

V. 2.0 · 2026

**THE[®]
SHIFT**

THE **SHIFT** 360

Assessment *Guide*

Actuando frente al cambio demográfico.

Comprender

EL PUNTO DE PARTIDA

Medir

EVIDENCIA, NO INTUICIÓN

Priorizar

DÓNDE INVERTIR PRIMERO

Actuar

DE LA ESTRATEGIA AL IMPACTO

 shiftchallenge.org

 contact@shiftchallenge.org

Un nuevo modelo para una **nueva demografía**

Estamos atravesando la mayor transformación demográfica de la historia. Vivimos más tiempo y nacen menos personas: **The Shift** está redefiniendo cómo trabajamos, producimos, consumimos y organizamos nuestras sociedades.

Las organizaciones que reconocen este cambio tienen una oportunidad estratégica: pasar de adaptarse a liderar. En este contexto nace The Shift 360, para ayudarlas a comprender, medir y priorizar acciones frente al impacto del cambio demográfico.

+30 años

Expectativa de vida

Lo que aumentó la vida promedio en el último siglo.
Cuatro meses más cada año.

-50 %

Tasa de natalidad

Caída global. Hoy, 1,9 hijos por mujer: por debajo del nivel de reemplazo en muchas economías.

2036

Punto de inflexión

El año en que habrá, por primera vez, más personas mayores de 60 que menores de 10.



"Las estructuras actuales fueron diseñadas para un mundo que ya no existe. No es una tendencia: es una nueva estructura social y económica."

Andrea Falcone

CO-FOUNDER & REGIONAL LEAD LATIN AMERICA · THE SHIFT

¿Qué es *The Shift 360*?

Un diagnóstico organizacional que evalúa el nivel de preparación de una organización frente al cambio demográfico.

A través de un conjunto de estándares internacionales y preguntas estructuradas, permite identificar fortalezas, oportunidades y prioridades de acción en seis dimensiones estratégicas.

El proceso combina diagnóstico, comparación e inteligencia demográfica en un mismo recorrido, y culmina en una certificación que reconoce a las organizaciones que miden y actúan.



EL PROCESO

01

Assessment

Evaluación estructurada en 24 preguntas y 6 dimensiones.

02

Benchmark

Comparación con organizaciones de industria y tamaño similares.

03

Inteligencia Demográfica

Datos del perfil organizacional convertidos en insight.

04

Impact Review

Seguimiento de avances y evolución en el tiempo.

Metodología y *escala de madurez*

24 preguntas **6** dimensiones **3** niveles de madurez

Cada pregunta evalúa prácticas, capacidades y políticas mediante una escala de tres niveles. El puntaje de cada dimensión resume el grado de avance de la organización.

NIVEL 1

Inicial

La práctica no existe o está en una etapa muy inicial.

NIVEL 2

Desarrollo Avanzado

Existen prácticas consolidadas y en expansión, en proceso de integración estratégica.

NIVEL 3

Integrado

Forma parte de la estrategia y la operación de manera sostenida.

LAS SEIS DIMENSIONES EVALUADAS



01 Trabajo, carreras y propósito

Cómo la organización adapta el trabajo, las carreras y las trayectorias profesionales a vidas más largas.



02 Arquitectura financiera

Cómo acompaña a las personas en la gestión de una longevidad creciente y nuevos horizontes de retiro.



03 Integración generacional

Cómo promueve la colaboración entre generaciones y reduce barreras relacionadas con la edad.



04 Salud y bienestar

Cómo sostiene la capacidad productiva, la salud y el bienestar a lo largo de vidas extendidas.



05 Economía de la longevidad

Cómo identifica oportunidades vinculadas a nuevos mercados y consumidores 50+.



06 Gobernanza demográfica

Cómo incorpora el cambio demográfico en la estrategia, la toma de decisiones y la gestión del riesgo.

Certificación y *Reconocimientos*



The Shift *Certified*

Otorgada a organizaciones que alcanzan un puntaje mínimo de 2.0/3 y demuestran un nivel significativo de preparación frente al cambio demográfico.



