



ManpowerGroup®

# Las carreras de los Millennials: visión 2020

Datos, cifras y consejos prácticos de los expertos en recursos humanos



# CONTENIDO

## DATOS & CIFRAS

Introducción | 3

Entrenamiento para una ultramaratón de carrera | 5

¿Debería quedarme o irme ya? | 8

Nuevas formas de trabajar | 11

## CONSEJOS PRÁCTICOS

Facilidad de aprendizaje | 13

Consejos prácticos | 16

Una perspectiva experta | 17

## PREGUNTAMOS A LOS MILLENNIALS SOBRE SU CARRERA

- ¿Qué tan seguro estás sobre tu carrera y qué tan prioritario es para vos el desarrollo de habilidades?
- ¿Cuánto tiempo consideras que necesitarás trabajar? ¿Planeas tener recesos en tu carrera?
- ¿Qué significa la seguridad laboral, qué tan importante es para vos y qué hace que te mantengas en un trabajo?



# INTRODUCCIÓN

Para 2020, los Millennials constituirán más de un tercio de la fuerza de trabajo mundial. Esa es una de las razones por las cuales existen tantos informes acerca de ellos. Hay quienes dicen que son desleales, absortos en sí mismos y perezosos, mientras que otros afirman que se trata de una generación de emprendedores digitales e innovadores. Algunos tienen como objetivo disipar los mitos que otros han creado. Sólo basta con escribir en una búsqueda en Google: “Los Millennials son ...”, para ver los estereotipos que existen sobre ellos.

**Pero éste no es solamente otro informe sobre ellos. Este estudio presenta nuevos hallazgos, con ideas frescas,** desde la perspectiva tanto de empleadores como de empleados. Como expertos en el mundo laboral, tenemos casi 30,000 empleados que asesoran en decisiones de contratación y desarrollo de talento a 400,000 clientes cada año. Encontramos oportunidades de trabajo para 3.4 millones de personas, de los cuales cerca de la mitad son Millennials.

Por eso, hemos llevado a cabo esta investigación cuantitativa en 25 países, para la cual fueron encuestados 19,000 Millennials, incluyendo 8,000 empleados asociados a ManpowerGroup y más de 1,500 de nuestros propios gerentes de Recursos Humanos. Les preguntamos qué buscan en un puesto de trabajo, a qué oportunidades de desarrollo aspiran y qué factores influyen para mantenerse con un empleador.

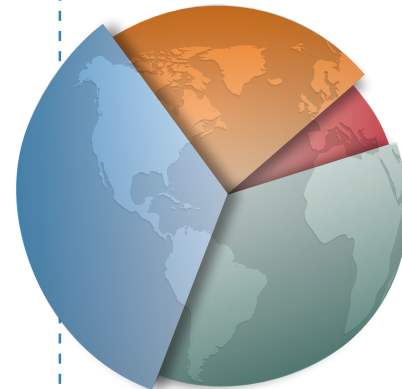
**Queríamos entender qué tan diferentes son del resto de la fuerza de trabajo y de las generaciones anteriores a ellos.** Por esa razón, debíamos estar seguros de que la muestra representaba a todos los Millennials trabajadores, no sólo al pequeño porcentaje de expertos en tecnología (*tech-savvy*), sino también a los graduados y no graduados que forman parte de todas las industrias, y cuentan con diversos niveles de ingresos y educación.

**Ha llegado el momento de que los empleadores observen con otros ojos sus estrategias de Recursos Humanos.** Este informe es el primero de una serie que pretende servir como guía práctica, con recomendaciones claras para que sepan cómo atraer, retener, desarrollar y motivar a los mejores Millennials para formar parte de la fuerza laboral del siglo XXI.

*Para 2020, los Millennials constituirán más de un tercio de la fuerza de trabajo mundial*

<sup>1</sup> ManpowerGroup analiza datos de población de la ONU. El término Millennials es intercambiable con Generación Y, se refiere a aquellas personas nacidas entre 1982 y 1996, que hoy tienen entre 20 y 34 años.

