



< REPORTE >

# Talento y Cultura 2026

Lo que están priorizando hoy las  
organizaciones y  
cómo avanzar en un mundo  
Humano-IA.



**Talentlab**

Encendemos tu potencial



**El 2026 no se siente como “un año más”. Se siente como un cambio de era. Las organizaciones están operando en un entorno que ya no premia la estabilidad: premia la capacidad de adaptarse, decidir con velocidad y sostener el desempeño sin romper a las personas y la cultura.**

Mientras la Inteligencia Artificial acelera el ritmo del negocio, el reto real para Recursos Humanos no es “usar IA”: es rediseñar el sistema de trabajo para que humanos y tecnología convivan más estrechamente, eleven los resultados y la cultura.

Porque, aunque la tecnología acelera el negocio, lo que define si una estrategia funciona o no sigue siendo profundamente humano: liderazgo, claridad, decisiones, hábitos, confianza, coordinación y adaptación.

En este reporte te compartimos los resultados de nuestras últimas encuestas sobre las Prioridades y Desafíos en Talento y Cultura en 2026 y nuestro Pulso sobre el futuro de la IA en el mundo laboral; respondidas por más de 160 organizaciones en Latinoamérica. Además, lo conectamos con tendencias globales de diferentes estudios y que están marcando el futuro del trabajo.

**Esta lectura te ayudará a comprender mejor lo que está pasando y traducirlo en decisiones accionables.**

Todo nace de una pregunta que recibimos frecuentemente en foros, comités y conversaciones con líderes de Recursos Humanos:



¿Dónde poner el **foco** para que talento, cultura y tecnología realmente **generen impacto en 2026?**

Para responderla, tenemos que entender el momento en el que nos encontramos y que está redefiniendo nuestras decisiones...





## El contexto NAVI

Las organizaciones hoy operan en un entorno que puede resumirse en cuatro características clave, conocidas como el contexto NAVI:

# N

### No lineal:

Los cambios ya no siguen secuencias predecibles. Un ajuste en estructura o estrategia puede impactar *engagement*, rotación o desempeño en semanas.

# A

### Acelerado:

La adopción tecnológica avanza a una velocidad mayor que la capacidad humana de adaptarse. Esto genera “brechas” de comprensión, confianza y habilidades.

# V

### Volátil:

La incertidumbre (económica, política, geopolítica, competitiva) afecta decisiones, presupuestos y prioridades en ciclos más cortos.

# I

### Interconectado:

Talento, cultura, productividad y tecnología están entrelazados. Lo que haces en *performance management* impacta aprendizaje; lo que haces en IA impacta confianza; lo que haces en cultura impacta ejecución.

## ¿Qué significa NAVI para RH en la práctica?

En organizaciones NAVI, RH suele ver patrones como:

- 👤 Programas que antes funcionaban, ahora tienen baja adopción.
- 👤 Los líderes piden “más capacitación”, pero el problema real es claridad y coordinación.
- 👤 La cultura se “siente” más frágil y con menos coherencia.
- 👤 Se implementa tecnología IA, pero no cambian hábitos o procesos.



En entornos NAVI, el impacto de Recursos Humanos depende menos de lanzar nuevas iniciativas y más de “hacer cosas con impacto y más fácil”: diseñar sistemas de trabajo que alineen procesos, métricas y decisiones para que los comportamientos deseados ocurran de forma natural. Cuando hacer “lo correcto” es fácil y coherente con el sistema, las personas lo adoptan. Cuando hacerlo implica fricción o esfuerzo extra, el cambio no se sostiene.



