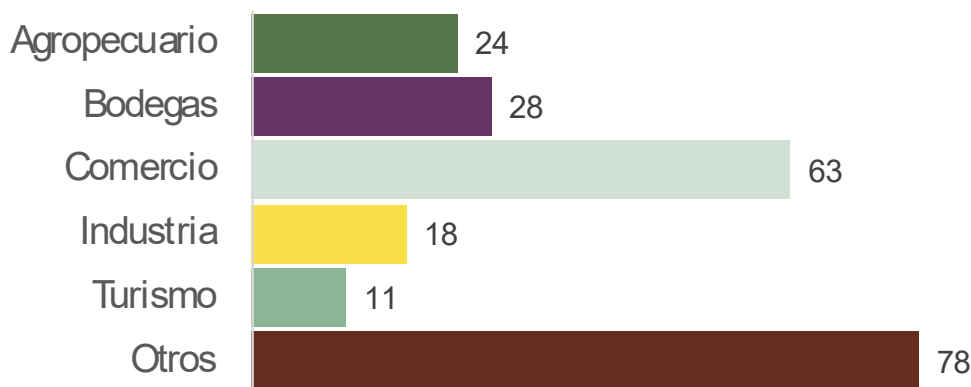


Figura 5.4. Número de empresas según sector

La Figura 5.5 permite observar que la gran mayoría son pequeñas empresas (de 10 a 49 empleados), seguidas por un grupo reducido de medianas empresas (50 a 249 empleados). Las microempresas (1 a 9 empleados) y las grandes empresas (más de 249 empleados) representan una proporción mínima. Esto indica que el tejido empresarial está compuesto principalmente por organizaciones pequeñas, con escasa presencia de grandes compañías.



Figura 5.5. Porcentaje de empresas según tamaño

La mayoría de las empresas en todos los sectores son microempresas (de 1 a 9 empleados) según muestra la Figura 5.6. El sector Industria es el que presenta mayor variedad, incluyendo pequeñas y medianas empresas, e incluso algunas grandes empresas, confirmando una estructura más heterogénea y con mayor capacidad productiva.

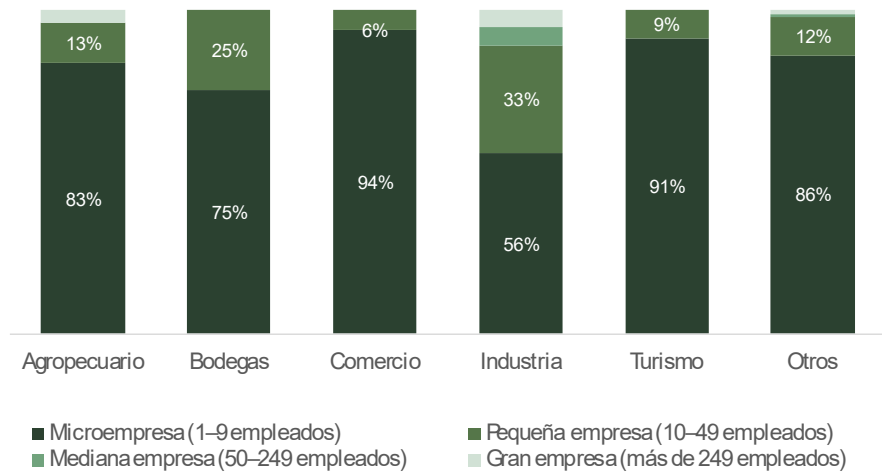


Figura 5.6. Porcentaje de empresas según tamaño y sector

Según la Figura 5.7 la mayoría de las empresas de la comarca se identifican como familiares, con una presencia especialmente casi todos los sectores, aunque en el sector industrial ese porcentaje es algo menor. Globalmente, se observa que el modelo de empresa familiar es predominante en el tejido empresarial, reflejando una estructura basada en la continuidad y la gestión familiar.

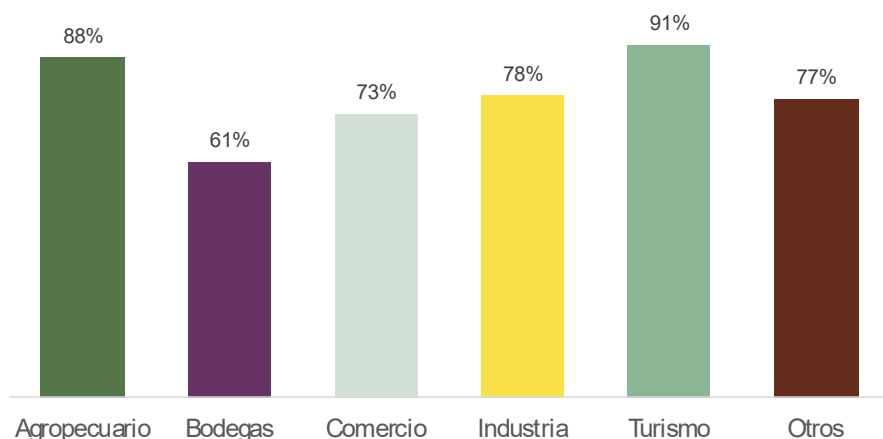


Figura 5.7. Porcentaje de empresas familiares según sector

El sector bodeguero constituye uno de los pilares económicos, sociales y culturales de la comarca Utiel-Requena, tanto por su peso en el tejido productivo como por su carácter por este motivo, se considera necesario realizar un análisis específico que permita identificar con mayor precisión sus retos, oportunidades y necesidades de capacitación digital, garantizando así recomendaciones más ajustadas a la realidad del sector.



Entre las empresas que participaron en la encuesta, se identificaron 28 pertenecientes al sector bodeguero, todas ellas consideradas empresas familiares. En la Figura 5.8 se muestra el porcentaje de bodegas por municipio.

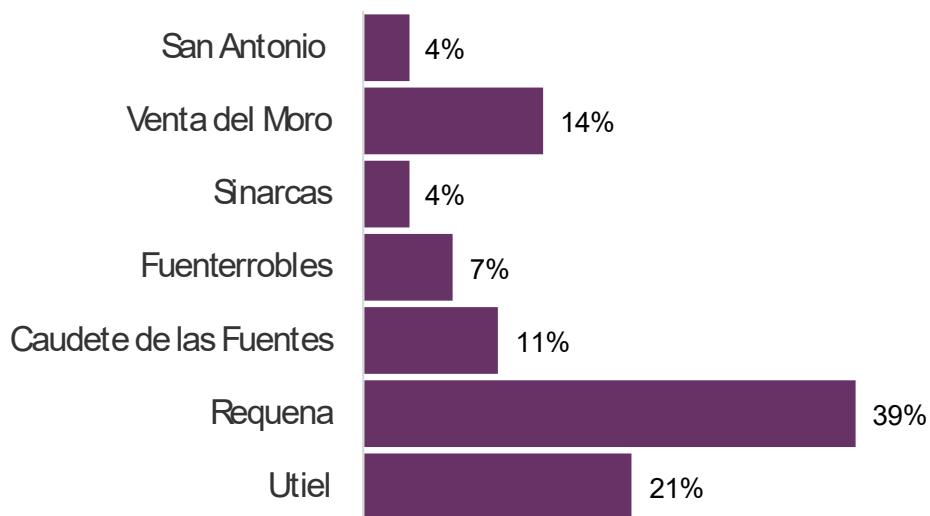


Figura 5.8. Porcentaje de bodegas según municipio

En la Figura 5.9 se muestra que el 75% de las bodegas son microempresas.

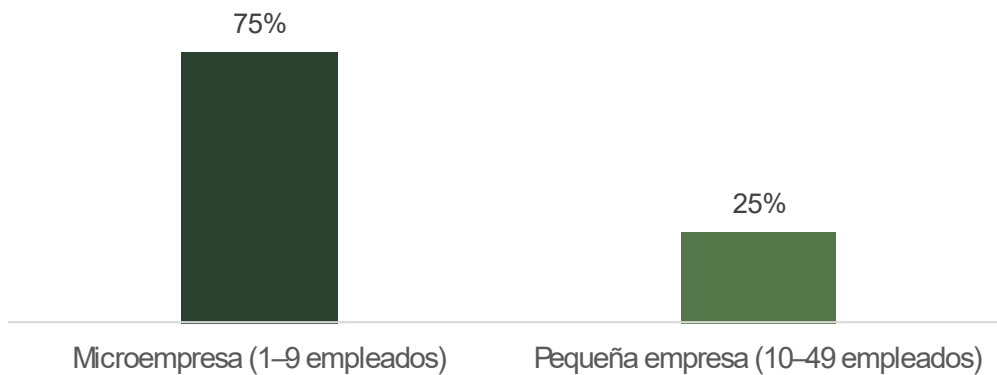


Figura 5.9. Porcentaje de bodegas según tamaño: microempresas o pequeña empresa

05.3. Mercado laboral y cualificación del capital humano

La Figura 5.10 muestra el ámbito geográfico de actuación de las empresas de la comarca. La mayoría concentra su actividad en el ámbito provincial, seguido por el regional y el europeo, mientras que la presencia en mercados nacionales y fuera de Europa es mucho menor. Las áreas internacionales como EE. UU. y Canadá, Latinoamérica, África y Asia-Pacífico tienen una representación reducida. Por tanto, la internacionalización es limitada y el tejido empresarial se orienta principalmente a mercados cercanos.

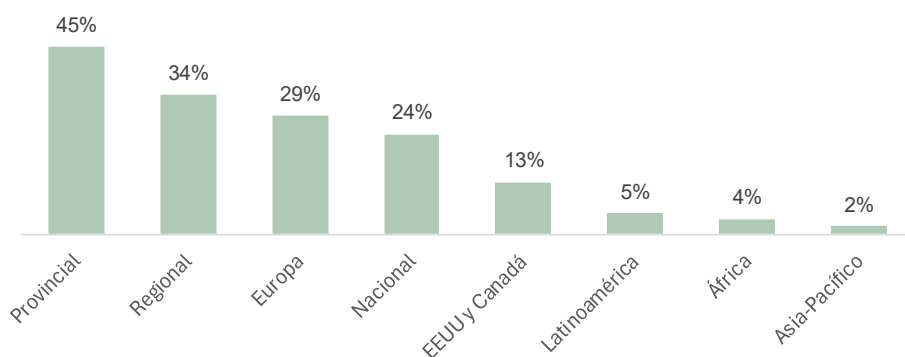
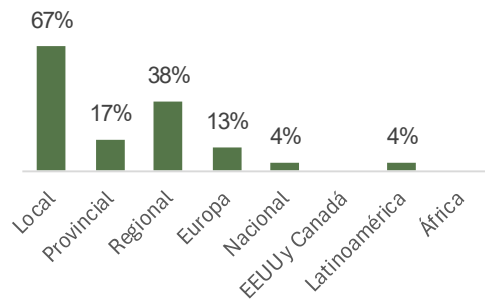


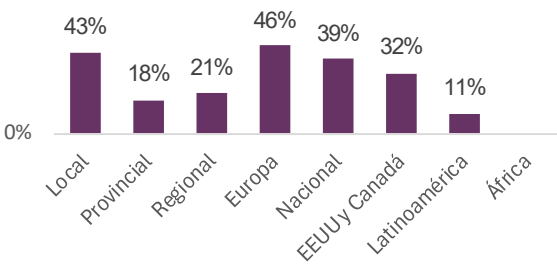
Figura 5.10. Porcentaje de empresas según ámbito geográfico de actuación

Según la Figura 5.11, el sector industrial y el sector bodegas muestran una distribución amplia, con presencia destacada en el ámbito provincial y también en mercados internacionales como Europa y Norteamérica. Aunque su foco principal sigue siendo local y regional, es el sector con mayor proyección hacia el exterior, incluyendo América Latina y Asia-Pacífico, aunque en porcentajes menores. Frente a esto, sectores como el agrario y recursos naturales y construcción se concentran casi exclusivamente en el ámbito local y regional, con escasa internacionalización.

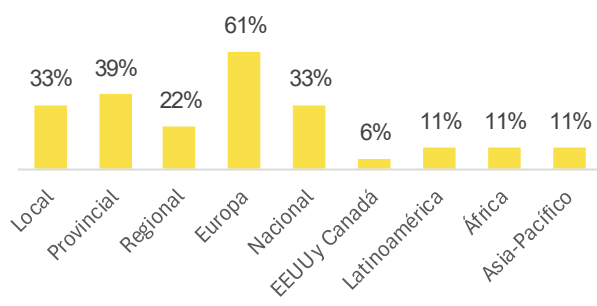
(a) Agropecuario



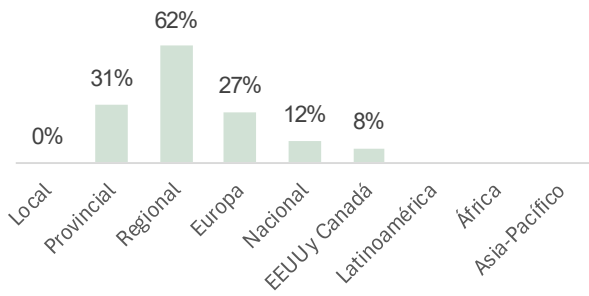
(b) Bodegas



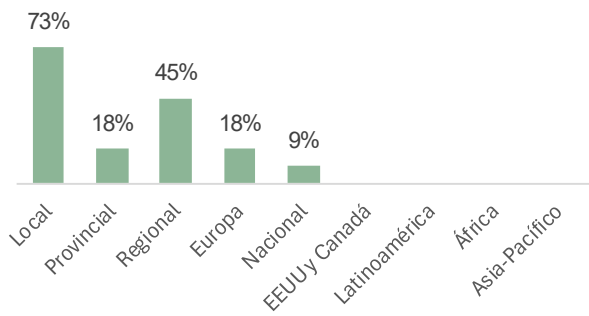
(c) Industria



(d) Comercio



(e) Turismo



(f) Otros

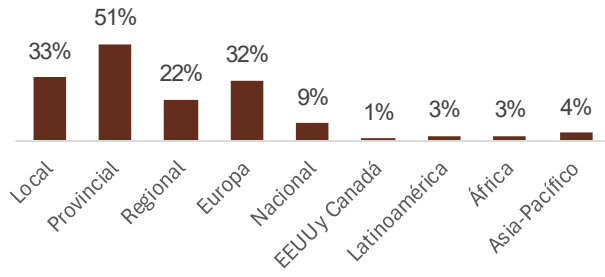


Figura 5.11. Porcentaje de empresas según ámbito geográfico de actuación y sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

De las bodegas que se consideran microempresas, que son las mayoritarias, en la Figura 5.12 se muestra el porcentaje de ellas que operan en los distintos ámbitos.

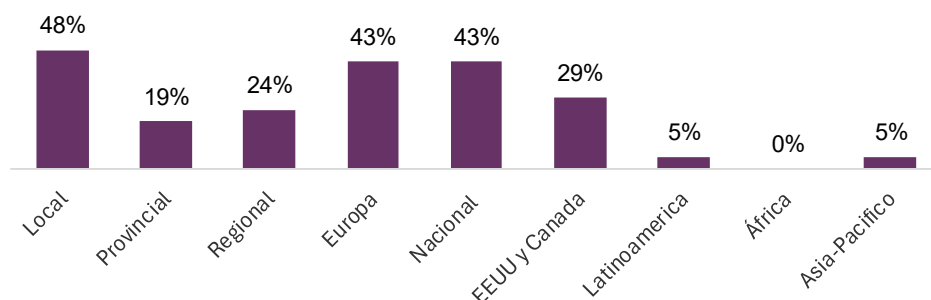


Figura 5.12. Porcentaje de bodegas microempresa según ámbito geográfico de actuación



Analizando el nivel de estudios de los empleados en la Figura 5.13, se evidencian algunas diferencias en la estructura formativa de los empleados según el sector económico, especialmente, en el sector agropecuario presenta la mayor concentración de personal con niveles educativos bajos, destacando especialmente el elevado número de trabajadores con Educación Primaria, que supera ampliamente al resto de sectores.

En contraste, el sector Industria muestra una distribución mucho más equilibrada y con un peso ligeramente superior de trabajadores con Educación Secundaria y Educación Superior, situándose por encima de otros sectores en estas categorías. Este patrón es coherente con las mayores exigencias técnicas y operativas propias de los entornos industriales.

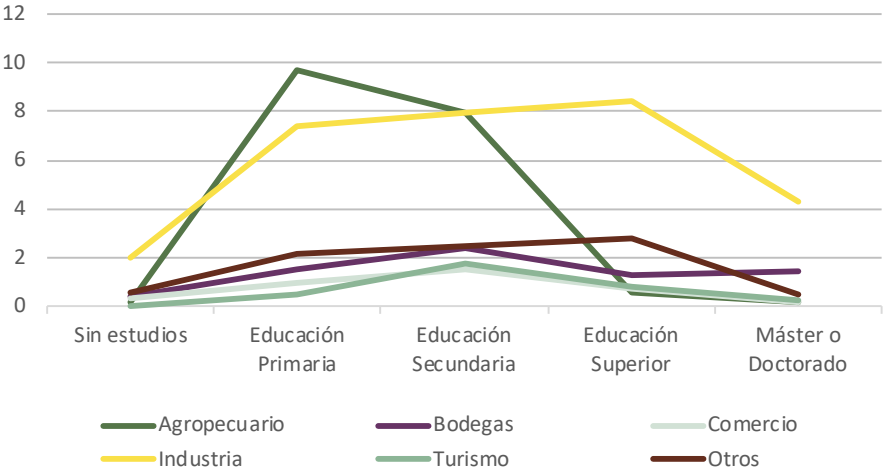


Figura 5.13. Promedio de empleados/as según nivel de estudios y sector

Al analizar con mayor detalle el sector bodeguero y diferenciando por tamaño de empresa, la Figura 5.14 presenta la distribución del personal según su nivel educativo. Las bodegas pequeñas concentran más personal en todos los niveles educativos que las microempresas, especialmente en educación secundaria y en perfiles con formación avanzada. Las microempresas muestran una estructura más reducida y homogénea con escasa representación en niveles altos de formación.

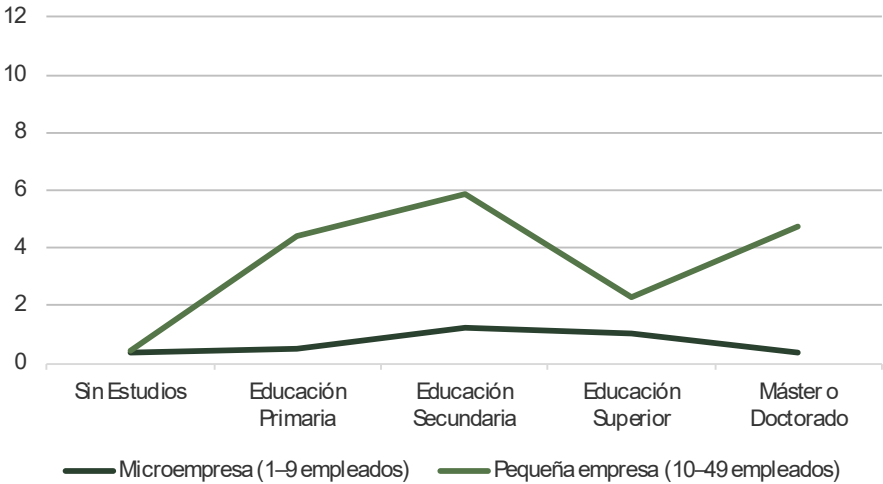


Figura 5.14. Promedio de empleados/as en bodegas según tamaño y nivel de estudios

Respecto al porcentaje de mujeres en la plantilla en la Figura 5.15, destaca el porcentaje de mujeres en el sector turismo, comercio y bodegas. El sector Turismo presenta la mayor proporción de mujeres contratadas, seguido por Comercio y Bodegas, mientras que Agropecuario tiene la menor representación femenina. El promedio global se sitúa en torno a un tercio del total, lo que indica una participación moderada pero desigual entre sectores.

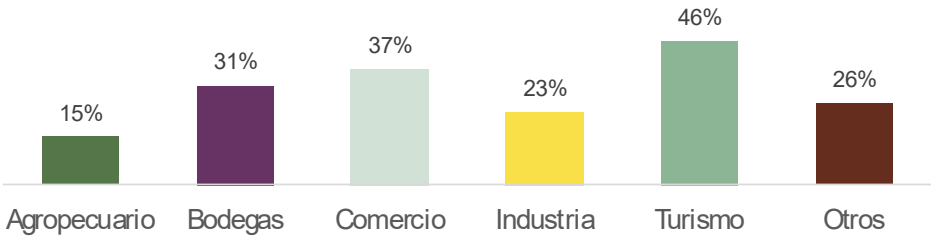


Figura 5.15. Porcentaje promedio de mujeres contratadas por sector

La Figura 5.16 revela diferencias claras en la presencia femenina en puestos de responsabilidad según el sector. La industria se posiciona como el ámbito con mayor representación, seguida por actividades diversas y bodegas, que también muestran una participación destacada. En cambio, el sector agropecuario presenta la menor presencia, mientras que comercio y turismo se sitúan en niveles intermedios. En conjunto, se observa que la participación femenina en roles directivos sigue siendo limitada en la mayoría de los sectores.

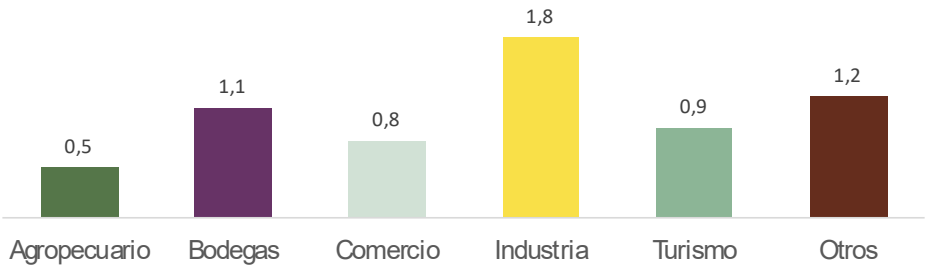


Figura 5.16. Promedio de mujeres (número) contratadas en puestos de responsabilidad

En la Figura 5.17 se observa que el porcentaje promedio de mujeres contratadas en bodegas es mayor en las bodegas pequeñas que en las microempresas.