The Shift *Committed*

Reconoce a organizaciones que están construyendo capacidades y avanzando activamente hacia la alineación con The Shift Standard.



DISTINCIONES DE EXCELENCIA

Reconocen desempeño sobresaliente en dimensiones específicas:

- Revolución del Bienestar
- Trabajo, Carreras & Propósito
- Integración Generacional
- Arquitectura Financiera
- Dividendo de la Longevidad y Mercados
- Gobernanza Demográfica

Perfil *Demográfico Organizacional*

Esta sección recopila información sobre la composición demográfica de la fuerza laboral y el liderazgo de la organización. Los datos no forman parte de la puntuación del assessment y se utilizan para generar benchmarks, análisis comparativos e inteligencia demográfica.

Datos Generales - Cantidad de colaboradores - País - Industria	Fuerza Laboral - Edad promedio de la nómina % colaboradores +45 % colaboradores +55 % colaboradores +60	Liderazgo - Edad promedio del liderazgo % líderes -45 % líderes +45	Incorporación de Talento % nuevas contrataciones +45 (últimos 3 años) % nuevas contrataciones +45 (último año)
--	---	---	--

POR QUÉ IMPORTA

El perfil demográfico no se puntúa: es la base de la inteligencia demográfica. Permite contextualizar los resultados del assessment y comparar a la organización con pares de su industria y tamaño.

Revolución del *Bienestar*

Evalúa si la organización promueve activamente entornos de trabajo que sostengan la salud física, mental y social de sus colaboradores a lo largo de toda su trayectoria laboral, reconociendo que las condiciones de trabajo influyen directamente en la salud, el bienestar y la capacidad de las personas para sostener vidas laborales largas, activas y productivas.

PESO ESTRATÉGICO

15%

HW1 Entorno de Trabajo Saludable

¿La organización diseña sus condiciones de trabajo para promover activamente el bienestar físico, mental y social de sus colaboradores?

QUÉ DIAGNOSTICA

- En qué medida el bienestar está integrado en el diseño del trabajo y las condiciones laborales
- Si la organización crea entornos que favorecen la energía, la conexión y el desempeño sostenible
- Si contempla las distintas etapas y momentos de vida en ese diseño

HW2 Prevención y Promoción de la Salud

¿La organización promueve activamente comportamientos preventivos y estilos de vida saludables entre sus colaboradores a lo largo de toda la trayectoria laboral?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización promueve activamente una cultura de cuidado y prevención
- En qué medida impulsa hábitos que sostienen la vitalidad y el bienestar a lo largo del tiempo
- Si adapta sus iniciativas a distintas etapas de vida y necesidades cambiantes

HW3 Beneficios por Ciclo Vital y Responsabilidades de Cuidado

¿Los beneficios y políticas de bienestar contemplan las distintas transiciones y necesidades a lo largo de la vida?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización reconoce que las necesidades de las personas evolucionan a lo largo de vidas más largas
- Si contempla distintas transiciones vitales y laborales
- Si acompaña responsabilidades de cuidado (hijos, padres, familiares dependientes)

HW4 Diseño del bienestar para carreras extendidas

¿El diseño del trabajo permite sostener productividad, empleabilidad y bienestar a lo largo de carreras extendidas?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si el trabajo está diseñado para sostener trayectorias laborales más largas, activas y productivas
- En qué medida la organización ofrece opciones para adaptar roles, tiempos y formas de trabajo
- Si las condiciones laborales permiten sostener el desempeño en diferentes ciclos vitales



Trabajo, Carreras & Propósito

Evalúa si la organización crea las condiciones para que las personas desarrollen carreras más largas, adaptables y significativas. Considera aspectos como el aprendizaje continuo, la recapacitación, la flexibilidad, la movilidad profesional y la capacidad de responder a cambios tecnológicos y demográficos. En un contexto de vidas más largas y transformación acelerada del trabajo, estas capacidades son clave para sostener la empleabilidad, el compromiso y el aporte de valor de una fuerza laboral multigeneracional.