## Te damos un ejemplo: Creando una cultura de feedback

Lo que solemos hacer	Lo que pasa en realidad	Hacer fácil lo correcto sería	RESULTADO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lanzamos un programa de feedback</li><li>• Capacitamos a líderes</li><li>• Comunicamos la importancia del feedback continuo</li></ul> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• El sistema sigue premiando solo resultados</li><li>• No hay espacios ni rituales para feedback continuo</li><li>• Nadie mide si ocurre bien o no</li><li>• Dar feedback es “lo correcto”, pero es difícil</li><li>• No darlo es fácil y no tiene consecuencias</li></ul> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incluir feedback como parte obligatoria de los 1:1</li><li>• Integrarlo en el sistema de desempeño (no como extra)</li><li>• Medir frecuencia, practicar mucho y calidad mínima de conversaciones</li><li>• Capacitar con práctica real, no solo teoría</li></ul> 	<p><b>Dar feedback deja de ser “buena práctica” y se vuelve parte natural del trabajo.</b></p> 

**Queda claro que en el contexto que estamos viviendo, el rol de Recursos Humanos debe convertirse en:**

- ✓ Diseñador del sistema de trabajo
- ✓ Arquitecto de hábitos organizacionales
- ✓ Traductor de estrategia en prácticas diarias



**“La cultura no es lo que decimos que valoramos. Es lo que el sistema permite, facilita y refuerza todos los días”.**

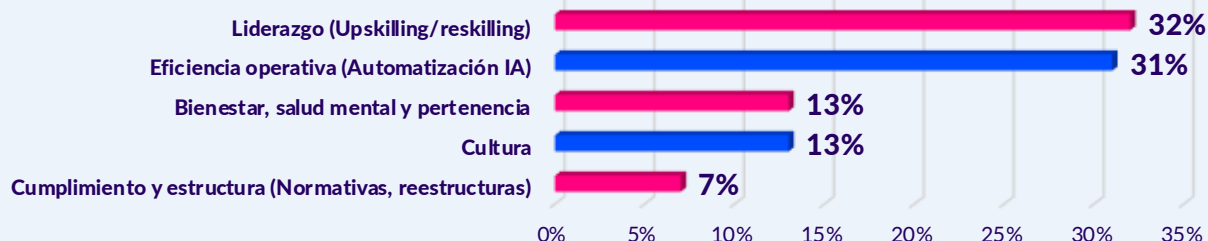


## ¿Qué están priorizando hoy las organizaciones?

Cuando preguntamos por la prioridad #1 de inversión estratégica en Personas para 2026, los resultados de nuestra encuesta muestran un mensaje muy claro:

Liderazgo y eficiencia operativa aparecen prácticamente empatados como las dos grandes prioridades.

### Prioridad #1 de inversión estratégica



¿Qué significa esto? En muchas organizaciones, los síntomas se ven así:

- Equipos “cumplen” pero no se comprometen.
- Hay ejecución, pero no hay ownership.
- Los líderes están apagando incendios y no desarrollan a su gente- a veces no porque no quieran sino porque no saben cómo.
- Los conflictos se evitan hasta que explotan.

**Por eso liderazgo aparece como prioridad:** porque hoy es el principal multiplicador de ejecución. Cuando los líderes hacen bien su trabajo, se acelera todo: decisiones, coordinación, desarrollo, clima, retención, etc.

**Eficiencia Operativa:** Vemos también que los procesos de RH son lentos (reclutamiento, onboarding, performance) y generan frustración, los equipos están saturados con tareas transaccionales. Y no se cuenta con datos integrados que permitan obtener insights de valor.



**La automatización no compite con el liderazgo: lo complementa.** Liberar capacidad en RH y líderes es una condición para que el trabajo estratégico suceda.

**Cultura y bienestar se vuelven habilitadores clave, más que “programas”.** Cada vez más, cultura y bienestar se ven como un resultado de cómo se trabaja. Una consecuencia de decisiones de liderazgo. Y como reflejo de claridad, carga de trabajo, entrenamiento para que los colaboradores lo active y tomen decisiones adecuadas y justicia organizacional.