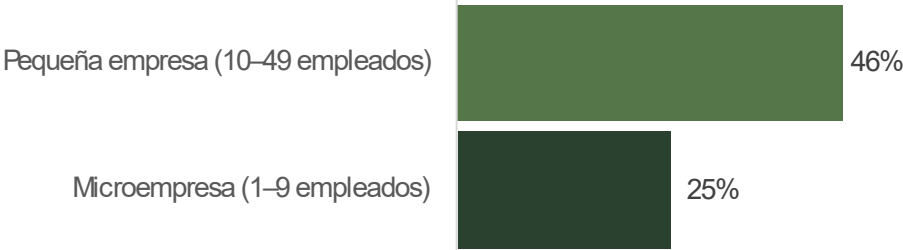


Figura 5.17. Porcentaje promedio de mujeres contratadas en bodegas



Asimismo, en la Figura 5.18 se observa que el número promedio de mujeres contratadas en puestos de responsabilidad es mayor en las bodegas pequeñas que en las microempresas.

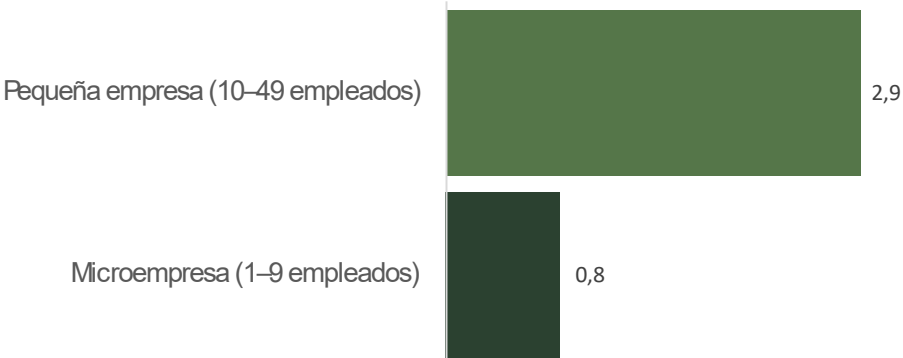


Figura 5.18 Promedio de mujeres (número) contratadas en bodegas en puestos de responsabilidad

La Figura 5.19 muestra si las empresas utilizan las prácticas de estudiantes de la Universitat Politècnica de València como mecanismo para captar talento y seleccionar perfiles cualificados. Este gráfico indica que este uso es más frecuente en el sector industrial. En conjunto, el dato refleja que las prácticas se emplean como herramienta de selección en una parte del tejido empresarial, pero no de forma generalizada. Este resultado sugiere que existe margen para potenciar esta estrategia como vía de incorporación de talento.

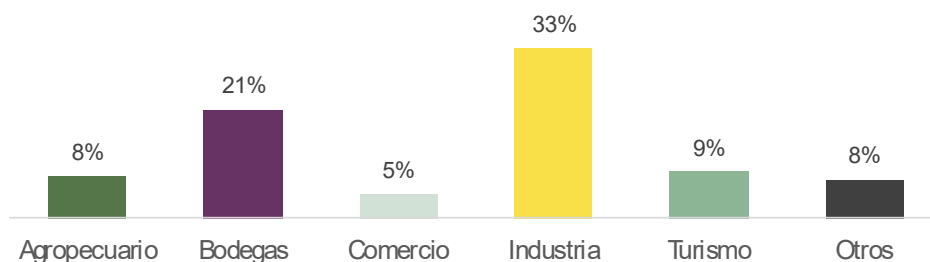


Figura 5.19. Porcentaje de empresas que utilizan las prácticas de estudiantes de la Universitat Politècnica de València como mecanismo para captar talento por sector

En la Figura 5.20 las microempresas tienden a utilizar con mayor frecuencia prácticas de estudiantes UPV como sistema para la captación de talento, en comparación con las pequeñas bodegas. Esta diferencia refleja que, pese a su menor tamaño, las microempresas buscan mecanismos más definidos para atraer perfiles adecuados, mientras que las pequeñas bodegas suelen apoyarse en métodos más informales o en redes de contacto tradicionales.

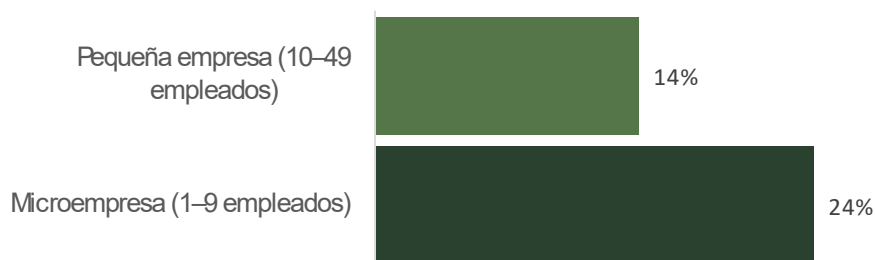


Figura 5.20. Porcentaje de bodegas que utilizan las prácticas de estudiantes de la Universitat Politècnica de València como mecanismo para captar talento por sector

La contratación tras las prácticas muestra diferencias claras según la institución (Figura 5.21). Los institutos de educación secundaria y formación profesional presentan las tasas más altas, con presencia destacada en todos los sectores. La Escuela de Viticultura y Enología de Requena sobresale especialmente en el sector industrial, mientras que la Universitat Politècnica de València y la Universitat de València registran niveles mucho más bajos, reflejando una menor conversión de prácticas en empleo en estas universidades.

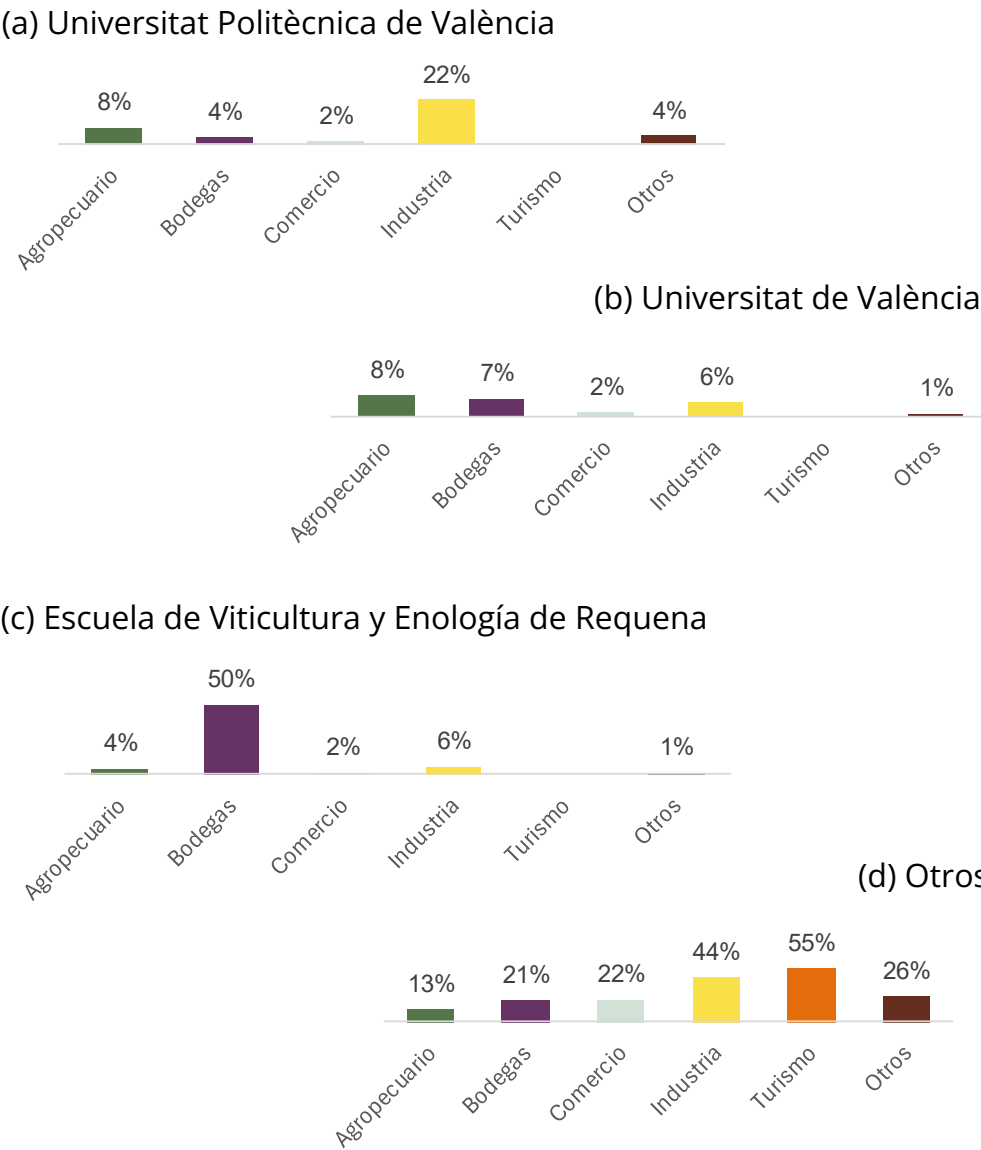


Figura 5.21. Porcentaje de empresas que formalizan la contratación tras realizar las prácticas por sector e institución educativa.

En la Figura 5.22 se muestra el porcentaje de bodegas que formalizan la contratación tras realizar las prácticas según tamaño. La contratación tras finalizar las prácticas se observa con mayor frecuencia en las bodegas que operan como pequeñas empresas, en comparación con las microempresas. Esta diferencia refleja que las pequeñas bodegas cuentan con una estructura más consolidada y recursos suficientes para incorporar talento, mientras que las microempresas pueden tener limitaciones organizativas y presupuestarias que reducen la posibilidad de ofrecer continuidad laboral a quienes realizan prácticas.



Figura 5.22. Porcentaje de bodegas que formalizan la contratación tras realizar las prácticas según tamaño

05.4. Infraestructuras y conectividad digital

Esta sección aborda la disponibilidad y calidad de los recursos tecnológicos que permiten a las empresas operar en entornos digitales. De acuerdo con las valoraciones de los encuestados, las infraestructuras tecnológicas permiten mejorar la eficiencia, trazabilidad y competitividad con diferencias mínimas entre sectores, reflejando capacidades bastante homogéneas también en sostenibilidad.

En la Figura 5.23, se observa que las valoraciones se sitúan aproximadamente entre 3,6 y 4,3, lo que indica una percepción globalmente positiva, aunque con diferencias casi nulas entre sectores.

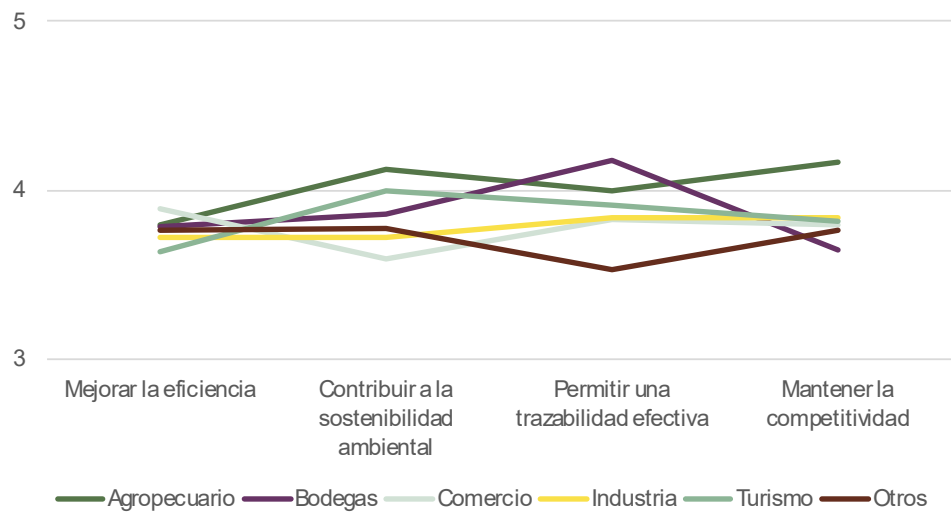


Figura 5.23. Valores promedio (de 1 a 5) sobre la contribución de las infraestructuras tecnológicas en las empresas

Según la Figura 5.24 las bodegas, independientemente de su tamaño, muestran una percepción muy similar respecto a los beneficios de la digitalización. Apenas se observan diferencias en la valoración de aspectos como mejorar la eficiencia, contribuir a la sostenibilidad ambiental, permitir una trazabilidad efectiva y mantener la competitividad. Esto indica que tanto las microempresas como las pequeñas bodegas comparten prioridades estratégicas y reconocen de manera homogénea la importancia de estas acciones para garantizar su adaptación y permanencia en el mercado.

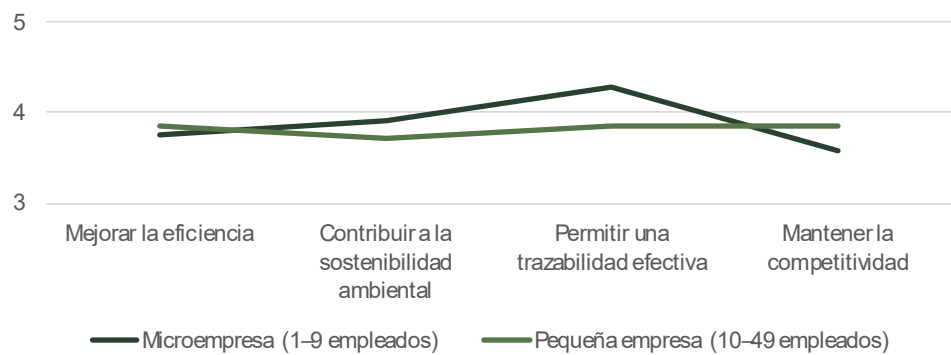


Figura 5.24. Valores promedio (de 1 a 5) sobre la contribución de las infraestructuras tecnológicas en las bodegas

05.5. Resumen de resultados

La mayoría de las empresas de la comarca concentra su actividad en el ámbito provincial, seguida por el regional y europeo, mientras que la presencia en mercados nacionales y en otras áreas internacionales es muy reducida, lo que evidencia una internacionalización limitada y una orientación hacia mercados cercanos. Los sectores industrial y bodeguero son los que muestran mayor apertura exterior, aunque su foco principal sigue siendo local y regional. En contraste, sectores como el agropecuario y la construcción se orientan casi exclusivamente a mercados locales y regionales.

En cuanto al nivel educativo del personal, se observan diferencias significativas entre sectores. El agropecuario concentra la mayor proporción de trabajadores con niveles formativos bajos, mientras que la industria presenta una estructura más equilibrada, con mayor presencia de empleados con educación secundaria y superior. En el sector bodeguero, las pequeñas empresas cuentan con más personal en todos los niveles educativos que las microempresas, especialmente en perfiles con formación avanzada.

Desde la perspectiva de género, la participación femenina en la plantilla es moderada y desigual entre sectores, con mayor presencia en turismo, comercio y bodegas, y menor en el agropecuario. La representación en puestos de responsabilidad sigue siendo limitada, aunque industria y bodegas muestran niveles relativamente más altos. En el sector bodeguero, las bodegas pequeñas presentan una mayor inclusión femenina tanto en la plantilla como en cargos directivos en comparación con las microempresas.

Respecto a la captación de talento, las prácticas universitarias se utilizan como mecanismo para identificar perfiles cualificados en la mayoría de los sectores, aunque no de forma generalizada. Las microempresas bodegueras recurren con mayor frecuencia a este sistema que las pequeñas bodegas. La conversión de prácticas en contratación es más habitual en centros de formación profesional y en la Escuela de Viticultura y Enología, mientras que las universidades presentan tasas más bajas. En bodegas, esta contratación es más frecuente en pequeñas empresas, lo que refleja una mayor capacidad organizativa y presupuestaria.

Por último, las valoraciones sobre infraestructuras tecnológicas son globalmente positivas, destacando su contribución a la eficiencia, la trazabilidad y la sostenibilidad. Tanto microempresas como pequeñas bodegas comparten percepciones similares sobre los beneficios de la digitalización, lo que evidencia una conciencia homogénea respecto a su importancia estratégica para garantizar competitividad y adaptación al mercado.



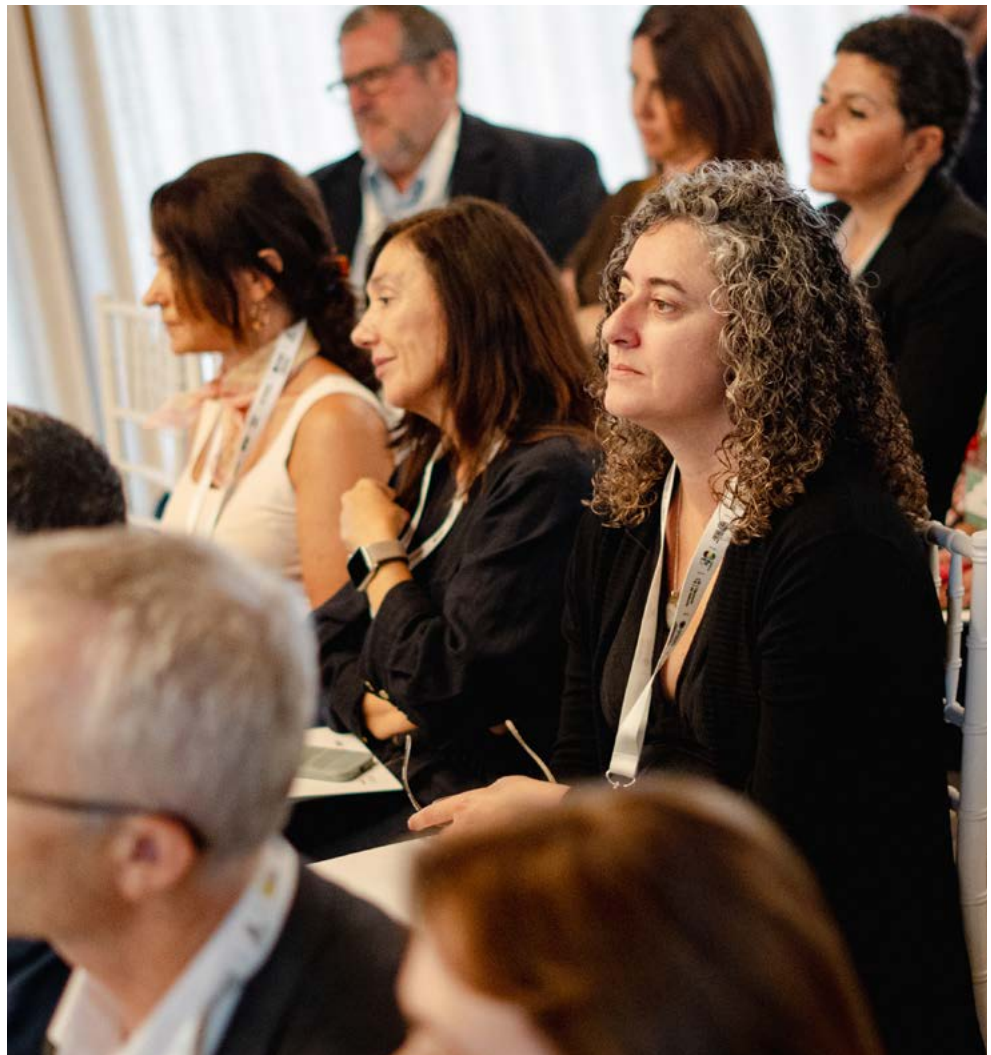


ELENA DE LA POZA PLAZA
MÓNICA MARTÍNEZ GÓMEZ

06

CAPÍTULO 06 DIAGNÓSTICO DE LA DIGITALIZACIÓN EMPRESARIAL

Este capítulo ofrece una visión integral del grado de adopción tecnológica en las empresas locales y de las estrategias que acompañan este proceso. Se analizan las tecnologías implementadas y sus principales ámbitos de aplicación, así como la existencia de planes de formación, tanto orientativos como detallados, adaptados a cada sector. Además, se examina el nivel de inversión en formación en liderazgo, la colaboración con centros tecnológicos y la participación en proyectos piloto de innovación, junto con las inversiones en equipamiento y sistemas digitales. Este diagnóstico permite identificar fortalezas, carencias y oportunidades para impulsar la transformación digital en los diferentes sectores productivos de la comarca.





06.1. Tecnologías implementadas y ámbitos de aplicación

Como se aprecia en la Figura 6.1, las empresas han incorporado principalmente tecnologías orientadas a la gestión y productividad, seguidas por presencia y comunicación digital. Esta priorización evidencia un enfoque en optimizar procesos internos y mejorar la visibilidad online. De forma secundaria, se aplican soluciones avanzadas como análisis de datos, automatización y robótica, y herramientas de inteligencia artificial, mientras que tecnologías más especializadas, como sistemas de información geográfica, plataformas turísticas, drones o blockchain, presentan una adopción muy baja. Este resultado apunta a que la digitalización se concentra en áreas básicas de gestión y marketing, con una implementación limitada de tecnologías más avanzadas.