PESO ESTRATÉGICO

25%

WP1 Diseño de Carreras Multietapa

¿La organización reconoce que las carreras se desarrollan en múltiples etapas y cuenta con estructuras que permiten transiciones, reinención, movilidad y evolución de roles a lo largo del tiempo?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización ha superado el modelo lineal de carrera —ingreso, desarrollo, retiro— y lo reemplaza por trayectorias más fluidas
- En qué medida existen estructuras formales que acompañen transiciones profesionales, incluyendo las de colaboradores 50+
- Si los colaboradores en etapas avanzadas de su carrera tienen opciones reales de reinención dentro de la organización

WP3 Trayectorias Laborales Flexibles

¿La organización habilita trayectorias laborales flexibles que permitan adaptar la intensidad, los roles o las responsabilidades según el momento vital del colaborador?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si existen mecanismos formales que permitan adaptar la forma de trabajar según el momento vital
- En qué medida la organización ofrece alternativas reales entre la dedicación plena y el retiro total
- Si los colaboradores 50+ tienen acceso a esquemas de trabajo que les permitan continuar contribuyendo en condiciones sostenibles

WP2 Aprendizaje Continuo y Reskilling

¿La organización promueve el aprendizaje continuo, la adaptación de habilidades y la preparación para los cambios tecnológicos y laborales como un proceso permanente a lo largo de toda la trayectoria profesional, independientemente de la edad?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización concibe el aprendizaje como un proceso continuo a lo largo de toda la vida laboral, no concentrado en etapas iniciales
- En qué medida los programas de reskilling y upskilling son accesibles para colaboradores en todas las edades, incluyendo 50+
- Si existe una estrategia de desarrollo de habilidades que contemple las transformaciones tecnológicas y demográficas en curso

WP4 Propósito y Compromiso

¿La organización genera condiciones para que sus colaboradores mantengan el sentido de propósito, contribución y desarrollo de redes profesionales a lo largo de carreras extendidas?

QUÉ DIAGNOSTICA

- En qué medida la organización reconoce que el propósito y la motivación evolucionan a lo largo de la vida laboral
- Si existen oportunidades para que colaboradores en distintas etapas, especialmente avanzadas, contribuyan de manera significativa
- Si la experiencia acumulada se canaliza en roles de valor (mentoría, proyectos, transferencia de conocimiento)



Integración *Generacional*

Evalúa si la organización promueve activamente una cultura que valora la diversidad etaria, desafía los estereotipos asociados a la edad y genera condiciones reales para la colaboración, el aprendizaje recíproco y la igualdad de oportunidades entre generaciones. También considera si la organización impulsa narrativas inclusivas, mecanismos de escucha y espacios de interacción que permitan aprovechar la diversidad de perspectivas, experiencias y capacidades presentes en una fuerza laboral multigeneracional. En un contexto de cambio demográfico, la integración generacional no es solo una política de inclusión: es una condición para fortalecer la innovación, el aprendizaje y el desempeño organizacional.

PESO ESTRATÉGICO
15%

GI 1 Cultura Positiva hacia la Edad

¿La organización trabaja activamente para construir una cultura que valore a las personas de todas las edades y reduzca los sesgos etarios en sus prácticas, comunicaciones y liderazgo?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización aborda el edadismo como un sesgo específico que impacta sus decisiones y cultura
- En qué medida liderazgo, comunicación y gestión de personas reflejan una mirada positiva sobre la edad y la experiencia
- Si existe coherencia entre el discurso sobre diversidad etaria y las prácticas concretas

GI 3 Estrategias de Talento

¿Las estrategias de atracción, desarrollo y movilidad de talento garantizan igualdad de oportunidades para personas de todas las edades, incluyendo al segmento 50+?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si los procesos de talento son equitativos en términos etarios
- En qué medida el segmento 50+ accede a oportunidades reales de desarrollo y movilidad
- Si existen mecanismos para identificar y corregir posibles sesgos etarios

GI 2 Colaboración Intergeneracional

¿La organización fomenta activamente la colaboración entre personas de distintas generaciones?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si existen estructuras deliberadas que promuevan la interacción y el aprendizaje entre generaciones
- En qué medida la diversidad generacional se considera un factor estratégico en equipos y proyectos
- Si la colaboración intergeneracional genera valor organizacional concreto

