

INFORME

Los Mejores Lugares para Trabajar™ Generación Silver 2026

Los Mejores
Lugares para
Trabajar™

Generación Silver

Great
Place
To
Work®

ARGENTINA
2026

™



Great Place To Work®

La experiencia como ventaja competitiva.

Cada edición de este Ranking nos obliga a revisar un supuesto que el mercado repite casi sin pensarlo: que innovar es cosa de los más jóvenes y que la experiencia es, en el mejor de los casos, un activo en retirada. Sin embargo, desde Great Place To Work Argentina tenemos que decir que los datos de este año nos dan motivos sólidos para discutir esa idea.

Vivimos un cambio de eje. Durante la última década, la conversación sobre el futuro del trabajo giró alrededor de la velocidad: quién se adapta más rápido, quién adopta antes una herramienta, quién aprende más ágilmente, con el condimento de la inteligencia artificial generativa que vino a acelerar todavía más esa conversación. Pero, también trajo sin que lo esperásemos del todo, un efecto inverso donde, al automatizar buena parte de la ejecución operativa, dejó más a la vista lo que las máquinas todavía no saben hacer bien: leer el contexto, ponderar riesgos y tomar una decisión difícil con información incompleta. Eso es, precisamente, terreno de la experiencia.

No se trata de que la IA reemplace al talento senior, se trata de que le permite delegar la ejecución repetitiva para concentrarse en lo que mejor sabe hacer: decidir con criterio. Y el criterio no se automatiza fácilmente porque se construye con años de haber visto ciclos, errores, contextos cambiantes y personas distintas. Quienes tienen más trayectoria han atravesado ya varias olas de transformación –tecnológica, organizacional, cultural– y eso les da un activo profesional que ninguna herramienta puede entrenar de un día para el otro.

Este Ranking documenta, edición tras edición, que las organizaciones que mejor gestionan esta etapa del talento no lo hacen por una política de diversidad etaria aislada, sino porque entendieron que la valoración del talento ya no debería girar en torno a la edad, sino a la adaptabilidad, la energía y la capacidad de seguir aprendiendo. Cuando esa lógica se instala, el resultado deja de ser una obligación de cuidado y se convierte en una ventaja competitiva concreta.

Los datos de esta edición son contundentes al respecto y los vamos a recorrer en detalle a lo largo del informe.

Por último, quiero cerrar esta introducción con la idea que más me interpeló: la brecha más grande que encontramos este año no está entre generaciones, sino entre las organizaciones que dan a su gente senior el espacio de confianza para poner su experiencia en juego y las que no. Ese espacio (no la edad) es lo que termina definiendo cuánto valor una organización logra capitalizar.

Este informe es una invitación a mirar ese espacio de cerca y actuar sobre él.



Carlos Alustiza,
CEO | Great Place To Work® Argentina

Resumen ejecutivo

Este informe analiza a las 63 organizaciones participantes del Ranking de los Mejores Lugares para Trabajar® para la Generación Silver Argentina 2026 y estos son los cinco hallazgos que consideramos más accionables para el equipo de Recursos Humanos:

1. La brecha generacional es, en realidad, una brecha de confianza

En las cinco dimensiones del modelo, la población Silver puntúa entre 5 y 7 puntos por encima del promedio general de su propia organización, y entre 16 y 20 puntos por encima del mercado nacional. Esta brecha no se explica por la edad en sí, sino por cuánto espacio de confianza y participación reciben quienes la integran.

2. El talento senior no se está achicando, se está recategorizando

1 de cada 5 colaboradores encuestados en las organizaciones del Ranking (20%) pertenece a la Generación Silver. La cantidad de empresas participantes pasó de 42 en 2023 a 63 en 2026, con una meseta de consolidación en el medio. En conclusión, la agenda silver dejó de ser una tendencia emergente para volverse una práctica de gestión establecida.

3. El reconocimiento, no el trato, es el punto más frágil del mercado

Al comparar contra el mercado nacional, la brecha más amplia de todo el estudio aparece en "oportunidad de recibir un reconocimiento especial" (29 puntos) y en "ascensos otorgados por mérito". El mercado en general sabe tratar con corrección a su gente senior, pero lo que todavía no logra es reconocerla de manera sistemática.

4. La antigüedad no es una línea recta: hay una curva, y tiene un valle crítico

El corte por antigüedad muestra una curva en forma de U, donde la experiencia cae fuerte entre el segundo y el quinto año (el momento en que se apaga la etapa de *onboarding*) y luego se recupera de forma sostenida hasta superar el nivel inicial recién después de los 16 años. Cruzado con la edad, esto sugiere que el verdadero punto de fuga de talento no está al ingresar ni al final de la carrera, sino en ese valle intermedio.

5. La IA cambia qué tipo de experiencia es valiosa, no si lo es

El desplazamiento de tareas operativas hacia la automatización eleva el valor relativo del criterio, la mentoría y la lectura de contexto, todos ellos activos que la Generación Silver concentra de forma desproporcionada. Esto abre una oportunidad de diseño organizacional que muy pocas compañías están capitalizando todavía.

