



WEBINAR

Más experiencia, más potencial: Cómo impulsar el talento Senior



Insights y buenas prácticas de organizaciones reconocidas en el ranking





INFORME SENIORS

LA EXPERIENCIA COMO
VENTAJA COMPETITIVA

¡Descargalo GRATIS!



La experiencia tiene futuro en la organización

Desarrollo a lo largo de la carrera

La trayectoria permite desarrollar capacidades valiosas para las organizaciones: interpretar contextos, reconocer riesgos y tomar decisiones cuando la información es incompleta.

Ese aporte aparece tanto en los resultados individuales como en la capacidad de orientar a otros, anticipar dificultades y aplicar aprendizajes de situaciones anteriores.

- Haber atravesado cambios ofrece referencias para abordar nuevos desafíos.
- El conocimiento acumulado puede mejorar las decisiones y el trabajo de los equipos.
- Para aprovecharlo, las personas necesitan oportunidades de participación y desarrollo.

OPORTUNIDAD DE GESTIÓN:

La gestión necesita ofrecer nuevos desafíos también a quienes ya tienen una larga trayectoria.

¿Qué próximo paso les ofrecemos?

Carreras más largas, nuevas necesidades de gestión

La extensión de las trayectorias laborales y la transformación de las tareas invitan a **revisar cómo diseñamos las carreras dentro de las organizaciones.**

Las **políticas de formación, desarrollo y sucesión** necesitan contemplar una etapa **senior activa**, con posibilidades de aprendizaje y nuevas responsabilidades.

- Mantener **conversaciones sobre aspiraciones profesionales** en todas las etapas.
- Revisar quiénes acceden a **capacitaciones y proyectos desafiantes.**
- Ofrecer **alternativas de crecimiento** que contemplen distintos intereses y capacidades.



La credibilidad se juega en las decisiones cotidianas

Coherencia del liderazgo

La credibilidad del liderazgo se construye en la relación entre lo que la organización comunica y lo que efectivamente hace.

Cumplir compromisos, explicar decisiones y comunicar el rumbo con claridad son señales que las personas utilizan para evaluar a sus líderes.

IMPLICANCIA PARA LA GESTIÓN

Incorporar la mirada senior al revisar decisiones y explicar los cambios que afectan al equipo.

- Las promesas de desarrollo necesitan traducirse en oportunidades.
- Los cambios requieren explicaciones que permitan comprender las decisiones.
- Escuchar la mirada senior puede ayudar a identificar contradicciones entre discurso y práctica.

El respeto se expresa en la participación

Tener voz es sentirse relevante

El respeto incluye el interés por las personas, el reconocimiento del esfuerzo y la posibilidad de participar en decisiones que afectan su trabajo.

Involucrar al talento senior permite aprovechar el conocimiento de los procesos y transmite que su aporte sigue siendo importante para el futuro de la organización.

- Consultar antes de definir cambios que afectan el trabajo cotidiano.
- Crear instancias donde las opiniones puedan influir en las decisiones.
- Dar una devolución sobre los aportes recibidos y explicar cómo se consideraron.

El reconocimiento sigue siendo una deuda

Visibilidad del aporte

La oportunidad de recibir un reconocimiento especial aparece entre los puntos de mayor distancia entre el Ranking y el mercado comparado.

OPORTUNIDAD DE GESTIÓN:

- Reconocer también la mentoría y el criterio que ayuda a prevenir errores, además de los resultados visibles.
- Incorporar devoluciones cotidianas, además de la evaluación anual.

¿Qué aportes valiosos pasan inadvertidos?

La equidad también exige oportunidades de crecer

Mérito sin sesgos etarios

La percepción de justicia se construye a partir de decisiones concretas: quién recibe una promoción, quién accede a un desafío y qué contribuciones obtienen reconocimiento.

OPORTUNIDAD DE GESTIÓN:

- Definir criterios claros para las promociones y las oportunidades de desarrollo.
- Revisar posibles sesgos etarios en la evaluación del potencial.
- Observar quiénes acceden a proyectos de mayor visibilidad y responsabilidad.



El orgullo senior ayuda a transmitir la cultura

Continuidad cultural

El orgullo de pertenencia puede favorecer la transmisión de la cultura organizacional. Las personas con trayectoria conocen prácticas, decisiones y aprendizajes que ayudan a comprender cómo funciona la empresa.

OPORTUNIDAD DE GESTIÓN:

- Incorporar personas con experiencia en el diseño y desarrollo del onboarding.
- Crear mentorías que permitan compartir conocimiento y aprendizajes.
- Dar tiempo y reconocimiento a quienes asumen ese acompañamiento.

¿Quién enseña cómo se trabaja acá?

Los vínculos entre pares facilitan el intercambio

Colaboración entre generaciones

El compañerismo aparece como una fortaleza de las organizaciones estudiadas.

La colaboración y la confianza entre colegas crean condiciones para pedir ayuda y compartir conocimiento.

Los vínculos cotidianos pueden convertirse en un punto de partida para el aprendizaje entre generaciones.

OPORTUNIDAD DE GESTIÓN:

- Crear proyectos compartidos que permitan conocer y combinar capacidades.
- Mentorías recíprocas que ofrezcan oportunidades para enseñar y aprender.

Confianza y espacio para innovar acompañan una mejor experiencia

Condiciones para aportar

Quienes reportan mayor confianza en la dirección y más oportunidades para desarrollar nuevas formas de trabajar también evalúan mejor su experiencia laboral.

Para aprovechar la experiencia disponible, las organizaciones necesitan entornos donde las personas puedan compartir ideas y participar en mejoras.

OPORTUNIDAD DE GESTIÓN:

- Habilitar espacios para proponer cambios sobre el trabajo cotidiano.
- Escuchar a quienes conocen los procesos y sus dificultades.
- Ofrecer devolución y oportunidades concretas para probar propuestas.

La IA abre una oportunidad para aprovechar el criterio

La automatización de tareas repetitivas puede dar más espacio al juicio profesional, la interpretación del contexto y la evaluación de resultados.

Esto abre una oportunidad para combinar conocimiento del negocio con dominio de nuevas herramientas, aprovechando capacidades complementarias dentro de los equipos.

OPORTUNIDAD DE GESTIÓN:

- Ofrecer formación en IA accesible para personas de todas las edades.
- Crear proyectos donde se compartan conocimientos tecnológicos y del negocio.
- Incorporar criterio humano para decidir qué automatizar y cómo revisar sus resultados.

Gestionar la experiencia es abrir oportunidades de futuro

El talento senior puede aportar conocimiento, perspectiva y capacidad para acompañar a otros. Aprovechar ese valor requiere decisiones de gestión que sostengan su participación y desarrollo.

La oportunidad está en revisar prácticas cotidianas que determinan quién puede seguir aprendiendo y contribuyendo.

- Mantener conversaciones de carrera y acceso a formación.
- Dar participación en decisiones y nuevos proyectos.
- Reconocer el criterio, la mentoría y la transferencia de conocimiento.

¿Qué oportunidad concreta podemos abrir para que el talento senior siga construyendo su futuro y el de la organización?