GI 4 Aprendizaje y Transferencia de Conocimiento entre Generaciones

¿La organización cuenta con mecanismos para facilitar el intercambio de conocimientos, experiencias y habilidades entre generaciones?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización reconoce el conocimiento, la experiencia y las habilidades presentes en distintas generaciones como activos estratégicos
- Si existen mecanismos para facilitar el intercambio de conocimientos, perspectivas y capacidades entre personas de diferentes edades
- Si el aprendizaje ocurre en múltiples direcciones y no únicamente desde colaboradores más experimentados hacia colaboradores más jóvenes



Arquitectura *Financiera*

Evalúa en qué medida la organización acompaña a sus colaboradores en la construcción de capacidades, comprensión y decisiones financieras necesarias para sostener trayectorias de vida longevas. En un contexto de cambio demográfico, donde la expectativa de vida se expande y los sistemas previsionales tradicionales enfrentan crecientes limitaciones, las decisiones financieras dejan de ser lineales y pasan a requerir mayor planificación, adaptación y resiliencia. Las organizaciones pueden generar un impacto significativo al desarrollar capacidades financieras, promover la comprensión de este nuevo contexto y facilitar herramientas que permitan a las personas tomar decisiones informadas y sostener su seguridad económica a lo largo del tiempo.

PESO ESTRATÉGICO
15%

LF 1 Educación Financiera

¿La organización desarrolla capacidades financieras en sus colaboradores, brindando herramientas y conocimientos aplicables a distintas etapas de la vida laboral?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización promueve el desarrollo de capacidades financieras prácticas
- En qué medida los colaboradores acceden a conocimientos aplicables a su vida cotidiana (ahorro, presupuesto, inversión)
- Si existen iniciativas que acompañen distintas etapas de la vida laboral

LF 2 Conciencia sobre Desafíos Financieros en la Longevidad

¿La organización ayuda a sus colaboradores a comprender cómo las vidas más largas transforman la planificación financiera y las trayectorias laborales?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización promueve la comprensión del impacto del cambio demográfico y la longevidad
- En qué medida los colaboradores entienden cómo se transforman las reglas tradicionales de planificación financiera
- Si se fomenta una mirada de largo plazo en las decisiones personales

LF 3 Soporte para la Planificación Financiera

¿La organización facilita herramientas, recursos o asesoramiento que permitan a sus colaboradores tomar decisiones financieras informadas en el largo plazo?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización facilita el acceso a herramientas o servicios que permitan tomar decisiones financieras concretas
- En qué medida los colaboradores pueden evaluar escenarios financieros a lo largo del tiempo
- Si existen recursos aplicados (más allá de la formación)

LF 4 Bienestar y Resiliencia Financiera

¿La organización promueve el bienestar financiero de sus colaboradores, fortaleciendo su capacidad de sostener estabilidad económica a lo largo del tiempo?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización reconoce el impacto del estrés financiero en el bienestar y la productividad
- En qué medida promueve hábitos financieros sostenibles
- Si acompaña a los colaboradores en transiciones financieras relevantes



Dividendo de la *Longevidad y Mercados*

Evalúa si la organización reconoce el cambio demográfico como una oportunidad estratégica de mercado y actúa en consecuencia. En un contexto donde el aumento de la longevidad está generando una de las mayores transformaciones de la demanda del siglo XXI, las organizaciones que comprenden las necesidades, capacidades y aspiraciones de las personas a lo largo de vidas más largas están mejor posicionadas para innovar, crecer y contribuir al desarrollo de mercados que promuevan el bienestar y la autonomía.