Por qué este Ranking importa ahora

Hay una tendencia demográfica que la mayoría de los planes de talento todavía no incorpora del todo: la fuerza laboral está envejeciendo, la edad de retiro efectivo se está corriendo hacia adelante y al mismo tiempo el ingreso de nuevas generaciones al mercado formal se está volviendo más lento y más tardío. El resultado es una estructura etaria de las organizaciones cada vez más ancha en el tramo senior con políticas de gestión de personas diseñadas para una pirámide joven en la base que empieza a mostrar fisuras.

A esto se suma un segundo movimiento, más reciente y más disruptivo: la adopción acelerada de inteligencia artificial generativa está redefiniendo qué tareas hacen las personas dentro de una organización. Cuando la ejecución operativa se automatiza, lo que queda expuesto —y lo que empieza a diferenciar a una organización de otra— es la calidad del criterio humano disponible para tomar decisiones.

Estos dos movimientos convergen en un mismo punto ciego: la gestión del talento senior. La mayoría de las organizaciones todavía diseñan sus políticas de desarrollo, sucesión y reconocimiento pensando en una carrera que termina alrededor de los 55-60 años, sin herramientas específicas para gestionar una etapa que, en la práctica, se está extendiendo y volviendo más estratégica.

Las organizaciones que integran este Ranking son, hasta ahora, las que mejor están resolviendo esa ecuación en Argentina. Este informe busca obtener, a partir de sus datos, patrones replicables para cualquier equipo de RH que quiera anticiparse a este cambio, en lugar de reaccionar cuando ya sea tarde.



Radiografía de la edición 2026

De tendencia emergente a práctica establecida

La curva de participación del Ranking Silver traza la historia de cómo esta agenda pasó de ser una iniciativa de nicho a una práctica de gestión consolidada en el mercado argentino:

Edición	2023	2024	2025	2026
Empresas participantes	42	70	70	63

Fuente: participación histórica del Ranking, GPTW Argentina.

El crecimiento inicial (42 → 70) coincidió con la instalación de la agenda silver en la conversación pública de RH. La meseta posterior en 70 organizaciones marcó su consolidación. La baja a 63 en esta edición no debería leerse en soledad, es consistente con un endurecimiento natural del filtro de elegibilidad a medida que un Ranking madura, algo que también observamos en otras verticales.

Una población que no se reduce: se sostiene

La edición 2026 relevó 13.912 respuestas dentro de las organizaciones participantes, de las cuales 2.780 corresponden a colaboradores de 55 años o más.

1 de cada 5 respuestas (20%) es de un colaborador Silver. En las organizaciones que integran este Ranking, el talento senior no se está retirando de la estructura: se está sosteniendo, y en muchos casos, recategorizando hacia roles de mayor conducción.



Esta lectura se refuerza al cruzar edad con nivel de cargo, donde la proporción de colaboradores en posiciones de conducción crece de forma sostenida con la edad, lo que sugiere una trayectoria de desarrollo activa y no un estancamiento.

Para RH, esto cambia la pregunta que nos hacemos. El desafío deja de ser “cómo integro más talento senior”, para convertirse en **“cómo sigo desarrollando al que ya tengo dentro”**.

Los cinco ejes de la experiencia Silver

Para cada una de las cinco dimensiones del modelo de cultura de Great Place To Work comparamos tres valores: el piso que marca el mercado nacional, el promedio de la población general dentro de las organizaciones del Ranking y el promedio específico de la población Silver dentro de esas mismas organizaciones. La distancia entre esos tres puntos es, en sí misma, un diagnóstico.

	Total 2026	Solo SILVER
Promedio CREDIBILIDAD	84	91
Promedio RESPETO	83	90
Promedio ECUANIMIDAD	82	89
Promedio ORGULLO	86	93
Promedio COMPAÑERISMO	87	92

1. CREDIBILIDAD: confiar para sostener



Para un colaborador que recién empieza su carrera, un liderazgo poco claro es una incomodidad. Para alguien con 20 o 30 años de trayectoria, es una señal de alerta porque tiene el criterio y las referencias para comparar con líderes anteriores. Eso lo lleva, en general, a saber distinguir una gestión sólida de una que improvisa.

Por eso, la credibilidad no funciona para esta población como un atributo deseable, sino que es una condición de base; si no está, todo lo demás —el compromiso, el aporte discrecional, la disposición a quedarse— se resiente en cadena.

