

Informe de Tendencias de RR. HH. 2026

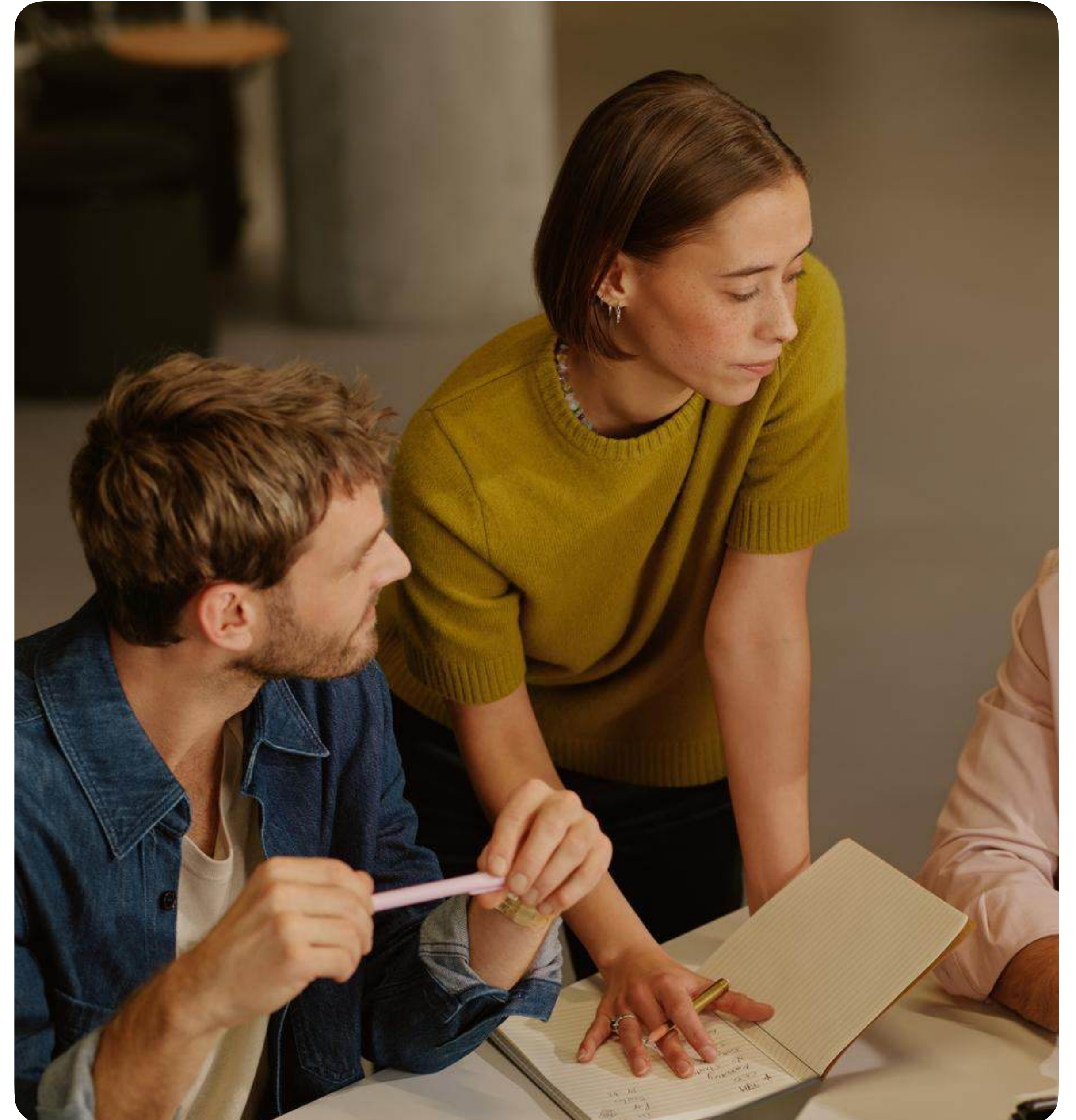
Las 7 tendencias de RR. HH. que definirán 2026

2026 se presenta como un año de transformación para RR. HH.: la inteligencia artificial (IA) pasará de ser una promesa a una realidad cotidiana, la competencia por el talento se intensificará y las empresas tendrán que evolucionar a un ritmo sin precedentes. En este escenario, RR. HH. juega un papel más estratégico y multidimensional que nunca. La pregunta es: ¿cómo prepararse?

Hemos hablado con nuestra comunidad de profesionales de RR. HH. para identificar qué será realmente importante en 2026. A continuación te presentamos las siete tendencias que han destacado de forma unánime y cómo afrontarlas con éxito.