PESO ESTRATÉGICO
15%

LM1 Estrategia de Mercado orientada a la Longevidad

¿La organización reconoce el cambio demográfico y la nueva longevidad como factores que transforman la dinámica de sus mercados y los incorpora en su estrategia de negocio?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización identifica el cambio demográfico y la mayor longevidad como variables que transforman la demanda, los comportamientos de consumo y las oportunidades de mercado
- En qué medida el análisis estratégico de negocio incorpora la perspectiva de la longevidad como factor de transformación y no solo como segmento residual
- Si existe una lectura del mercado que reconoce al segmento 50+ como un actor económico relevante, diverso y en crecimiento

LM2 Rediseño de Productos & Servicios

¿La organización diseña sus productos y servicios considerando las necesidades, capacidades y preferencias de personas en distintas etapas de vida?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si los procesos de diseño incorporan explícitamente las necesidades de personas en distintas etapas de vida
- En qué medida la accesibilidad —física, digital y comunicacional— es un criterio de diseño sistemático y no una adaptación posterior
- Si la organización utiliza metodologías de investigación con usuarios que incluyan al segmento 50+ como fuente de insight

LM3 Innovación enfocada en el Dividendo de la Longevidad

¿La organización explora y desarrolla activamente oportunidades de innovación en respuesta al cambio demográfico, incluyendo nuevos productos, servicios o modelos de negocio?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización identifica el cambio demográfico como motor de innovación
- En qué medida existe una estrategia de innovación que incorpora la longevidad como eje
- Si investiga activamente necesidades y comportamientos del segmento 50+

LM4 Participación Estratégica en la Longevidad

¿La organización asume un rol activo en el desarrollo de mercados asociados al cambio demográfico, alineando su estrategia de negocio con la generación de valor económico y social en un contexto de mayor longevidad?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización articula explícitamente su estrategia de negocio con las oportunidades que emergen del cambio demográfico
- En qué medida asume un rol activo en la construcción y desarrollo de mercados vinculados a la longevidad
- Si existe coherencia entre la propuesta de valor comercial y el impacto real en la vida de las personas a lo largo de vidas más largas



Gobernanza *Demográfica*

Evalúa si la organización desarrolla capacidades de liderazgo, análisis y toma de decisiones para comprender, anticipar y responder al impacto del cambio demográfico. Considera en qué medida la perspectiva demográfica se integra en la estrategia, la planificación del talento y la identificación de riesgos y oportunidades futuras. En un contexto de vidas más largas, baja natalidad y transformación tecnológica acelerada, las organizaciones que desarrollan liderazgo preparado para el futuro y convierten los datos en inteligencia accionable están mejor posicionadas para adaptarse al cambio y generar valor sostenible.

PESO ESTRATÉGICO

15%

DG 1 Conciencia Demográfica

¿El liderazgo de la organización reconoce el cambio demográfico como una tendencia estructural que impactará su fuerza laboral, sus mercados y su sostenibilidad a largo plazo?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si el liderazgo comprende el cambio demográfico como una transformación estructural y no como un fenómeno coyuntural o exclusivamente social
- En qué medida el shift demográfico y la longevidad forman parte de las conversaciones estratégicas de la alta dirección
- Si existe una lectura compartida dentro del liderazgo sobre las implicaciones demográficas para la organización

DG 2 Integración Estratégica

¿La organización incorpora el cambio demográfico en su pensamiento estratégico y en su toma de decisiones?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la planificación estratégica incorpora explícitamente las tendencias demográficas como variables de análisis y decisión
- En qué medida las políticas organizacionales reflejan una comprensión de las implicaciones de vidas largas
- Si existe un enfoque coordinado que articule las distintas dimensiones del cambio demográfico

DG 3 Inteligencia Demográfica Interna

¿La organización recopila, analiza y utiliza información demográfica de su fuerza laboral para identificar riesgos, oportunidades y necesidades futuras?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización recopila información relevante sobre la composición y evolución de su fuerza laboral
- Si utiliza datos demográficos para comprender tendencias, riesgos y oportunidades futuras
- Si la información recopilada contribuye a la planificación del talento, la continuidad del conocimiento y la toma de decisiones

DG 4 Acción y Movilización Organizacional

¿La organización cuenta con mecanismos para movilizar a líderes, equipos y actores clave en torno a la agenda de cambio demográfico y traducirla en acciones concretas?