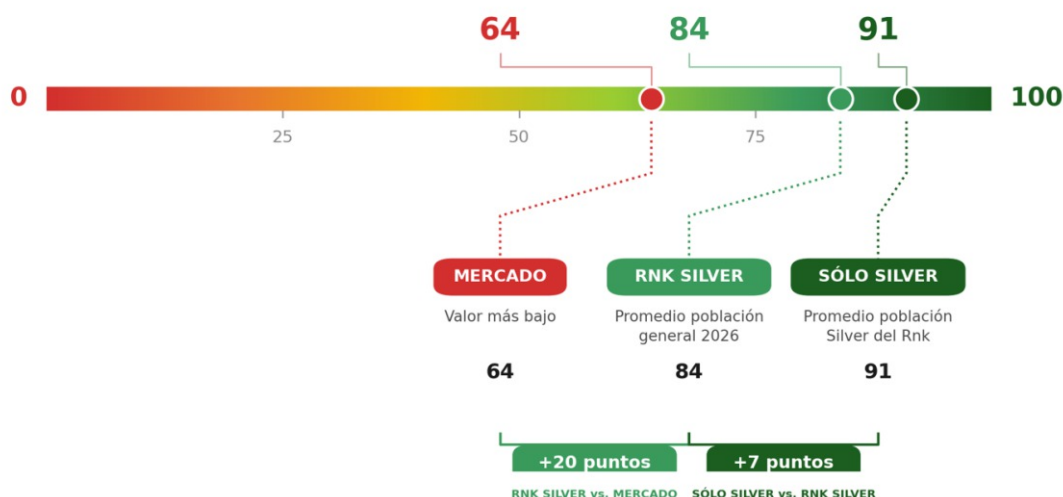
CREDIBILIDAD

	2026	MERCADO NACIONAL
Los líderes tienen una visión clara del rumbo de la organización y del camino para alcanzarla.	82	63
Los líderes cumplen sus promesas.	82	57
Los líderes conducen el trabajo de forma honesta y ética.	89	73
Los líderes me mantienen informado sobre asuntos y cambios importantes.	78	56
Creo que los líderes despedirían a los colaboradores como última opción.	82	65

Lo que separa al Mercado nacional (64) de las organizaciones del Ranking (84) no es una diferencia de discurso, sino de consistencia sostenida en el tiempo entre lo que el liderazgo dice y lo que hace. Y lo que separa a la población general del Ranking (84) de su propia población Silver (91) es todavía más específico: cuando la credibilidad está instalada, es la gente con más trayectoria la que más la valora, precisamente porque tiene los elementos de comparación para reconocerla.

Promedio CREDIBILIDAD

Comparación Ranking Silver vs. Mercado y promedio Silver



QUÉ PUEDE HACER RH CON ESTO



- Auditar la coherencia entre discurso y decisión en los últimos 12 meses desde la mirada de la población senior mediante encuestas y relevamientos internos.
- Incorporar a colaboradores Silver en comités de revisión de decisiones estratégicas: su umbral de exigencia funciona como un control de calidad temprano para la comunicación del liderazgo.
- Medir credibilidad de forma diferenciada por antigüedad y edad, no solo de forma agregada. Un promedio general puede esconder un núcleo senior mucho más crítico (o mucho más comprometido) que el resto.

2. RESPETO que sostiene la experiencia

El respeto suele leerse como una variable de clima, casi de cortesía. Los datos muestran algo más estructural: es la señal que una persona recibe sobre si su lugar en el sistema sigue siendo relevante.

Ser visto, que el esfuerzo tenga devolución o participar de las decisiones que la afectan directamente, para la Generación Silver no son gestos simbólicos, son evidencia de que la organización todavía cuenta con ella para el futuro y no solo para sostener el presente.

RESPETO	2026	MERCADO NACIONAL
Los líderes demuestran interés en mí como persona y no tan solo como colaborador.	83	64
Los líderes reconocen el trabajo bien hecho y el esfuerzo adicional.	80	53
Los líderes involucran a las personas en las decisiones que impactan su trabajo o el ambiente laboral.	79	51
Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable para trabajar.	81	55

El patrón de esta dimensión es distinto al de credibilidad. Acá la brecha frente al mercado se concentra en el reconocimiento del esfuerzo adicional y en la participación en decisiones –no en el trato de base–, lo que indica que el mercado en general sabe ser cordial, pero todavía no aprendió a involucrar. Esto nos revela una brecha de participación más que de clima.



QUÉ PUEDE HACER RH CON ESTO



- Revisar qué porcentaje de las instancias de consulta o co-diseño de decisiones (no solo de comunicación descendente) incluye a colaboradores senior con voz real y no solo informativa.
- Diseñar mecanismos de reconocimiento no ligados exclusivamente a la meritocracia de resultados de corto plazo, que suele favorecer a quien ejecuta y no a quien aporta criterio.

3. Cuando el mérito no tiene edad: ECUANIMIDAD

Esta es, con los datos en la mano, la dimensión que más debería preocupar a cualquier equipo de RH que gestione una fuerza laboral que envejece.

La ecuanimidad es para el talento silver la prueba de que la trayectoria y el mérito siguen siendo la moneda de cambio dentro de la organización y no lógicas informales, favoritismos o sesgos etarios encubiertos. Cuando esa prueba falla, el efecto no es inmediato ni ruidoso porque las personas no se van de un día para el otro; pero sí dejan “silenciosamente” de proponer, de asumir nuevos desafíos, de disputar oportunidades.

El conocimiento se queda, pero deja de circular y eso es lo peligroso.

