



25 AÑOS
TRANSFORMANDO ORGANIZACIONES

9º PROGRAMA DE INMERSIÓN

INSPIRANDO TALENTO & GESTIÓN

La nueva escala salarial
Juan Sebastián Calderón

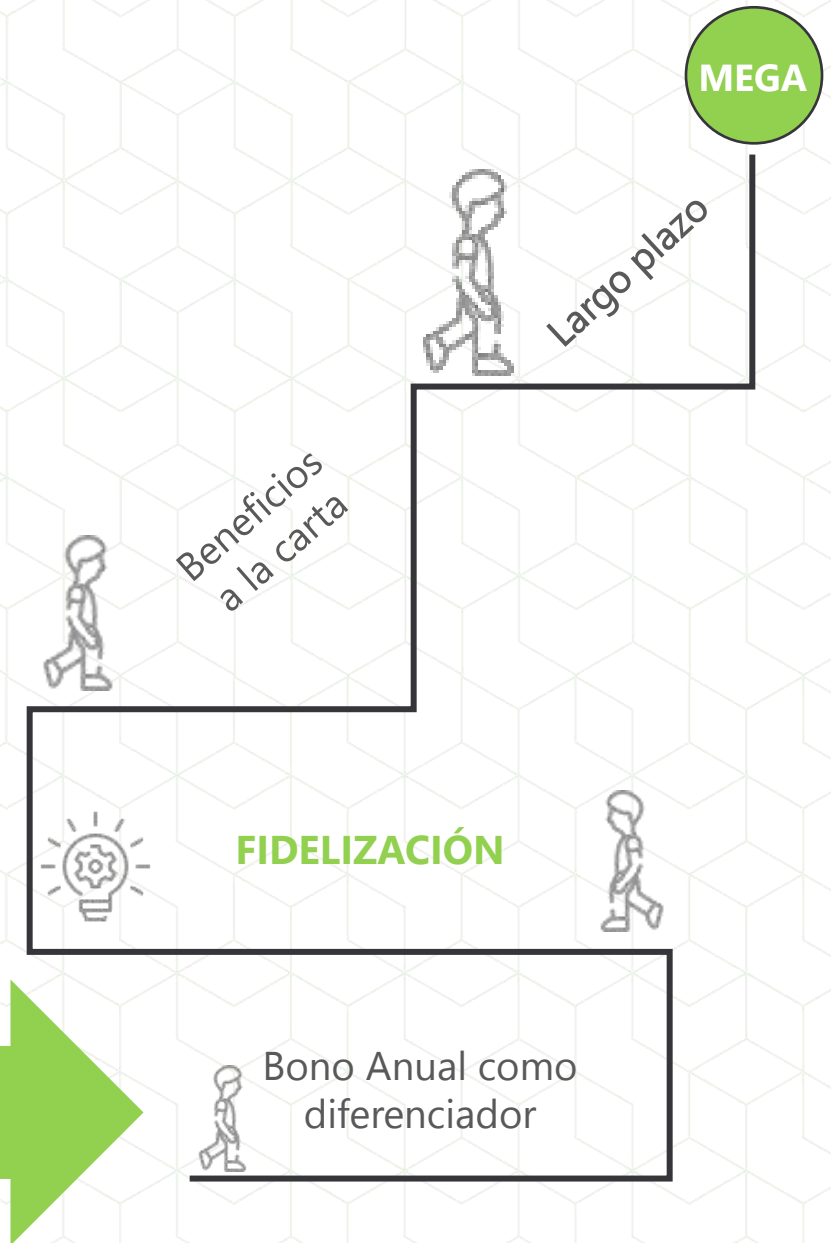


¿QUE **IA** CONOCES?

“Las organizaciones predictivas van un paso adelante de aquellas que solo son correctivas”.

El 2026 plantea grandes desafíos en la gestión del talento, en la gestión de los recursos y la materialización de la paga bajo estructuras salariales acordes a los principios de realidad de las organizaciones; la congruencia con el ADN organizacional se vera reflejado en la toma de decisiones finales. Esto hace que la necesidad de integrar decisiones en **el cómo, el cuánto y el cuándo**, en el marco de una **Compensación Total**, afiancen la oferta de valor al empleado y la sostenibilidad de los negocios.

Enfoque de la Compensación Total



Estructura de pago

Anatomía

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN



GENERACION DE VALOR

¿Nuestra EP ataca problemáticas de rotación, Equidad, Competitividad?