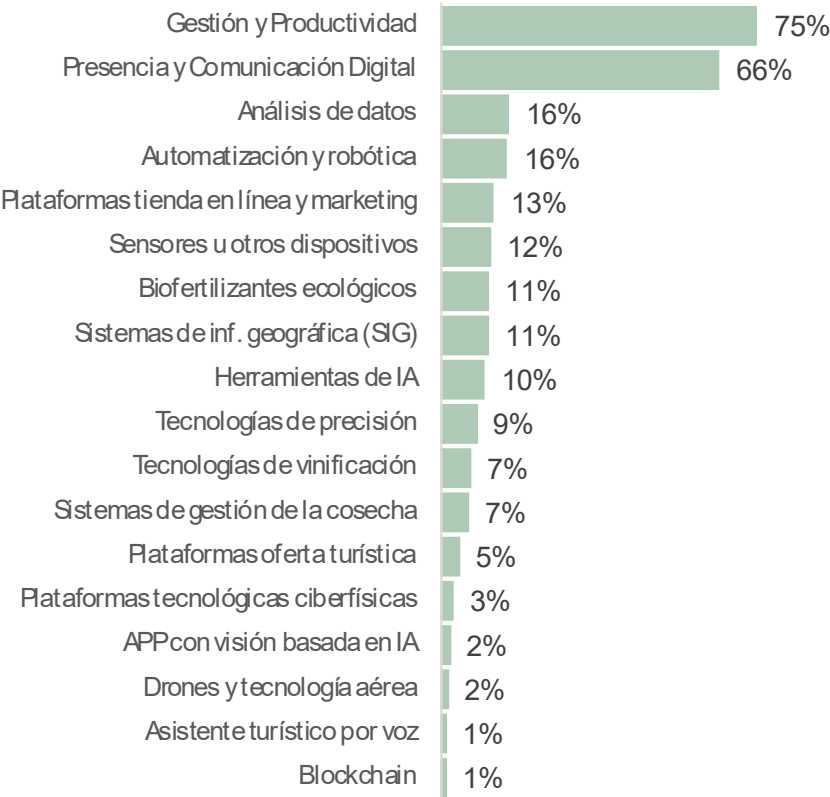


Figura 6.1. Porcentaje de empresas que disponen de tecnologías avanzadas según área

Según la Figura 6.2, aunque todos los sectores económicos reconocen la importancia de avanzar en digitalización, la intensidad, el tipo de necesidad y el grado de especialización tecnológica varían en función de las características productivas de cada sector. El sector agropecuario muestra un interés elevado en tecnologías que permiten optimizar procesos productivos, reducir costes y mejorar la eficiencia agronómica (Gestión y productividad, Automatización y robótica, Presencia y comunicación digital, Biofertilizantes ecológicos y análisis de datos y Tecnologías de precisión). El sector bodeguero es, con diferencia, el que presenta necesidades tecnológicas más elevadas y diversificadas. Destaca por su elevada necesidad de herramientas de gestión empresarial,

transformación digital del marketing, y tecnologías vinculadas a la vinificación y sostenibilidad. El comercio muestra más prioridad por la digitalización básica del negocio: gestión, facturación, inventario y visibilidad online. La industria demanda tanto tecnología transversal (gestión y comunicación digital) como tecnología avanzada, especialmente vinculada a automatización, analítica y sensores. Las empresas turísticas demandan herramientas para mejorar su presencia y comunicación digital, su gestión y productividad y sus sistemas de información geográfica y plataformas de oferta turística. Finalmente, otros sectores concentra necesidades muy similares al comercio: digitalización operativa, herramientas de gestión y comunicación.

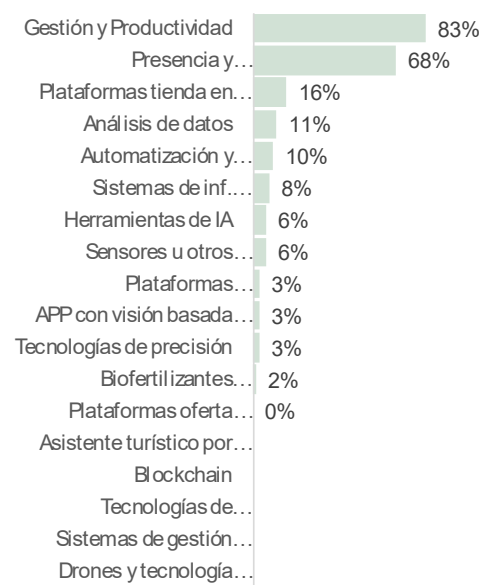
(a) Agropecuario



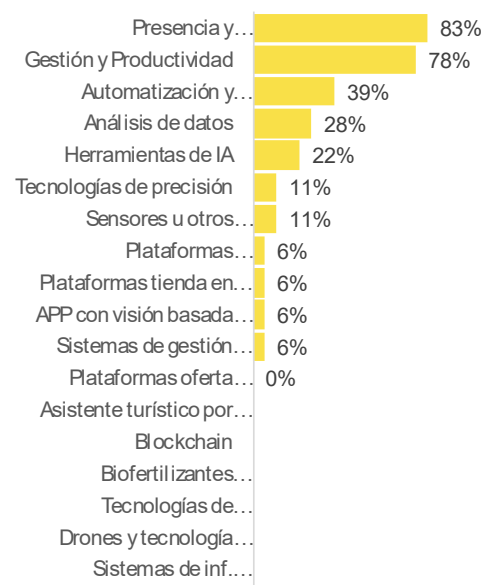
(b) Bodegas



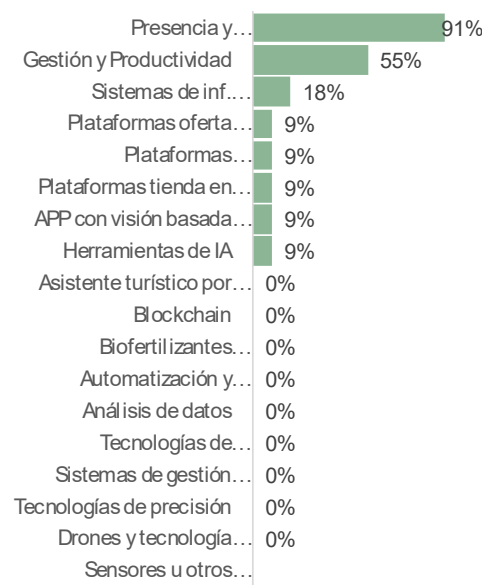
(c) Comercio



(d) Industria



(e) Turismo



(f) Otros

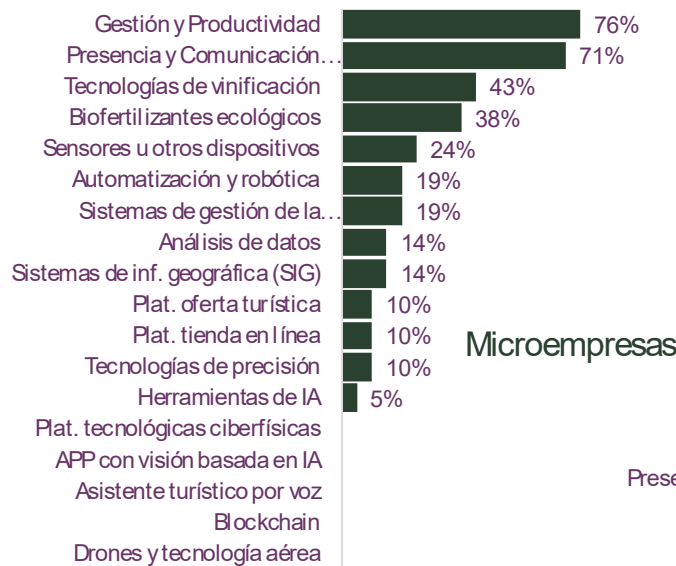


Figura 6.2. Porcentaje de empresas que disponen de tecnologías avanzadas según área y sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

En la Figura 6.3, se muestra el porcentaje de empresas que dispone de los distintos tipos de tecnologías digitales. Las bodegas presentan diferencias notables en la adopción de tecnologías avanzadas según su tamaño. En el caso de las microempresas, la incorporación tecnológica se concentra en herramientas orientadas a la gestión y productividad,

así como en soluciones para presencia y comunicación digital. Por su parte, las pequeñas empresas muestran una apuesta más diversificada, incorporando biofertilizantes ecológicos, tecnologías de vinificación que mejoran la calidad y eficiencia en la producción, y plataformas para la gestión de la oferta turística y reservas.

(a) Microempresas



(b) Pequeñas empresas



Figura 6.3. Porcentaje de bodegas que disponen de tecnologías avanzadas según área y tamaño: (a) Microempresas y (b) Pequeñas empresas

06.2. Procesos de innovación y adaptación tecnológica

La mayoría de las empresas han definido algún tipo de plan de formación, con niveles similares entre sectores y una ligera ventaja en turismo, otros servicios y el sector industrias en la Figura 6.4. Comercio muestra la menor proporción, aunque sigue cerca del promedio. Este resultado indica que la planificación formativa es una práctica con diferencias poco significativas entre actividades.

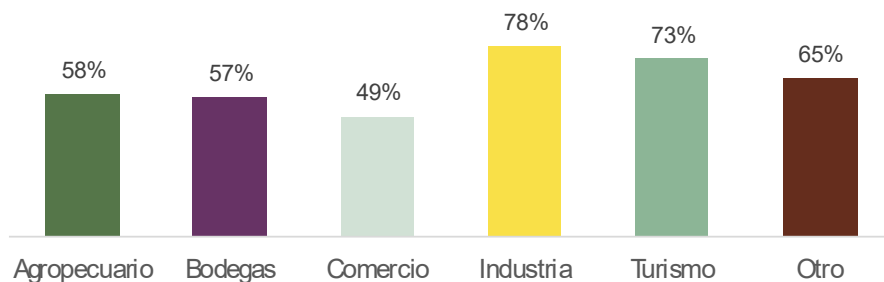


Figura 6.4. Porcentaje de empresas con plan de formación (orientativo o detallado) por sector

En la Figura 6.5 se observa que la implantación de planes de formación es más frecuente en bodegas pequeñas.

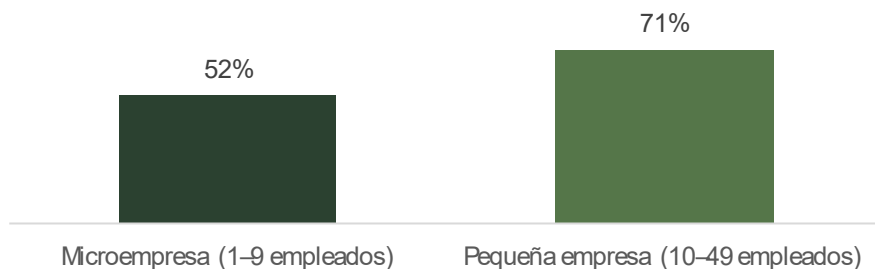


Figura 6.5. Porcentaje de bodegas con plan de formación (orientativo o detallado) por tamaño

Según la Figura 6.6, las empresas que han destinado capital a la formación se concentra principalmente en la gestión de equipos, que es la competencia más trabajada, mientras que otras áreas clave como comunicación efectiva, gestión del talento y desarrollo del liderazgo tienen una presencia mucho menor. La gestión de conflictos aparece como la menos priorizada. Así, de acuerdo con los resultados, las empresas se enfocan más en la coordinación y dirección de equipos que en habilidades complementarias para la resolución de problemas interpersonales.



Figura 6.6. Porcentaje de empresas que han invertido en formación en liderazgo según área

En la Figura 6.7, se muestra el porcentaje de empresas que ha invertido en liderazgo. La industria y los servicios clasificados en Otros destacan como los sectores con mayor inversión en formación en liderazgo, lo que evidencia su compromiso por fortalecer capacidades directivas y mejorar la gestión organizativa.

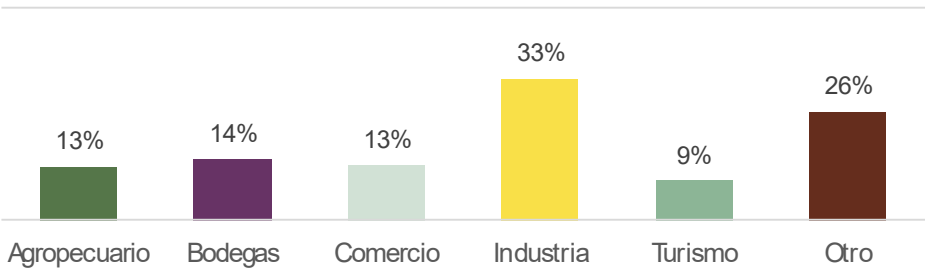


Figura 6.7. Porcentaje de empresas que han invertido en formación en liderazgo según sector

En la Figura 6.8 se aprecia que no existen diferencias por tamaño en la formación sobre liderazgo entre pequeñas bodegas y microempresas.



Figura 6.8. Porcentaje de bodegas que han invertido en formación en liderazgo

06.3. Inversiones y previsiones futuras en digitalización

La mayoría de los sectores han realizado inversiones tecnológicas en los últimos tres años, con una mayor intensidad en el sector industria, seguidos por otros servicios y bodegas, como indica la Figura 6.9. Comercio muestra una participación algo menor. En conjunto, los datos reflejan un compromiso generalizado con la modernización, especialmente en sectores productivos. Estos resultados señalan una tendencia hacia la digitalización y la mejora de procesos en toda la economía.

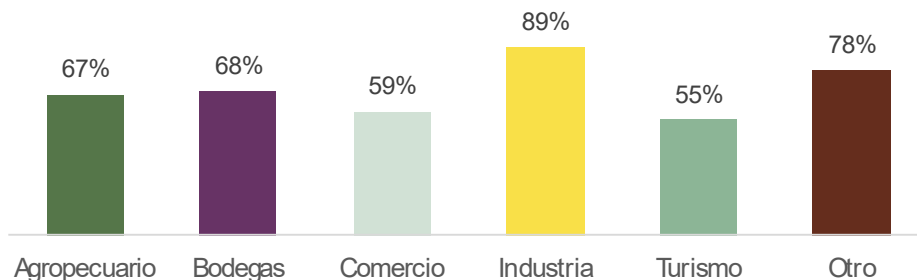


Figura 6.9. Porcentaje de empresas que han realizado inversiones en tecnologías en los últimos tres años por sector

Tal y como muestra la Figura 6.10, las inversiones se concentran principalmente en equipos y programas informáticos y en maquinaria e instalaciones, indicando una prioridad clara por mejorar la infraestructura tecnológica y productiva. En segundo lugar, se destinan recursos a iniciativas de sostenibilidad como placas solares y a la presencia digital mediante páginas web, mientras que áreas más avanzadas como automatización, sistemas de gestión empresarial, inteligencia artificial o robots reciben inversiones muy reducidas, revelando que la transformación digital aún se encuentra en una fase inicial en la mayoría de las empresas.

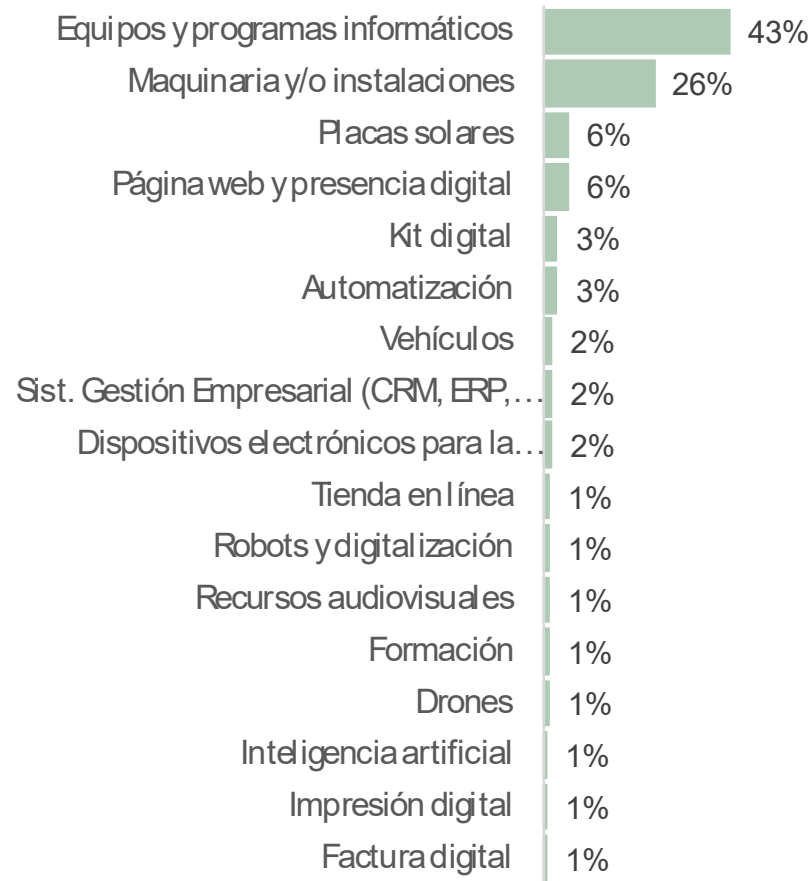


Figura 6.10. Porcentaje de empresas que han invertido en tecnología, según área

Respecto a las bodegas que han realizado inversiones en tecnología en los tres últimos años, diferenciando por tamaño de empresa, los resultados se muestran en la Figura 6.11. A partir de las respuestas abiertas, se obtiene que las bodegas sitúan como prioridad la inversión en equipos y programas informáticos, seguida por maquinaria y/o instalaciones. En un segundo plano aparecen los sistemas de gestión empresarial (CRM, ERP, MES) y la factura digital, con menciones más puntuales.

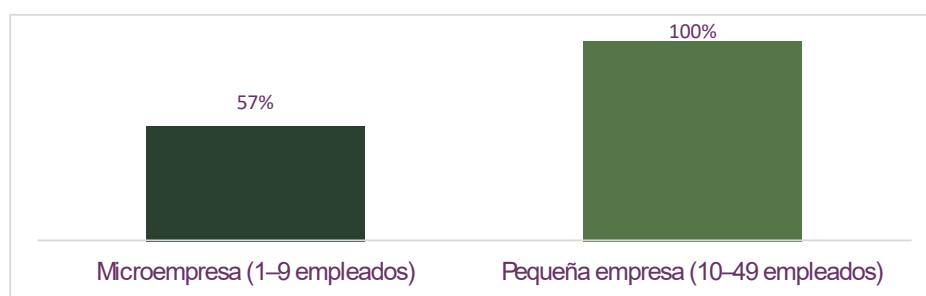


Figura 6.11. Porcentaje de bodegas que han realizado inversiones en tecnologías en los últimos tres años

En la Figura 6.12 se observa que la colaboración con centros tecnológicos y la participación en proyectos piloto de innovación se concentra principalmente en las bodegas, que muestran una actitud más proactiva hacia la incorporación de nuevas tecnologías y procesos. En cambio, el sector comercial presenta una implicación muy limitada, lo que refleja una menor orientación hacia la innovación. Los sectores agropecuario y de servicios se sitúan en un nivel intermedio, con iniciativas que, aunque presentes, son menos frecuentes y más puntuales.

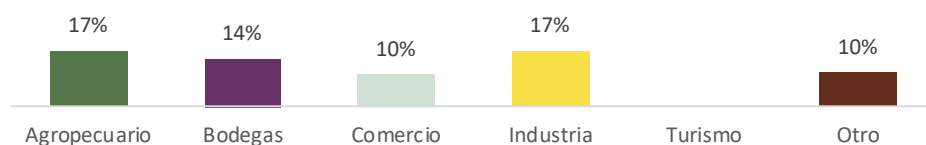


Figura 6.12. Porcentaje de empresas que colaboran con centros tecnológicos y/o participan en proyectos piloto de innovación por sector

La Figura 6.13 se muestra el porcentaje de bodegas que colabora con centros tecnológicos, por tamaño. Las bodegas que operan como pequeñas empresas muestran una mayor disposición a colaborar con centros tecnológicos en comparación con las microempresas.

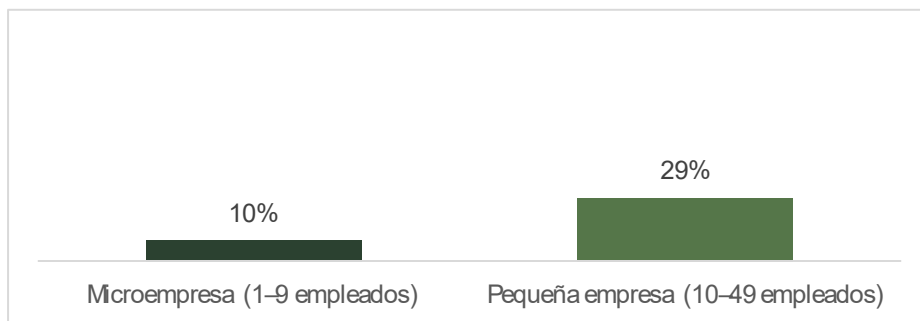


Figura 6.13. Porcentaje de bodegas que colaboran con centros tecnológicos y/o participan en proyectos piloto de innovación

06.4. Resumen de resultados

Los resultados evidencian que la digitalización empresarial se orienta principalmente hacia áreas básicas de gestión y productividad, complementadas por acciones para mejorar la presencia y comunicación digital. Este patrón refleja un enfoque prioritario en optimizar procesos internos y fortalecer la visibilidad online, mientras que la adopción de tecnologías avanzadas —como automatización, inteligencia artificial, análisis de datos o sistemas especializados— sigue siendo limitada y se concentra en sectores con mayor complejidad productiva.

Las diferencias sectoriales son notables: el sector agropecuario prioriza soluciones para eficiencia agronómica y reducción de costes, mientras que las bodegas presentan la mayor diversidad de necesidades tecnológicas, incluyendo herramientas de gestión, marketing digital y tecnologías específicas para vinificación y sostenibilidad. El comercio se centra en digitalización operativa (gestión, facturación, inventario), la industria combina tecnologías transversales con automatización y analítica avanzada, y el turismo demanda plataformas digitales y sistemas de información geográfica. Otros sectores muestran necesidades similares al comercio, con foco en gestión y comunicación.

En cuanto a procesos de innovación, la mayoría de las empresas dispone de planes de formación, con diferencias poco significativas entre sectores, aunque turismo, industria y otros servicios presentan una ligera ventaja. La inversión en formación se concentra en competencias de gestión de equipos, mientras que áreas como liderazgo, comunicación efectiva y gestión del talento reciben menor atención, lo que indica un enfoque más operativo que estratégico. La industria y los servicios destacan por su mayor compromiso con la formación en liderazgo, aunque en bodegas no se observan diferencias por tamaño.

Respecto a las inversiones tecnológicas, la tendencia general apunta a la mejora de infraestructura mediante equipos informáticos y maquinaria, seguida por iniciativas de sostenibilidad y presencia digital. Las inversiones en tecnologías avanzadas (automatización, sistemas de gestión empresarial, inteligencia artificial) son aún reducidas, lo que confirma que la transformación digital se encuentra en una fase inicial en la mayoría de las empresas. En el caso de las bodegas, las pequeñas empresas muestran una diversificación mayor que las microempresas, incorporando soluciones específicas para producción y comercialización.



MÓNICA MARTÍNEZ GÓMEZ
ANDREA CONCHADO PEIRÓ

07

CAPÍTULO 07

PERFILES PROFESIONALES Y COMPETENCIAS MÁS DEMANDADAS

La transformación digital y la evolución de los modelos productivos han redefinido las necesidades del mercado laboral, impulsando la demanda de perfiles profesionales que combinan conocimientos técnicos con competencias transversales. Las empresas no solo requieren especialistas en áreas específicas, sino también trabajadores capaces de adaptarse a entornos cambiantes, colaborar en equipos multidisciplinarios y aportar soluciones innovadoras.

