



LATINSTOCK

TENDENCIAS | LA NUEVA GENERACION

Claves para entender a los *millennials*

Hábiles en el manejo de redes y tecnología informática, con una mirada fresca y desprejuiciada de la realidad y comprometidos con las empresas que comparten sus valores, aportan lo suyo a las compañías en crisis

MARILINA ESQUIVEL
PARA LA NACION

Ni desleales ni esquivos a las prácticas laborales tradicionales. El reduccionismo que a veces describe a los millenials como imposibilitados de comprometerse con una empresa es erróneo. De hecho, los trabajadores del milenio —aquellos que nacieron a partir de 1984 y también se conocen como Generación Y y Generación Yo— buscan estrechar vínculos con las organizaciones que comparten sus valores y tienen habilidades que los distinguen para actuar en crisis. Así lo afirma el estudio *Millennials at Work* de PricewaterhouseCoopers realizado en 44 países.

Ante la revisión de paradigmas que plantea la crisis económica actual, los millenials pueden colaborar con “una mirada nueva, fresca y desprejuiciada de la realidad”, sostiene Enrique Babis, socio líder de servicios de consultoría en Recursos Humanos de PwC. Agrega que, en épocas de cambio, se requiere identificar creativamente áreas de mejora, capacidad de implementación de nuevas ideas y energía, propiedades que atribuye a la nueva generación.

Sería un error pensar en esta generación como una masa sin diferenciación. Sin embargo, sus miembros son “nativos digitales”. “En cambio, quienes nacimos después del advenimiento de la notebook somos inmigrantes digitales”, define Eugenio Marchiori, profesor invitado del Área de Comportamiento

del IAE Business School y coautor, junto con Alberto Franichevich, del libro *La diversidad en acción. Transformando la diversidad en fuente de ventajas competitivas*.

Esta facilidad los hace especialmente aptos para el manejo de redes y tecnología informática. “Estas habilidades les son útiles a las empresas en los momentos de crisis. No sólo pueden formar redes, sino que tienen una mayor percep-

ción de lo intercultural y comunicarse vía Web les permite estar más abiertos a otras culturas. Por su edad, no tienen el arraigo de una familia, por lo que pueden movilizarse por el mundo”, describe Marchiori.

Acerca de su desempeño en situaciones de crisis, Martín Cuesta, profesor investigador del Instituto de Ciencias Jurídicas y Sociales de UADE, explica que el segmento de

mayor capacitación y uso de tecnología, o el 25% superior, no va a cambiar su pauta de conducta ante la crisis. “Porque no los afecta directamente”, agrega. El resto deberá hacer un esfuerzo de adaptación, ya que se verá obligado a adaptarse a la época. “Esto también va a depender del mercado. Ahora que la demanda de profesionales en el segmento informático está empeorando a reducirse, es probable que

aquellos millenials que no son de alto potencial no tengan tanta libertad para movilizarse de un trabajo a otro”, pronostica Cuesta.

Desarrollo y valores

Según PwC, no es cierto que los millenials privilegien la flexibilidad como valor supremo. El 75% de los encuestados cree que tendrá sólo entre dos y cinco empleadores en la vida. Sólo el 3% espera trabajar principalmente en sus hogares, y sólo el 18% piensa que lo hará fuera de los horarios habituales de oficina.

En la Argentina, el 60,4% estima que su horario laboral comprenderá horas regulares de oficina, y el 33,5% cree que su carrera laboral se desarrollará principalmente en diversos puestos y roles dentro de una compañía.

“Como los baby boomers y la Generación X, los millenials valoran la estabilidad, seguridad y variedad. Quieren ser leales a las empresas donde trabajan y compartir valores. La diferencia de esta generación es que en el caso de no encontrarlo en sus compañías buscan cambiar más rápidamente que las generaciones precedentes”, explica Babis.

Buscan empleadores con valores de RSE compatibles con los propios, y el 86% pensaría en renunciar si eso no se cumple. Entre las políticas de RSE, la referida a cambio climático es una de las más importantes para estos jóvenes trabajadores. “Tienen mucha más conciencia sobre la problemática humana y ecológica

El orgullo de sus padres

ANDRES HATUM
PARA LA NACION

“Yo no trabajo 40 horas por semana, no me cierra con mis intereses” o “quiero vestirme cómodo en un ambiente informal”, por ejemplo, son frases que la gente de Recursos Humanos y los jefes están acostumbrados a oír de la Generación Y (Gen Y) o del Milenio. El humor de los ejecutivos ha cambiado con el tiempo para confrontar la aparente arrogancia de esta nueva generación que se ha incorporado al mercado laboral.

La Generación Y tiene grandes expectativas respecto de temas como sueldos, trabajo flexible, promociones y tiempo personal. Ellos consideran que pueden ser selectivos. ¿Por qué? Básicamente, son conscientes de que los baby boomers se están jubilando y

las empresas los necesitan a ellos. Y más importante aún, la Gen Y es hija de los baby boomers y no quiere verse reflejada en el tipo de vida que sus padres han tenido. Los millenials han visto a sus padres dejar de lado sus vidas por organizaciones que después los han “traicionado” y despedido.

“The trophy kids”, o los chicos trofeo, como los definió Alsop en su libro homónimo, han sido el orgullo de sus padres, que les han dado todo lo que ellos no pudieron o no supieron tener. Estos “chicos” pueden, sin embargo, aportar mucho a las empresas en épocas de crisis. La Gen Y puede poner un alto valor al éxito y la consecución de objetivos; pueden ser trabajadores incansables siempre y cuando se comprometan con el proyecto. Son particularmente buenos en manejar varios temas al mismo

tiempo y con una orientación tecnológica que es clave hoy.

La empresa norteamericana BestBuy, un retailer de productos electrónicos, fue capaz de realizar grandes ahorros utilizando grupos de esta generación que querían innovar. La creatividad puesta en un nuevo software para compras *online* les permitió ahorrar dinero en consultores y sofisticar su proceso de ventas.

Con la gran crisis económica y la recesión en puerta, se puede esperar que esta generación baje sus pretensiones. Pero cuidado, luego de la crisis, la esencia de esta generación volverá a florecer rápidamente. Es una generación difícil de convencer, pero puede ser bueno intentarlo.

El autor es profesor de Comportamiento Humano del IAE.

Continúa en la página 2, columna 1