OBJETIVOS ESTRATEGICOS

¿Nuestra EP se conecta con la estrategia y ADN organizacional?



FLEXIBILIDAD

¿Esta preparada nuestra EP para los cambios del mercado, las nuevas formas de trabajo, los retos del futuro?



VINCULACION

¿ Como nuestra EP se vincula con las demás herramientas para lograra una compensación total, desempeño, Motivación, planes de carrera?



SOSTENIBILIDAD

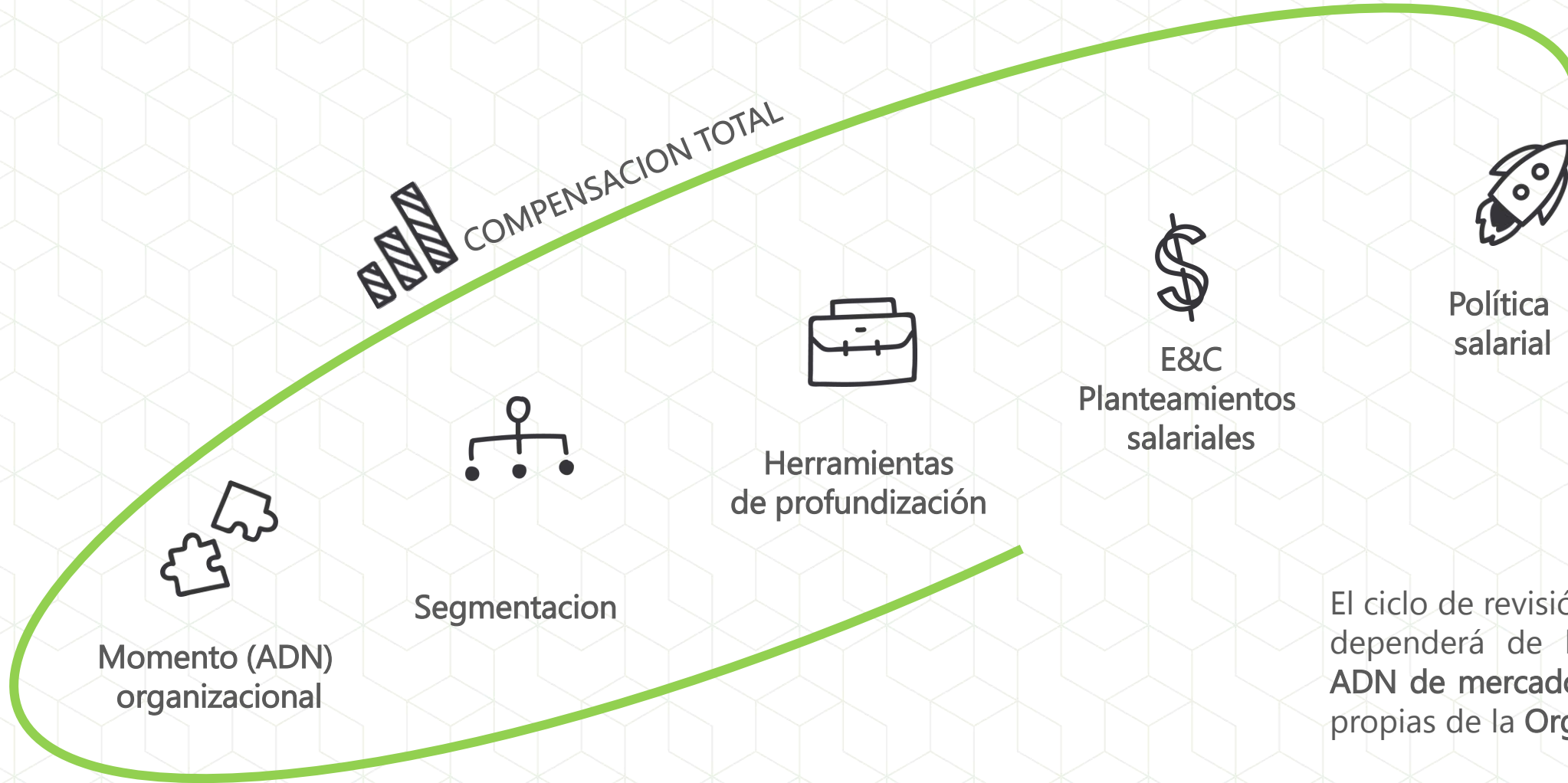
¿Cómo mi EP se alinea y mantiene en el tiempo de la mano de los objetivos financieros y retos diarios?