"El profesional de RR. HH. que triunfe en 2026 será alguien que defiende a las personas y la cultura, domina los datos, entiende el negocio a fondo y sabe cómo construir confianza y colaboración. Alguien que desafía y apoya a los líderes a partes iguales, impulsa decisiones valientes y crea entornos donde los equipos pueden dar lo mejor de sí mismos sin quemarse en el intento."

Karin Lausch,
Experta en liderazgo y autora de bestsellers.



Tendencia 1: La transformación por IA requiere liderazgo y RR. HH. debe asumirlo

La inteligencia artificial está cambiando los puestos de trabajo, las expectativas y las estructuras de las empresas y RR. HH. está en el centro de todo esto. Mientras los directivos apuestan por acelerar su adopción, la incertidumbre entre los empleados va en aumento. Sin una orientación clara, el riesgo es real: pérdida de confianza, más rotación y caída de la productividad.

RR. HH. se convierte en un actor clave

Genera claridad

¿Qué roles existirán en el futuro? ¿Qué habilidades faltan? ¿Y cómo se desarrollan los equipos para alcanzarlas?

Gestiona las transiciones

Los equipos se reorganizan y las competencias que se necesitan evolucionan. Para gestionarlo bien hacen falta tres cosas: planificación clara, programas de upskilling y comunicación transparente.

Minimiza riesgos

Los empleados que quieren más apoyo y formación en IA tienen un 35 % más de probabilidades de buscar trabajo o de haber cambiado ya de puesto.

Actúa como asesor estratégico

Apoyándose en datos, RR. HH. se convierte en un socio estratégico que anticipa y guía a los líderes en los cambios.

Nuestro estudio revela que el 39% de los empleados se sienten inseguros al usar IA y que el 44% quiere recibir más apoyo y formación por parte de su empresa. Aquí es donde RR. HH. puede marcar la diferencia, ya que solo el departamento de personas conoce verdaderamente a todo el equipo. Puede apostar por la innovación sin dejar desprotegidos a los empleados y hacer avanzar la estrategia sin que caigan el compromiso ni el rendimiento.

"La inteligencia artificial es lo que va a cambiar la fórmula por la cual dejamos de ver a las personas como números. Y esto es importante. Hay que entender el potencial que nos brinda la IA para personalizar y ofrecer una experiencia más cercana a los empleados. De eso se trata."

Borja López Rivero,
Associate Partner, People Transformation & Technology, KPMG España.

Tendencia 2: Quien oculta los salarios pierde confianza

A partir de junio de 2026, se acabaron las medias tintas. La directiva de transparencia salarial obliga a las empresas a hacer públicas sus estructuras de remuneración y a demostrar que pagan lo mismo por trabajos equivalentes. Quienes no puedan dar respuestas claras no solo se arriesgan a consecuencias legales, sino sobre todo a perder la confianza de empleados y candidatos.

Caso de éxito: PUMA

Mientras muchas empresas aún dudan o van posponiendo su implementación, otras apuestan decididamente por ello y convierten la transparencia salarial en un pilar de confianza. PUMA es una de ellas. En un [webinar de beqom](#), Gulya Bakeberg, Senior Director People & Organization EMEA en PUMA, compartió sus estrategias para lograr la transparencia salarial.

¿Cuál es la situación actual de las empresas españolas?

España ya tiene medidas avanzadas en igualdad salarial: registros retributivos obligatorios y planes de igualdad para empresas de más de 50 empleados. Pero la nueva directiva europea va más allá y la realidad es que hay margen de mejora. Actualmente, solo el 22% de las empresas informa a sus empleados sobre rangos salariales, cerca del 70% desconoce los detalles de la nueva regulación y solo el 16% tiene una estrategia específica para implementar las nuevas medidas de transparencia. En resumen: aunque España parte de una buena base, muchas empresas necesitan ponerse al día antes de que la Directiva (UE) 2023/970 entre en vigor el 7 de junio de 2026.

Roles estructurados y remuneración

Todos los puestos en PUMA están estandarizados globalmente, con niveles, perfiles de responsabilidades y bandas salariales claramente definidos. Esto garantiza comparabilidad y equidad.

Análisis basado en datos

Los salarios se analizan de forma regular (por ejemplo, según el nivel del puesto, función o región) para identificar y corregir desigualdades a tiempo.

Neutralidad de género

La remuneración y los ascensos se basan únicamente en el rol, la responsabilidad, el desempeño y la experiencia, sin importar el género.