## FUERZA DE TRABAJO GLOBAL GENERACIÓN 2020<sup>1</sup>

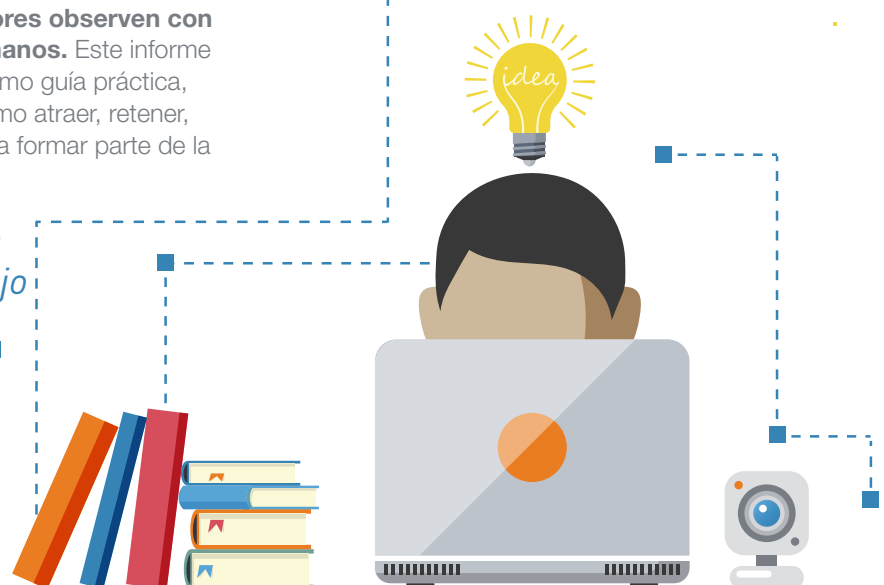


**35%**  
Millennials

**35%**  
Gen X

**24%**  
Gen Z

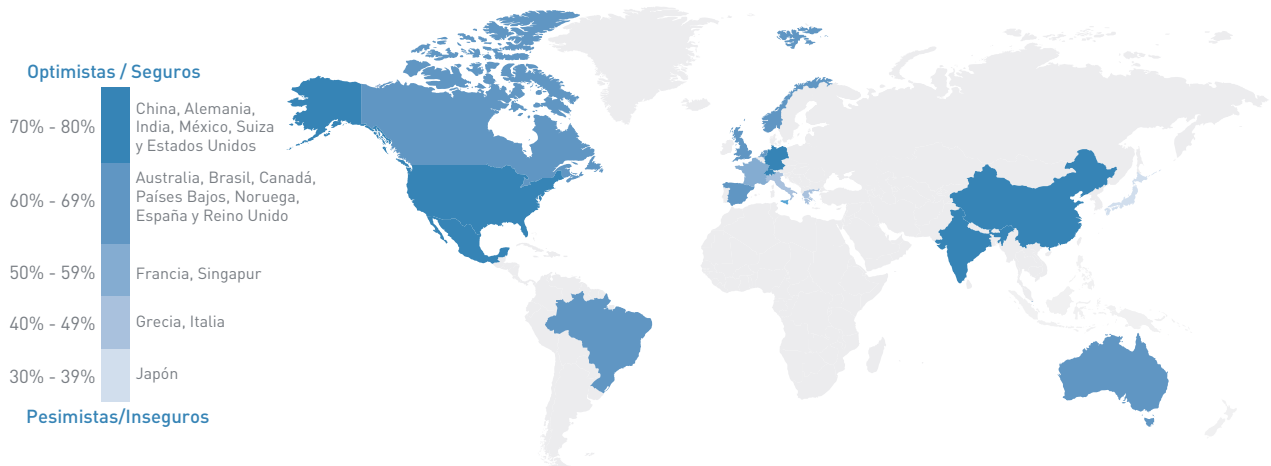
**6%**  
Boomer



# LA GENERACIÓN DE “PUEDO HACERLO, LO HARÉ”

En La Era del Potencial Humano<sup>2</sup>, los Millennials dan forma y a la vez son formados por el mundo laboral. **Esta generación está redefiniendo la relación empleador-empleado.** Como hijos de padres cuyos puestos de trabajo se hicieron menos seguros en los setentas, ochentas y noventas, ellos ingresaron al mercado laboral durante una recesión global que marcaba récord en la tasa de desempleo de jóvenes, cambios vertiginosos en los ciclos de negocio y aumento en la demanda de nuevas competencias, por lo cual con frecuencia se les dice que carecen de la educación necesaria. En este contexto, ¿cómo se sienten con respecto al mundo del trabajo?