En este capítulo se analizan los elementos clave que configuran la evolución del mercado laboral en el contexto actual. Se describen los perfiles profesionales vinculados a la digitalización, que están transformando sectores tradicionales mediante la incorporación de tecnologías como la automatización, la gestión digital y la comunicación online. Asimismo, se presentan las competencias genéricas y específicas más demandadas. El capítulo igualmente incluye las áreas con mayor dificultad para encontrar talento, evidenciando la brecha entre la oferta formativa y las necesidades empresariales, y se aborda la priorización en el desarrollo de tendencias profesionales





07.1. Perfiles profesionales vinculados a la digitalización

Los perfiles profesionales vinculados a la digitalización en mercados laborales tradicionales se caracterizan por integrar competencias tecnológicas con conocimientos específicos del sector. Estos perfiles reflejan la convergencia entre la transformación digital y la adaptación de sectores tradicionales.

Según la Figura 7.1, los perfiles profesionales que más demandan las empresas son principalmente conocimientos prácticos y oportunidades de desarrollo profesional, seguidos por una base sólida de conocimientos teóricos. También se consideran importantes las recomendaciones y la disponibilidad para viajar, mientras que competencias específicas como comunicación digital, idiomas y flexibilidad para el teletrabajo tienen menor peso.



Figura 7.1. Valores promedio en distintos aspectos a la hora de decidirse por un candidato/a durante un proceso de selección (1 = nada importante, 5 = muy importante)



La Figura 7.2 muestra los aspectos más valorados por las empresas al seleccionar candidatos en distintos sectores. En general, se observa que los conocimientos prácticos y la capacidad de desarrollo profesional son los atributos más demandados en todos los ámbitos, seguidos por los conocimientos teóricos y las recomendaciones. La comunicación digital adquiere relevancia en sectores como bodegas, comercio y turismo, mientras

que la disponibilidad para viajar y el manejo de idiomas aparecen como factores complementarios, especialmente en turismo e industria. Aspectos como el cambio de residencia y el teletrabajo presentan menor importancia en la mayoría de los sectores. En conjunto, las empresas priorizan perfiles que combinen experiencia aplicada, potencial de crecimiento y competencias digitales, adaptadas a las necesidades específicas de cada actividad.

(a) Agropecuario



(b) Bodegas



(c) Comercio**(d) Industria****(e) Turismo****(f) Otros**

Figura 7.2. Valores promedio en distintos aspectos a la hora de decidirse por un candidato/a durante un proceso de selección según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

En la Figura 7.3 se muestran los aspectos más valorados por las empresas del sector bodegas al seleccionar candidatos son muy similares tanto en microempresas como en pequeñas empresas. Entre las competencias más demandadas destacan la capacidad de desarrollo profesional y los conocimientos prácticos, considerados esenciales para garantizar un desempeño eficaz y una rápida adaptación al puesto. Estas preferencias reflejan la importancia de contar con perfiles que combinen experiencia aplicada con potencial de crecimiento, alineados con las necesidades operativas y estratégicas del sector.

(a) Microempresas



(b) Pequeñas empresas



Figura 7.3. Valores promedio en bodegas sobre distintos aspectos a la hora de decidirse por un candidato/a durante un proceso de selección según tamaño: (a) Microempresas y (b) Pequeñas empresas

07.2. Competencias específicas requeridas

Las competencias específicas más requeridas se centran en la gestión empresarial y facturación y la comunicación digital, que lideran claramente sobre el resto. A continuación, en la Figura 7.4 emergen áreas de comunicación digital energía renovable y la automatización industrial, mientras que competencias más específicas como agricultura de precisión, digitalización de bodegas y turismo digital tienen menor presencia.

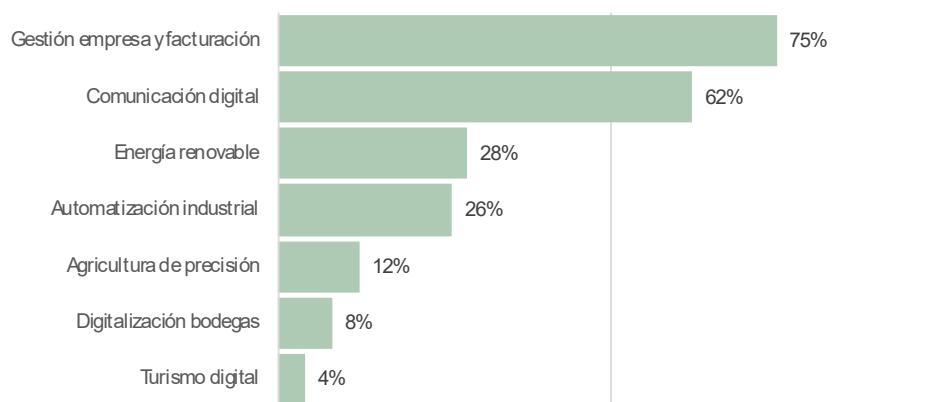
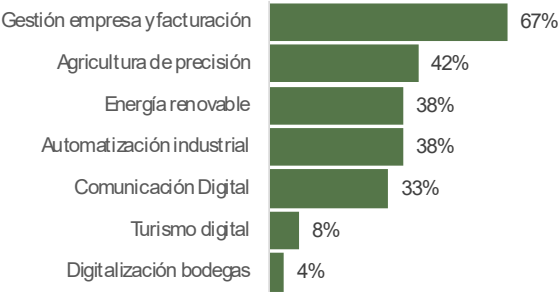


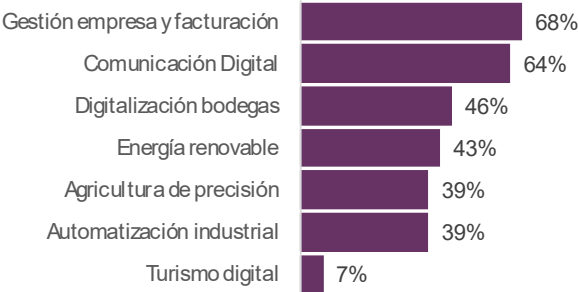
Figura 7.4. Porcentaje de empresas que señalan conocimientos técnicos imprescindibles

La Figura 7.5 muestra cómo las empresas identifican un conjunto de conocimientos técnicos esenciales para afrontar los retos actuales y futuros. Entre ellos destacan las herramientas de comunicación digital, fundamentales para la interacción con clientes y la visibilidad en entornos online, y el manejo de sistemas de gestión empresarial y facturación. En el ámbito productivo, cobran relevancia la automatización industrial y el reciclaje avanzado, junto con la agricultura de precisión y la viticultura digital. En bodegas, la digitalización en bodegas mediante sistemas MES permite integrar y controlar la producción en tiempo real. En sectores vinculados al turismo, emergen el turismo digital y los asistentes inteligentes.

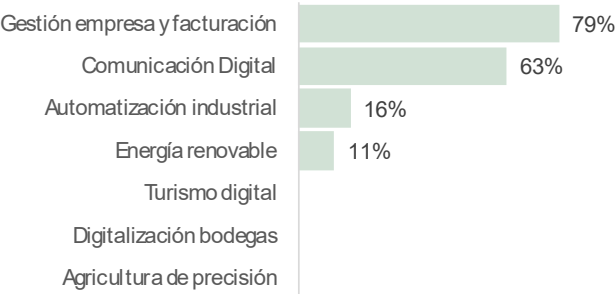
(a) Agropecuario



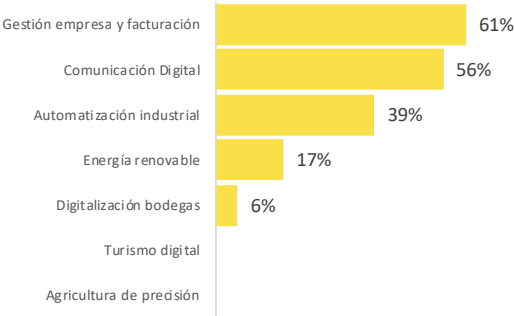
(b) Bodegas



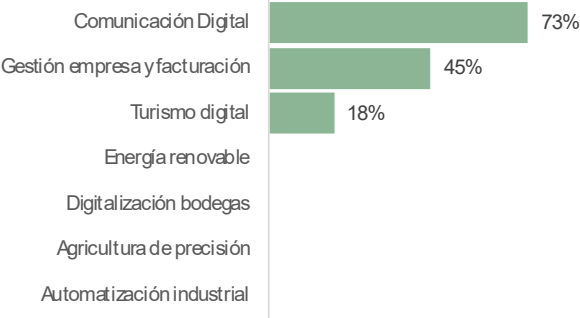
(c) Comercio



(d) Industria



(e) Turismo



(f) Otros

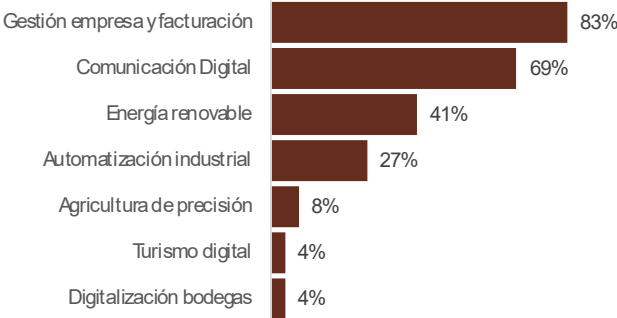
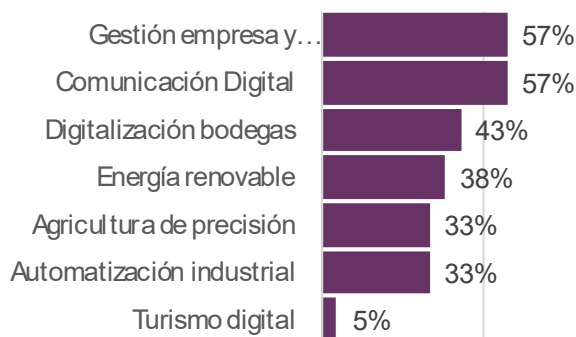


Figura 7.5. Porcentaje de empresas que señalan conocimientos técnicos imprescindibles según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

En la Figura 7.6 se aprecia que las bodegas, tanto microempresas como pequeñas empresas, consideran prioritarios los conocimientos relacionados con la gestión empresarial y la facturación, junto con la comunicación digital, que se consolidan como competencias esenciales para la operatividad y la relación con clientes. Además, se valoran la digitalización de procesos en bodega, la automatización industrial y la agricultura de precisión, reflejando la necesidad de incorporar tecnologías que optimicen la producción y mejoren la eficiencia.

(a) Microempresas



(b) Pequeñas empresas

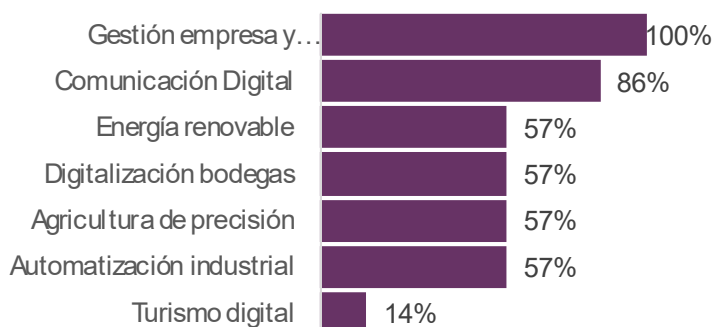


Figura 7.6. Porcentaje de bodegas que señalan conocimientos técnicos imprescindibles

07.3. Competencias transversales requeridas

Las competencias transversales se han convertido en un elemento clave para el desempeño eficaz en entornos laborales cada vez más dinámicos y complejos. A diferencia de las competencias técnicas, que se vinculan directamente con tareas específicas, las competencias transversales son habilidades y actitudes aplicables a diferentes funciones y sectores, favoreciendo la adaptabilidad y la colaboración.

En la Figura 7.7, se observa que las competencias transversales más valoradas son el trabajo en equipo y el liderazgo, la capacidad para resolver problemas y la responsabilidad, seguidas por el compromiso organizacional y social.



Figura 7.7. Valores medios del nivel de importancia de distintas competencias en la plantilla o en los trabajadores/as (1 = nada importante, 5 = muy importante)

En la Figura 7.8 se muestran las competencias transversales más demandadas por sectores. En todos los sectores destacan la responsabilidad y toma de decisiones, el trabajo en equipo y liderazgo y la resolución de problemas como competencias clave. Las bodegas priorizan liderazgo y responsabilidad; industria y turismo ponen el acento en la colaboración y la capacidad para solucionar situaciones complejas; comercio muestra un equilibrio entre liderazgo, resolución y compromiso.

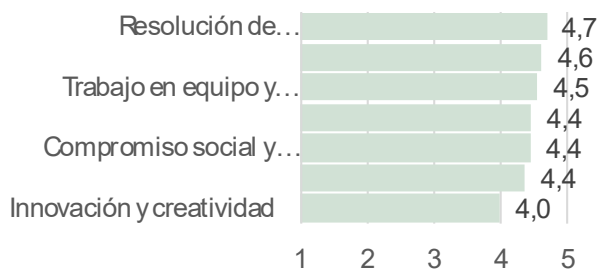
(a) Agropecuario



(b) Bodegas



(c) Comercio



(d) Industria



(e) Turismo



(f) Otros

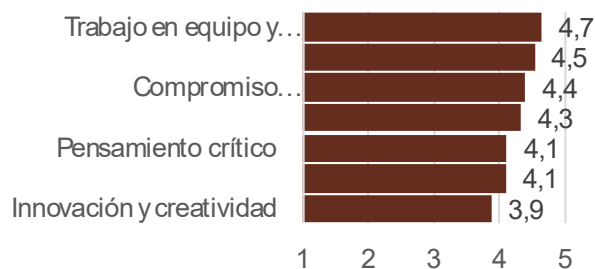


Figura 7.8. Valores medios del nivel de importancia de distintas competencias en la plantilla o en los trabajadores/as (1 = nada importante, 5 = muy importante) según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

En la Figura 7.9, se muestran las valoraciones medias de las competencias transversales más requeridas por las bodegas diferenciado por tamaño. En bodegas pequeñas y microempresas, las habilidades relacionadas con la responsabilidad, toma de decisiones y liderazgo son prioritarias, junto con la capacidad para trabajar en equipo y la resolución de problemas. En las pequeñas empresas estas competencias aparecen con una intensidad mayor.

(a) Microempresas



(b) Pequeñas empresas

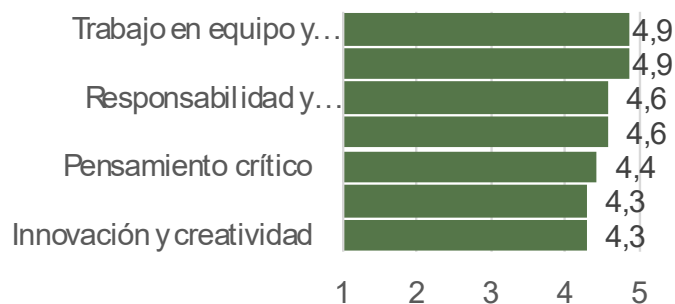


Figura 7.9. Porcentaje de bodegas que señalan conocimientos técnicos imprescindibles

07.4. Brecha entre la oferta formativa y la demanda empresarial



La evolución del mercado laboral evidencia una creciente distancia entre las competencias que las empresas requieren y las que se desarrollan en los programas formativos. Según la Figura 7.10, las áreas con mayor dificultad para encontrar talento se concentran principalmente en puestos relacionados con la producción y el mantenimiento, seguidos por perfiles comerciales y de ventas, así como trabajos que requieren mano de obra general y especializada. También presentan retos los sectores vinculados al transporte y a ciertas funciones administrativas y técnicas. Esta tendencia refleja la alta demanda en actividades operativas y técnicas, donde la escasez de profesionales cualificados y la competencia por atraerlos son factores determinantes.

Figura 7.10. Porcentaje de empresas que señalan distintas áreas con mayores dificultades para contratar o retener talento

En bodegas, las respuestas apuntan a que la producción concentra la mayor necesidad de personal, seguida por funciones comerciales, ventas y marketing. También se mencionan mano de obra y operarios de bodega, junto con perfiles técnicos como mecánicos y soldadores vinculados a la formación profesional. En menor medida aparecen áreas de gestión y finanzas y calidad. Un grupo de empresas indica que no ha tenido necesidades o ninguna vacante. En conjunto, el foco se sitúa en roles operativos y comerciales, mientras que los puestos de soporte especializado aparecen de forma más puntual.



07.5. Tendencias emergentes en perfiles profesionales digitales

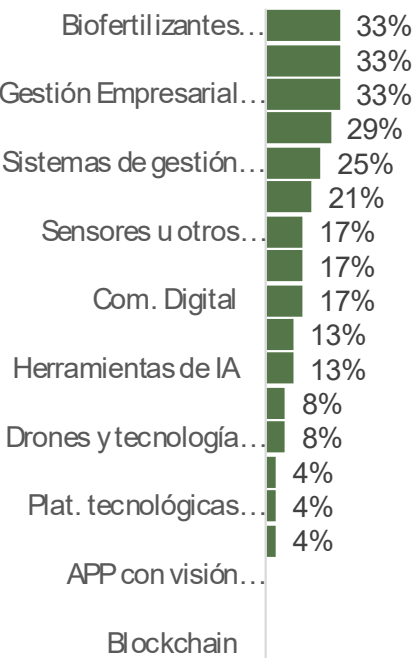
Las tendencias emergentes en perfiles profesionales digitales reflejan la aceleración de la transformación tecnológica y la creciente demanda de competencias avanzadas. Las competencias más demandadas reflejan una clara tendencia hacia la digitalización y la automatización. Según la Figura 7.11, destacan la gestión empresarial y facturación y la comunicación digital. Además, emergen competencias vinculadas a la inteligencia artificial, análisis de datos y automatización y robótica, evidenciando la importancia creciente de la transformación digital y la optimización de procesos. Aunque en menor medida, aparecen tecnologías especializadas como plataformas online, tecnologías de precisión y sistemas de gestión.



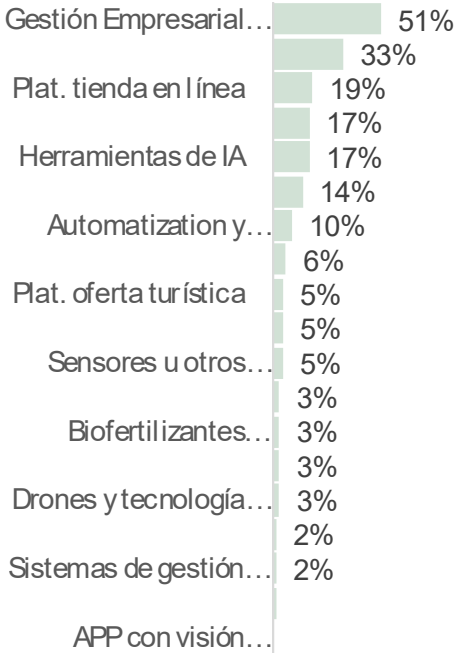
Figura 7.11. Porcentaje de empresas según el área donde mejorarían las competencias de su plantilla

En la Figura 7.12 se observa cómo las empresas de los distintos sectores muestran interés por tecnologías que les permitan optimizar procesos, mejorar la eficiencia y adaptarse a la digitalización. En el ámbito agropecuario destacan soluciones orientadas a la sostenibilidad y la precisión, como biofertilizantes y sistemas para gestionar la producción, junto con herramientas de automatización. Las bodegas priorizan innovaciones específicas para la vinificación, complementadas con análisis de datos y comunicación digital, reflejando la importancia de la trazabilidad y la interacción con clientes. El comercio se enfoca en plataformas digitales y sistemas de gestión empresarial que faciliten la facturación y la relación con el consumidor, incorporando progresivamente inteligencia artificial. Por su parte, la industria apuesta por la automatización y la robótica, combinadas con análisis de datos y tecnologías digitales, buscando aumentar la productividad y reducir costes. En conjunto, se observa una tendencia transversal hacia la digitalización, la analítica y la automatización, adaptada a las particularidades de cada sector.

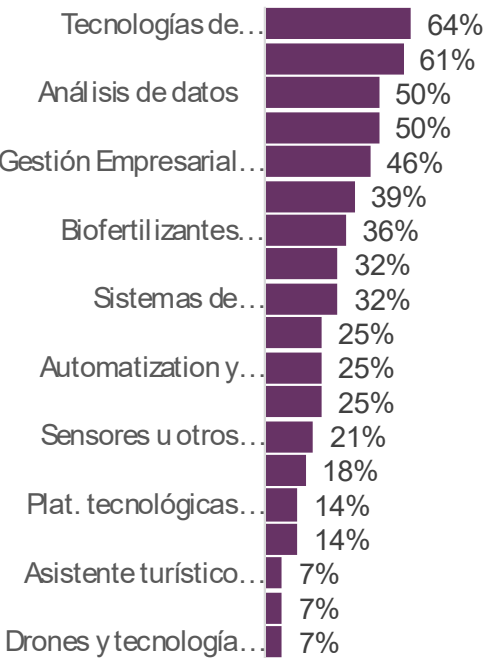
(a) Agropecuario



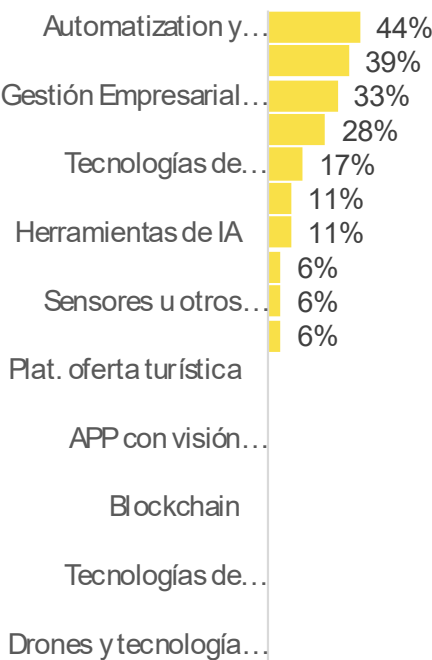
(c) Comercio



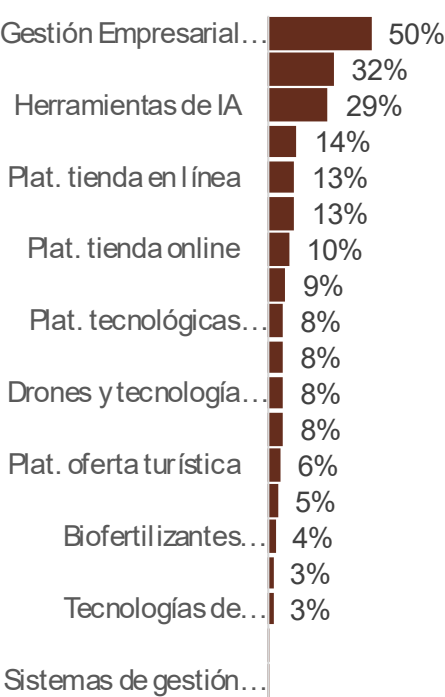
(b) Bodegas



(d) Industria



(f) Otros



(e) Turismo

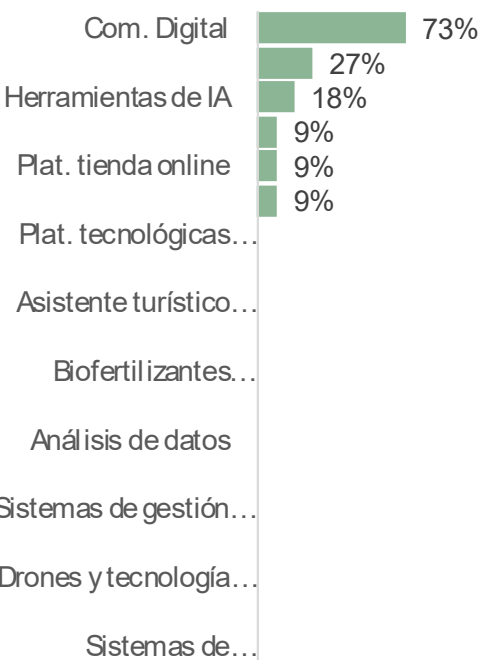


Figura 7.12. Porcentaje de empresas según el área donde mejorarían las competencias de su plantilla según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

Analizando específicamente el sector de las bodegas por tamaño de empresa, en la Figura 7.13, se observa que prácticamente todas las pequeñas empresas tienen dificultades para encontrar espe-

cialistas en análisis de datos y en herramientas de comunicación digital, mientras que las microempresas, tienen más dificultades en encontrar personal cualificado en tecnologías de la vinificación.