El cuanto, el como y el por que de la ESTRUCTURA DE PAGO

Estructura de pago

Criterios y priorización

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN



El ciclo de revisión de los elementos dependerá de los **cambios en el ADN de mercado** y las necesidades propias de la **Organización**

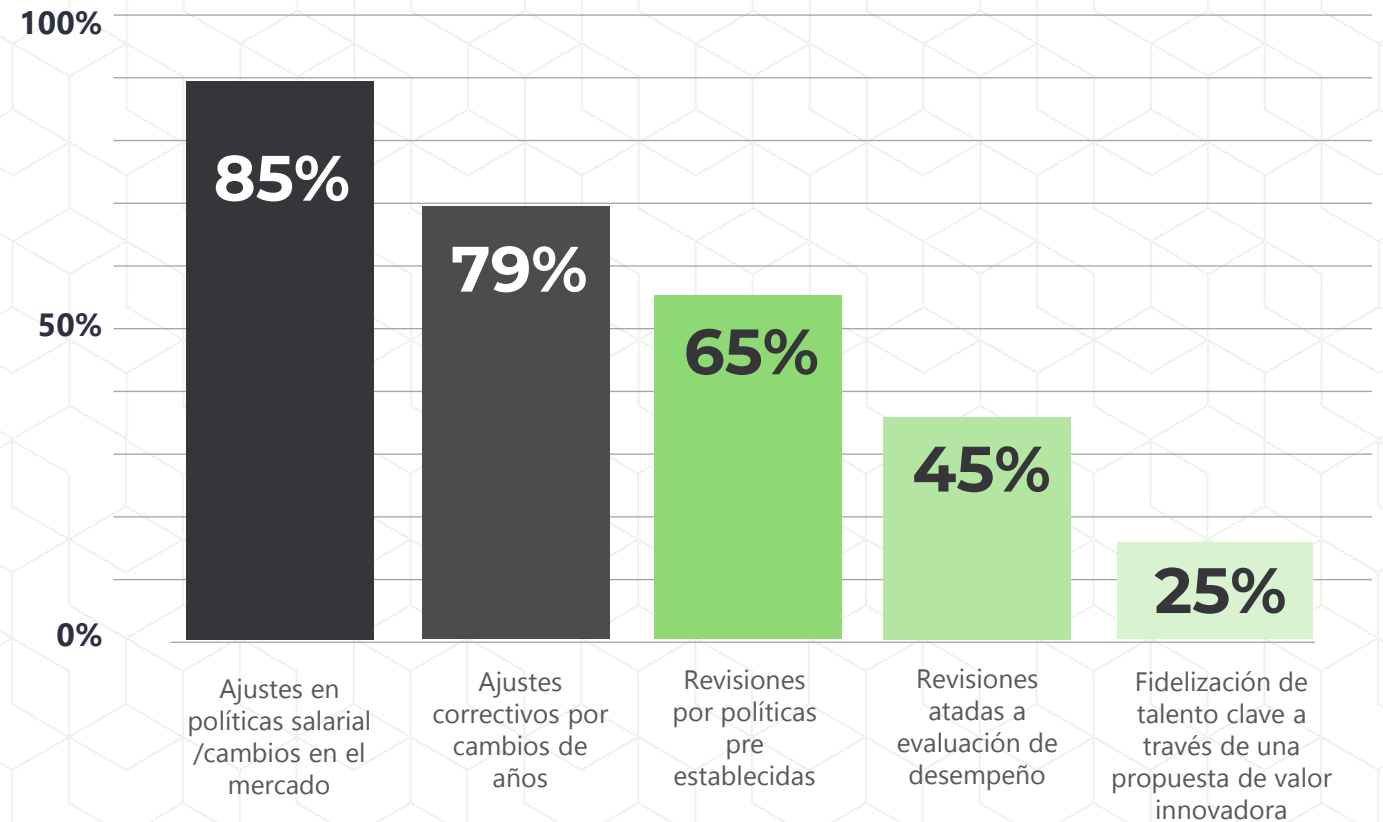
Anatomía de una estructura de pago

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

(Compensación efectiva)

“las organizaciones que buscan generar **revisiones constantes** en los elementos de la compensación efectiva, **tienen mayor probabilidad** de éxito en la adecuación, flexibilización conexión con la estrategia de sus **estructuras de pago**”.

