



LA GENERACIÓN PLATEADA Y SU PARTICIPACIÓN EN LA CONFORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO

Presentado por:

TALENTS FOR DEVELOPMENT



INTRODUCCIÓN



La Generación Plateada —profesionales de 50 años o más— representa un activo estratégico para la conformación de equipos de alto desempeño. Su experiencia acumulada, juicio en la toma de decisiones y conocimiento tácito complementan las capacidades técnicas y la energía de generaciones más jóvenes, generando sinergias que elevan la calidad operativa, la resiliencia organizacional y la velocidad de aprendizaje colectivo.

En un entorno empresarial que exige rapidez, innovación y continuidad, integrar a la Generación Plateada mediante mentoría estructurada, roles de consultoría interna y programas de transferencia de conocimiento permite convertir know-how en ventaja competitiva. Este artículo explora los roles concretos que pueden desempeñar estos profesionales en operaciones, talento y estrategia, y muestra por qué su aporte es clave para el desarrollo sostenible de las organizaciones.

CONTENIDO

- 1. Supuestas limitaciones de la Generación Plateada en el plano laboral**
- 2. Roles técnicos y funcionales que desempeña la Generación Plateada**
- 3. Mecanismos de intervención recomendados**
- 4. Importancia para el desarrollo empresarial**
- 5. Riesgos, limitaciones y mitigaciones**
- 6. Piloto de 8 semanas — Generación Plateada en Operaciones**

1. SUPUESTAS LIMITACIONES DE LA GENERACIÓN PLATEADA EN EL PLANO LABORAL



La discusión sobre la Generación Plateada suele centrarse en limitaciones percibidas que, en muchos casos, son mitos o problemas solucionables. A continuación, se describen las limitaciones más citadas, por qué no deben usarse como criterio excluyente y cómo evaluar correctamente: por talento y experiencia de gestión, no por edad.

Limitaciones percibidas y su realidad

- Brecha digital Percepción: dificultad para adoptar nuevas herramientas. Realidad: la mayoría aprende con formación práctica; la curva de adopción es similar cuando la capacitación es relevante y aplicada.
- Menor flexibilidad ante el cambio Percepción: resistencia a metodologías ágiles o nuevas formas de trabajo. Realidad: la resistencia suele venir de falta de contexto o de incentivos; con participación en diseño de cambios, la aceptación aumenta.
- Costos laborales más altos Percepción: mayores expectativas salariales o de beneficios. Realidad: modelos flexibles (consultoría, tiempo parcial) equilibran coste y valor; el retorno por experiencia puede superar el costo.
- Riesgo de obsolescencia técnica Percepción: conocimientos técnicos desactualizados. Realidad: la experiencia en procesos, gestión de riesgos y redes de contacto compensa y complementa habilidades técnicas; la actualización focalizada es eficiente.
- Prejuicios y estereotipos Percepción: menor dinamismo o creatividad. Realidad: sesgos organizacionales, no capacidades intrínsecas; medir por resultados elimina estas distorsiones.

Evaluación correcta: talento y experiencia de gestión

- Criterio central: evaluar por competencias demostradas (resolución de problemas, juicio estratégico, liderazgo situacional) y experiencia de gestión (casos resueltos, proyectos liderados, impacto cuantificable).
- Evidencia objetiva: usar KPIs, estudios de caso, evaluaciones 360° y pruebas situacionales en lugar de atajos basados en edad.
- Valor diferencial: la experiencia aporta heurísticas de decisión, manejo de crisis y redes profesionales que aceleran resultados y reducen riesgos.

Cómo mitigar limitaciones reales con intervenciones prácticas

- Upskilling focalizado: micro cursos prácticos en herramientas críticas; sesiones hands-on y soporte peer.
- Reverse mentoring: emparejamientos cortos para transferencia tecnológica bidireccional.
- Roles flexibles: consultorías internas, mentorías por proyecto y tiempo parcial para equilibrar coste y aporte.
- Medición por resultados: definir KPIs claros (tiempo de resolución, reducción de retrabajo, Onboarding) y evaluar impacto real.
- Cambio cultural: campañas internas que muestren casos de éxito y datos que contrarresten estereotipos.