QUÉ DIAGNOSTICA

- Si la organización transforma la comprensión del cambio demográfico en iniciativas concretas
- Si existen responsables, referentes o champions que impulsan la agenda internamente
- Si se generan espacios para difundir conocimiento, movilizar conversaciones y promover la acción



Qué recibe *la organización*



Al finalizar el proceso, la organización accede a un conjunto de resultados accionables para comprender su posición y priorizar su plan.

01 Score General

Nivel global de preparación frente al cambio demográfico.

02 Score por Dimensión

Resultados específicos para cada una de las seis áreas evaluadas.

03 Benchmark

Comparación con organizaciones participantes de perfil similar.

04 Informe Ejecutivo

Análisis de fortalezas y oportunidades prioritarias.

05 Recomendaciones Priorizadas

Acciones sugeridas para acelerar la preparación organizacional.

06 Impact Review

Herramienta para monitorear avances y evolución en el tiempo.

Más que *un assessment*

The Shift es una plataforma de inteligencia demográfica que ayuda a las organizaciones a comprender, medir y responder al impacto del cambio demográfico. El *Assessment The Shift 360* es la puerta de entrada a un ecosistema que combina:

- 01

Inteligencia

Research, tendencias y datos sobre longevidad, trabajo, consumo y transformación demográfica.
- 02

Benchmarking

Comparación con organizaciones similares para identificar fortalezas, brechas y oportunidades.
- 03

Comunidad

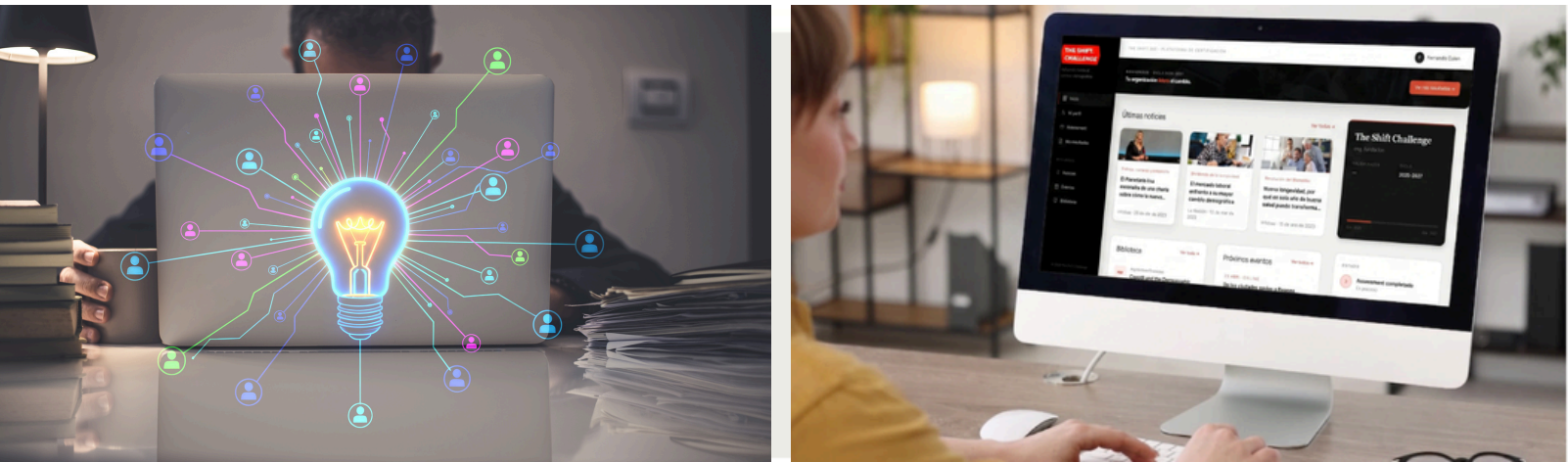
Líderes, organizaciones y referentes que impulsan esta agenda en la región.
- 04

Aprendizaje

Webinars, mesas de trabajo, eventos y contenidos exclusivos.
- 05

Soluciones

Casos, herramientas y buenas prácticas para convertir el diagnóstico en acción.



