

Expansión & EMPLEO

Cuánto, cómo y por qué aumentará su sueldo en 2026

TENDENCIAS/ Sólo aquellos profesionales que mejoren su desempeño podrán optar a un aumento de sueldo en un escenario retributivo que prioriza los resultados por encima del salario fijo.

Montse Mateos. Madrid

El popular 'dime cuánto aportas y te diré cuánto ganas' se consolida más que nunca en cómo pagarán las empresas a sus profesionales el año que viene. Los bonos por rendimiento, los incentivos por proyectos y las recompensas variables –sueldo ligado al cumplimiento de objetivos– marcarán el ritmo de los incrementos salariales en un contexto en el que el sueldo fijo pierde fuelle.

Las empresas están reasignando el dinero de los aumentos fijos para invertir en lo que realmente genera impacto: retener a los mejores a través de recompensas por resultados, desarrollo profesional y bienestar. Así lo recoge el informe *Future of Total Rewards Report 2025*, elaborado por Aon. Además, destaca que las organizaciones están entrando en una nueva era de recompensas totales, alejándose de los modelos tradicionales basados en la talla única.

El 'cuánto'

Y aunque parece que el *café para todos* en asuntos salariales tiene los días contados, Jorge Herraiz, *director talent advisory* de Aon, anticipa un incremento salarial para 2026 del 3,6% en mediana de mercado –todos los sectores de actividad–. “Esto representa un incremento de cuatro décimas inferior al que ofrecíamos en octubre de 2024, lo que nos indica que empezamos a ver algo de contención salarial. Aunque los incrementos salariales se seguirán situando por encima de la inflación esperada que, según Funcas está previsto que alcance un 1,8% interanual en diciembre de 2026. Esto implicará que los salarios seguirán recuperando poder adquisitivo”.

Pese a todo, persiste el número de empresas que optan por no modificar el sueldo a sus empleados: un 2,1% de las organizaciones encuestadas por Aon tiene previsto congelar salarios en todo o en alguno de sus colectivos. “Esta cifra es inferior a la de 2024, lo que nos indica que las empre-



sas están todavía en un momento expansivo en los procesos de contratación y lucha por el talento”, matiza Herraiz.

El 'cómo'

El informe de Aon revela que se imponen las estrategias a medida del empleado a partir de dos pilares: el rendimiento y un enfoque claro en el retorno de la inversión (ROI). Las empresas destinarán el 3,2% de la inversión a la carrera y desarrollo de habilidades de los empleados, una apuesta definitiva por retener, que no fidelizar, a su mejor talento.

La flexibilidad, el bienestar y el desarrollo profesional se han convertido en los elementos para atraer y retener talento en un mercado laboral más que competitivo, pero los resultados de negocio mandan para conseguir a estos profesionales. Dicha investigación –realizada a partir de una encuesta a 620 profesionales de diversas organizaciones, la mayoría con una plantilla inferior a 5.000 personas– subraya la importancia de alinear la compensación total con los resultados del negocio a través de una gestión apoyada en los datos. Los empleadores priorizan medir el

Los sueldos subirán un 3,6% en 2026, que es más de dos puntos la inflación prevista para ese año

El 4,5% de los gastos en compensación se reinvertirá en el desarrollo de quienes más aportan

impacto para equilibrar el gasto y satisfacer las necesidades de sus empleados.

Ante un aumento de los gastos, la estabilización de los presupuestos salariales y la rápida disrupción de habilidades por IA se plantea un imperativo: optimizar cada euro invertido en recompensas y ofrecer al empleado una experiencia convincente. Todo un desafío, porque aunque el 72% de los empleados valora un sueldo a medida, sólo el 41% lo tiene actualmente. Más del 60% renunciaría a sus beneficios por más opciones.

El 90% de los encuestados asegura que el aumento de ingresos y la rentabilidad, junto con la atracción y retención de talento son prioritarios en

el diseño de sus políticas retributivas. Un 42% afirma que la gestión de gastos gana relevancia respecto a años anteriores. Esto preocupa a las organizaciones: para el 72% la restricción de costes es la principal barrera para lograr el éxito de la compensación total; el 34% cree necesario rediseñar la compensación total para llegar a modelos retributivos más eficaces.