# ¿Qué está frenando el avance real?

La transformación rara vez se detiene por falta de ideas. Se detiene por fricciones internas. ¿Cuáles son las principales barreras? Nuestros clientes dicen:

31%

## 1. Resistencia al cambio / cultura rígida

- “Sí, suena bien... pero aquí no se puede.”
- Posturas defensivas ante nuevas prácticas (feedback, OKRs, agilidad, procesos, IA).
- Reglas no escritas y comportamientos habituales más fuertes que los procesos.

La resistencia casi nunca es falta de voluntad. Suele ser una mezcla de miedo a perder control, falta de habilidades, experiencias previas de cambios mal gestionados.

23%

## 2. Presupuesto

- Falta un caso de negocio claro (qué dolor resuelve, cuánto cuesta no resolverlo).
- No hay métricas de impacto (tiempo, calidad, riesgo, rotación, productividad) y a veces ni claridad de lo que se quiere resolver.
- En ocasiones, aún faltan habilidades de persuasión para lograr el “buy in”

20%

## 3. Liderazgo desconectado de la estrategia de talento

- RH impulsa iniciativas, pero los líderes no las modelan.
- Hay discurso, pero no práctica.
- Se pide cultura “colaborativa” con sistemas que premian silos y logros individuales.

18%

## 4. RH saturado con la operación diaria

Este es uno de los frenos más invisibles y más comunes. Se ve cuando:

- El equipo de RH está en modo “operación permanente”.
- No hay tiempo para diseñar, medir, e iterar.
- Se trabaja más en urgencias que en prioridades.

7%

## 5. Falta de herramientas o tecnología

- Herramientas desconectadas entre sí que generan más carga operativa.
- Uso reactivo de la IA (experimentación aislada) sin integración real al flujo de trabajo ni a decisiones de talento.
- Falta de habilidades digitales y criterios claros para elegir tecnología centrada en la experiencia humana.





Si RH no libera capacidad operativa, 2026 se vuelve un ciclo de intención sin ejecución y al final: **FRUSTRACIÓN.**

**¡NO DEJES QUE ESO TE PASE!**



## El rol de RH hoy: Entre influencia y poder real

RH está en transición. En muchas organizaciones ya participa en mesas estratégicas, acompaña decisiones y tiene voz. Pero “tener voz” no siempre significa “tener poder real de diseño”.

### INFLUENCIA

RH recomienda, acompaña, sugiere.

VS

### PODER REAL

RH define sistemas, rediseña procesos, instala métricas y capacidades (liderazgo, cambio, cultura), cambia formas de trabajo y conecta talento con estrategia.

## El salto que viene: RH como arquitecto del modelo Humano-IA

En 2026, RH tiene una oportunidad muy clara: liderar el rediseño del trabajo en un mundo donde humanos y tecnología conviven.

### ¿Qué significa esto?

- Definir qué tareas se automatizan, cuáles se rediseñan y cuáles se fortalecen en humanos.
- Asegurar que la IA no solo “optimice”, sino que mejore experiencia, calidad de decisiones y aprendizaje.
- Construir confianza, ética y gobernanza.
- Trabajar de la mano con otras áreas de negocio, especialmente IT.



# Cuando preguntamos por IA... Aparece el verdadero dolor

Si la tecnología pudiera resolver tres dolores mañana, las organizaciones elegirían:



28%

## Desarrollo y Capacitación

- Programas de capacitación “bonitos”, pero poco transferibles al día a día.
- Poco aprendizaje práctico.
- Falta de tiempo y espacios de práctica que realmente ayuden a que las habilidades se desarrollen.

28%

## Engagement y clima

- Equipos con fatiga acumulada.
- Desconexión con el propósito.
- Falta de reconocimiento o conversación.

24%

## Atracción y Selección del mejor talento

- Muy manual, tardado y con poca ayuda de herramientas.
- Pruebas que sirven solo para decir que se hizo una medición, pero muchas veces son de mala calidad y no predictivas
- Desconectado de los otros procesos de RH.
- Datos que no se usan para nada, generando mucho desperdicio.