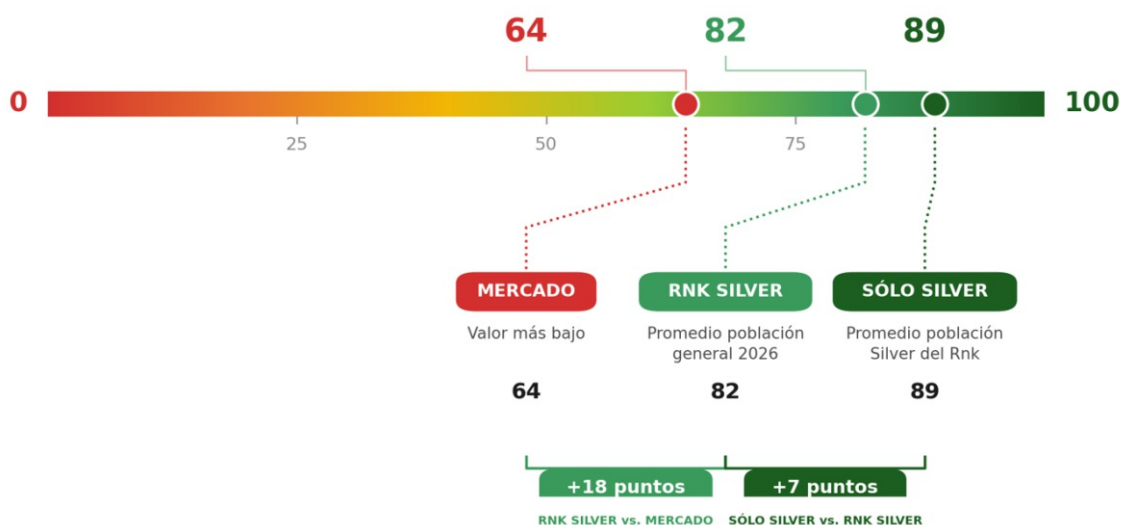


ECUANIMIDAD

	2026	MERCADO NACIONAL
Los ascensos se otorgan a las personas que más se los merecen.	71	49
A las personas se las trata con equidad cualquiera sea su edad.	89	78
Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.	75	46
Si fuese tratado de forma injusta, creo que tendría la oportunidad de ser escuchado y recibir un trato justo.	86	67

Promedio ECUANIMIDAD

Comparación Ranking Silver vs. Mercado y promedio Silver



QUÉ PUEDE HACER RH CON ESTO



- Revisar los comités de promoción y reconocimiento buscando sesgos etarios implícitos: ¿cuántas promociones a roles de mayor visibilidad fueron a colaboradores de 50 años o más en los últimos dos ciclos?
- Separar el reconocimiento del ciclo de la performance anual y crear instancias de reconocimiento por aporte de criterio y mentoría, que hoy rara vez se miden.

4. Propósito que se transforma en legado: ORGULLO



El orgullo suele analizarse como resultado (cuánto se identifica alguien con su empresa) y rara vez como mecanismo. Pero para la Generación Silver cumple una función adicional: es el canal por el cual la cultura y la forma de trabajar de una organización se transmiten a las generaciones siguientes.

Un colaborador senior orgulloso no solo se queda, sino que se convierte, casi sin proponérselo, en el principal transmisor de "cómo se hacen las cosas acá".

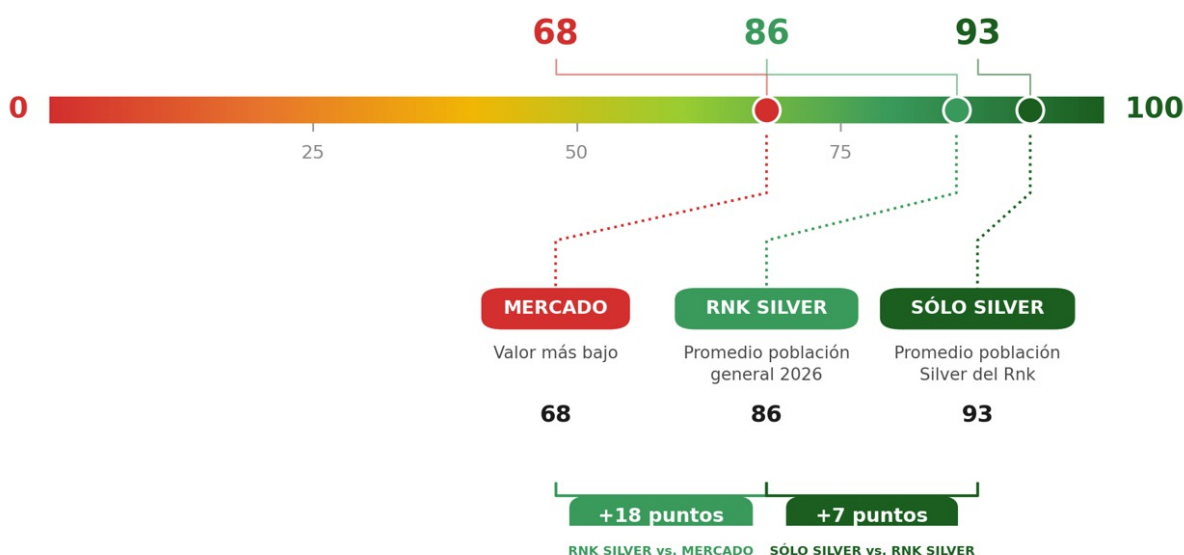
ORGULLO

	2026	MERCADO NACIONAL
Mi trabajo tiene un significado especial: no es "solo un trabajo".	83	66
Las personas se adaptan con rapidez a los cambios que se necesitan para el éxito de la organización.	84	63
Aquí las personas están dispuestas a hacer un esfuerzo adicional para cumplir con el trabajo.	85	65
Quiero trabajar aquí por mucho tiempo.	86	67
Recomendaría esta organización como un gran lugar para trabajar, a familiares y amigos.	88	68

Esto tiene una implicancia poco discutida en la gestión de talento: cuando el orgullo de la población senior cae, no solo se resiente su propio compromiso. Lo que sucede es que se debilita el mecanismo por el cual la cultura organizacional se sostiene en el tiempo, más allá de manuales o programas formales de inducción.