Fuente: Encuesta Salarial y de Tendencias en Gestión Humana, Total Rewards 2026



Anatomía

MOMENTO (ADN) ORGANIZACIONAL

“El ADN organizacional es un factor determinante a considerar al diseñar y poner en marcha una estructura de pago efectiva. La estructura de pago debe estar **alineada con los valores y la cultura** de la empresa para fomentar el compromiso y la motivación de los colaboradores”.

Fuente: Encuesta Salarial y de Tendencias en Gestión Humana, Total Rewards 2026.



INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

1

Filosofía de compensación
(influye en la toma de decisiones)

2

Afecta la forma de
medición y recompensa

3

Director de Talento
Humano

Anatomía SEGMENTACIÓN

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

"La generalidad en la política de pago da pie al no entendimiento de las necesidades de las diferentes criticidades, cargos y áreas dentro de las organizaciones".

MAPA DE CRITICIDAD



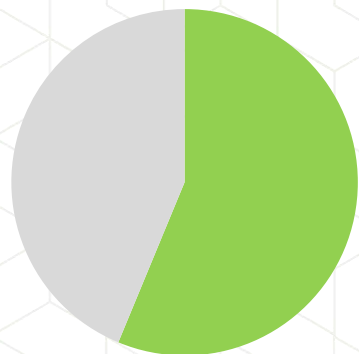
NIVELES ORGANIZACIONALES

Principales hallazgos

SEGMENTACIÓN

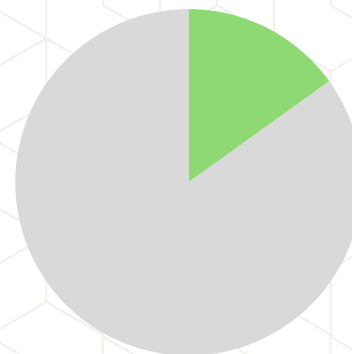
TIPOS

Fuente: Encuesta Salarial y de Tendencias en Gestión Humana, Total Rewards 2026



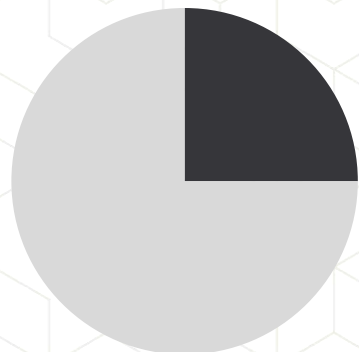
55%

Empresas segmentan su población por niveles organizacionales.



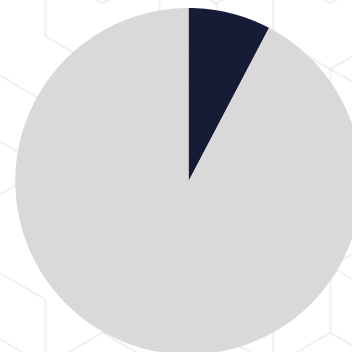
15%

Segmentan su población en una política híbrida entre nivel y criticidades



25%

Segmentan su población por criticidades y contribución en la estrategia



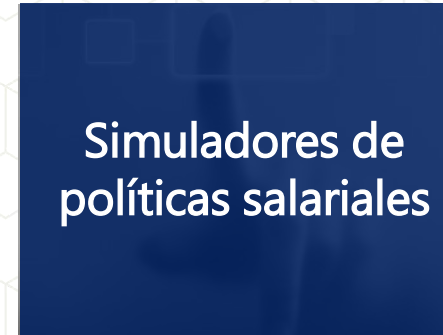
5%

Segmentan su población por niveles, criticidad y conectan con política atada a desempeño y mediciones de competencias

Anatomía

HERRAMIENTAS DE PROFUNDIZACIÓN

"La **subjetividad** en la segmentación, la toma de decisiones y la definición de los **modelos de pago** se reduce a niveles mínimos cuando se cuenta con las herramientas adecuadas. Estas permiten establecer parámetros que la organización adopta e incorpora en su **ADN**."



Modelo 3x3 HCC

Principales hallazgos

HERRAMIENTAS

Interacción con modelo 3x3

**3 de cada
5**

Tienen dentro de sus herramientas mínimo 6 elementos de las 9 herramientas de profundización.

**7 de cada
10**

Tienen dentro de sus elementos 4 elementos de las 9 herramientas de profundización.

75%

Apuestan por implementar mayores elementos en sus matrices.

63%

Dan prioridad a la comparación directa con el mercado, sin considerar los demás elementos de evaluación.

**2 de
cada 5**

No tienen ninguna herramienta para la toma de decisiones.

2%

Hablan o conocen sobre las estructuras salariales predictivas.