SU PARTICIPACIÓN INCLUYE

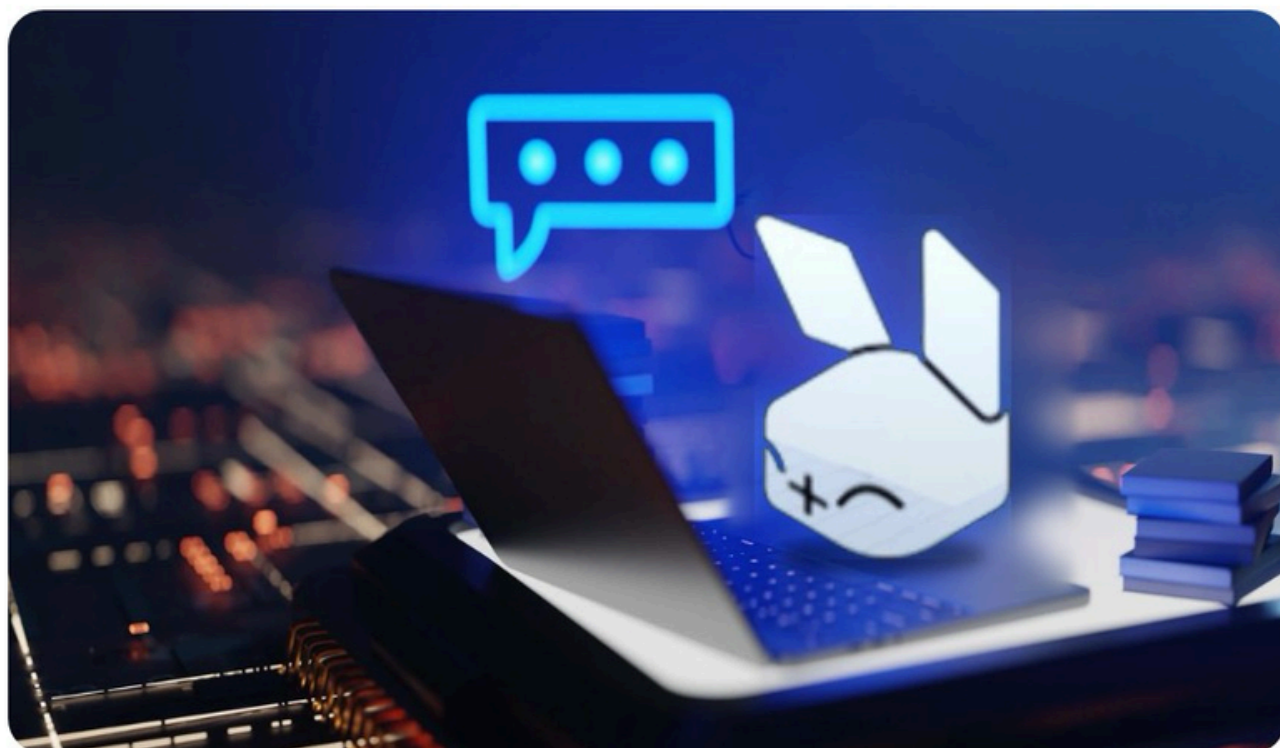
Membresía The Shift

- ✓ The Shift Briefing · inteligencia estratégica mensual
- ✓ Research y reportes exclusivos
- ✓ Webinars, mesas de trabajo y eventos de comunidad
- ✓ Acceso preferencial a programas de formación
- ✓ Networking con organizaciones líderes de la región

INCLUIDO · SELLO SILVER 50+

Un assessment para acompañar a los equipos de **marketing** en la silver economy: comprender, conectar y servir mejor al segmento 50+ y sus oportunidades.

El assessment es el comienzo. *La transformación* empieza después.



CONOCÉ A SHIFTY

*Shifty, tu copiloto para navegar el **cambio demográfico**.*

Durante todo el proceso contarán con el acompañamiento de **Shifty**, el asistente de inteligencia artificial de The Shift. Entrenado sobre el marco The Shift 360, estándares y buenas prácticas, casos organizacionales, investigación global y el contenido del assessment.