(a) Microempresas



(b) Pequeñas empresas



Figura 7.13. Porcentaje de bodegas según el área donde mejorarían las competencias de su plantilla según tamaño: (a) Microempresas, (b) Pequeñas empresas

07.6. Resumen de resultados

Los perfiles profesionales asociados a la digitalización en sectores tradicionales se caracterizan por combinar competencias tecnológicas con conocimientos específicos del ámbito productivo, reflejando la convergencia entre innovación y adaptación sectorial. Las empresas priorizan candidatos con experiencia práctica y potencial de desarrollo profesional, complementados por una base teórica sólida y referencias positivas. Aunque factores como la comunicación digital, idiomas y disponibilidad para viajar adquieren relevancia en sectores como bodegas, comercio y turismo, otros aspectos como el teletrabajo y el cambio de residencia tienen menor peso. En cuanto a competencias técnicas, destacan la gestión empresarial y facturación, junto con herramientas de comunicación digital, seguidas por la automatización industrial, la agricultura de precisión y la digitalización de procesos en bodegas. Estas preferencias evidencian la necesidad de perfiles capaces de integrar habilidades digitales con conocimientos operativos, asegurando eficiencia y competitividad en entornos en transformación.

Las evidencias recogidas muestran que la orientación hacia la innovación y la formación varía notablemente entre sectores. Las bodegas se posicionan como el ámbito más proactivo, tanto en la colaboración con centros tecnológicos y participación en proyectos piloto como en la inversión en formación en liderazgo, lo que refleja una estrategia clara para fortalecer capacidades directivas y competitividad. El sector servicios mantiene un nivel intermedio de implicación, mientras que el agropecuario presenta avances más limitados y el comercial se muestra rezagado en la adopción de iniciativas tecnológicas y formativas. En cuanto a las necesidades de talento, la prioridad se concentra en los procesos productivos, acompañada por demandas puntuales de perfiles cualificados y técnicos, así como competencias transversales como trabajo en equipo, liderazgo, resolución de problemas y responsabilidad. Finalmente, las inversiones en recursos se orientan principalmente a equipos y programas informáticos, seguidos por maquinaria e instalaciones, mientras que los sistemas de gestión empresarial y la factura digital tienen menor presencia. En conjunto, estos resultados evidencian que la transformación digital y la mejora de capacidades se desarrollan de forma desigual, con sectores más dinámicos y otros que requieren estrategias específicas para impulsar su adaptación.

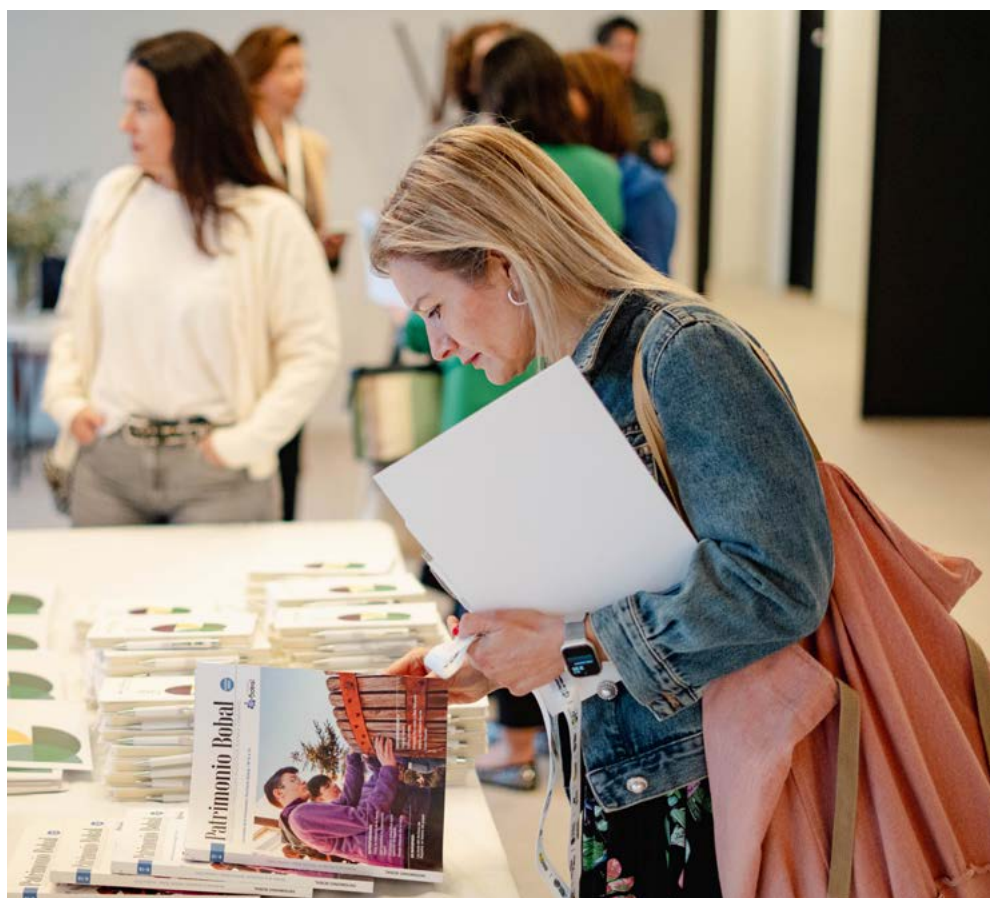
ANDREA CONCHADO PEIRÓ
IGNACIO GIL PECHUÁN

08

CAPÍTULO 08 BARRERAS Y DESAFÍOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La transformación digital se ha convertido en un eje estratégico para la competitividad empresarial, especialmente en territorios con fuerte arraigo tradicional como la comarca de Utiel-Requena. Sin embargo, este proceso no está exento de obstáculos que ralentizan la adopción de tecnologías emergentes y la modernización de los modelos de negocio. Las empresas locales, en particular aquellas vinculadas al sector agroalimentario y vitivinícola, encuentran dificultades para atraer y retener perfiles cualificados, lo cual limita su capacidad para implementar soluciones digitales de alto impacto.

Para superar estas limitaciones, en este capítulo se identifican las principales barreras y se proponen acciones concretas en forma de lista priorizada para cada uno de los sectores analizados en el estudio.

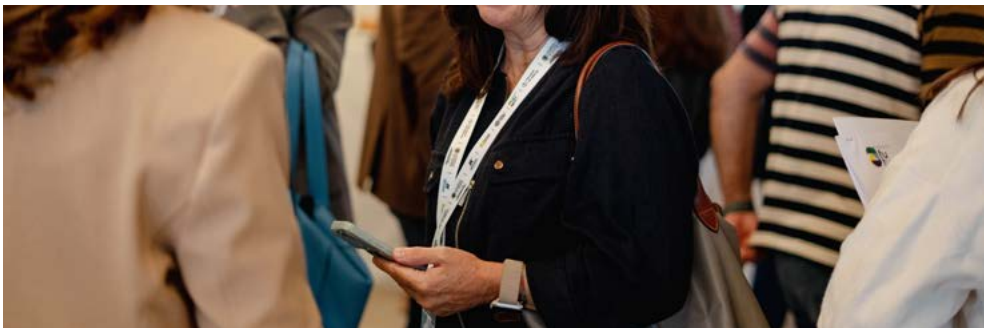


08.1. Barreras a la transformación digital

La principal barrera para incorporar talento tecnológico es la escasez de personal cualificado, seguida de la dificultad para atraer jóvenes y las limitaciones presupuestarias. Según la Figura 8.1, factores internos como la falta de formación y la cultura tradicional también influyen, mientras que la falta de infraestructura es la menos relevante.



Figura 8.1. Porcentaje de empresas que señalan distintas barreras que limitan la incorporación de talento tecnológico en las empresas

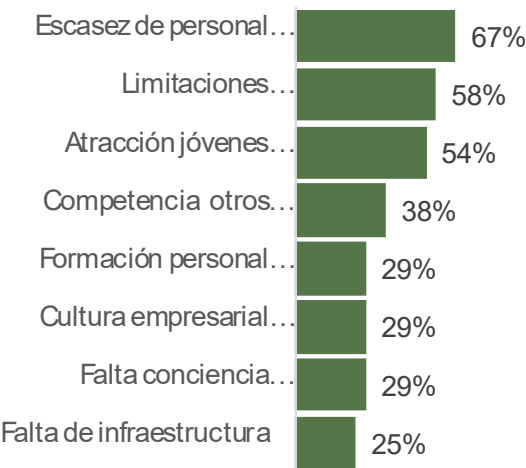




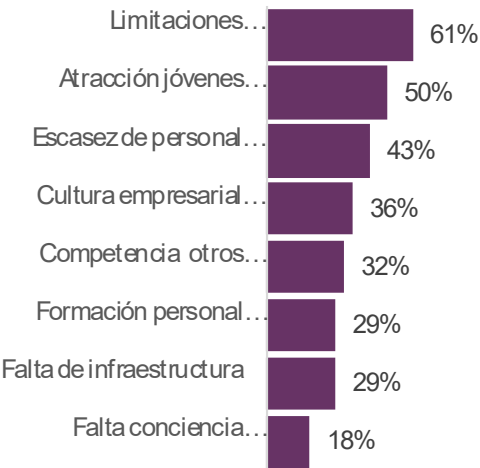
En la Figura 8.2 se aprecia que, en todos los sectores analizados, las principales barreras identificadas son la escasez de personal cualificado y la dificultad para atraer población joven, seguidas por las limitaciones presupuestarias. La única excepción se observa en el sector bodeguero,

donde las restricciones presupuestarias y la atracción de jóvenes cualificados ocupan la primera posición en importancia. Por otro lado, factores como la insuficiencia de infraestructuras y la falta de conciencia tecnológica son los menos mencionados en todos los casos.

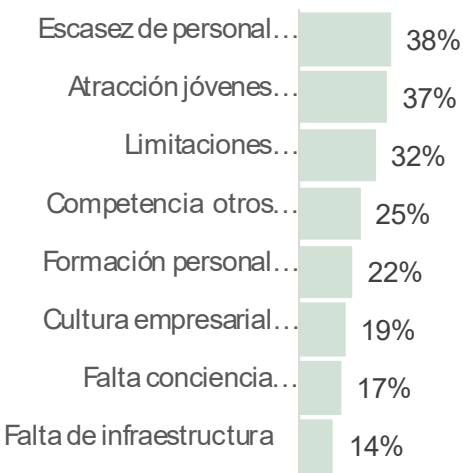
(a) Agropecuario



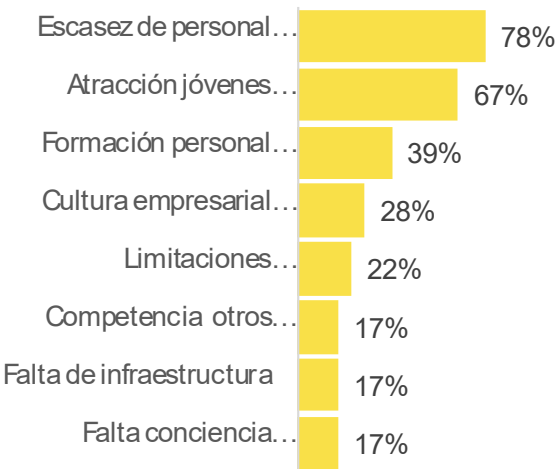
(b) Bodegas



(c) Comercio



(d) Industria



(e) Turismo



(f) Otros

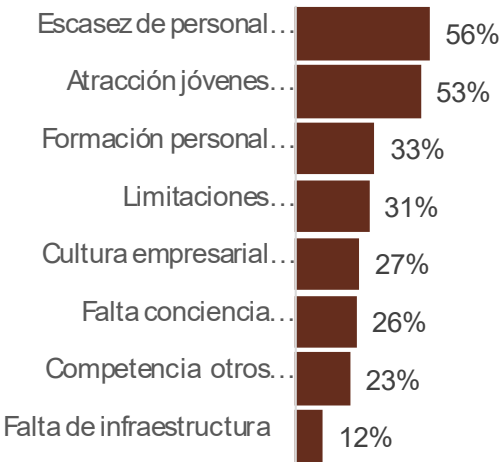
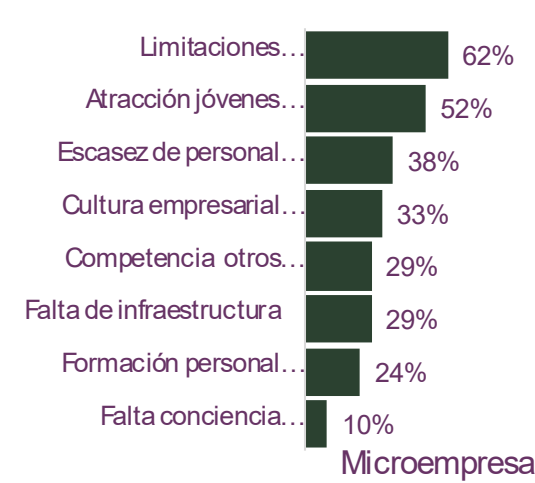


Figura 8.2. Porcentaje de empresas que señalan distintas barreras para incorporar talento tecnológico en las distintas áreas según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

Según la Figura 8.3, en las microempresas, las principales barreras para la transformación digital se centran en las limitaciones presupuestarias y la dificultad para atraer jóvenes cualificados, seguidas por la escasez de personal especializado. En las pequeñas empresas, el panorama es más equilibrado, destacan-

do tanto la falta de personal cualificado como las restricciones económicas, junto con factores relacionados con la formación, la cultura empresarial y la conciencia tecnológica. En ambos casos, la falta de infraestructura aparece como una de las barreras menos relevantes.

(a) Microempresas



(b) Pequeñas empresas



Figura 8.3. Porcentaje de bodegas que señalan distintas barreras para incorporar talento tecnológico en las distintas áreas según tamaño: (a) Microempresas, (b) Pequeñas empresas



08.2. Desafíos en transformación digital

A continuación, se presentan acciones concretas y priorizadas para cada uno de los sectores estudiados. Estas propuestas buscan ofrecer soluciones prácticas que permitan reducir las brechas tecnológicas, mejorar la competitividad y garantizar una transición digital sostenible. La Figura 8.4 muestra que las acciones que consideran más relevante es la disponibilidad de personal cualificado. La formación también ocupa un lugar destacado. En contraste, los recursos financieros y la captación de talento presentan cifras más bajas, evidenciando que no constituyen la principal prioridad frente a la necesidad de personal especializado.

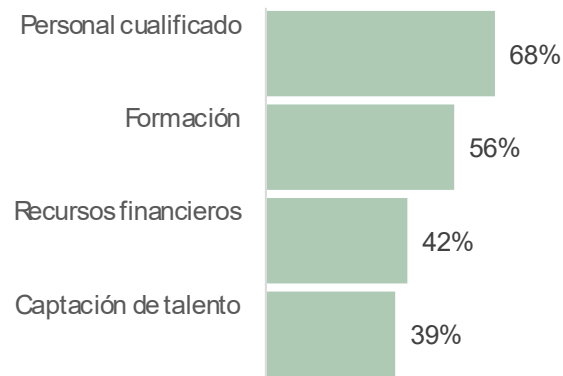
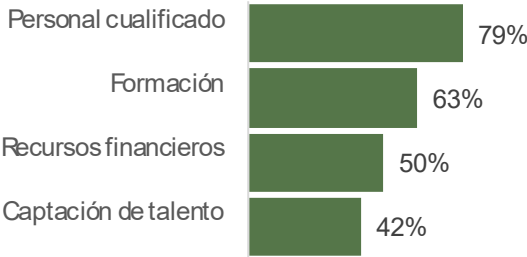


Figura 8.4. Porcentaje de empresas que señalan distintas acciones prioritarias para cubrir sus necesidades

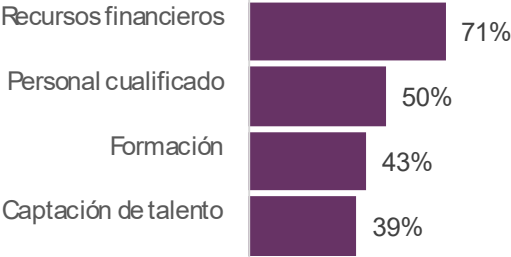


Como muestra la Figura 8.5, en el ámbito agropecuario, el desafío más relevante es la falta de personal cualificado, seguido por la necesidad de formación y las limitaciones financieras. En las bodegas, las restricciones presupuestarias ocupan el primer lugar, mientras que la escasez de personal y la formación aparecen como factores secundarios. El sector comercial destaca por la carencia de personal especializado y la insuficiente formación, mientras que en industria la falta de personal cualificado es el reto más crítico, acompañado por necesidades formativas y dificultades para captar talento. En turismo, la prioridad se centra en la formación y la disponibilidad de personal, relegando las limitaciones financieras a un segundo plano. Finalmente, en el grupo de otros sectores, la escasez de personal cualificado y la formación vuelven a ser los principales obstáculos, aunque también se menciona la captación de talento como un desafío significativo.

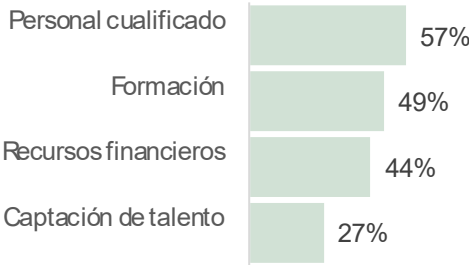
(a) Agropecuario



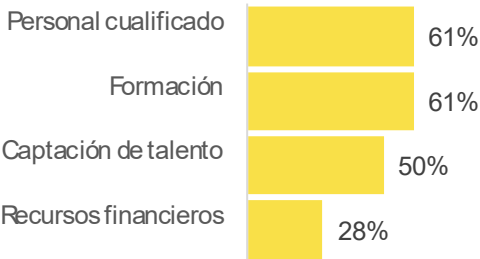
(b) Bodegas



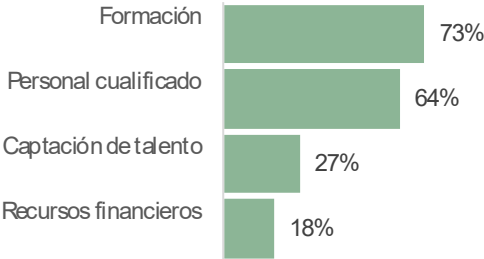
(c) Comercio



(d) Industria



(e) Turismo



(f) Otros

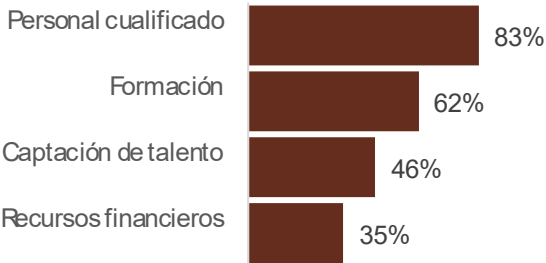
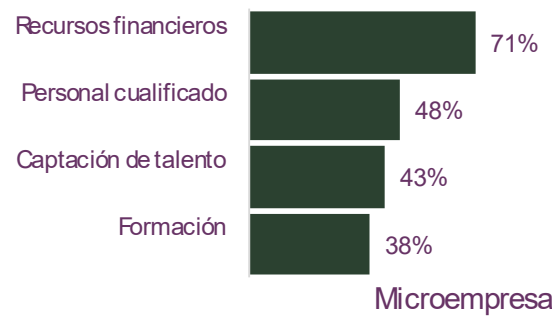


Figura 8.5. Porcentaje de empresas que señalan distintas acciones prioritarias para cubrir sus necesidades según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros

En la Figura 8.6 las limitaciones financieras constituyen la principal barrera para avanzar en la transformación digital para pequeñas bodegas y microempresas. A esta dificultad se suman la escasez de personal cualificado y la necesidad de formación, que adquieren especial relevancia en las pequeñas empresas. La cap-

tación de talento aparece como un reto adicional, aunque con menor peso, especialmente en las microempresas. Este panorama refleja que los desafíos no se limitan a la disponibilidad de recursos, sino que también implican aspectos relacionados con la capacitación y la atracción de perfiles especializados.