Anatomía E&C PLANTEAMIENTOS

"¿Por qué plantear una política salarial que va en una sola vía?"

Las decisiones deben ajustarse a la segmentación, las necesidades, los principios y las realidades internas, así como al mercado externo. Basar las decisiones en un solo estadístico nos priva de comprender un panorama más amplio de la compensación."



Anatomía POLÍTICA SALARIAL

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

“Las directrices y políticas salariales estarán asociadas a necesidades inmediatas, necesidades a mediano plazo y largo plazo, quien dicta que tan corto o largo es el camino termina siendo el cierre de brechas críticas o la generación de retención y fidelización; **¿que camino tomar?**”.



Descriptivos de cargos

Herramienta imprescindible

Es una **herramienta** con las actividades de todos los procesos de la organización, que describe el **QUÉ HACE** y el **PARA QUÉ LO HACE** de cada cargo, siendo un facilitador para la selección, el desempeño, el desarrollo, la formación, el diseño organizacional, la compensación, y estructuración y evolución de políticas.

NO es una evaluación de desempeño.



NO es una lista de tareas.



NO es un manual de procedimientos

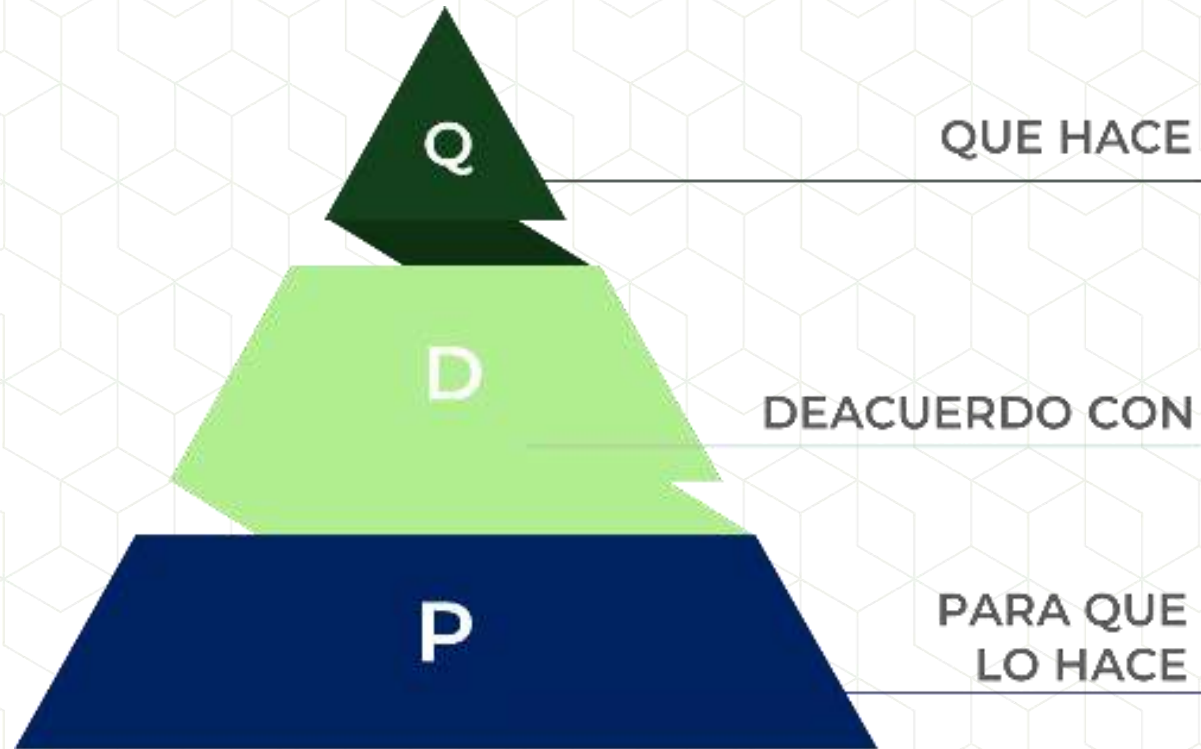


Descriptivos de cargos

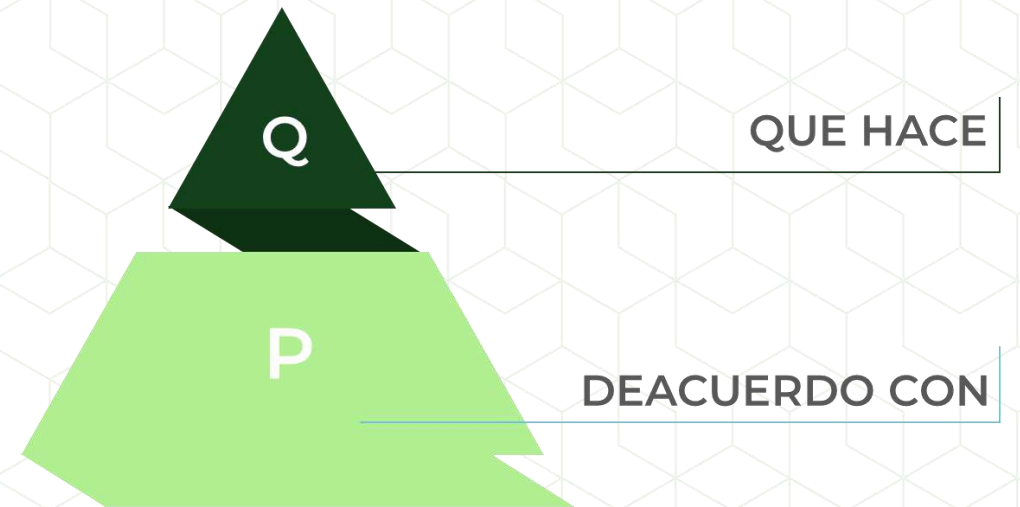
Herramienta imprescindible

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

MISSION DEL CARGO



RESPONSABILIDADES



VALORACIÓN DE CARGOS

Las 3 reglas de oro para valorar un cargo

- Valoramos el cargo y no la persona .
- Valoramos el aquí y el ahora del cargo.
- Valoramos el mínimo requerido para que el cargo genere sus objetivos.



Ser asertivos .



Entender que cada punto vale.



Minimizar la subjetividad.



Generar conclusiones tempranas.



Fomentar la metodología como ADN organizacional.



Determinar una homologación precisa frente a un mercado de referencia .