23%

## Evaluación del desempeño y Feedback continuo

- Gestión del desempeño solo como un evento anual.
- Un proceso burocrático que sirve para medir más que para mejorar el desempeño
- Poco conectado a coaching o mentoring real.

19%

## Reconocimiento

- Falta de reconocimiento continuo y personalizado.
- Falta de conversaciones sobre el impacto del trabajo y conexión con el propósito organizacional.
- Ausencia de feedback efectivo, continuo y ágil.





Los resultados son más profundos de lo que parecen. Revelan que el “dolor” central no está en la administración. IA se busca como acelerador, pero los problemas que intenta resolver siguen siendo humanos: energía, claridad, aprendizaje y conversaciones.

## Algunos patrones que se mantienen

### 1. El mercado está en piloto, no escalan.

Muchas organizaciones ya están evaluando o probando IA. Pero el salto a escala se frena por:

- Falta de casos de uso claros.
- Dudas sobre ROI.
- Falta de capacidades internas.
- Gestión del cambio insuficiente.

### 2. Las mayores preocupaciones no son técnicas.

La barrera más común no es “si la herramienta funciona”, sino:

- Cómo demostrar valor.
- Cómo sostener adopción.
- Cómo integrar con procesos y cultura.

### 3. La adopción es incremental.

Muchas empresas prefieren módulos/pilotos antes de hacer una integración más grande.

Esto tiene sentido, pero exige un punto clave: Pilotos sin roadmap son experimentos.

**Pilotos con métricas y ruta se convierten en capacidad.**



# Los 5

## Movimientos que van a definir a RH en 2026



### 1 Diseñar el trabajo Humano-IA.

IA ya no es una tendencia futura: es una realidad que está entrando por múltiples puertas (herramientas de productividad, agentes, automatización, analítica).

Muchas organizaciones están probando pilotos, pero aún no lo han convertido en una capacidad organizacional. Para esto, deben empezar respondiendo a preguntas como:

- ¿Qué tareas deben automatizarse para liberar tiempo?
- ¿Qué tareas deben rediseñarse para que el humano haga lo que mejor hace (criterio, empatía, decisión)?
- ¿Qué decisiones deben seguir siendo humanas, aunque se pueda hacer con IA?

**La ventaja competitiva no está en integrar IA. Está en diseñar cómo humanos y agentes crean valor juntos y cómo sacan el mayor provecho uno de otro.** En la práctica, esto se ve cuando: se definen flujos de trabajo híbridos, cuando hay claridad de responsabilidades y decisiones, cuando se entrena a líderes para gestionar equipos “humanos + agentes” y cuando se logra una adopción genuina y sostenible.

#### Cómo puedes avanzar:

- Elige 3 casos de uso con alto volumen y dolor claro (ej. reclutamiento, onboarding, capacitación, desempeño).
- Define métricas desde el día 1: tiempo, calidad, adopción, satisfacción, impacto.
- Instala una gobernanza mínima: reglas de uso, ética, privacidad, validación humana.
- En Talentlab podemos ayudarte, como lo hemos hecho ya con cientos de clientes.





## 2 Liderazgo como sistema operativo

El liderazgo aparece como prioridad #1 porque es el principal habilitador de ejecución. Nada escala sin líderes capaces de tener conversaciones difíciles, dar feedback continuo, guiar con claridad y sostener el accountability.

**Desarrollar liderazgo en 2026 más allá de “dar un curso”.** Es convertir el liderazgo en un conjunto de hábitos observables, asegurar que líderes sepan gestionar el desempeño, aprendizaje y cambio... sobretodo que puedan practicar para que sepan tener esas conversaciones tan importantes. E instalar accountability cuidando la energía y bienestar de sus equipos.