Comunicación transparente

Los empleados reciben información clara sobre las bandas salariales, los criterios de decisión y las trayectorias profesionales. Los responsables reciben formación para hablar de salarios y promociones de forma justa y comprensible.

Control continuo

Auditorías externas y revisiones internas aseguran que la estructura salarial se mantenga justa, coherente y transparente a largo plazo.

Tendencia 3: Sin inclusión real, la transformación de la plantilla fracasará

Mientras muchas empresas están dando marcha atrás en temas de DEI, a menudo se pasa por alto que la diversidad y la inclusión no son una moda pasajera ni un proyecto puntual. Son una necesidad estructural para construir el futuro del trabajo y tienen que estar integradas en el ADN de la organización de forma sostenible. La realidad es clara: la generación del baby boom se está jubilando, faltan profesionales cualificados y las plantillas son más diversas que nunca.

Para gestionar este cambio de forma activa, los equipos de RR. HH. tienen que analizar el ciclo de vida del empleado de manera integral. Solo así podrán garantizar la diversidad y la igualdad de oportunidades y convertirlas en ventajas reales: mejores decisiones, más innovación y mayor rendimiento sostenible.

“Tenemos que integrar la diversidad y la inclusión en cada fase del ciclo de vida del empleado: desde la selección, el onboarding y el desarrollo, hasta la retención y el offboarding. Una comunicación clara, procesos transparentes, una selección justa apoyada por la IA, modelos de trabajo flexibles y una gestión de la salud bien orientada (como el uso de filtros HEPA) ya no son un lujo, sino elementos esenciales para atraer y retener talento y sacar partido a todo el potencial de la plantilla.”

Daniela Schubert,
Consultor/a en DEIB



Todos los roles de RR. HH., en un solo lugar

RR. HH. abarca hoy mucho más que la administración: estrategia, cultura, gestión del cambio... Nuestra newsletter te trae las claves para dominar cada faceta de tu rol, con contenido práctico que puedes aplicar desde ya para estar siempre un paso por delante.

[Suscríbete aquí a la newsletter](#)

Medidas prácticas para RR. HH.

Reclutamiento y selección

Entrena los datos de IA para garantizar procesos de selección imparciales.

Redacta ofertas de empleo de forma precisa e inclusiva: rangos salariales transparentes, requisitos claros, días de trabajo remoto o presencial e información completa sobre el proceso.

Evita el ghosting: comunica el proceso con claridad, ofrece varias opciones de cita y no llames sin previo aviso.

Onboarding e integración

Implementa programas de mentoría intergeneracional para asegurar el intercambio de conocimiento.

Fomenta la inclusión desde el primer día: accesibilidad y neuroinclusión (por ejemplo, estructuras claras y procesos comprensibles).

Desarrollo y formación

Ofrece formaciones y programas de upskilling para todas las generaciones, incluidas competencias digitales y liderazgo.

Realiza talleres de diversidad e inclusión de forma periódica.

Salud y bienestar

Cuida la salud laboral de forma consistente: los filtros de aire HEPA H13 en las oficinas pueden reducir considerablemente las bajas recurrentes y contribuir a una inclusión más sostenible.

Impulsa modelos de trabajo flexibles, períodos sabáticos y apoyo en formación continua o planificación de la jubilación para reforzar la motivación y el compromiso.

Offboarding y transferencia de conocimiento

Asegura un offboarding estructurado que preserve el conocimiento de quienes se marchan.

Crea redes de alumni para incorporar a ex empleados como mentores o asesores.

Tendencia 4: Quien ignora la seguridad psicológica pierde talento e innovación

Las organizaciones que crean un entorno en el que los empleados pueden expresarse libremente, hacer preguntas y equivocarse sin miedo a represalias, se vuelven más innovadoras y atractivas para el talento.

Todo lo que es pura apariencia, como medidas de bienestar superficiales o un employer branding sin sustancia, no funciona. La seguridad psicológica solo se consigue cuando RR. HH. y los equipos directivos actúan de forma consciente y consolidan estas cuatro áreas clave de forma duradera.

Lejos de ser un lujo, la seguridad psicológica es una necesidad que se consigue cuando RR. HH. y los equipos directivos trabajan de forma consciente en cuatro áreas clave:

Liderazgo visible y claridad

Los empleados deben comprender la dirección estratégica, los objetivos y las expectativas. La claridad genera orientación, reduce la incertidumbre y sienta las bases para un comportamiento confiable.

Confianza y participación

Las personas necesitan sentir que su opinión es valorada, que pueden participar activamente y que sus contribuciones tienen impacto. Solo en un entorno así surge un compromiso real y la agilidad necesaria para impulsar cambios en la organización.