Promedio ORGULLO

Comparación Ranking Silver vs. Mercado y promedio Silver



QUÉ PUEDE HACER RH CON ESTO



- Formalizar el rol de transmisión cultural de la población senior: programas de mentoría documentados (no solo espontáneos) que reconozcan explícitamente ese aporte.
- Incluir al talento silver en la construcción (no solo en la comunicación) de contenidos de onboarding y cultura organizacional.

5. COMPAÑERISMO: culturas que integran = culturas que rinden

De las cinco dimensiones, el compañerismo es la que muestra la brecha más chica entre la población general del Ranking y el talento silver (5 puntos).

Esto tiene una lectura positiva: en las organizaciones que ya gestionan bien esta agenda, los vínculos entre pares no distinguen por generación, sino que la colaboración funciona como una infraestructura compartida y no como un beneficio diferenciado por edad.

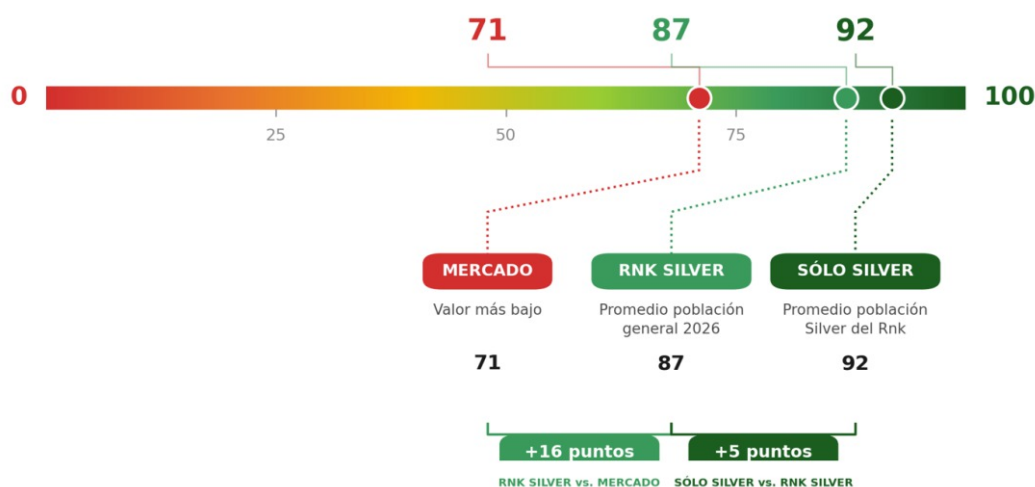
COMPAÑERISMO

	2026	MERCADO NACIONAL
Aquí las personas se preocupan las unas por las otras.	84	64
En esta organización celebramos eventos especiales.	85	67
Se puede contar con la colaboración de los demás.	87	68
Puedo ser yo mismo en mi lugar de trabajo.	91	80

Esto es, además, la base que permite que las otras cuatro dimensiones se sostengan porque sin vínculos de confianza entre pares, el conocimiento no circula, ni la mentoría ocurre de forma espontánea, ni el criterio senior encuentra canales informales para llegar a quien lo necesita.

Promedio COMPAÑERISMO

Comparación Ranking Silver vs. Mercado y promedio Silver



QUÉ PUEDE HACER RH CON ESTO



- Usar el compañerismo, no la jerarquía, como puerta de entrada para programas de mentoría cruzada. Estos suelen tener mejor adopción que los programas formales top-down.

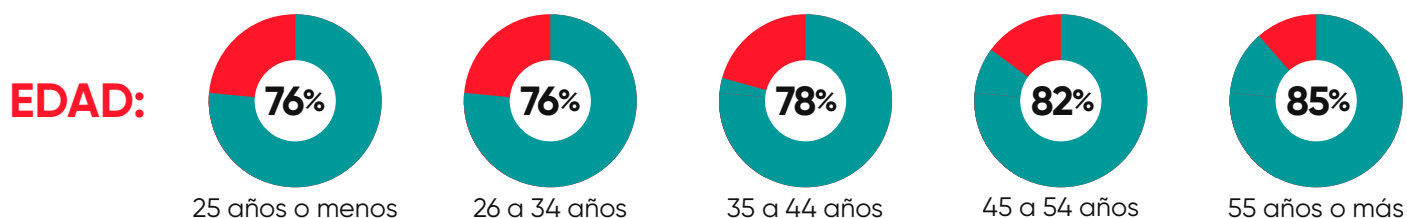
Otras variables relevantes

Más allá del promedio por dimensión, dos cruces adicionales dentro de los mismos datos aportan una lectura de alto valor.