### Cómo puedes avanzar:

- Define tus 5-7 comportamientos de liderazgo críticos y medibles.
- Crea rituales: check-ins, retrospectivas, calibraciones.
- Ofrece práctica de habilidades en escenarios reales (no solo en el aula): feedback, conversación difícil, delegación. PracticeLabAI® es la herramienta para ti en este caso!



## 3 Cultura que se vive

La cultura ya impacta resultados, especialmente en entornos de presión. Pero muchas organizaciones intentan fortalecer cultura solo con comunicación. Vivir la cultura es traducir valores en comportamientos esperados, decisiones coherentes y procesos que refuerzan lo que se quiere ver.

Por lo tanto, **construir una cultura de cambio se vuelve una capacidad rutinaria a través de micro hábitos instalados, rituales de seguimiento y espacios de práctica**, en donde las personas cuentan con las habilidades y la mentalidad para ser parte y prosperar dentro de un ecosistema que se reinventa constantemente.

### Cómo puedes avanzar:

- Mapea tu cultura actual y la deseada
- Elige 3 comportamientos críticos para 2026 (ej. accountability, colaboración, adaptación al cambio).
- Mapea qué procesos hoy los refuerzan y cuáles los sabotean.
- Rediseña 1 proceso clave para alinearlos con la cultura (ej. desempeño, onboarding, promociones).
- Desarrolla habilidades de cambio en tus líderes y equipos como una palanca de desempeño.







## 4 Experiencia del empleado como producto

EX deja de ser un conjunto de iniciativas y se convierte en una palanca directa de productividad, retención y desempeño.

**Diseñar EX como producto implica:** Conocer los diferentes segmentos y perfiles de colaboradores dentro de tu organización, diseñar journeys personalizados según el momento (onboarding, movilidad, aprendizaje) y acompañar y medir las experiencias con cercanía y conexión.

### Cómo puedes avanzar:

- Define 3 segmentos clave (ej. front line, mandos medios, talento crítico).
- Identifica 2-3 “momentos que importan” por segmento.
- Rediseña un journey con enfoque práctico (menos contenido, más práctica y acompañamiento).



## 5 People Analytics para decidir

La exigencia del negocio es anticipación. RH ya no puede solo reportar; necesita predecir y recomendar. People Analytics no es un dashboard bonito.

**Es formular preguntas estratégicas, conectar datos con decisiones y traducir insights en acciones concretas** que te ayuden a identificar señales tempranas, calibrar oportunamente y medir de manera constante.

### Cómo puedes avanzar:

- Define 5 preguntas de negocio (ej. ¿dónde se está yendo el talento crítico?, ¿qué equipos están en riesgo de fatiga?).
- Construye un tablero simple con indicadores líderes y rezagados.
- Instala un ritual de decisión: revisar datos → acordar acciones → seguimiento.

### Este 2026 el éxito no estará en las organizaciones con más iniciativas.

Premiará a aquellas que logren integrar liderazgo, cultura, talento y tecnología en un solo sistema coherente, capaz de aprender, adaptarse y ejecutar con foco.

En un mundo Humano-IA, la pregunta no es “¿qué herramientas hay?”, sino: ¿Qué forma de trabajar estamos diseñando —y qué hábitos estamos instalando— para que la estrategia se vuelva realidad? En base a eso ¿cuál es la herramienta que nos habilitará para hacerlo mejor y más rápido?



El futuro del trabajo no se trata de humanos versus tecnología. Se trata de organizaciones que sepan diseñar entornos donde las personas sean **su mejor versión con ayuda de la tecnología.**

En TalentLab® te ayudamos a diseñar un camino claro, accionable a la medida de tus necesidades para **transformar tus prioridades de este año en impacto y resultados reales con soluciones y tecnología que realmente agregan valor.**

**CONVERSEMOS:**

[contacto@talentlab.group](mailto:contacto@talentlab.group)



[WWW.TALENTLAB.GROUP](http://WWW.TALENTLAB.GROUP)