## ¿QUÉ TAN SEGUROS SE SIENTEN LOS MILLENNIALS RESPECTO A SUS PERSPECTIVAS DE CARRERA?



**Son sorprendentemente seguros acerca de sus carreras:** dos tercios de los Millennials encuestados son optimistas acerca de sus perspectivas inmediatas de trabajo, y el 62% confía en que si pierde su principal fuente de ingreso, en un lapso de tres meses puede encontrar un trabajo igual o mejor. En general, en China, Alemania, India, México, Suiza y EE.UU. son más positivos, mientras que Japón, Grecia e Italia son los menos optimistas – un reflejo de los factores económicos, políticos y culturales de estos países. Sin embargo, a nivel global ven un futuro prometedor y una carrera exitosa por delante.

<sup>2</sup> La Era del Potencial Humano, ManpowerGroup, Marzo 2011.

La Era del Potencial Humano es definida como una nueva era en la cual el talento reemplaza al capital como diferenciador económico clave.



# ENTRENANDO PARA UNA ULTRAMARATÓN DE CARRERA

## ¿TRABAJANDO MÁS TIEMPO, DIVIRTIÉNDOSE MÁS?

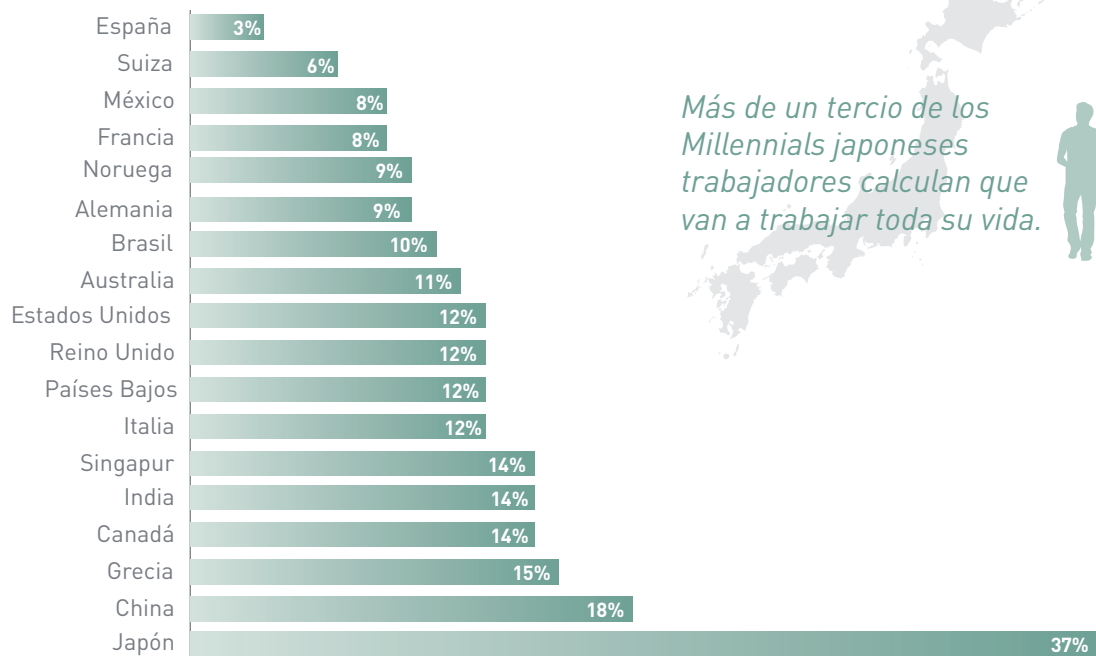
Los Millennials saben que tienen por delante una ultramaratón de carrera. La época de jubilaciones anticipadas a los 50 o incluso 60 años con un reloj de oro como regalo ha quedado atrás. En lugar de tener un puesto de trabajo para toda la vida, conciben sus carreras profesionales como olas de caminos cambiantes, con paso desigual y pausas regulares.