(a) Microempresas



(b) Pequeñas empresas



Figura 8.6. Porcentaje de bodegas que señalan distintas acciones prioritarias para cubrir sus necesidades según tamaño: (a) Microempresas, (b) Pequeñas empresas

IGNACIO GIL PECHUÁN
M^a ELENA CABALLERO ROMERO

09

CAPÍTULO 09

OPORTUNIDADES Y FACTORES IMPULSORES

Según el informe La Industria Valenciana, “Una visión territorial del Mercado Laboral”, la comarca de Utiel-Requena presenta una marcada especialización en el sector vitivinícola, siendo el territorio más identificado con su viñedo en toda la Comunitat Valenciana. La viña ocupa cerca de 36.000 hectáreas, algo más de la mitad del total autonómico, y genera una producción media superior al millón y medio de hectolitros, lo que convierte al sector en un pilar estratégico para el desarrollo económico local. En este contexto, las empresas vitivinícolas afrontan importantes desafíos asociados a la reestructuración del viñedo y a la incorporación de nuevas tecnologías que requieren inversiones de gran magnitud, pero que también abren oportunidades para mejorar la eficiencia, la trazabilidad y la sostenibilidad de toda la cadena de valor.

Más allá del sector vitivinícola, el resto de los sectores económicos de la comarca muestran igualmente condiciones favorables para acelerar su competitividad. En el ámbito de los recursos naturales, la creciente implantación de biofertilizantes ecológicos, sensores y sistemas de información geográfica refuerza el potencial de transición hacia modelos productivos más sostenibles y eficientes. El sector de la construcción, aunque parte de niveles más modestos de digitalización, ha iniciado procesos de modernización basados en maquinaria avanzada, software de gestión y nuevas soluciones energéticas, lo que mejora su capacidad para responder a las demandas actuales en eficiencia energética y obra sostenible. Por su parte, el comercio y los servicios no comerciales están incrementando su competitividad mediante la expansión del marketing digital, la presencia online, las plataformas de venta y la digitalización de la relación con clientes y proveedores.

En conjunto, estos avances muestran que la comarca dispone de sectores económicos dinámicos, con un creciente interés por integrar tecnologías digitales y por mejorar sus capacidades productivas. La convergencia entre tradición productiva e innovación tecnológica crea un escenario especialmente propicio para reforzar el posicionamiento de Utiel-Requena, impulsar su competitividad y consolidar un modelo de desarrollo económico más sostenible, eficiente y resiliente.

A continuación, se identifican los elementos que pueden acelerar la digitalización, mejorar la competitividad empresarial y reforzar el posicionamiento estratégico de la comarca Utiel-Requena en el corto y medio plazo. Estos factores proceden tanto del análisis del tejido productivo y de los resultados de la encuesta, como del marco institucional y de los programas públicos disponibles.

09.1. Factores internos que favorecen la digitalización

Según el informe de Estrategia de Desarrollo Local Participativa (EDLP) 2023–2027), elaborado por el Grupo de Acción Local Rurable, el territorio presenta una serie de factores internos que actúan como impulsores naturales de la digitalización y facilitan su despliegue en el tejido productivo local. En primer lugar, destaca la existencia de infraestructuras de comunicación potentes, especialmente en los municipios situados en torno al eje de la A3, donde se dispone de autovía, AVE, red telefónica y fibra óptica, lo cual constituye una base sólida para la implantación de servicios digitales avanzados. A ello se suma la elevada mejora de la conectividad digital en los últimos años: la cobertura de banda ancha ultrarrápida (>100 Mbps) ya alcanza el 71,91 % en las zonas rurales, impulsada por inversiones estatales y autonómicas que buscan garantizar conectividad fija de 100 Mbps y redes 5G al 100 % de la población en 2025

Esta disponibilidad creciente de infraestructura digital básica es un factor estructural clave que facilita la transición hacia la digitalización en empresas, administraciones y servicios comarcales.

Asimismo, el territorio cuenta con un conjunto de fortalezas socioeconómicas internas que pueden favorecer la adopción tecnológica. Entre ellas destaca la presencia de un sector agroalimentario potente y fuertemente enraizado, especialmente el vitivinícola, lo que facilita la incorporación de tecnologías de agricultura inteligente, trazabilidad y gestión avanzada de explotaciones (sensores, SIG, automatización). Este sector, al disponer de un peso económico significativo.

Otro factor interno relevante es la existencia de recursos energéticos renovables con tecnologías accesibles (solar, eólica, biomasa, geotérmica), que abre posibilidades para integrar soluciones digitales en eficiencia energética, autoconsumo, monitorización y optimización de instalaciones, así como para desarrollar nuevos modelos productivos vinculados a la transición ecológica y la economía circular.

En el ámbito del capital humano, la comarca presenta elementos favorables para la transformación digital. El informe identifica que las mujeres cuentan con una formación y preparación creciente, constituyendo un activo estratégico para sectores emergentes y actividades de carácter técnico y digital.

A estos resultados se pueden añadir que:

- La comarca cuenta con estructuras colaborativas consolidadas (cooperativas vitivinícolas, Ruta del Vino, asociaciones empresariales, Mancomunidad del Interior Tierra del Vino), que constituyen plataformas idóneas para promover proyectos conjuntos de digitalización, formación o innovación.
- Los resultados de la encuesta evidencian que muchas empresas disponen de conexión estable, herramientas básicas de gestión, presencia digital y personal con competencias digitales iniciales. Esta base permite escalar hacia soluciones más avanzadas.
- La disponibilidad de acciones formativas recientes en transformación digital y competencias TIC en la comarca refuerza el capital humano y proporciona un entorno favorable para la modernización.

En conjunto, estos factores internos constituyen un entorno favorable para avanzar con éxito en los procesos de digitalización en la comarca Utiel-Requena y en el territorio Rurable.



09.2. Oportunidades derivadas de la colaboración público-privada

La comarca cuenta con un ecosistema de gobernanza muy adecuado para impulsar proyectos conjuntos de digitalización, innovación y empleo cualificado:

Estructuras de cooperación consolidadas

El trabajo coordinado entre la Mancomunidad del Interior Tierra del Vino, los ayuntamientos, asociaciones empresariales, cooperativas, Ruta del Vino y centros educativos facilita el desarrollo de iniciativas intersectoriales de digitalización, formación y emprendimiento.

Experiencias previas de innovación abierta.

Programas como UR-Innova o iniciativas comarcales asociadas al sector del vino y del turismo han demostrado la capacidad del territorio para implicar a empresas, administraciones y agentes del conocimiento en proyectos tecnológicos conjuntos. Esta experiencia previa es un activo que permite escalar nuevas actuaciones. la iniciativa logró levantar el interés de 35 startups, de las cuales se seleccionaron las mejores 10 para presentar sus soluciones innovadoras ante representantes y empresas de la zona.

Algunas de las soluciones tecnológicas que abren nuevas posibilidades para el desarrollo sostenible e innovador de la comarca de Utiel-Requena, fueron las siguientes:



- **Meep:** propone una plataforma digital que integra y conecta distintos servicios de transporte. Integra entidades públicas y operadores de transporte, infraestructuras, IoT y ticketing. También incluye la posibilidad de crear una app de movilidad personalizada e incluye entre otras funcionalidades: la planificación multimodal de rutas, visualización de opciones de transportes y otros POIs (puntos de interés), sistema de gestión de usuarios y conexión con un sistema único de pagos centralizados en la app.
- **Celering:** sistema inteligente de transporte a demanda, compartido y personalizado, que conecta a los residentes y visitantes de Utiel-Requena con los principales núcleos de actividad y servicios (centros sanitarios, estaciones de tren, zonas industriales, bodegas, alojamientos turísticos, etc.).
- **Yesh3:** propone entornos y programas que facilitan la atracción, capacitación y gestión eficaz de talento, combinando inteligencia artificial, espacios inmersivos y una metodología científica validada. La solución propuesta integra cabinas sensoriales, dispositivos portátiles e IA emocional, diseñados para atraer talento ofreciendo entornos innovadores, saludables y emocionalmente seguros.
- **StreamPlaza:** plataforma de live shopping (vídeo en directo + ecommerce) que permite a productores locales, bodegas y agentes turísticos mostrar, promocionar y vender sus productos y servicios de forma interactiva en tiempo real. La solución combina la humanización del proceso comercial, la digitalización del territorio y el acceso a nuevos canales de venta y promoción para actores que, tradicionalmente, no han estado digitalizados.
- **Spotnow:** marketplace multisector y multirreserva para unificar toda la oferta turística de la comarca Utiel-Requena en una misma plataforma, pudiendo hacer reservas unificadas en tiempo real y gestionarlas en un panel. Además, cuenta con una app basada en IA y visión computacional. En el caso de las rutas, cuenta con 3 casos de uso, en Valencia, la ruta andalusí y la ruta del grial.

- **Plcu:** ha diseñado un asistente turístico por voz para Utiel-Requena. Se trata de una innovadora herramienta diseñada para revolucionar la forma en que turistas y ciudadanos descubren la comarca de Utiel-Requena. Este chatbot inteligente está especializado en responder de forma clara, rápida y natural, mediante voz, a preguntas muy concretas relacionadas con el turismo en la zona.

- **Farmily Worldwide:** solución integral que aborda las principales dificultades de comunicación, comercialización y generación de contenido detectadas en la comarca Utiel-Requena, especialmente en el marco del turismo rural y cultural. Tiene la capacidad de, entre otras funcionalidades, automatizar contenidos y campañas de difusión a través de herramientas de IA y generación automática de contenido, además de proponer un modelo de gobernanza colaborativa.

- **Agrotan Natura** (Requena): apuesta por los biofertilizantes ecológicos, y por un método de aplicación para parcelas de secano que permite hacerlas más productivas y rentables mediante abonadora suspendida de dos inyectores para soltar el líquido.

- **MESBook:** pone a disposición de los productores una plataforma tecnológica ciberfísica que interconecta en tiempo real todos los elementos de la fábrica, facilitando la mejora continua en áreas clave como productividad, calidad y costes.

- **Enkitek:** ofrece una solución IoT que permite monitorizar en tiempo real cultivos y espacios agrícolas mediante sensores inteligentes. Esta herramienta ayuda a los agricultores a tomar decisiones basadas en datos sobre riego, clima, y salud del suelo, optimizando recursos y mejorando el rendimiento de sus explotaciones de forma sostenible.

Sinergias con el sector académico y centros formativos.

La relación con universidades, escuelas de formación y centros de investigación permite avanzar hacia proyectos de transferencia de conocimiento, prácticas formativas, asesoramiento tecnológico y detección de necesidades de talento.

Oportunidades derivadas del turismo inteligente y la digitalización agroalimentaria.

Según el informe de Estrategia de Desarrollo Local Participativa (EDLP) 2023–2027), elaborado por el Grupo de Acción Local Rurable, la comarca cuenta con un ecosistema especialmente favorable para impulsar iniciativas de turismo inteligente y proyectos de digitalización vinculados al sector agroalimentario. La marca territorial Tierra Bobal, ampliamente reconocida como elemento identitario y motor estratégico del territorio, constituye un recurso de alto valor para desarrollar experiencias digitales, rutas enoturísticas inteligentes y productos turísticos innovadores que integren patrimonio cultural, paisaje y gastronomía

Asimismo, el territorio presenta un importante potencial turístico aún infrautilizado, con amplias áreas rurales susceptibles de dinamización mediante tecnologías de gestión inteligente de visitantes, señalización digital o plataformas integradas de servicios turísticos.

En paralelo, el sector agroalimentario dispone de oportunidades claras para avanzar en procesos de digitalización de bodegas, cooperativas y pequeñas industrias, apoyado por líneas de inversión específicas destinadas a la transformación productiva, la trazabilidad digital y la modernización tecnológica del sector primario

El informe también reconoce que la digitalización en entornos rurales facilita la provisión de servicios avanzados, el teletrabajo y la atracción de nuevos perfiles profesionales, lo que abre la puerta a modelos de innovación compartida entre entidades públicas y privadas



Alineamiento con estrategias supraterritoriales.

La comarca presenta un fuerte alineamiento con las principales estrategias supraterritoriales impulsadas desde la Unión Europea, el Estado y la Generalitat Valenciana, lo que refuerza su posicionamiento y amplía las oportunidades de financiación y cooperación institucional. En primer lugar, la Estrategia de Desarrollo Local Participativo (EDLP) del territorio Rurable ,se articula de acuerdo con los principios del enfoque LEADER/FEADER, que promueve la innovación, la digitalización, la sostenibilidad y la colaboración público-privada como pilares para el desarrollo rural inteligente. En el informe reconoce la importancia de integrar recursos, alianzas y sectores para captar recursos externos y avanzar hacia nuevos modelos de actividad económica, incluyendo sectores agroalimentarios, turísticos y patrimoniales tecnologizados.

A escala autonómica, las prioridades identificadas coinciden con los ejes marcados por la Estrategia de Especialización Inteligente de la Comunitat Valenciana (S3CV), que impulsa ámbitos como la digitalización industrial, la innovación aplicada al sector agroalimentario, el enoturismo tecnológico, la transición energética y la economía circular. Asimismo, la comarca se alinea con la Agenda Valenciana de Digitalización y con las políticas regionales que promueven conectividad, formación digital, emprendimiento tecnológico y herramientas para avanzar hacia territorios rurales inteligentes.

En el ámbito estatal y europeo, el territorio se encuentra plenamente enmarcado en los objetivos del Plan España Digital 2026, que establece líneas prioritarias como la digitalización de pymes, conectividad universal, desarrollo de competencias digitales, impulso de la inteligencia artificial y despliegue de tecnologías para destinos turísticos inteligentes. De igual manera, la comarca se integra en las oportunidades de inversión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR) y del programa Next Generation EU, que financian actuaciones en transición verde, modernización tecnológica, digitalización del sector primario y diversificación económica.

Además, los sectores estratégicos de Utiel-Requena tienen la posibilidad de participar en programas como el PERTE Agroalimentario, orientado a modernizar y digitalizar toda la cadena de valor agroalimentaria, y el PERTE de Economía Circular, que fomenta la

sostenibilidad, la eficiencia energética y la valorización de residuos agrícolas y ganaderos.

Estos marcos refuerzan las posibilidades de colaboración institucional y empresarial para proyectos enoturísticos inteligentes, modernización de bodegas y cooperativas, soluciones de trazabilidad digital, digitalización de pymes y mejoras tecnológicas en procesos productivos.

En conjunto, esta convergencia estratégica posiciona a la comarca en un entorno favorable para captar financiación, participar en redes de innovación rural e impulsar proyectos transformadores que integren digitalización, sostenibilidad, patrimonio y competitividad empresarial.



09.3. Fondos y programas de apoyo

La comarca dispone de un amplio abanico de instrumentos de financiación y programas institucionales que pueden respaldar iniciativas de digitalización, innovación, modernización productiva, formación y captación de talento. A continuación, se sintetizan los principales recursos disponibles, siguiendo una estructura homogénea y fácilmente justificable.

a) Diputación de València: promueve políticas provinciales de apoyo económico, programas de modernización, innovación territorial y digitalización rural (Diputación y RuralTEC). Posible líneas y recursos disponibles:

- Programas provinciales de digitalización y modernización empresarial, orientados a pymes para la adopción de herramientas digitales, comercio electrónico, software de gestión o automatización.
- Centro de Innovación Territorial RuralTEC, que promueve proyectos de digitalización rural, emprendimiento, atracción de talento y capacitación tecnológica en municipios del interior.
- Programas en colaboración con la Mancomunidad para dinamizar el tejido empresarial, mejorar competencias digitales y fomentar soluciones innovadoras en sectores estratégicos del territorio Utiel-Requena.

b) Generalitat Valenciana (IVACE, LABORA y otros organismos autonómicos): ofrecen programas oficiales de la Generalitat para innovación, industria, pymes y formación, alineados con S3CV y Agenda Digital. Destacan los programas:

- DIGITALIZA-CV: línea principal para subvencionar proyectos de digitalización (ERP/CRM, automatización, sensorización, cloud, ciberseguridad, etc.).
- Programas de innovación y modernización industrial: INNOVA-CV, PIDI-CV, PIDCOP-CV, que financian proyectos tecnológicos, automatización y mejora productiva con componente digital.

- **LABORA: Avalem Territori:** planes territoriales de empleo que incluyen formación en competencias digitales, recualificación laboral, alfabetización digital y capacitación tecnológica del personal empleado y desempleado.

c) Cámara de Comercio de Valencia, con programas consolidados en digitalización empresarial y acompañamiento a pymes:

- Programa PYME Digital (anteriormente TICCámaras), que ofrece ayudas directas para proyectos de comercio electrónico, marketing digital, CRM, analítica web, digitalización de procesos y presencia en redes.

d) Fondos estatales y Next Generation EU:

- Programas ejecutados por el Gobierno de España en el marco del PRTR, España Digital 2026 y los fondos NGEU.
- Programas tractores:
 - o Kit Digital: bono para la implantación de soluciones digitales (gestión, facturación electrónica, e-commerce, ciberseguridad, comunicaciones avanzadas).
 - o Kit Consulting: asesoramiento especializado para IA, análisis de datos, automatización avanzada y ciberseguridad.
 - o Plan Acelera Pyme: oficinas y recursos técnicos para acompañar la digitalización de empresas.
- Programas estatales de formación digital
- Otras iniciativas para capacitación en competencias digitales, IA, ciberseguridad y tecnologías habilitadoras, financiadas por Next Generation EU y gestionadas por Red.es y el Ministerio de Asuntos Económicos.

CAPÍTULO 10 LÍNEAS DE ACTUACIÓN Y ESTRATEGIAS DE MEJORA

Las líneas de actuación y estrategias de mejora irán dirigidas a favorecer la disponibilidad, desarrollo y fidelización del talento humano en el tejido empresarial de la comarca, reforzando su competitividad y su proceso de transformación digital.

Analizados los resultados del estudio, a continuación, se detallan las acciones concretas a realizar en la comarca Utiel-Requena con objeto de mejorar las capacidades de atracción y fidelización de talento a la comarca. Estas serán diseñadas y promovidas por la Universitat Politècnica de València en colaboración con las empresas que constituyen el tejido empresarial comarcal.

Para su implementación se plantea la siguiente hoja de ruta estructurada en cuatro fases:

FASE 1: Diseño y Preparación

FASE 2: Activación de las líneas

FASE 3: Consolidación y Expansión

FASE 4: Evaluación y Mejora Continua



10.1. FASE 1: Diseño y Preparación

La Fase 1 consiste en la creación de un grupo de trabajo que, a la vista del estudio lleve a cabo la activación de las iniciativas estratégicas. Para ello será clave la creación de una estructura digital compartida que permita evaluar el progreso de las soluciones implantadas.

Creación del Grupo de Trabajo

- En base al presente estudio, y a la vista de los perfiles más demandados, a las competencias digitales prioritarias y a las necesidades de cualificación, se propone crear un Grupo de Trabajo constituido por empresas de los principales sectores de actividad económica, por las entidades colaboradoras del presente proyecto y por la Diputación de Valencia, y liderado por la Universitat Politècnica de València.
- Objetivo: coordinar las acciones del plan y garantizar su correcta implementación y alcance de los objetivos propuestos.

Diseño funcional y construcción de la Plataforma Informativa del plan de actuación

- Definir los contenidos de cada una de las líneas de actuación, así como diseñar y construir el sistema de información que garantice la comunicación de los distintos usuarios (empresas, entidades colaboradoras, estudiantes, comunidad universitaria) referente a la puesta en marcha y desarrollo de acciones.





10.2. FASE 2: Activación de las líneas de actuación

La Fase 2 consiste en la implementación de las líneas de actuación. A la vista de los resultados del estudio, se establecen cuatro líneas de actuación, que se detallan a continuación:

- Línea 2.1. Formación
- Línea 2.2. Herramientas de atracción, fidelización y desarrollo de Talento
- Línea 2.3. Impulso de la Innovación
- Línea 2.4. Acompañamiento y asesoramiento en procesos de digitalización.

Línea 2.1 Formación en:

La UPV, a través de su Vicerrectorado de Empleo, Formación Permanente y Lenguas, junto con personal docente e investigador, diseñará y ofrecerá programas formativos adaptados a las necesidades de los sectores empresariales y las empresas de la comarca en:

2.1.1. Competencias Digitales (Operativas y Avanzadas):

- Diseño de micro credenciales, formación específica y talleres sobre:
 - o Manejo de Sistemas de Gestión Empresarial
 - o Herramientas básicas de productividad en la nube, ciberseguridad para la pequeña empresa y gestión de datos para la toma de decisiones.
 - o Herramientas de Comunicación Digital
- Formación especializada, impartida por Institutos Tecnológicos, en Automatización de Procesos (RPA), Logística 4.0 y gestión de la cadena de suministro digital (relevante para la industria y el sector agroalimentario).

Resultados esperados: Las empresas mejoran su seguridad digital y reducen el riesgo de incidentes. Se logra una toma de decisiones basada en datos más efectiva, y las empresas de mayor tamaño inician o consolidan proyectos de automatización (RPA) en tareas repetitivas.

2.1.2. Nuevas tendencias en Gestión de Recursos Humanos:

- Talleres dirigidos a gerentes y responsables de empresas sobre liderazgo digital, modelos híbridos de trabajo y estrategias de fidelización de talento a través de la cultura y la gestión del conocimiento. Para proporcionar a gerentes y responsables las metodologías necesarias para liderar equipos en un entorno flexible y tecnológico.
- Dotar de estrategias efectivas para la retención del capital humano joven y digital.

Resultados esperados: Incremento tasa de retención de personal cualificado (especialmente en perfiles tecnológicos). Los responsables de RR.HH. adoptan un enfoque más estratégico y menos administrativo. Mejora del clima laboral y una mayor capacidad de las empresas para atraer y mantener a los egresados de alta cualificación.

2.1.3. Comunicación y Marketing Digital:

- Programas enfocados en E-commerce y Branding Digital B2B y B2C para el comercio y la industria (optimización SEO, publicidad segmentada y gestión de marketplaces). Capacitar a las empresas para diseñar, gestionar y optimizar sus canales de venta online, fortaleciendo la presencia de marca en el entorno digital.

Resultados esperados: Incremento tasa de retención de personal cualificado (especialmente en perfiles tecnológicos). Los responsables de RR.HH. adoptan un enfoque más estratégico y menos administrativo. Mejora del clima laboral y una mayor capacidad de las empresas para atraer y mantener a los egresados de alta cualificación.