La curva de antigüedad: no es una línea, es un valle

Promedio general por antigüedad	Menos de 2 años	2 a 5 años	6 a 10 años	11 a 15 años	16 a 20 años	Más de 20 años
% de favorabilidad	82	75	78	79	80	85

Fuente: BMK Mejores – RNK Silver Argentina 2026, corte por antigüedad, promedio general



Fuente: BMK Mejores – RNK Silver Argentina 2026, corte por antigüedad, promedio general

La lectura habitual asume que el compromiso decae de forma lineal con los años. Los datos muestran, en cambio, una curva en U: la experiencia arranca alta en los primeros dos años (el efecto “luna de miel” del *onboarding*), cae a su punto más bajo entre los 2 y los 5 años, y luego se recupera de forma sostenida hasta superar el nivel inicial recién después de los 16 años de antigüedad.

El valle de los 2 a 5 años –no el ingreso ni el cierre de carrera– es el momento de mayor riesgo de fuga de compromiso. Es también, típicamente, la etapa en la que una persona ya conoce bien a la organización, pero todavía no accedió a instancias reales de desarrollo o reconocimiento.

Cruzado con la lectura por edad –donde la favorabilidad crece de forma sostenida a partir de los 45 años–, esto sugiere una hipótesis de trabajo relevante: parte de lo que hoy se lee como “ventaja de la edad” podría ser, en realidad, ventaja de haber atravesado y superado ese valle de antigüedad. Por eso, vale la revisar la propia curva antes de asumir que se trata solo de un efecto etario.



La pirámide de cargos: el respeto no siempre baja en línea recta



Fuente: BMK Mejores – RNK Silver Argentina 2026, corte por Cargo GPTW, promedio general.

El patrón esperable –que la favorabilidad suba de forma escalonada con la jerarquía– se cumple solo parcialmente. Los mandos medios (Mid-level Manager) puntúan por debajo (mínimamente, pero por debajo) de los supervisores de primera línea (Frontline), un fenómeno de “compresión de mando medio” que suele repetirse en distintas industrias. Es la capa que administra la tensión entre la estrategia que baja desde la conducción y la operación que sostienen los equipos y frecuentemente queda sin un espacio de desarrollo o reconocimiento propio.

Para RH, esto importa especialmente en la gestión senior: muchos colaboradores silver ocupan hoy posiciones de mando medio después de haber sido, en algún momento, referentes técnicos o de primera línea. Si esa capa está comprimida, se corre el riesgo de desperdiciar justamente al segmento que más experiencia acumulada tiene para transmitir hacia abajo y hacia arriba.

Tamaño de la organización: la cercanía no se reemplaza, se diseña

Promedio General	10 a 50	Hasta 250	251 a 1000	Más de 1000
% de favorabilidad	92	87	78	80

Fuente: BMK Mejores – RNK Silver 10 a 50 Argentina 2026, segmentado por cantidad de colaboradores.

El patrón por tamaño es consistente con lo que observamos en otros Rankings de Great Place To Work Argentina: la cercanía facilita la experiencia y la escala exige gestionarla con más intención.

Lo que vale la pena remarcar es que, incluso en el segmento de menor desempeño relativo (251 a 1000 colaboradores), el valor sigue muy por encima del mercado nacional en cualquier dimensión. La brecha por tamaño es real, pero secundaria frente a la brecha por calidad de gestión.

El círculo virtuoso de la experiencia:

Confianza e innovación en la era de la IA

El colapso de la experiencia cuando falta confianza o espacio para innovar

Al cruzar la experiencia general de los colaboradores con dos preguntas puntuales —cuánto confían en el criterio del equipo directivo y cuántas oportunidades tuvieron para desarrollar nuevas y mejores formas de hacer las cosas— aparece la brecha más determinante de todo este Ranking:

¿Cuánto confías en el criterio del Equipo Directivo?	Mucho	Bastante	Sólo un poco	Poco o nada
Favorabilidad promedio general	95	81	52	27

¿Cuántas oportunidades tuviste para innovar?	Muchas	Algunas	Pocas	Ninguna
Favorabilidad promedio general	94	83	58	38

Fuente: BMK Mejores – RNK Silver Argentina 2026. Escala de favorabilidad por categoría de respuesta.

Cuando la confianza en el equipo directivo es baja, la experiencia general cae a 27 puntos —68 puntos menos que cuando la confianza es alta (95). Cuando no hay oportunidades de innovar, la caída es a 38 puntos —56 puntos menos que cuando esas oportunidades abundan (94).

Este patrón se repite, sin excepción, en cada una de las cinco dimensiones. Credibilidad, respeto, ecuanimidad, orgullo y compañerismo colapsan de forma casi idéntica cuando la confianza o el espacio para innovar no están presentes. No es un fenómeno aislado de una dimensión, es la prueba de que confianza, innovación y experiencia cultural son, en la práctica, la misma conversación.

Para la Generación Silver, esta relación es todavía más crítica. Su valor distintivo —conocimiento acumulado, criterio,

memoria organizacional— sólo se traduce en aporte real cuando existe el espacio de confianza para ponerlo en juego. Un colaborador senior sin espacio para proponer no deja de tener criterio, simplemente deja de compartirlo. Ahí es donde se pierde el activo más valioso de esta generación.