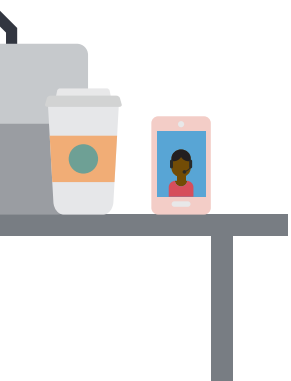
## ¿TRABAJAR TODA LA VIDA?

La mayoría tiene claro que va a trabajar por más tiempo que las generaciones anteriores. A nivel mundial, más de la mitad de los Millennials encuestados espera trabajar hasta después de los 65 años, 27% espera trabajar pasados sus 70, y un 12% dice que lo hará toda su vida. En Japón este número aumenta a un tercio de los encuestados. Aun así, globalmente un número significativo se mantiene optimista acerca de un retiro antes de los 65. El tiempo dirá si esta minoría es realista, optimista o simplemente ingenua.

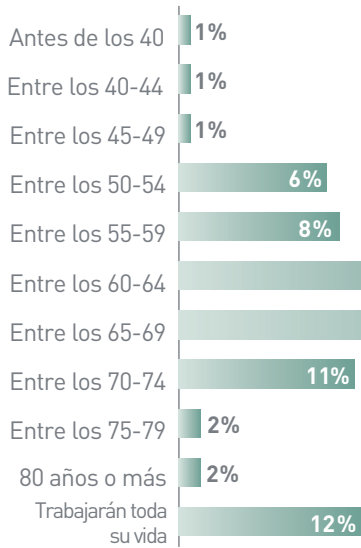
### LOS MILLENNIALS ESPERAN TRABAJAR TODA SU VIDA



Más de un tercio de los Millennials japoneses trabajadores calculan que van a trabajar toda su vida.



## ¿CUÁNDO ESPERAN RETIRARSE LOS MILLENNIALS?



*Para 12% de los Millennials a nivel mundial es poco probable retirarse algún día.*

## ¿CUARENTA HORAS A LA SEMANA? ESO QUISIERA

¿Que los Millennials son perezosos? Los datos cuentan una historia diferente. **Están trabajando tan duro, o más, que otras generaciones.** Un 73% reporta que trabaja más de 40 horas a la semana, y casi un cuarto trabaja más de 50 horas. Los de India tienen la semana laboral más larga, mientras los australianos la más corta -una media de 52 y 41 horas a la semana, respectivamente. **Un 26% de los Millennials a nivel global está trabajando a la vez en dos o más empleos pagos.**



## ¿ULTRAMARATÓN DE CARRERA? DENME UN DESCANSO

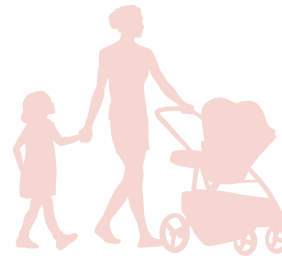
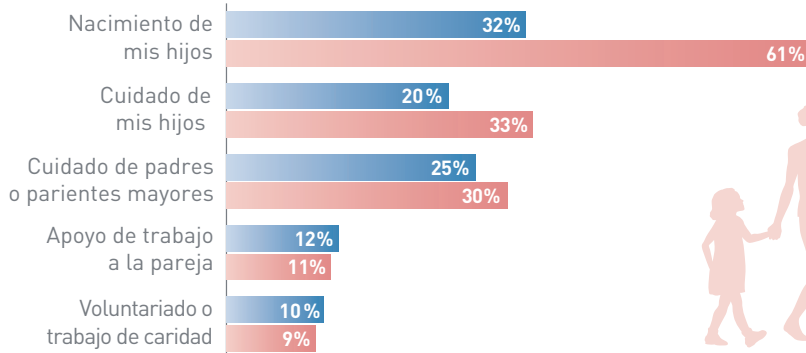
Debido a que tienen claro que van a trabajar más duro y durante más tiempo que las generaciones anteriores, desde ya anticipan que van a quitar el pie del acelerador durante su carrera laboral en más y diversos momentos. Un 84% prevé tomar recesos significativos de más de 4 semanas, reforzando que las Olas de Carreras están reemplazando los ascensos piramidales tradicionales de generaciones pasadas.