Las supuestas limitaciones de la Generación Plateada no justifican su exclusión. La decisión debe basarse en talento, experiencia de gestión y evidencia de impacto, no en la edad. Implementar formación focalizada, modelos de rol flexibles y métricas objetivas permite aprovechar su juicio, continuidad y redes para conformar equipos de alto desempeño.

2. ROLES TÉCNICOS Y FUNCIONALES QUE DESEMPEÑA LA GENERACIÓN PLATEADA



Rol	Descripción	Impacto en equipos de alto desempeño
Mentor senior	Transferencia de conocimiento tácito y mejores prácticas	Reduce tiempo de Onboarding; mejora calidad de decisiones.
Coach operativo / peer coach	Acompañamiento en tareas críticas y control de calidad	Disminuye errores y retrabajo.
Consultor interno	Asesoría en proyectos estratégicos por tiempo limitado	Acelera decisiones en iniciativas críticas.
Agente de continuidad y resiliencia	Gestión de crisis y mantenimiento de procesos	Estabiliza equipos en entornos volátiles.

3. MECANISMOS DE INTERVENCIÓN RECOMENDADOS



Intervención	Propósito	Implementación	Plazo
Mentoría 1:1 estructurada	Transferir conocimiento tácito	Pares senior-junior; sesiones semanales; acuerdos de aprendizaje	8–12 semanas
Upskilling digital focalizado	Reducir brecha digital	Micromódulos prácticos (Excel, herramientas colaborativas) vinculados a CAPACÍTA-T	4–8 semanas
Reverse mentoring	Actualizar habilidades tecnológicas	Rotaciones cortas; proyectos conjuntos con jóvenes	4–8 semanas
Consultoría interna por proyecto	Acelerar decisiones críticas	Seniors asignados a proyectos clave tiempo parcial	3–6 meses
Pilotos de empleo temporal (Llamkasun Perú)	Inserción y evaluación en puesto real	Contratos temporales con evaluación de desempeño	3–6 meses

4. IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL



La participación de la Generación Plateada es estratégica para el desarrollo empresarial: aporta juicio, conocimiento tácito y redes que reducen riesgos operativos y aceleran el aprendizaje organizacional; en Perú, donde el 14.3% de la población tiene 60+ (2025), su inclusión es una prioridad para la sostenibilidad del talento.

Por qué importa la Generación Plateada para las empresas

- **Experiencia aplicada:** profesionales senior ofrecen heurísticas y soluciones probadas que mejoran la toma de decisiones en entornos complejos.
- **Continuidad y resiliencia:** su presencia reduce la volatilidad en procesos críticos y facilita la gestión de crisis.
- **Redes y reputación:** acceso a clientes y stakeholders que acelera negociaciones y abre oportunidades comerciales.
- **Voluntad de reinversión:** estudios locales muestran que ~73% de los Silvers en Perú están dispuestos a reinventarse y el 75% considera la experiencia su mayor fortaleza, lo que facilita programas de upskilling y emprendimiento.

TABLA COMPARATIVA — APORTES CLAVE Y EFECTOS EMPRESARIALES

Aporte	Efecto en la empresa	Indicador de impacto
Mentoría y transferencia	Reduce Onboarding y errores	-20% onboarding; -15% retrabajo (objetivo piloto)
Consultoría interna	Acelera decisiones estratégicas	Tiempo de decisión reducido
Estabilidad operativa	Mejora continuidad en crisis	Menor variabilidad en KPIs operativos
Redes comerciales	Incrementa oportunidades de negocio	Nuevos contratos / leads

5. RIESGOS, LIMITACIONES Y MITIGACIONES



Los principales riesgos al gestionar la Generación Plateada en equipos de alto desempeño (EAD) son la brecha digital, sesgos generacionales, expectativas contractuales y la posible desalineación con metodologías ágiles; todos son gestionables mediante upskilling focalizado, modelos contractuales flexibles, métricas objetivas y programas de reverse mentoring.