El 'por qué'

Para esquivar la presión presupuestaria, las empresas han modificado sus estrategias de compensación pasando de la retribución fija a modelos de incentivos centrados en el desempeño y focalizado en la rentabilidad de los negocios. El 4,5% de los gastos en compensación se reinvertirán para incentivar a quien más aporta, apostando por su desarrollo y capacitación; y a estabilizar el gasto en salud y bienestar de sus empleados.

En 2026 se reducirá la inversión destinada a salario fijo (-1,8%), acompañado de un incremento en los bonos anuales (0,3%) y los incentivos a largo plazo (0,7%). Se aumenta la partida para programas de bienestar (0,5%) y desarrollo de carrera (0,3%).

Los incentivos

A la vista de estos resultados, Herraiz prevé que las empresas revisarán sus incentivos a corto plazo, que serán más personalizados y diferenciadores: “Se acabará con el *café para todos* en beneficio de esquemas que sean capaces de premiar el desempeño excelente y la generación de valor”. También apuesta por una mayor prevalencia de los bonos a largo plazo, “especialmente en equipos de dirección y personas clave. Estos esquemas deben alinearse con el plan estratégico, vinculando a los empleados elegibles con la consecución del mismo”. Las empresas modifican los mix retributivos, “con un mayor peso de los incentivos, pero manteniendo retribución fija competitiva”, resume Herraiz.

Los mejor pagados

Los profesionales que verán aumentar su nómina en 2026 serán aquellos que ocupen posiciones más cualificadas en las que exista escasez de talento. Herraiz identifica los puestos vinculados a la IA, la ciberseguridad, el manejo de datos y analíticas, así como posiciones técnicas especializadas asociadas a determinadas industrias: “Los incrementos para estas posiciones podrían situarse entre un 4% y un 8%”.

Pero existen matices. Herraiz advierte que el sueldo de quienes trabajen en una gran multinacional tecnológica puede duplicar al de aquellos que desarrollan su actividad en una empresa más tradicional no tecnológica en España. “En el punto medio se pueden situar empresas tecnológicas en fases de crecimiento –*start up*–, donde la parte de variable a largo plazo o *equity* vinculada a la creación de valor para el accionista puede ser muy relevante e interesante para el empleado”.

Concluye que los mandos medios y directivos seguirán viendo incrementados sus salarios en una proporción superior al mercado general: “Centrándonos en los directivos de empresas cotizadas españolas, sus salarios se han incrementado en un 3% de media en los últimos años”.

TRANSFORMACIÓN

Los agentes de inteligencia artificial ya están en plantilla

M. Mateos. Madrid

El 70% de las empresas españolas utiliza agentes de inteligencia artificial (IA). Según un estudio global de SAP realizado entre cerca de 12.000 directivos de 20 países, incluido España, el 46 % de las organizaciones españolas recurre a la IA para crear contenido comercial, el 45,8 % la usa como fuente de información de mercado, y el 45,3 % para detectar fraudes. También se emplea en el desarrollo de software (44,5 %), elaboración de presupuestos y planes de inversión (43,6 %) y en la generación de informes de gestión (44,7 %). Por otra parte, la irrupción de la IA ha llevado a rediseñar procesos internos en muchas empresas, sobre todo en aquellos relacionados con la facturación y el procesamiento de pagos (65,6 %), los RRHH (52,8 %), o los de las áreas de marketing y ventas (38,3 %).

Los agentes

La incorporación de los agentes de IA es un hecho. Esta investigación revela que casi el 70% de las empresas españolas utiliza estos agentes en la gestión de sus negocios. Un 28% sigue aplicándola de forma experimental a través de proyectos piloto, pero cada vez es mayor el porcentaje de las organizaciones que la aplica activamente: el 14% ya lo hace en toda la compañía, y un 27% en departamentos concretos. El 30% está en estos momentos valorando su uso o explorando las opciones que ofrece el mercado. Menos del 1,5% de empresas todavía no la ha valorado o ni prevé utilizarla.

Uno de los datos más destacados de esta investigación es la rapidez con la que se están desplegando y la confianza que tienen las empresas en la aportación de esta tecnología al negocio: el 72 % espera obtener un retorno positivo de la inversión en menos de 12 meses. También apuntan otras mejoras como que los agentes de inteligencia artificial han contribuido a eliminar tareas repetitivas, aumentando la satisfacción del personal. Y observan avances en la colaboración interna (49,1 %) y en la conciliación entre vida personal y profesional (38,1%).