Los motivos de estos lapsos de pausa son reveladores. Las mujeres planean tomarse más tiempo para cuidar de los demás, niños, parientes mayores, parejas e incluso para ser voluntarias. Los hombres tienen distintas prioridades. **Esto no resulta un buen augurio para la esperanza en la paridad de género con ambos padres a cargo de un bebé.**

En lo que en general todos los Millennials están de acuerdo es en el cuidado de sí mismos. Ambos géneros tienen como objetivo priorizar el “tiempo para mí”, así como las escapadas de ocio personales. Independientemente del género, 4 de cada 10 Millennials está planeando hacer pausas significativas para viajar, tomar vacaciones o relajarse. En último lugar de prioridades, tanto para hombres como para mujeres, se encuentra la posibilidad de tomarse tiempo para apoyar a su pareja en el trabajo, lo cual refuerza la tendencia hacia familias de doble ingreso.

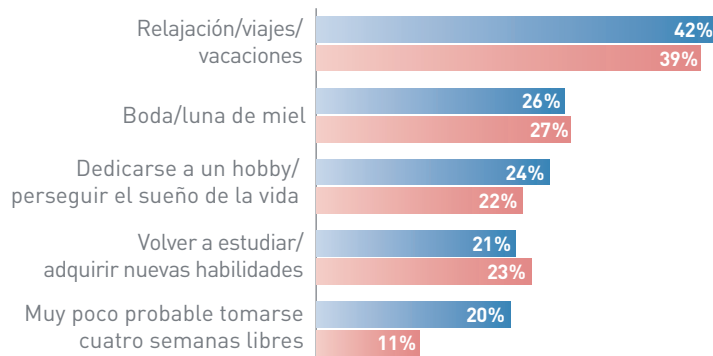
### ¿PARA QUÉ NECESITAN TOMAR RECESOS LOS MILLENNIALS?

#### CUIDAR DE OTROS



*Las mujeres Millennials planean tomarse más tiempo al margen de su carrera profesional para cuidar de otros,*

#### CUIDAR DE MÍ MISMO



*mientras que los hombres Millennials tienen otras prioridades más enfocadas en ellos mismos*



■ MUJERES ■ HOMBRES

# ¿DEBO QUEDARME O IRME AHORA?



El modo de pensar de los Millennials acerca de sus carreras se está revelando. Al igual que los corredores de maratones, esta generación de “trabajo duro y mayor diversión” tiene sus ojos puestos en el horizonte, en lo que viene. Sus planes son para un amplio recorrido, así que buscan trabajos que aumenten sus posibilidades de empleabilidad a largo plazo.

## DINERO, SEGURIDAD Y TIEMPO LIBRE

Los Millennials priorizan tres cosas a la hora de elegir dónde y cómo trabajar: dinero, seguridad laboral y tiempo libre. Quieren ser recompensados por su esfuerzo, sentirse seguros en sus trabajos y, a su vez, tener la libertad para tomarse un tiempo libre de vez en cuando. Además, los Millennials valoran trabajar con personas valiosas y disfrutar del tiempo en el trabajo, junto con la posibilidad de trabajar en un ambiente flexible y desarrollar nuevas habilidades.

### TOP CINCO DE PRIORIDADES A LA HORA DE BUSCAR EMPLEO



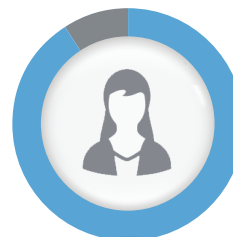
**Dinero**  
**92%**



**Seguridad  
laboral**  
**87%**



**Vacaciones /  
tiempo libre**  
**86%**



**Personas  
valiosas**  
**80%**



**Trabajo  
Flexible**  
**79%**





*Trabajar con personas valiosas es importante para 91% de los Millennials en Brasil y apenas 55% en Japón.*

