



Tendencias de talento

Impacto en el sector turístico

Marzo 2026

El **sector de turismo y ocio** es uno de los más **intensivos en empleo** y con un papel central del **capital humano**, lo que sitúa la gestión del talento como uno de sus principales retos y, al mismo tiempo, como una de sus mayores oportunidades estratégicas¹.

Un mercado laboral en transformación

El **mercado laboral** atraviesa un proceso de transformación profunda, impulsado por cambios económicos, sociales y tecnológicos que están reconfigurando empleos, competencias y modelos de negocio². En el sector turístico, a la tradicional estacionalidad y a la diversidad de actividades y perfiles profesionales se suma una **creciente dificultad para atraer y retener talento**³.

La complejidad del sector exige **perfiles cada vez más diversos**, que van desde puestos operativos hasta mandos intermedios y posiciones de gestión, así como nuevos roles vinculados a la digitalización, la sostenibilidad o la gestión de datos⁴.

Esta diversidad, que constituye una fortaleza del turismo, representa al mismo tiempo un **reto estratégico** para las empresas.

Del empleo al proyecto profesional

En el contexto actual, todas las industrias afrontan una mayor exigencia en materia de empleo. Según el informe Desajuste de Talento 2025 de ManpowerGroup⁵, **la brecha en España se sitúa en el 75%**, en cuanto a la valoración de las empresas encuestadas sobre la dificultad para encontrar e incorporar los perfiles que necesitan en sus organizaciones. Aunque elevado, este porcentaje encadena su segundo año consecutivo de descenso.

A ello se suma la rotación y el absentismo laboral⁶, fenómenos que afectan de manera directa a la estabilidad de los equipos y a la calidad del servicio.

Para hacer frente a estos retos, las empresas están reforzando sus **políticas de gestión de personas** mediante⁷:

- **Planes de formación** que permiten actualizar las competencias del personal y mejorar su empleabilidad interna.
- **Planes de retención** que ayudan a fidelizar talento clave y fomentar una cultura organizativa orientada al desarrollo profesional.



Estas iniciativas basadas en la **flexibilidad**, el **aprendizaje continuo** y las oportunidades de **crecimiento profesional**, evidencian cómo las organizaciones están rediseñando su propuesta de valor para atraer y fidelizar talento.

La flexibilidad gana terreno en el turismo

Según Hosteltur, referente informativo para profesionales del turismo, el sector está intensificando su apuesta por la **movilidad interna** ante la demanda de perfiles cualificados⁸.

*Según el III Estudio de Retos y tendencias en Recursos Humanos de Pluxee⁹, el **67% de las empresas del sector promueve oportunidades de promoción y cambio de rol dentro de sus equipos, situándose por encima de la media nacional.***

Este dato refleja una clara evolución hacia estrategias que priorizan el **desarrollo interno** y la **fidelización** del personal.

Nuevos modelos de aprendizaje

La **formación** se consolida como una **palanca estratégica** para desarrollar **competencias especializadas** y cubrir posiciones de mayor complejidad en el sector, a la vez que una apuesta por la atracción y retención de profesionales.

Según el informe de LinkedIn *Learning Workplace Learning Report 2025* el aprendizaje organizacional evoluciona hacia **modelos más flexibles, personalizados y orientados a competencias emergentes**¹⁰.

- **Aprendizaje continuo:** las organizaciones que cuentan con programas o planes de desarrollo profesional adecuados y atractivos muestran mejores tasas de compromiso y promoción.
- **Aprendizaje bajo demanda:** el acceso a contenidos individualizados y disponibles en cualquier momento se consolida como modelo preferente.
- **La personalización del aprendizaje:** el 71% de las áreas de formación y desarrollo ya está incorporando IA en sus estrategias formativas.
- **Importancia de las habilidades personales:** el 94% de los responsables de recursos humanos considera que las habilidades personales son igual o más relevantes que las técnicas.

La digitalización en la gestión del talento

La **digitalización** y la **inteligencia artificial** están redefiniendo la gestión de personas en el sector turístico, al permitir **automatizar tareas** operativas, **agilizar los procesos de selección** y **mejorar la toma de decisiones** mediante el uso avanzado



de datos¹¹, como recoge la Revista de Economía Industrial del Ministerio de Industria y Turismo.