Tolerancia al error y cultura de aprendizaje

Los errores no se castigan, sino que se utilizan como oportunidades para mejorar e innovar. Esto fortalece la valentía, la responsabilidad individual y el aprendizaje colectivo del equipo.

Rutinas efectivas y constantes

Las empresas que miran al futuro dejan de lado los grandes programas puntuales y apuestan por pequeños rituales continuos que fomentan la colaboración, el feedback y la comunicación abierta.

"En el mundo laboral del mañana, la seguridad psicológica será el nuevo sistema operativo de los equipos que triunfan. Consigue que las empresas sean más resilientes e innovadoras porque cada voz cuenta y de los errores surgen avances reales."

Karin Lausch,
Experta en liderazgo y autora de bestsellers.

Tendencia 5: Los modelos de trabajo flexible se convierten en moneda de cambio en el mercado de talento

Hoy día, el talento de todas las edades espera flexibilidad en horario y lugar de trabajo. Mientras que la Generación Z ya no quiere un rígido 9 a 6, los empleados con más experiencia también buscan soluciones personalizadas que se adapten a su momento vital. Por eso, el trabajo flexible ha pasado de ser un extra a convertirse en un factor clave para atraer talento, motivar y retener a los empleados

"El trabajo híbrido y remoto se ha convertido en algo fundamental para muchos empleados. RR. HH. tiene que combinar flexibilidad con claridad, participación y confianza, estandarizar procesos y diseñar la cultura empresarial de forma que el desempeño y la motivación sean visibles independientemente de la presencia física."

Eduard Bergmann,
People & Culture Manager @orgaMAX

Nuestro estudio demuestra que:

Los empleados a quienes se les brinda confianza para trabajar de forma remota están más del doble de motivados y cambian de trabajo con menos frecuencia.

El 32% de los menores de 35 años afirma que los lugares de trabajo flexibles son especialmente importantes a la hora de cambiar de empleo. Para muchos, la flexibilidad ya no es un beneficio adicional, sino un requisito básico.

El 37 % de los menores de 35 años dejaría su empleo si tuviera que ir demasiado a la oficina. Prefieren modelos híbridos o flexibles frente a horarios rígidos.



Consejo práctico para liderazgo híbrido

Esta checklist te ayudará a construir una cultura de trabajo híbrida.

Tendencia 6: El aprendizaje continuo garantiza el empleo

Las nuevas tecnologías, la IA y la automatización de procesos están transformando los puestos de trabajo a gran velocidad. Al mismo tiempo, cambian las expectativas sobre los empleados. Aprender deja de ser un beneficio adicional y se convierte en la nueva seguridad laboral, un requisito esencial para seguir siendo relevante y competitivo.

Por qué el rendimiento y el desarrollo se vuelven estratégicos ahora

Tecnología y automatización con IA

La tecnología y la automatización con IA están transformando los perfiles de los puestos. Los empleados tienen que dominar nuevas herramientas y procesos de forma segura.

Roles cambiantes

Las descripciones de puesto tradicionales ya no son suficientes. Se requieren nuevas habilidades de forma continua.

Desarrollo de líderes

Los responsables no solo tienen que entender las innovaciones tecnológicas, sino también guiar a sus equipos y fomentar una cultura de aprendizaje.

Medidas prácticas para RR. HH.

Rutas de aprendizaje y upskilling

Diseña programas de formación individualizados, adaptados a los puestos de trabajo, niveles de carrera y objetivos de desarrollo personal.

Implementa microlearning y formatos de aprendizaje digital, flexibles en tiempo y lugar.

Involucra a los responsables de equipo

Forma a los gerentes como coach de aprendizaje, capaces de acompañar a los equipos, fomentar el aprendizaje autónomo y construir una cultura de aprendizaje sostenible.

Establece check-ins de desarrollo periódicos para hacer visible el progreso.

Haz visibles habilidades y competencias

Registra las competencias dentro de la organización, haz un mapeo de habilidades y anticipa las necesidades futuras.

Detecta brechas de competencias a tiempo y ciérralas de forma específica.

Fomenta una cultura de aprendizaje continuo

Comunica el aprendizaje como una oportunidad de crecimiento profesional y personal, no solo como una obligación.

Celebra y visibiliza los logros, por ejemplo, mediante certificados, insignias o reconocimientos internos.