El impacto de la inteligencia artificial: el valor se desplaza hacia la experiencia

La irrupción acelerada de la inteligencia artificial generativa está modificando el mapa de valor dentro de las organizaciones, y lo hace de manera asimétrica entre generaciones.

Las tareas operativas, repetitivas y de nivel inicial –terreno tradicional de los primeros empleos, las pasantías y los puestos junior– son, según coinciden diversos análisis de mercado, las primeras en automatizarse o transformarse. El criterio, la lectura de contexto, el juicio construido a partir de la experiencia acumulada y la capacidad de mentoría son, en cambio, habilidades mucho más difíciles de replicar algorítmicamente.

En ese escenario, la Generación Silver –depositaria del conocimiento tácito y de la memoria organizacional– gana relevancia estratégica, mientras que los colaboradores más jóvenes, que históricamente ingresan al mercado laboral a través de tareas operativas, podrían enfrentar una etapa de mayor incertidumbre en el corto plazo.

Esto no significa que la experiencia “gane” y la juventud “pierda”, significa que el valor de cada generación se redefine.

Los colaboradores más jóvenes aportan fluidez digital y velocidad de adopción tecnológica; los colaboradores senior aportan el criterio para decidir qué automatizar, cómo y con qué salvaguardas. Ninguna de las dos capacidades reemplaza a la otra.

Esta tendencia refuerza, más que nunca, el sentido de este Ranking: las organizaciones que ya lograron construir culturas de confianza y espacios genuinos de participación para su talento senior están mejor posicionadas para capitalizar esa experiencia justo en el momento en que el mercado más la necesita.



Innovación interoperacional: el intercambio entre generaciones

El verdadero potencial no está en oponer generaciones, sino en integrarlas. La innovación For All que proponemos desde Great Place To Work se completa, en el contexto actual, con lo que podríamos llamar innovación interoperacional: el intercambio activo de capacidades entre la Generación Silver y las generaciones más jóvenes.

- Los colaboradores Silver aportan criterio, contexto histórico de la organización y capacidad de mentoría en la toma de decisiones.
- Los colaboradores más jóvenes aportan fluidez digital, familiaridad con nuevas herramientas –incluida la inteligencia artificial– y velocidad de adopción tecnológica.

Cuando las organizaciones habilitan este intercambio de manera explícita —espacios de mentoría cruzada, proyectos mixtos, programas de reverse mentoring—, el círculo virtuoso de la experiencia se cierra:

- la confianza habilita la innovación,
- la innovación pone en valor la experiencia acumulada,
- y esa experiencia, transmitida a las nuevas generaciones, se convierte en la base de la siguiente etapa de crecimiento de la organización.

Ratio de Velocidad de Innovación (IVR) y el valor Silver

La innovación no depende de la tecnología: depende de la confianza

Desde 2019, la investigación de Great Place to Work sobre “Innovación por Todos” (Innovation By All) viene demostrando algo que este Ranking confirma con los datos de la Generación Silver: la clave de la innovación no está solo en la tecnología, sino en lo humano. Ese estudio estableció una medida propia para diagnosticar la cultura de innovación de una organización, el Ratio de Velocidad de Innovación (IVR).

El hallazgo central de esa investigación es que el espacio para proponer ideas y, sobre todo, la oportunidad real de ponerlas en práctica, dependen directamente de cuánto confían los colaboradores en sus líderes. Los datos de la Generación Silver 2026 reproducen exactamente ese mismo patrón con una magnitud contundente.

IVR Talento Silver 2026 y qué significa

El IVR de esta edición es 5:2. Esto quiere decir que por cada 5 colaboradores que innovan de manera sostenida, 2 no lo hacen. Este resultado ubica a las organizaciones del Ranking Silver en el **estadio de Funcionalidad**: existen buenas ideas y espacios reales para proponerlas, pero todavía no todas logran traducirse en cambios efectivos, y el vínculo entre colaboradores y liderazgo conserva un componente más transaccional que en un estadio de Aceleración plena.

Para la Generación Silver, este dato cobra un significado particular. Un IVR de 5:2 indica que, si bien la mayoría de los colaboradores encuentra ese espacio, todavía queda un tramo por recorrer para que la organización capture de manera sistemática el aporte de quienes tienen más criterio y trayectoria para ofrecer.

Cerrar esa brecha es, dentro del marco de Innovación por Todos, el paso que separa a una organización funcional de una verdaderamente acelerada.

Metodología utilizada

El Ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ Silver 2026 surge como resultado de la aplicación de nuestra Metodología For All™.

La metodología utilizada por Great Place To Work® se basa en el relevamiento y análisis de la percepción de los colaboradores, donde se miden las experiencias de confianza y las posibilidades de los empleados para alcanzar su máximo potencial humano, independientemente de quiénes sean y qué lugar ocupan en la organización. También se consideran las experiencias diarias de todos los colaboradores respecto de cómo se viven los valores en la organización, la posibilidad de las personas para aportar nuevas ideas y la eficacia de los líderes en el día a día.

Estas variables se relevan mediante nuestra encuesta de clima.