VALORACION DE CARGOS

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN



SABER

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Competencias Técnicas
- Experiencia
- Conectividad Estratégica
- Supervisión

SABER

CONTACTOS

- Tipo de Personal Contactado
- Frecuencia del Contacto
- Habilidades de Relación y Negociación

PENSAR

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

- Dificultad Conceptual
- Marco de Referencia

ACTUAR

RESULTADOS DE LAS DECISIONES

- Impacto en los Resultados
- Autoridad y Autonomía
- Magnitud de las Cifras

Método de ponderación y asignación de valores aplicados a un conjunto de variables inherentes a cada cargo, de modo tal que se obtengan resultados que reflejen las diferencias relativas entre los mismos.

Herramienta metodológica

MAPA DE CARGOS

Metodología que permite clasificar los cargos dentro de 5 aristas diferentes, bajo la mirada de dos ejes, **Aporte en el negocio** y **El impacto en el retiro**,



2 ejes de análisis



APORTE AL NEGOCIO



IMPACTO EN EL RETIRO

DESCRIPCIÓN

CONOCIMIENTO ESPECIALIZADO DISPONIBLE EN EL MERCADO

MANEJO DE INFORMACIÓN CRÍTICA

NIVEL DE RIESGO EN EL PROCESO DE RETIRO

LIDERAZGO QUE EJERCE

NIVEL ESTRATÉGICO DEL CARGO

AUTORIDAD E IMPACTO

TIPO DE INDICADOR POR QUE RESPONDE

INCIDENCIA EN EL HORIZONTE ESTRATÉGICO

CRITICIDAD

“ La definición de política salarial estara permeada por todos los elementos de la compensación; donde hacer frente a la competitividad será el resultante de la ecuación de **ADN+CRECIMIENTO+FACTOR DIFERENCIADOR** ”

Dos visiones

EQUIDAD INTERNA

“Pretender solo mirar una cara de la moneda desbalanceara la ecuación y nos pone como organización en riesgo de pérdida de talento”.

Relación de puntaje o peso de los cargos (a partir de la valoración de cargos), la compensación que recibe el ocupante de este y la eficacia de su desempeño.