Tendencia 7: Quien ignora los datos de RR. HH. navega a ciegas

Las empresas se enfrentan a una presión creciente sobre los costes y RR. HH. tiene que demostrar más claramente su valor para el negocio. Nuestro informe Workforce Pulse revela el enorme potencial: de media, las empresas pierden 274.000 € al año por procesos de RR. HH. ineficientes que podrían evitarse con mejor planificación, flujos automatizados y decisiones basadas en datos.

Las organizaciones que utilizan los datos de RR. HH. de forma estratégica reportan alto rendimiento, elevada motivación de los empleados y predicciones de rotación fiables con más frecuencia. Al mismo tiempo, el informe muestra que



solo el 7 % de los responsables de RR. HH. usan los datos de personal de manera estratégica en toda la empresa

es decir, no solo para documentar decisiones, sino para hacerlas transparentes y comprensibles.

La solución: integrar datos y procesos de forma inteligente

Los procesos automatizados proporcionan datos fiables y actualizados con los que RR. HH. puede tomar decisiones estratégicas. Además, la automatización reduce el trabajo rutinario y libera tiempo para análisis, planificación y asesoramiento.

¿Qué deberían hacer las empresas para aprovechar este potencial?

1. Crear una base de datos y documentar decisiones

Recopilar datos de RR. HH. de manera centralizada y uniforme: datos clave, habilidades, rotación, ausencias y compromiso.

No solo tomar decisiones, sino justificarlas y documentarlas de forma transparente para aumentar la trazabilidad, la planificación y la credibilidad ante la dirección.

Toma mejores decisiones utilizando esta plantilla.

2. Automatizar procesos y reducir tareas rutinarias

Automatizar flujos estandarizados como reclutamiento, onboarding, gestión de ausencias, evaluaciones de desempeño y nómina.

Objetivo: reducir errores, ganar tiempo administrativo y liberar recursos de RR. HH. para tareas estratégicas.

3. Utilizar datos para planificar y gestionar estratégicamente

Aplicar análisis de plantilla y de habilidades para identificar cuellos de botella, riesgos de rotación o brechas de competencias a tiempo.

Coordinar estrechamente RR. HH. con Finanzas y otras áreas, basando la planificación de personal, el presupuesto y el reclutamiento en datos y resultados medibles.

“Para mí es imprescindible que exista una cultura de datos en una empresa. Yo puedo tener los mejores productos y dashboards, pero, si no hay una cultura que lo aprecie y valore, no sirve para nada. ¿Cómo conseguir crear esa cultura? Haría especial hincapié, primero, en dar acceso a los datos a los stakeholders indicados; segundo, en ofrecer formación y un modelo de soporte y acompañamiento que explique el valor que aportan; y, tercero, en conseguir que poco a poco vayan ganando esa confianza en los datos de que disponemos.”

Rita Alcalde, Senior People Analytics and Strategy Lead at Eventbrite.

Lo que espera a RR. HH. en 2026

Estas siete tendencias están estrechamente conectadas. La IA está cambiando la forma en que las personas trabajan, lo que afecta a la seguridad psicológica y las necesidades de aprendizaje. El trabajo híbrido impacta en la inclusión y hace que contar con mejores datos sea indispensable. La transparencia salarial, por su parte, refuerza la confianza y la equidad en todos los ámbitos.

¿El hilo conductor? El rol cambiante de RR. HH.

RR. HH. ya no se limita a gestionar políticas y procesos. Su labor consiste en ayudar a las organizaciones a afrontar los cambios, asegurando al mismo tiempo que los empleados se mantengan motivados, apoyados y productivos.

Lo que RR. HH. necesita para tener éxito en 2026

Conexión clara con el negocio sin perder el foco

RR. HH. tiene que demostrar cómo la gestión de personas impacta en ingresos, costes, productividad e innovación.

Competencia digital y adopción de IA

RR. HH. marca el camino en la adopción de la IA, no va a remolque.

Rol estratégico y credibilidad

RR. HH. debe mostrar claramente el valor que aporta, respaldado por datos, resultados y una priorización clara.

Herramientas y procesos adecuados

Sistemas modernos de RR. HH., automatización y transparencia son la base.

Valentía para priorizar

RR. HH. no puede hacerlo todo a la vez.

Competencia en gestión cultural

RR. HH. tiene que impulsar decisiones y cuestionar cuando la cultura o las personas están en riesgo.

RR. HH. se está reinventando

Estratega, guardián de la cultura, analista de datos, impulsor del cambio... RR. HH. es más versátil que nunca. Recibe las claves para brillar en cada uno de tus roles, sin rodeos ni teoría vacía.

[Suscríbete a la newsletter de RR. HH. aquí](#)