DATOS TÉCNICOS

63
+14000
20

ORGANIZACIONES CUMPLIERON CON LOS CRITERIOS

COLABORADORES ENCUESTADOS

ORGANIZACIONES CONFORMAN LA LISTA FINAL:

- PyMEs: 5
- Menos de 250 colaboradores: 5
- 251 a 1000 colaboradores: 5
- Más de 1000 colaboradores: 5

El criterio de elegibilidad consiste en:

- Estar **Certificado por Great Place To Work** habiendo iniciado el proceso de encuesta de clima antes del 22 de mayo 2026.
- La organización debe tener al menos **un 10% de la dotación total** compuesta por la generación silver (55 años o más).



Los Mejores Lugares para Trabajar™

Generación Silver 2026

Más de 1000 colaboradores

1 BANCO PATAGONIA	2 	3 VOLKSWAGEN GROUP ARGENTINA
	4 	5 CELSUR 30 años

251 a 1000 colaboradores

1 scJohnson A family company at work for a better world	2 IT Patagonia	3 Bagó
	4 abbvie	5  DP WORLD



Los Mejores Lugares para Trabajar™

Generación Silver 2026

Hasta 250 colaboradores

1  MOREL VULLIEZ	2  nubax	3  Armored security
4 Pago TIC	5 Data IQ	

PyMEs

1  TONIC B	2  ANITA & VEGA	3  Diversitas
4  Wayne GROUP	5  emunah make things happen	

Escalar la experiencia

Hay algo que ninguna tabla de este informe logra transmitir del todo y es lo que se siente al trabajar junto a alguien que ya recorrió varias vidas dentro del mundo laboral. Esa persona que sabe cuándo bajar un tema y cuándo insistir, que no se apura a reaccionar, que ya vio pasar más de una crisis y sabe que también esta va a pasar. Eso no se enseña en ninguna capacitación, se construye con los años.

Las organizaciones que integran el Ranking Silver 2026 entendieron algo simple y es que esa manera de estar no es un resabio del pasado, es un activo que hoy vale más que nunca. En un mundo que automatiza cada vez más lo operativo, lo que distingue a un equipo no es solo su agilidad, sino su temple. Y el temple, la mesura, la capacidad de leer una sala antes de decidir, son habilidades blandas que solo da la trayectoria y que estas organizaciones están reteniendo mejor que el resto del mercado.

Hay otra cosa que estas empresas supieron capitalizar, y que rara vez se nombra, quien lleva muchos años adentro no solo sabe hacer su trabajo, entiende cómo respira la organización. Conoce sus tiempos, sus tensiones, sus maneras reales de decidir, más allá de lo que dice el organigrama. Ese conocimiento corporativo, silencioso y acumulado, es probablemente uno de los activos menos visibles y más valiosos de cualquier compañía y solo se construye estando.

Por eso, cuando alguien de esta generación dice que su organización es un gran lugar para trabajar, ese comentario pesa distinto. No lo dice comparando contra su primer y único trabajo, lo dice habiendo pasado por varias organizaciones, varios líderes, varios momentos del país. Habla con conocimiento de causa. Y que sea justamente esta población la que más

valora a las organizaciones del Ranking no es casualidad: es la aprobación más difícil de conseguir.

Ahi aparece, con nombre propio, el efecto Great Place To Work.

Las organizaciones reconocidas en esta edición no llegaron hasta acá por una política aislada de diversidad etaria, sino porque construyeron sostenidamente la confianza y el reconocimiento que esta generación necesita para seguir eligiendo quedarse y aportar.

Y quizás eso sea lo más importante de todo: esta generación no solo vive la cultura, la enseña. El orgullo de pertenecer a una organización no se transmite por manual de bienvenida ni por video institucional. Se transmite mirando a alguien que lo siente de verdad y que lleva años demostrándolo.

Cuidar a la Generación Silver es entonces no solo una decisión sobre el presente de una empresa; es decidir qué cultura recibirán los que vienen después.



Acerca de Great Place To Work®

Great Place To Work® es la autoridad mundial en cultura organizacional. Impulsados por nuestro modelo y plataforma exclusivos y patentados, ofrecemos la Certificación y los Rankings de Los Mejores Lugares para Trabajar™ más respetados, datos y comparaciones únicas e inigualables, así como investigaciones e insights líderes en la industria. Todo respaldado por una amplia y potente variedad de recursos y una comunidad próspera.

Desde hace treinta años, Great Place To Work ha redefinido la experiencia de los colaboradores en el lugar de trabajo, escuchando las voces que más importan: la de los empleados. Mediante más de miles de entrevistas y focus groups, decodificamos el ADN de los grandes lugares para trabajar. Ese ADN sigue presente en todo lo que hacemos y lo reafirman millones de colaboradores en todo el mundo cada año.

Utilizamos nuestros benchmarks para reconocer a Los Mejores Lugares para Trabajar en más de 170 países en todo el mundo.

Todo lo que hacemos está inspirado en nuestra misión: ayudar a cada organización a transformarse en un gran lugar para trabajar For All.

Mejor para los Negocios.

Mejor para las Personas.

Mejor para el Mundo.

Más información:

info@greatplacetowork.com
www.greatplacetowork.com.ar