COMPETITIVIDAD EXTERNA

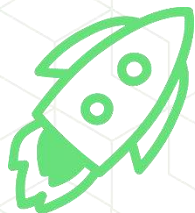
comparación de los datos de de compañía con una muestra seleccionada que permite establecer valores de remuneración competitivos. A partir de la toma de los datos salariales de los cargos de la muestra especial seleccionada, se homologan las posiciones de acuerdo con las funciones y responsabilidades, **nunca a partir de su denominación.**

EQUIDAD INTERNA



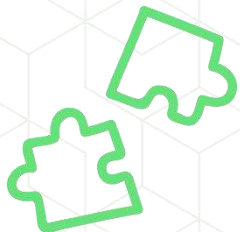
INEQUIDAD HORIZONTAL

Casos que se encuentran puntuados diferente pero con igual remuneración,



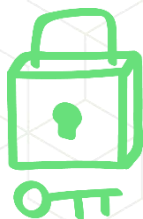
INEQUIDAD VERTICAL

Casos que se encuentran puntuados igual pero con distinta remuneración



SOBREPAGOS O POR ENCIMA DE BANDAS DE EQUIDAD

Casos que se encuentran por encima de la banda del 120% de la equidad y no se tiene una justificación dentro de la política actual.



SUBPAGO O POR DEBAJO DE MINIMO DE BANDA DE EQUIDAD

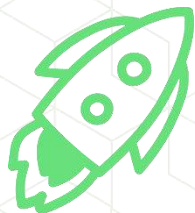
Casos que se encuentran por debajo de la banda mínima del 80% de le Equidad.

COMPETITIVIDAD EXTERNA



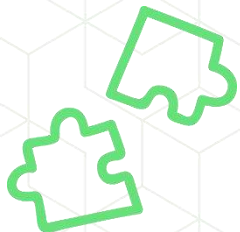
BAJA COMPETITIVIDAD

Casos que se encuentran por debajo de el estadístico que corresponde, dependiendo de su criticidad



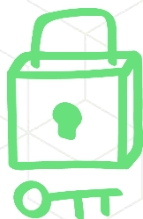
MEDIA COMPETITIVIDAD

Casos que se encuentran dentro del 80% al 90% del estadístico que corresponde por criticidad



COMPETITIVIDAD ALTA

Casos que se encuentran en el 100% del estadístico que le corresponde o por encima hasta un 120%



SOBRE PAGOS EN COMPETITIVIDAD

Casos que se encuentran por encima del 120% del estadístico que corresponde

Diseño **POLÍTICA SALARIAL**

“la mirada de las dos caras de la moneda entrega un panorama amplio y claro para la toma final de las decisiones, una no puedo trascender sin la otra”.



INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

Cada empresa debe definir dentro de su **política salarial**, los elementos que deberán ser considerados para la gestión de la compensación incluyendo sus **niveles de equidad y competitividad** actual, las **tendencias** de su mercado de referencia, el balance entre su necesidad de **atraer y retener talento**, y naturalmente su **capacidad financiera** para hacerlo.

La **compensación** “debe” estar ligada con la **adquisición y desempeño del talento humano**, ayudando a **reforzar la estrategia de la organización y así transmitir el mensaje correcto**.

Diseño **POLÍTICA SALARIAL**

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

Conocimiento de las responsabilidades del cargo

Equilibrio de acuerdo con el aporte al negocio.

Equitativa

Correspondencia entre el contenido del cargo y la retribución

Competitiva

Que permita entender la capacidad de atraer, retener y motivar a la gente frente al mercado

Definición del nivel de Mercado óptimo.



Retribuir de acuerdo con la responsabilidad

Retribuir Competitivamente

Retribuir de acuerdo con los resultados

Motivadora

Que permita entender el grado de motivación que ejerce la retribución sobre las personas