Línea 2.2. Herramientas para la atracción, fidelización y desarrollo del talento:

A continuación, se describen las herramientas identificadas para la atracción, fidelización y desarrollo del talento, así como las acciones a llevar a cabo y los resultados esperados:

2.2.1. Programa de Prácticas en Empresas

- Crear un catálogo de perfiles demandados.
- Difundir entre las empresas de la comarca de los programas que actualmente existen y gestiona la UPV de apoyo a las prácticas en empresas e instituciones.
- Fomentar la cultura territorial a través del proyecto futUR, transmitiendo el compromiso social, así como los perfiles demandados.
- Establecer un calendario anual de necesidades que tiene la comarca para prácticas, por perfiles de empresa (verano, semestre, anual).
- Identificar al estudiantado UPV procedente de la comarca Utiel-Requena y hacerle partícipe del proyecto futUR.
- Implementar un sistema de seguimiento competencial del estudiante.

Resultados esperados: Incorporación de jóvenes con competencias digitales, técnicas y comprometidos con la comarca al tejido empresarial de la comarca. Así como, potenciar la fidelización de talento.

2.2.2. Programa de Visitas Técnicas

- Planificar un calendario de visitas a empresas e instituciones de la comarca para estudiantes y recién titulados.
- Implicar a empresas en la digitalización de la comarca.
- Preparar guías con las competencias y procesos que podrán observar.

Resultados esperados: Un mayor conocimiento del tejido productivo local y refuerzo de la identidad empresarial comarcal.

2.2.3. Programa de Mentorización Empresa-Estudiante

- Selección de profesionales de referencia (“mentores digitales”).
- Formación básica para mentores (cómo guiar, seguimiento y evaluación).
- Inscripción de estudiantes interesados (preferencia para últimos cursos).
- Acompañamiento.

Resultados esperados: Transferencia de conocimiento; desarrollo de capacidades “soft” y digitales y refuerzo del vínculo intergeneracional entre jóvenes y empresas locales.

2.2.4. Implementación de la Plataforma Informativa

- Dotar a la plataforma informativa de los siguientes contenidos:
 - o Oferta de prácticas.
 - o Programas de Captación de Talento
 - o Empleo y formación para el empleo
 - o Agenda formativa CFP
 - o Otros enlaces útiles de Servicios en la UPV
 - o Enlaces sobre ayudas y subvenciones
 - o Noticias sobre innovación y digitalización.
 - o Lanzamiento piloto para empresas.

Resultados esperados: Punto único de acceso a oportunidades laborales y formativas y mejora de la visibilidad de la comarca como ecosistema innovador.

Línea 2.3. Impulso de la Innovación:

La UPV debe jugar un papel activo como motor de innovación, facilitando la transferencia de conocimiento y promoviendo un cambio cultural que valore la inversión en tecnología en todos los sectores de la comarca. Es por ello que, como impulso de la innovación, se plantea llevar a cabo convenios de colaboración y proyectos conjuntos de I+D+i, así como promover acciones para potenciar la cultura digital, que se describen a continuación:

2.3.1 Difusión de la Cultura Digital

- Se plantea organizar activamente webinars, jornadas y foros abiertos que impulsen la digitalización empresarial. Estas actividades tendrán un enfoque multisectorial, mostrando casos de éxito concretos y el Retorno de la Inversión (ROI) de la tecnología. Estas acciones de sensibilización y difusión serán lideradas por el Vicerrectorado de Empleo, Formación Permanente y Lenguas de la UPV.

Resultados esperados: Promover la asistencia de gerentes a eventos sobre digitalización. Posible menor resistencia al cambio en las PYMEs. Y se genera una cultura de experimentación y adopción temprana de soluciones digitales entre las empresas de la comarca.



2.3.2 Convenios de Colaboración

- Se propone fortalecer los acuerdos con las asociaciones empresariales, clústeres y entidades sectoriales (incluyendo la D.O. Utiel-Requena) para institucionalizar la I+D+i. Esto implica establecer canales permanentes de colaboración, contando con el apoyo directo de los Institutos Tecnológicos de la UPV, las Cátedras de empresas coordinadas desde el Servicio Integrado de Empleo de la UPV, el Centro de Formación Permanente (CFP), fomentando así una transferencia bidireccional de conocimiento y tecnología.

Resultados esperados: Incremento del número de convenios marco de colaboración vigentes con agrupaciones empresariales. Promover la participación de empresas en las actividades de las Cátedras. Así como, potenciar el apoyo de los Institutos Tecnológicos, el Centro de Formación Permanente (CFP) y las Cátedras de empresas (coordinadas por el SIE) asegurando una transferencia bidireccional de conocimiento y tecnología.

Establecimiento de canales formales para que las empresas transmitan sus problemas de I+D a los grupos de investigación de la UPV. Se consolida el rol de la universidad como socio tecnológico primario de la comarca.

2.3.3. Proyectos de I+D+i Conjuntos

- La universidad debe actuar como catalizador en la búsqueda de financiación. Esto se logrará mediante la participación conjunta en convocatorias de fondos regionales, nacionales y europeos (como IVACE, CDTI y Next Generation), para desarrollar proyectos de innovación aplicada en colaboración con empresas de diferentes sectores. Los proyectos se enfocarán en incorporar tecnologías avanzadas como Inteligencia Artificial, Big Data, IoT y Blockchain para optimizar los procesos de gestión y producción, mejorando directamente la competitividad comarcal.

Resultados esperados: Mejora directa y medible en la competitividad comarcal gracias a la optimización de procesos (ej. reducción de costes o tiempos de producción). Desarrollo de soluciones tecnológicas replicables a otras empresas del mismo sector.

Línea 2.4. Acompañamiento y asesoramiento a empresas en procesos de digitalización:

Para asegurar que la tecnología sea accesible y bien implementada, la UPV y la Diputación de Valencia ofrecerá servicios de apoyo directo a las empresas:

2.4.1. Servicios de Diagnóstico Tecnológico

- La Universitat Politècnica de València pondrá en contacto a los Institutos, departamentos y servicios de la UPV con las empresas interesadas, para estudiar la posibilidad de llevar a cabo diagnósticos tecnológicos. Estos servicios tienen como fin evaluar el nivel de madurez digital de las empresas y ayudarlas a definir una hoja de ruta estratégica y viable hacia la transformación digital, identificando las prioridades de inversión.



2.4.2. Asesoramiento en Gestión de Fondos

- Se estudiarán los mecanismos de soporte técnico especializado para ayudar a las empresas a identificar y solicitar activamente las ayudas y subvenciones disponibles (tanto Next Generation como programas autonómicos y locales). Esto es fundamental para mitigar la barrera económica y facilitar el acceso a financiación para proyectos de modernización y digitalización.

2.4.3. Formación Continua y Especializada

- El Centro de Formación Permanente (CFP) de la UPV se establecerá como el eje formativo central, asegurando una oferta de programas continua y adaptada a la demanda. Esta oferta formativa incluirá programas de especialización en competencias digitales, gestión de talento en entornos tecnológicos, marketing digital avanzado y desarrollo de liderazgo en el contexto de la digitalización; microcredenciales, títulos propios de especialista y máster co-diseñados y co-financiados (Plan Microcred) con las empresas. Además de cubrir todas las necesidades formativas que se vayan detectando o demandando por parte de las empresas de los distintos sectores de la comarca.

Resultados esperados: Hoja de ruta tecnológica, mayor acceso a financiación para proyectos de modernización; aumento significativo de profesionales formados en competencias avanzadas (vía microcredenciales, títulos propios, etc.); y disminución del contraste entre las necesidades estratégicas (eficiencia, sostenibilidad) y el nivel real de digitalización.



10.3. FASE 3: Consolidación y Expansión

La Fase 3 consistirá en la revisión continua de los indicadores de medición del progreso de cada una de las líneas de actuación y la adaptación de medidas correctoras en caso necesario para alcanzar la consolidación de los objetivos propuestos.



10.4. FASE 4: Evaluación y Mejora Continua

Esta fase tiene por objeto evaluar el impacto del conjunto de las acciones implementadas en las cuatro líneas de actuación, y difundir los principales resultados alcanzados.

A continuación, se presenta un diagrama de Gantt de las fases planteadas.

CAPÍTULO 11

RECOMENDACIONES PARA POLÍTICAS PÚBLICAS Y PROGRAMAS DE APOYO

A continuación, se plantean las recomendaciones institucionales y estratégicas a llevar a cabo en colaboración con la Diputación de Valencia en el proyecto del Mapa de Talento de Valencia, para el fomento de alianzas entre agentes, así como las sugerencias para la mejora de la empleabilidad y competitividad territorial.

11.1. Recomendaciones institucionales y estratégicas

- **Coordinación entre agentes:** Como se ha ido planteando en las líneas de actuación, se implicará a los Agentes de Desarrollo Local, asociaciones empresariales, centros formativos, la UPV y administraciones en la definición de políticas, estableciendo un comité de coordinación que reúna a representantes de todos los agentes involucrados.

Resultados esperados: Se elimina la duplicidad de esfuerzos y recursos. Las políticas de digitalización y empleo son coherentes entre los diferentes niveles de administración y la academia.

- **Creación de mesas sectoriales:** Que establecerá espacios de diálogo para identificar necesidades reales y diseñar acciones conjuntas. La organización de mesas sectoriales permitirá identificar necesidades reales y diseñar acciones conjuntas que aborden las necesidades específicas de cada sector.

Resultados esperados: Diseño de acciones conjuntas y programas de formación a medida. Mejora de la comunicación entre empresas y centros.

- **Incentivos y ayudas:** En la plataforma informativa de las líneas de acción, se incluirán las bonificaciones fiscales y subvenciones disponibles para que las empresas adopten tecnologías sostenibles y prácticas digitales responsables.

Resultados esperados: Reducción de la barrera económica para la digitalización. Las empresas obtendrán un enfoque de inversión sostenible actualizado, al estar informadas sobre las ayudas dirigidas a la digitalización verde.

• **Integración de la formación:** Incorporar competencias digitales y transversales en la oferta educativa de escuelas de la UPV, así como los Grados de Formación Profesional, asegurando que los estudiantes de la comarca Utiel Requena estén preparados para el mercado laboral digital.

Resultados esperados: Asegurar que los estudiantes, desde las etapas iniciales, adquieran las habilidades necesarias para un mercado laboral en constante evolución.



11.2. Propuestas para la alineación de un Plan Comarcal con el Mapa de Talento de la Diputación de Valencia

Se plantea en una primera fase, el estudio de los distintos planes de acción existentes relacionados con la Transformación Digital y Talento de la Comarca Utiel Requena, para continuar con la alineación de todos ellos, teniendo como eje el Mapa de Talento de la Diputación de Valencia.

Se consideran tres líneas de actuación, que se describe a continuación: “Digitalización de empresas”; “Formación en competencias digitales y sostenibilidad” y “Atracción y retención de talento joven”:

- **Digitalización de empresas.** Dirigir los programas de diagnóstico tecnológico (UPV) y los fondos europeos (Next Generation) prioritariamente hacia las microempresas y PYMEs de la comarca.

Resultados esperados: Incremento en el índice de madurez digital de las empresas de la comarca. Incorporación de las microempresas en programas de e-commerce o marketplaces.

- **Formación en competencias digitales y sostenibilidad.** Implementar los programas de microcredenciales y especialización del CFP de la UPV, asegurando la incorporación de módulos obligatorios sobre eficiencia energética, economía circular y ciberseguridad en la gestión de procesos.

Resultados esperados: Certificación de profesionales en competencias digitales avanzadas y en habilidades de gestión sostenible. Creación de una red de expertos locales en sostenibilidad digital.

- **Atracción y retención de talento joven.** Creación de un Programa de Incentivos al Retorno Comarcal (becas, ayudas a la vivienda o fiscales) y formalizar la Plataforma Informativa como punto único de ofertas de empleo cualificado.

Resultados esperados: Reducción de la tasa de fuga de talento de los egresados de la comarca.

El plan contendrá un mapa de acción detallado que identifique los recursos existentes, actores clave y proyectos en marcha para evitar duplicidades y optimizar esfuerzos. Es por ello, que se plantea que el plan se convierta en el instrumento oficial para dirigir las inversiones públicas y privadas en formación. Con ello, se logrará una coordinación efectiva de las políticas de empleo comarcales con las provinciales

11.3. Fomento de alianzas entre agentes

Con esta línea de actuación se busca crear estructuras estables de colaboración para maximizar la transferencia de conocimiento y la inversión en la comarca. Como mecanismos de alianza se definen:

- **Consortorios público-privados:** fomentar su creación con la participación de empresas, UPV, centros tecnológicos y administraciones para trabajar de manera conjunta en proyectos estratégicos.

Resultados esperados: Atracción de Inversiones (públicas y privadas) y participación activa en proyectos de I+D+i y transformación sectorial.

- **Convenios marco y cátedras:** Que facilitarán la transferencia tecnológica y el desarrollo de proyectos de innovación aplicada.

Resultados esperados: Creación de canales estables para facilitar la transferencia tecnológica (propiedad intelectual), la realización de proyectos de innovación aplicada y la captación de talento especializado y la mejora de la inserción laboral de los egresados.

- **Redes intersectoriales:** Organización de foros intersectoriales sobre digitalización y sostenibilidad, creando espacios para la interacción entre empresas de diferentes sectores.

Resultados esperados: Compartir buenas prácticas y casos de éxito. Adopción de tecnologías probadas y validadas por otras empresas.



11.4. Sugerencias para la mejora de la empleabilidad y competitividad territorial

Con estas acciones se busca actualizar el capital humano y el ecosistema emprendedor de la comarca, haciéndolos más resilientes y atractivos. Es por ello que se llevará a cabo acciones que promuevan la “Formación y Habilidades”, así como el “Talento y Emprendimiento”.

11.4.1. Formación y Habilidades

- **Programas de formación continua** a través de cursos bajo demanda, microcredenciales, convenios de formación en competencias digitales, sostenibilidad y habilidades transversales. Como resultado, el perfil del trabajador local se volverá altamente actualizado y competitivo y alineado con las demandas de la industria 4.0.
- **Observatorios de empleo digital** Creación de estructuras “vigilancia tecnológica” para anticipar las necesidades del mercado e identificar áreas de oportunidad para la formación y el desarrollo de habilidades. Resultado: Identificación temprana de áreas de oportunidad para la formación y el desarrollo de habilidades, asegurando la pertinencia de la oferta educativa.

11.4.2. Talento y Emprendimiento

- **Actividades de captación de talento en la comarca.** Implementación de acciones específicas para atraer a egresados de la UPV y otros centros a la comarca. Se persigue con ello, el incremento del porcentaje de egresados de la UPV que aceptan su primer empleo en empresas de la zona, reduciendo la fuga de talento.
- **Incubadoras y aceleradoras.** Establecer centros de apoyo y recursos, en colaboración con la UPV, para fomentar el crecimiento y la prosperidad de startups tecnológicas locales.
- **Promoción de la responsabilidad social y medioambiental,** que establezca un valor diferencial de las empresas de la comarca, mejorando su imagen y competitividad

Contando con la Diputación de Valencia y el Vicerrectorado de Empleo, Formación Permanente y Lenguas, se establece una base sólida para impulsar la digitalización y la competitividad territorial, asegurando la participación de todos los agentes y la sostenibilidad. Al implementar estas propuestas, se garantiza la participación de todos los agentes, se optimizan las inversiones y se crea un entorno favorable para el crecimiento económico, la innovación y el desarrollo sostenible en la comarca.



ELENA DE LA POZA PLAZA
ESTER SANCHIS SANCHIS

12

CAPÍTULO 12 CONCLUSIONES

12.1. Síntesis de los resultados más destacados

El análisis realizado pone de manifiesto una serie de elementos clave que definen la situación actual del tejido empresarial de la comarca Utiel-Requena en materia de competencias, talento y transformación digital:

- **Necesidad creciente de talento cualificado y digital.**

Las empresas muestran una demanda cada vez más intensa de perfiles con competencias tecnológicas, capacidades de análisis de datos y dominio de herramientas digitales de gestión y comunicación. Sin embargo, esta demanda no siempre encuentra una oferta local suficiente, especialmente en sectores emergentes. La participación femenina es moderada y desigual.

- **Interés empresarial por avanzar en la digitalización,**

aunque con ritmos desiguales. El tejido empresa está caracterizado por microempresas y empresas familiares. Existe conciencia generalizada sobre la importancia estratégica de la digitalización para la competitividad. No obstante, la adopción tecnológica es heterogénea: las empresas más grandes o con mayor orientación innovadora avanzan más rápido que pymes tradicionales con menor capacidad para invertir o planificar procesos complejos. La adopción de tecnologías avanzadas sigue siendo muy baja.

- **Potencial de colaboración entre empresas, instituciones educativas y administraciones.** Las líneas propuestas — formación, prácticas, visitas, mentorización, plataforma informativa, convenios de colaboración, difusión de cultura digital, acompañamiento y asesoramiento — evidencian la existencia de una base sólida para mejorar la conexión entre la formación y las necesidades reales del sector productivo. Esta articulación constituye una oportunidad crítica para retener talento joven y fomentar el retorno de perfiles especializados ya que el estudio muestra que en la comarca existe una escasez de personal cualificado, dificultad para atraer jóvenes y limitaciones presupuestarias.

- **Necesidad de estructurar una estrategia comarcal de talento.** La comarca carece de un sistema unificado y estable que coordine oportunidades formativas, información sectorial, recursos de digitalización y programas de inserción laboral. La futura plataforma informativa se presenta como un elemento clave para superar este vacío.

12.2. Retos de futuro

Pese a los avances y al potencial identificado, se constatan una serie de desafíos que deben abordarse para garantizar el éxito de la transformación digital y el desarrollo de talento en la comarca:

1. Brecha de competencias digitales

Las empresas locales, especialmente en los sectores agroalimentario y los servicios tradicionales, requieren fortalecer tanto sus competencias digitales básicas como las avanzadas para impulsar su crecimiento y competitividad. Los resultados de la encuesta muestran que la adopción digital se concentra en herramientas de gestión y productividad (75%) y en acciones de presencia y comunicación digital (66%), mientras que la incorporación de tecnologías más avanzadas —como análisis de datos, automatización y robótica, sensores, SIG o IA— apenas supera el 10–16%, lo que evidencia una brecha tecnológica relevante. Esta limitada implantación de tecnologías clave contrasta con las prioridades estratégicas expresadas por los distintos sectores, que sitúan como altamente importantes la eficiencia operativa, la sostenibilidad ambiental y la trazabilidad, con valoraciones medias cercanas a 4 sobre 5.

Esta discrepancia entre necesidades y grado real de digitalización revela la urgencia de adoptar una estrategia más proactiva, orientada a anticipar tendencias, acelerar la transición digital y promover la incorporación de soluciones tecnológicas avanzadas que permitan mejorar la competitividad presente y futura de la comarca.

2. Disminuir las limitaciones estructurales y recursos escasos.

3. Consolidar y aumentar la captación de retención de talento joven.

Muchos perfiles jóvenes altamente cualificados optan por marcharse a ciudades con mayores oportunidades laborales, lo que obliga a reforzar el atractivo profesional de la comarca y las vías de inserción laboral.

4. Gobernanza clara y coordinación estable de las empresas.

La transformación digital exige una gobernanza clara, con roles definidos entre las instituciones educativas, empresas, asociaciones empresariales y administraciones. Sin esta coordinación, las iniciativas tienden a ser aisladas o de impacto limitado.

5. Adaptación al contexto tecnológico cambiante.

La rápida evolución tecnológica demanda flexibilidad organizativa, capacidad de aprendizaje y actualización constante de herramientas y metodologías.



12.3. Perspectivas de la comarca

A partir de los resultados del diagnóstico y pese a las dificultades señaladas, la comarca Utiel-Requena presenta perspectivas positivas y un notable margen de evolución, sustentado en varios factores estratégicos:

- **Consolidación de un ecosistema comarcal de talento.** La articulación de formación, programas de prácticas, mentorización, visitas técnicas, una plataforma digital y alianzas varias con la UPV, permitirá construir un ecosistema estructurado que conecte estudiantes, titulados, empresas y entidades formativas. Esto contribuirá a mejorar la empleabilidad y la retención de talento.

- **Impulso a la digitalización del tejido empresarial.** Las empresas locales están iniciando o acelerando procesos de modernización apoyados en: soluciones digitales de gestión; automatización de procesos; marketing digital; análisis de datos, y tecnologías vinculadas a la Industria 4.0.

Los datos sectoriales muestran que la adopción digital es especialmente elevada en industria manufacturera, donde alrededor del 80 % de las empresas ya utilizan herramientas de gestión y productividad y mantienen una presencia digital consolidada. El comercio y los servicios no comerciales también avanzan en esta línea, priorizando plataformas de venta en línea, comunicación digital y mejoras operativas. En el caso de la construcción, aunque el nivel es algo menor, más del 60 % ha realizado inversiones tecnológicas en los últimos años. En conjunto, la implantación se concentra en tecnologías básicas (equipos informáticos, software de gestión), mientras que la adopción de herramientas avanzadas como automatización inteligente, sensores, sistemas de información geográfica, IA, robots o drones sigue siendo más reducida, generalmente por debajo del 10-15 %. Aun así, esta progresión evidencia una dinámica positiva. Las empresas están fortaleciendo su infraestructura digital y sentando las bases para la incorporación futura de soluciones de mayor valor añadido. Este avance favorecerá un incremento de la productividad, una mayor eficiencia operativa y una mejora significativa de la competitividad comarcal.

- **Gran potencial de la comarca para atraer inversión y proyectos colaborativos.** La existencia de una estrategia comarcal coordinada facilitará la participación en convocatorias de financiación europea, autonómica y estatal, generando oportunidades para proyectos conjuntos y aceleración de la innovación.

- **Revalorización del territorio y de sus sectores clave.** El enoturismo, la agroindustria, la economía rural innovadora y la transición hacia modelos más sostenibles ofrecen un marco fértil para: diversificar la economía, atraer nuevos perfiles profesionales, y posicionar la comarca como un referente en innovación rural.

- **Avance hacia un modelo económico más resiliente.** La combinación de talento local, digitalización progresiva y cooperación institucional permitirá incrementar la capacidad de adaptación del tejido empresarial ante crisis económicas, tecnológicas o demográficas.