Riesgo / Limitación	Impacto en EAD	Mitigación recomendada
Brecha digital	Menor productividad; retrasos en adopción	Micro-upskilling (4–8 semanas); soporte peer; acceso a herramientas
Edadismo / sesgos	Pérdida de talento senior; clima negativo	KPIs objetivos; casos de éxito públicos; formación en sesgos para managers.
Coste/contratos	Dificultad para escalar modelos de mentoría	Modelos flexibles: consultoría interna, tiempo parcial, pilotos pagados.
Desalineación metodológica	Fricción en sprints/proyectos ágiles	Reverse mentoring; co-diseño de procesos; sesiones prácticas.
Pérdida de know-how	Riesgo estratégico a mediano plazo	Playbooks, grabaciones, pair-working y mentoría 1:1.

Mitigaciones operativas

1. **Diagnóstico 2 semanas:** mapear brechas técnicas y procesos donde la experiencia agrega mayor ROI.
Entregable: lista priorizada de 3 procesos críticos.
2. **Piloto 8–12 semanas:** 2–3 mentores senior + 10–15 miembros del equipo; combinar mentoría 1:1, consultoría por proyecto y micro-upskilling. Criterio de éxito: $\geq 15\%$ mejora en 2 KPIs.
3. **Medición objetiva:** KPIs semanales (tiempo de resolución, retrabajo, Onboarding time, satisfacción mentee). Publicar resultados para combatir sesgos.
4. **Modelos contractuales:** ofrecer tiempo parcial, consultorías internas o contratos por proyecto para equilibrar coste y valor.

Riesgos residuales y cómo monitorizarlos

- Baja adopción: monitorizar tasa de asistencia a sesiones y aplicar incentivos.
- Falta de transferencia efectiva: auditar playbooks y realizar pruebas situacionales.
- Desbalance de carga: limitar horas de mentoría a 4–6 h/semana por mentor y compensar con reconocimiento formal.

6. PILOTO DE 8 SEMANAS — GENERACIÓN PLATEADA EN OPERACIONES



Objetivo: validar que la inclusión de profesionales 50+ en roles de mentoría y consultoría operativa reduce tiempos de resolución, mejora calidad y acelera Onboarding en el área de Operaciones.

Resumen ejecutivo

- Duración: 8 semanas.
- Alcance: 1 equipo operativo piloto (10–15 personas) + 2–3 profesionales senior (Generación Plateada) en roles de mentoría/consultoría.
- Resultados esperados: reducción del tiempo de resolución de incidencias, disminución del retrabajo, y reducción del tiempo de Onboarding para nuevos operadores.
- Criterio de éxito: mejora $\geq 15\%$ en al menos dos KPIs clave al término del piloto.

Estructura del piloto

Componente	Descripción	Duración
Selección de seniors	2-3 profesionales con experiencia operativa y disposición a mentoría	Semana 0
Mentoría 1:1	Sesiones semanales estructuradas entre senior y mentee	Semanas 1-8
Consultoría por proyecto	Seniors asignados a 1-2 problemas operativos críticos	Semanas 1-8
Upskilling digital	Micromódulos para seniors en herramientas operativas	Semanas 0-4
Medición y analytics	Recolección diaria de métricas y Dashboards semanal	Semanas 0-8

Roles y responsabilidades

- **Patrocinador ejecutivo:** valida objetivos y recursos; revisa resultados al final.
- **Líder de Operaciones (piloto):** coordina agenda, emparejamientos y seguimiento diario.
- **Mentores senior (Generación Plateada):** mentoría 1:1, revisión de casos complejos, sesiones masterclass.
- **Mentees (operadores):** aplicar aprendizajes, documentar casos y feedback semanal.
- **Analista de datos HR/Operaciones:** instrumenta KPIs y Dashboards; entrega informe semanal.