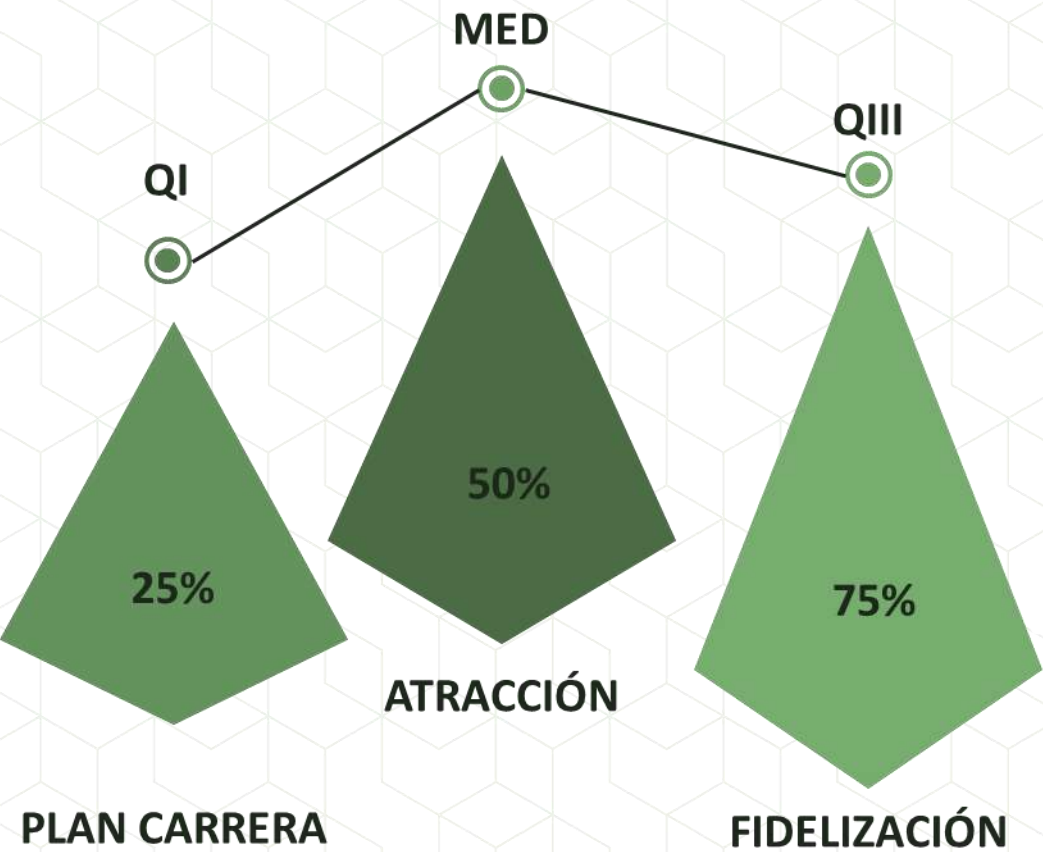
Flexible

Que permita realizar los ajustes necesarios en un periodo determinado

Importancia relativa del componente fijo
Movilidad en los criterios de retribución

Diseño

EJEMPLO ESTADÍSTICO



Escenario 1: "Ideal"

CRITICOS
100% de
QIII

CLAVE
100% de
MEDIANA

EXPERTOS DE
NEGOCIO
100% de
MEDIANA

EXPERTOS
100% de
MEDIANA

SOPORTE
100% de
MEDIANA

Escenario 2: "de Transición"

CRITICOS
90% de
QIII

CLAVE
90% de
MEDIANA

EXPERTOS DE
NEGOCIO
90% de
MEDIANA

EXPERTOS
90% de
MEDIANA

SOPORTE
90% de
MEDIANA

Escenario 3: "de Transición"

CRITICOS
90% de
QIII

CLAVE
90% de
MEDIANA

EXPERTOS DE
NEGOCIO
80% de
MEDIANA

EXPERTOS
90% de
QI

SOPORTE
90% de
QI



Bases

POLÍTICA SALARIAL EFICIENTE

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

Criterios de sostenibilidad 4P-3P-2P



Nueva era

POLÍTICA SALARIAL PREDICTIVA

La Estructura **Salarial Predictiva** es un nuevo concepto que se refiere a la aplicación de técnicas avanzadas de análisis de datos y aprendizaje automático para predecir los salarios futuros de los cargos, cuya probabilidad de cambio en el tiempo es alta

Nueva era

POLÍTICA SALARIAL PREDICTIVA

Con la ESP, las organizaciones pueden crear modelos de datos complejos que les permitan identificar patrones y tendencias en el desempeño de los empleados, lo que les permite prever la remuneración futura que merecen.



ESP



IA

Inteligencia Artificial

POTENCIADOR

DESCRIPCIÓN

Análisis de datos predictivos, definición de patrones, crecimiento, demanda de habilidades

Procesamiento de lenguaje natural, la IA puede aprender y leer lenguaje técnico o natural des desempeño y aprender a identificar patrones

Anticipación de rotación basado en los dos primeros factores

Modelos estadísticos con escenarios avanzados, modelado a partir del crecimiento en la demanda de alguna posición o nueva tecnología

Interconexión con las demás soluciones no solo salariales (compensación total)

Planificación a muy largo plazo y revisión de variables que pueden incidir en la toma de decisiones

Constante aprendizaje

Generación de múltiples respuestas, y ajustes a las necesidades de planteamientos diversos

**9º PROGRAMA
DE INMERSIÓN**

INSPIRANDO
TALENTO & GESTIÓN