Estas tecnologías facilitan **experiencias más personalizadas** e **impulsan nuevas herramientas** de selección con IA, entrevistas virtuales o *chatbots* de reclutamiento.

Qué buscan los profesionales

En paralelo, las **expectativas** de los y las profesionales están evolucionando de forma significativa, tal y como recoge el estudio *Employer Brand Research 2025*¹²:

*“Las personas ya no valoran únicamente la estabilidad laboral o la retribución, sino también aspectos como la **conciliación**, las oportunidades de **desarrollo profesional**, la calidad del **entorno de trabajo** y la **cultura de empresa**.”*

Este cambio, especialmente visible en las **nuevas generaciones**, impulsa al sector turístico a **redefinir su propuesta de valor** como “marca empleadora”.

Una mirada sectorial al talento y la capacitación

El **sector turístico** recoge las **tendencias** del mercado laboral, específicamente los retos del talento, y los sitúa en primera línea. Como muestra de ello, SEGITTUR organizó en FITUR 2026 la mesa redonda “**Talento y capacitación**”, que contó con la coordinación de Ana Fernández, directora de proyectos de Formación en SEGITTUR y con la participación de Ana María Camps (CEHAT), Antonio López de Ávila (ONU Turismo) y Antonio Guevara (Red Intur).

Entre los principales temas abordados se encuentran:

El reto global del turismo

Durante la sesión, Antonio López de Ávila (director de innovación en ONU Turismo) puso de relieve la magnitud del desafío del talento a escala internacional:

*El **sector turístico** emplea a cerca de **300 millones** de personas en todo el mundo y, de cara a 2030, será necesario incorporar **más de 3 millones de profesionales**, lo que apunta a un escenario de creciente escasez de talento.*

Alineando la formación con el sector

Desde la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT) se abordó la necesidad de fortalecer la conexión entre la **formación** y las **competencias demandadas** por las empresas del sector turístico.

También se señaló la necesidad de avanzar hacia perfiles más alineados con la realidad del sector, donde **las habilidades prácticas adquieren un peso creciente**.



Formación continua y competencias clave

En relación con la capacitación a lo largo de la vida profesional, Ana María Camps (directora de formación en **CEHAT**) hizo referencia al **Proyecto Pantour** en el que CEHAT participa, una **iniciativa europea** que ha trabajado en las competencias específicas del sector y se orienta a reducir la brecha entre la formación turística y las competencias reales necesarias que demanda el mercado laboral turístico¹³.

Las **competencias sociales, ambientales y digitales** se consolidan como pilares clave para impulsar un turismo más sostenible, innovador y orientado a las personas.

Evolución de la formación universitaria en turismo

El presidente de honor de la **Red Intur**, Antonio Guevara, compartió los avances realizados en el desarrollo de nuevas directrices para el Grado en Turismo.

Estas directrices integran enfoques centrados en la **sostenibilidad**, la **transformación digital**, la **gestión de destinos** y la **formación plurilingüe**, reforzando así la empleabilidad de los futuros profesionales del sector.

El talento deja de ser un recurso meramente operativo para convertirse en un factor estratégico, situando **la gestión de personas como una prioridad competitiva** clave para empresas y destinos turísticos.

Fuentes:

¹ World Travel & Tourism Council (WTTC), [The Future of Work in Travel & Tourism](#).

² World Economic Forum, [Future of Jobs Report 2025](#).

³ Hosteltur, [Cómo se reinventa el turismo ante la falta de profesionales](#).

⁴ Pantour, [New Occupational Profiles Handbook](#).

⁵ ManpowerGroup, [Desajuste de Talento 2025 \(España\)](#).

⁶ Randstad Research, [Dashboard Datos Absentismo Laboral](#).

⁷ Blanchard, [2026 Learning & Development Trends Report](#).

⁸ Hosteltur, [Cómo se reinventa el turismo ante la falta de profesionales](#).

⁹ Pluxee, [Estudio de Tendencias en Recursos Humanos 2025](#).

¹⁰ LinkedIn Learning, [Workplace Learning Report 2025](#).

¹¹ Ministerio de Industria y Turismo. Revista de Economía Industrial, [Las nuevas tecnologías y la IA como apoyo a la captación y retención del talento de los profesionales del sector turismo](#).

¹² Randstad, [Employer Brand Research 2025](#).

¹³ Pantour, [Pact for Next Tourism Generation Skills](#).