REFERENCIAS

- Cámara de Comercio de Valencia (2023–2024). Diagnóstico de Necesidades de Talento y Transformación Digital de las Empresas Valencianas.
- Comisión Europea (2022a): Digital Economy and Society Index 2021.
- Comisión Europea (2022b): 2022 SME Country Fact Sheet: SPAIN
- Comisión Europea (2020): Flash Eurobarometer 486: SMEs, start-ups, scale-ups and entrepreneurship
- Consejo Económico y Social de España (CES) (2021). Informe 1/2021 sobre La digitalización de la economía. Actualización del informe 3/2017. Madrid.
- Consejo Económico y Social de España (CES) (2022). Memoria socioeconómica y laboral de España 2021. Madrid.
- Eurostat, Survey on ICT usage and e-commerce in enterprises, 2024. Disponible en: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Statistics_on ICT_usage_and_e-commerce_introduced.
- Generalitat Valenciana. (2022). Documento integrado de la Estrategia de Especialización Inteligente de la Comunitat Valenciana (S3CV). Conselleria de Innovación, Universidades, Ciencia y Sociedad Digital. <https://innova.gva.es/es/web/innovacion/estrategia-de-especializacion-inteligente-s3cv>
- Gobierno de España. Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia de España.
- Grupo de Acción Local Rurable. (2024). Estrategia de Desarrollo Local Participativa (EDLP) 2023–2027. Conselleria de Agricultura, Desarrollo Rural, Emergencia Climática y Transición Ecológica; Unión Europea – FEADER.
- Hermosilla Pla, J. (2024). Digitalización y mercado laboral en la Comunitat Valenciana: Claves territoriales para su caracterización 2022-2023. Publicacions De La Universitat De València. Recuperado a partir de <https://omp.uv.es/index.php/PUV/catalog/book/587>

- Ibañez, L. (2020). Una veintena de pedanías de la comarca Requena-Utiel quedarán casi deshabitadas en pocos años. <https://requena.revistalocal.es/una-veintena-pedantias-quedaran-casi-deshabitadas/>
- Informe Indicadores de uso de inteligencia artificial en España 2024
- Informe de la Cámara de Comercio (2024)
- Instituto Nacional de Estadística (INE), Encuesta sobre el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones y del comercio electrónico en las empresas, 2024. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica_C&cid=1254736176743&menu=ultiDatos&idp=1254735576799.
- INE, Encuesta sobre Equipamiento y Uso de las TIC en los hogares, 2022.
- Institut Valencià de Competitivitat Empresarial (IVACE). (2023). *Informe sobre la digitalización de las empresas de la Comunitat Valenciana. Generalitat Valenciana*.
- IVACE. (2024). *Estrategia de Reindustrialización de la Comunitat Valenciana 2024-2028*. Institut Valencià de Competitivitat Empresarial. https://www.ivace.es/PDFs/Estrategia_reindustrializacion-CV-2024-2028.pdf
- IvieLAB & Fundación LAB Mediterráneo. (2025). La economía digital genera el 18 % del PIB de la Comunitat Valenciana. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie). https://www.ivie.es/wp-content/uploads/2025/09/NP_ObservatoriID_Fundacion-Lab_Ivie_2025CValenciana_22092025.pdf
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA, 2023). Informe de coyuntura del sector vitivinícola. Piqueras, J. (2025). Inmigración en la Meseta de Requena-Utiel. <https://iv.revistalocal.es/inmigracion-meseta-requena-utiel/>
- Ministerio de Industria y Turismo & Red.es (2022-2024). Informe sobre digitalización del sector agroalimentario.

- OIV – International Organisation of Vine and Wine (2023). State of the World Vine and Wine Sector.
- ONTSI. (2024). *Indicadores de uso de Inteligencia Artificial en España 2024*. Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad, Ministerio para la Transformación Digital. <https://www.ontsi.es>
- Piore, M. (1983), «Notas para una teoría de la estratificación del mercado de trabajo», en L. Toharia, El mercado de trabajo. Teorías y aplicaciones, Madrid, Alianza
- Sassen, S. (2007), Una sociología de la globalización, Buenos Aires, Katz.
- Randstad Research & CEOE. (2024). Informe de Tendencias de RRHH 2024: Déficit de talento y adopción de IA. Randstad Research. <https://www.randstadresearch.es>

Referencias digitales

- https://www.abcviajes.com/turismo/valencia__requenautil_el_altiplano.php
- https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa_de_Requena-Utiel.svg
- <https://innsomnia.es/utiel-requena-buscan-startups-para-apoyar-la-digitalizacion-de-los-sectores-del-vino-y-el-turismo/>

Abreviaturas

CATI: Assisted Telephone Interviewing

CAWI: Computer Assisted Web Interviewing

ANEXO 1. ÍNDICE DE FIGURAS

ANEXO 2. CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

ANEXOS

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Distribución regional del gasto en digitalización de la industria de España	22
Figura 2.2. Porcentaje de empresas que han realizado inversiones en digitalización en España, Comunitat Valenciana y sector industrial Comunitat Valenciana.	23
Figura 2.3. Porcentaje de empresas en la Comunitat Valenciana que utilizan inteligencia artificial	24
Figura 2.4. Porcentaje de empresas en la Comunitat Valenciana que utilizan Big Data según el uso	25
Figura 2.5. Porcentaje de empresas en la Comunitat Valenciana que utilizan robots según el uso	25
Figura 2.6. Porcentaje de empresas que emplean especialistas en TIC (2021-2024)	26
Figura 2.7. Valores promedio del uso de tecnologías digitales avanzadas según tamaño de la empresa	28
Figura 2.8. Porcentaje de empresas que prevén cambios organizativos en el próximo año al estudio (2024)	29
Figura 2.9. Porcentaje de empresas que identifican diversos desafíos en recursos humanos	30
Figura 2.10. Porcentaje de empresas que identifican preocupaciones y los desafíos actuales de RRHH en cuanto a escasez de talento	30
Figura 2.11. Ejes para impulsar el proceso de transformación digital del país	32
Figura 2.12. Evolución del número de contratos destinados a especialistas digitales en la Comunitat Valenciana	35
Figura 4.1. Número de empresas por sectores	44
Figura 4.2. Número de empresas por municipio	45
Figura 5.1. Municipios de la comarca Utiel-Requena	49
Figura 5.2. Imagen de la meseta Utiel-Requena	50
Figura 5.3. Distribución de la población extranjera en los municipios Utiel-Requena	51
Figura 5.4. Número de empresas según sector	53

Figura 5.5. Porcentaje de empresas según tamaño	54
Figura 5.6. Porcentaje de empresas según tamaño y sector	54
Figura 5.7. Porcentaje de empresas familiares según sector	55
Figura 5.8. Porcentaje de bodegas según municipio	56
Figura 5.9. Porcentaje de bodegas según tamaño: microempresas o pequeña empresa	56
Figura 5.10. Porcentaje de empresas según ámbito geográfico de actuación	57
Figura 5.11. Porcentaje de empresas según ámbito geográfico de actuación y sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	58
Figura 5.12. Porcentaje de bodegas microempresa según ámbito geográfico de actuación	59
Figura 5.13. Promedio de empleados/as según nivel de estudios y sector	60
Figura 5.14. Promedio de empleados/as en bodegas según tamaño y nivel de estudios	60
Figura 5.15. Porcentaje promedio de mujeres contratadas por sector	61
Figura 5.16. Promedio de mujeres (número) contratadas en puestos de responsabilidad	61
Figura 5.17. Porcentaje promedio de mujeres contratadas en bodegas	62
Figura 5.18 Promedio de mujeres (número) contratadas en bodegas en puestos de responsabilidad	62
Figura 5.19. Porcentaje de empresas que utilizan las prácticas de estudiantes de la Universitat Politècnica de València como mecanismo para captar talento por sector	63
Figura 5.20. Porcentaje de bodegas que utilizan las prácticas de estudiantes de la Universitat Politècnica de València como mecanismo para captar talento por sector	63
Figura 5.21. Porcentaje de empresas que formalizan la contratación tras realizar las prácticas por sector e institución educativa	64

Figura 5.22. Porcentaje de bodegas que formalizan la contratación tras realizar las prácticas según tamaño	65
Figura 5.23. Valores promedio (de 1 a 5) sobre la contribución de las infraestructuras tecnológicas en las empresas	66
Figura 5.24. Valores promedio (de 1 a 5) sobre la contribución de las infraestructuras tecnológicas en las bodegas	66
Figura 6.1. Porcentaje de empresas que disponen de tecnologías avanzadas según área	73
Figura 6.2. Porcentaje de empresas que disponen de tecnologías avanzadas según área y sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	75
Figura 6.3. Porcentaje de bodegas que disponen de tecnologías avanzadas según área y tamaño: (a) Microempresas y (b) Pequeñas empresas	76
Figura 6.4. Porcentaje de empresas con plan de formación (orientativo o detallado) por sector	77
Figura 6.5. Porcentaje de bodegas con plan de formación (orientativo o detallado) por tamaño	77
Figura 6.6. Porcentaje de empresas que han invertido en formación en liderazgo según área	78
Figura 6.7. Porcentaje de empresas que han invertido en formación en liderazgo según sector	78
Figura 6.8. Porcentaje de bodegas que han invertido en formación en liderazgo	79
Figura 6.9. Porcentaje de empresas que han realizado inversiones en tecnologías en los últimos tres años por sector	79
Figura 6.10. Porcentaje de empresas que han invertido en tecnología, según área	80
Figura 6.11. Porcentaje de bodegas que han realizado inversiones en tecnologías en los últimos tres años	81
Figura 6.12. Porcentaje de empresas que colaboran con centros tecnológicos y/o participan en proyectos piloto de innovación por sector	81

Figura 6.13. Porcentaje de bodegas que colaboran con centros tecnológicos y/o participan en proyectos piloto de innovación	82
Figura 7.1. Valores promedio en distintos aspectos a la hora de decidirse por un candidato/a durante un proceso de selección (1 = nada importante, 5 = muy importante)	87
Figura 7.2. Valores promedio en distintos aspectos a la hora de decidirse por un candidato/a durante un proceso de selección según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	89
Figura 7.3. Valores promedio en bodegas sobre distintos aspectos a la hora de decidirse por un candidato/a durante un proceso de selección según tamaño: (a) Microempresas y (b) Pequeñas empresas	90
Figura 7.4. Porcentaje de empresas que señalan conocimientos técnicos imprescindibles	91
Figura 7.5. Porcentaje de empresas que señalan conocimientos técnicos imprescindibles según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	92
Figura 7.6. Porcentaje de bodegas que señalan conocimientos técnicos imprescindibles	93
Figura 7.7. Valores medios del nivel de importancia de distintas competencias en la plantilla o en los trabajadores/as (1 = nada importante, 5 = muy importante)	94
Figura 7.8. Valores medios del nivel de importancia de distintas competencias en la plantilla o en los trabajadores/as (1 = nada importante, 5 = muy importante) según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	95
Figura 7.9. Valores medios del nivel de importancia de distintas competencias en la plantilla o en los trabajadores/as en bodegas (1 = nada importante, 5 = muy importante) según tamaño: (a) Microempresas, (b) Pequeñas empresas	96

Figura 7.10. Porcentaje de empresas que señalan distintas áreas con mayores dificultades para contratar o retener talento	97
Figura 7.11. Porcentaje de empresas según el área donde mejorarían las competencias de su plantilla	99
Figura 7.12. Porcentaje de empresas según el área donde mejorarían las competencias de su plantilla según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	101
Figura 7.13. Porcentaje de bodegas según el área donde mejorarían las competencias de su plantilla según tamaño: (a) Microempresas, (b) Pequeñas empresas	102
Figura 8.1. Porcentaje de empresas que señalan distintas barreras que limitan la incorporación de talento tecnológico en las empresas	106
Figura 8.2. Porcentaje de empresas que señalan distintas barreras para incorporar talento tecnológico en las distintas áreas según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	108
Figura 8.3. Porcentaje de bodegas que señalan distintas barreras para incorporar talento tecnológico en las distintas áreas según tamaño: (a) Microempresas, (b) Pequeñas empresas	109
Figura 8.4. Porcentaje de empresas que señalan distintas acciones prioritarias para cubrir sus necesidades	110
Figura 8.5. Porcentaje de empresas que señalan distintas acciones prioritarias para cubrir sus necesidades según sector: (a) Agropecuario, (b) Bodegas, (c) Comercio, (d) Industria, (e) Turismo y (f) Otros	112
Figura 8.6. Porcentaje de bodegas que señalan distintas acciones prioritarias para cubrir sus necesidades según tamaño: (a) Microempresas, (b) Pequeñas empresas	113

Anexo 2. Cuestionario de la encuesta

Encuesta sobre Necesidades de Recursos Humanos Cualificados y Transformación Tecnológica en el Sector Vitivinícola

Bloque 1: Datos generales de la organización

Nombre de la Empresa:

CIF:

¿Cuántos empleados tiene globalmente su empresa?

Microempresa (1-9 empleados)

Pequeña empresa (10-49 empleados)

Mediana empresa (50-249 empleados)

Gran empresa (más de 249 empleados)

¿Considera que su empresa cumple con las características de una empresa familiar (por ejemplo, propiedad o gestión mayoritariamente en manos de una familia)?

Si

No

Indique el sector en el que opera su entidad:

☐ Industria

☐ Comercio

☐ Turismo

☐ Bodegas

☐ Explotaciones agropecuarias

☐ Construcción

☐ Actividades inmobiliarias

☐ Actividades profesionales, científicas y técnicas

☐ Actividades administrativas y servicios auxliars

☐ Otro:

Ámbito geográfico donde opera (aunque no tenga sede física):

☐ Local

☐ Provincial

☐ Regional-Autónómico

☐ Nacional

☐ Europa

☐ EEUU y Canadá

☐ Latinoamérica

☐ África

☐ Asia y Pacífico

¿Se ha definido un plan de formación específico con la finalidad de mejorar las competencias de los trabajadores?

En caso de haber realizado convenios de prácticas con la universidad (UPV), tras la finalización de los mismos ¿han sido contratados?

Bloque 2: Caracterización de la plantilla y contratación estudiantes en prácticas

Número aproximado de empleados en su empresa con los siguientes niveles de formación (indicar solo número)

- Sin estudios:
- Educación primaria:
- Educación secundaria (ESO, Bachillerato, Ciclo de Formación Profesional Grado Medio):
- Educación Superior (Ciclo de Formación Profesional Grado Superior, Grado):
- Máster y/o Doctorado:

Aproximadamente ¿qué porcentaje de la plantilla son mujeres? (indicar solo número en %)

¿Cuántas mujeres hay en su empresa en puestos de responsabilidad? (indicar en número)

Aproximadamente ¿qué porcentaje de los/las empleados/as de su empresa tienen un empleo estable o contrato indefinido? (indicar solo número en %)

De los/las empleados/as que tiene contratados/as, ¿alguno de ellos/as presenta algún tipo de diversidad funcional?

Durante los últimos tres años ¿ha acogido estudiantes en prácticas de alguna de estas instituciones?

- ☐ Universitat Politècnica de València (UPV)
- ☐ Universitat de València (UV)
- ☐ Escuela de Viticultura y Enología de Requena
- ☐ Otro

¿Utiliza las prácticas en empresa de los/las estudiantes universitarios/as (UPV) como sistema para la captación de talento, es decir, como proceso de selección a la hora de incorporar perfiles cualificados en su organización?

Bloque 3: Liderazgo e Igualdad

En los últimos años, ¿han recibido los/las empleados/as que ocupan puestos de responsabilidad en su empresa, formación en Liderazgo?

En el caso de haber contestado Sí, ¿en qué? (respuesta múltiple)

☐ Desarrollo del liderazgo☐ Gestión de equipos☐ Gestión de conflictos☐ Gestión del talento☐ Comunicación efectiva☐ Otro:

¿Considera que la presencia equilibrada de hombres y mujeres en puestos de responsabilidad puede contribuir a mejorar el funcionamiento y la productividad de tu empresa? (una respuesta)

☐ Sí, creo que tener mujeres y hombres en puestos de responsabilidad, genera visiones complementarias que favorecen a la empresa☐ Sí, creo que la diversidad favorece a que mejore la empresa.☐ No, no lo veo necesario.☐ No tengo una opinión al respecto.

¿Cree que se deben hacer acciones formativas o informativas a niños/as y adolescentes sobre oportunidades profesionales en el medio rural para facilitar el relevo generacional y evitar la despoblación del mismo?

☐ Sí, a partir de primaria.☐ Sí, a partir de la ESO.☐ Sí, en bachiller.☐ No, creo que no se consigue nada yendo a centros educativos.

Bloque 4: Tecnología disponible y nivel de digitalización

Dispone su empresa de tecnologías en algunas de las siguientes áreas: (seleccione todas las que crea)

	Presencia y Comunicación Digital - Página web; e-commerce; Sistemas de comunicación interna; Redes Sociales; Herramientas de videoconferencia
	Gestión y Productividad - Software de ofimática; Almacenamiento en la nube; Software de Contabilidad / Facturación /Gestión
	Sistemas de información geográfica (SIG).
	Sensores u otros dispositivos
	Drones y tecnología aérea
	Tecnologías de precisión
	Herramientas de IA y generación de contenido para automatizar la comercialización y comunicación de contenidos
	Sistemas de gestión de la cosecha
	Tecnologías de vinificación
	Análisis de datos
	Automatización y robótica
	Biofertilizantes ecológicos
	Blockchain
	Asistente turístico por voz
	APP con visión basada en IA y visión computacional para ofrecer rutas turísticas inteligentes
	Plataformas que ofrecen herramientas y funcionalidades para crear una tienda en línea, gestionar inventarios, procesar pagos y realizar marketing.
	Plataformas tecnológicas ciberfísicas, que integra y conecta distintos tipos de transportes
	Plataformas para unificar toda la oferta turística y gestión de reservas de la comarca
	Otros:

De las tecnologías mencionadas en la pregunta anterior, ¿que conocimientos técnicos son imprescindibles? (marcar las más relevantes)

☐ Herramientas de Comunicación Digital

☐ Manejo de Sistemas de Gestión Empresarial y Facturación

☐ Automatización industrial y reciclaje avanzado

☐ Agricultura de precisión y viticultura digital

☐ Digitalización en bodegas (MES: Manufacturing Execution Systems)

☐ Turismo digital y asistentes inteligentes

☐ Energía renovable y autoconsumo

Indique en qué medida su infraestructura tecnológica actual permite:
(Escala de 1 a 5, siendo 1 Muy poco y 5 Mucho)

	1	2	3	4	5
Mejorar la eficiencia	☐	☐	☐	☐	☐
Contribuir a la sostenibilidad ambiental	☐	☐	☐	☐	☐
Permitir una trazabilidad efectiva	☐	☐	☐	☐	☐
Mantener la competitividad	☐	☐	☐	☐	☐

¿Ha realizado inversiones en tecnología en los últimos 3 años? En el caso de haber contestado SI, indique el tipo de tecnología y año en el cuadro de texto

SI

No

Por favor, escriba la justificación de su respuesta aquí:

¿Colabora con centros tecnológicos y/o participa en proyectos piloto de innovación? En el caso de haber contestado SI, indique en el cuadro de texto el centro

SI

No

Por favor, escriba la justificación de su respuesta aquí:

Bloque 5: Competencias para la gestión del talento

Valore en una escala de 1 a 5 la importancia de las siguientes competencias en su plantilla o en sus trabajadores/ as, siendo a 1 nada importante y 5 muy importante:

	1	2	3	4	5
Resolución de problemas	☐	☐	☐	☐	☐
Compromiso organizacional	☐	☐	☐	☐	☐
Trabajo en equipo y liderazgo	☐	☐	☐	☐	☐
Pensamiento crítico	☐	☐	☐	☐	☐
Compromiso social y medioambiental	☐	☐	☐	☐	☐
Innovación y creatividad	☐	☐	☐	☐	☐
Responsabilidad y toma de decisiones	☐	☐	☐	☐	☐

Bloque 6: Necesidades de la Comarca - Perfiles

Valore en una escala de 1 a 5 los siguientes aspectos a la hora de decidirse por un candidato/a durante un proceso de selección, siendo 1 nada importante y 5 muy importante

	1	2	3	4	5
Conocimientos prácticos	☐	☐	☐	☐	☐
Conocimientos teóricos	☐	☐	☐	☐	☐
Importancia de los Idiomas (especialmente inglés), para el trabajo diario	☐	☐	☐	☐	☐
Conocimientos en comunicación digital (marketing, gestión de redes sociales, conocimientos webs,...)	☐	☐	☐	☐	☐
Capacidad de desarrollo profesional	☐	☐	☐	☐	☐
Disponibilidad de cambiar de residencia	☐	☐	☐	☐	☐
Disponibilidad de viajar	☐	☐	☐	☐	☐
Tener recomendaciones o referencias	☐	☐	☐	☐	☐
Teletrabajo	☐	☐	☐	☐	☐

¿En qué áreas (producción, ventas, contabilidad, ..etc.) ha tenido mayores dificultades para contratar o retener talento?

Bloque 7: Brechas y necesidades formativas

¿Si pudiera mejorar las competencias de su plantilla, ¿en cuál/es de estas áreas lo haría? (seleccione todas las que crea)

	Herramientas de Comunicación Digital
	Manejo de Sistemas de Gestión Empresarial y Facturación
	Sistemas de información geográfica (SIG).
	Sensores u otros dispositivos
	Drones y tecnología aérea
	Tecnologías de precisión
	Herramientas de IA y generación de contenido para automatizar la comercialización y comunicación de contenidos
	Sistemas de gestión de la cosecha
	Tecnologías de vinificación
	Análisis de datos
	Automatización y robótica
	Biofertilizantes ecológicos
	Blockchain
	Asistente turístico por voz
	APP con visión basada en IA y visión computacional para ofrecer rutas turísticas inteligentes
	Plataformas que ofrecen herramientas y funcionalidades para crear una tienda en línea, gestionar inventarios, procesar pagos y realizar marketing.
	Plataformas tecnológicas ciberfísicas, que integra y conecta distintos tipos de transportes
	Plataformas para unificar toda la oferta turística y gestión de reservas de la comarca
	Platarformas para venta on-line integrada
	OTRO:

¿Qué barreras limitan la incorporación de talento tecnológico en su empresa? seleccione todas las que correspondan)

- ☐ Falta de conciencia sobre la importancia de la tecnología
- ☐ Limitaciones presupuestarias
- ☐ Escasez de personal cualificado
- ☐ Cultura empresarial tradicional
- ☐ Falta de infraestructura
- ☐ Competencia con otros sectores más atractivos para los profesionales técnicos
- ☐ Necesidad de formación y capacitación del personal existente
- ☐ Dificultades para atraer jóvenes cualificados
- ☐ Otro:

¿Qué acciones considera prioritarias para cubrir sus necesidades? (seleccione todas las que correspondan)

- ☐ Formación
- ☐ Programas que fomenten la captación de talento
- ☐ Personal cualificado
- ☐ Recursos financieros
- ☐ Otro:

Financia



Organiza



Colaboran