Plan detallado por semanas

Semana 0 — Preparación

- **Actividades:** seleccionar seniors y mentees; definir KPIs; configurar Dashboards; preparar módulos digitales.
- **Entregables:** lista de participantes; plan de sesiones; Dashboards inicial.

Semanas 1–2 — Onboarding y diagnóstico

- **Actividades:** sesiones intro 1:1; masterclass inicial sobre procesos críticos; seniors revisan casos abiertos.
- **Entregables:** mapa de procesos críticos; baseline de KPIs.

Semanas 3–5 — Intervención activa

- **Actividades:** mentoría semanal; seniors actúan como consultores en 1–2 proyectos; aplicar mejoras sugeridas.
- **Entregables:** registro de intervenciones; cambios de proceso documentados.

Semanas 6–7 — Consolidación y transferencia

- **Actividades:** sesiones de transferencia de conocimiento; reverse mentoring para herramientas digitales; estandarización de prácticas.
- **Entregables:** playbooks operativos; checklist de buenas prácticas.

Semana 8 — Evaluación y decisión

- **Actividades:** análisis de KPIs, encuesta de satisfacción, reunión de cierre con patrocinador.
- **Entregables:** informe final con recomendaciones y plan de escalamiento.

Plantilla de sesión 1:1 (60 min)

Objetivo de la sesión: una línea.

Revisión de casos: 20 min; discutir 1–2 incidencias recientes.

Lecciones y heurísticas: 20 min; documentar pasos críticos.

Acciones y responsables: 15 min; tareas concretas y plazos.

Cierre y feedback: 5 min.

Acuerdo de mentoría

Duración: 8 semanas.

Frecuencia: 1 sesión semanal 60 min.

KPIs personales: reducción de errores, tiempo de resolución, cumplimiento de tareas.

Confidencialidad: compartir aprendizajes públicamente en el playbook.

KPIs, medición y umbrales de éxito

KPI	Cómo medir	Umbral de éxito
Tiempo de resolución	Promedio horas por incidencia	-15% vs baseline
Retrabajo	% tareas con corrección	-20% vs baseline
Onboarding time	Días hasta productividad mínima	-20% vs baseline
Satisfacción mentee	Encuesta 1-5	≥4.0 promedio
Adopción de prácticas	% de procesos con playbooks aplicado	≥70%

Integración técnica y operativa

- **Acceso a sistemas:** cuentas para seniors en HRIS y herramientas operativas.
- **Conectores:** export de datos a BI o CSV para Dashboards.
- **Canales de comunicación:** canal dedicado en Slack/Teams; calendario compartido.
- **Materiales:** plantillas, grabaciones de masterclass, repositorio de playbooks.
- **Protección de datos:** PII anonimizada en reportes; cumplimiento con políticas internas.

Estimación de recursos y presupuesto (orientativo)

- **Horas senior:** 4–6 h/semana por mentor.
- **Horas líderes piloto:** 8–10 h/semana.
- **Analista datos:** 20 h total.
- **Coste estimado directo:** honorarios seniors (si aplica) + horas internas; rango aproximado US\$3,000–8,000 según modalidad (contratación parcial o consultoría).
- **Coste no monetario:** tiempo de equipo en sesiones y adopción.

Riesgos y mitigaciones

- **Baja adopción:** mitigación con comunicación clara, incentivos y visibilidad de WINS tempranos.
- **Brecha digital de seniors:** mitigación con micromódulos y reverse mentoring.
- **Resistencia cultural:** mitigación con patrocinador visible y métricas objetivas.
- **Problemas de datos:** mitigación con Anonimización y acuerdos de acceso.

Evaluación final y escalamiento

- **Informe final:** análisis KPI, casos de éxito, lecciones aprendidas y ROI estimado.
- **Decisión:** si cumple criterios, escalar a 3–5 equipos en 3 meses; replicar playbooks y formar red de mentores internos.
- **Sostenibilidad:** institucionalizar mentoría como parte del Onboarding y crear rol de “mentor operativo” con tiempo asignado.



**Gracias por formar parte
de nuestra comunidad
de conocimientos**