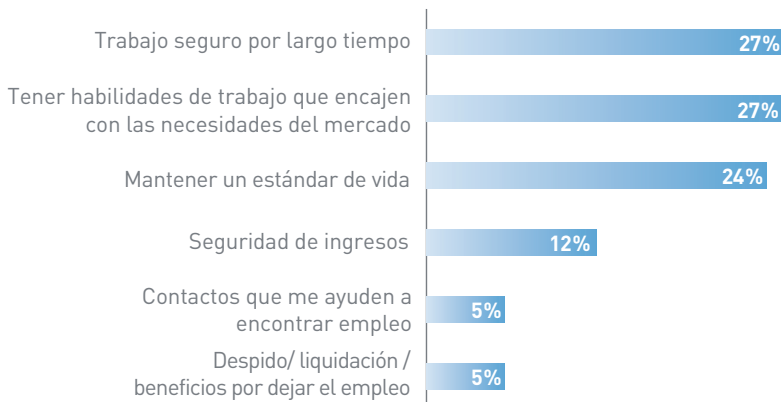
A nivel mundial, las prioridades de trabajo para los Millennials varían. Trabajar con personas valiosas es importante para 91% en Brasil, pero sólo para 55% en Japón. Las políticas de jubilación le importan a 39% de los japoneses y a la mitad de los australianos, en contraste con más de 85% de los de la India. Los propósitos también importan. Para ocho de cada diez Millennials en México, India y Brasil es importante trabajar para empresarios socialmente responsables y congruentes con sus valores. En Alemania, Países Bajos y Noruega son seis de diez. **El propósito es una prioridad para la mayoría de ellos en todos lados.**

## SE REDEFINE LA SEGURIDAD LABORAL: LO IMPORTANTE ES EL VIAJE, NO EL TRABAJO

La seguridad laboral es fundamental para esta generación, pero ellos la definen de una manera diferente. No son inestables como algunos lo han hecho creer. Cuando se da la oportunidad, siguen adelante o escalan posiciones en el trabajo, pero es más frecuente que esperen para avanzar con el mismo empleador. Al igual que los tradicionalistas antes que ellos, aspiran a la seguridad de un trabajo de tiempo completo que les garantice mantener su nivel de vida.



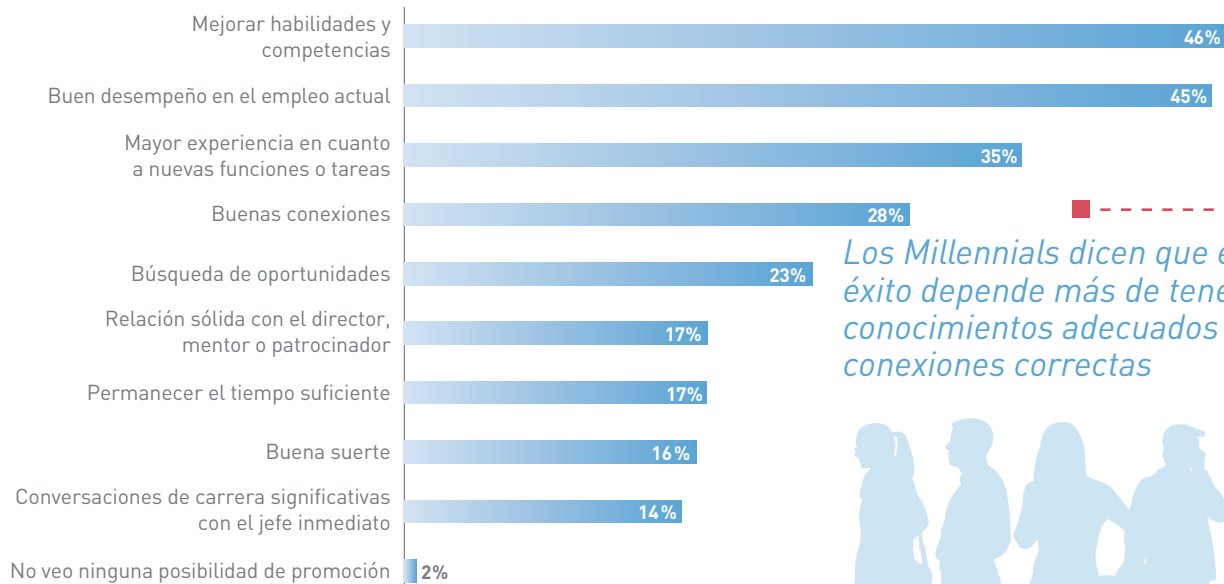
## ¿QUÉ SIGNIFICA PARA VOS LA SEGURIDAD LABORAL?



**En lugar de un trabajo para toda la vida, entienden la necesidad de tener un continuo desarrollo de competencias en pos de que siga existiendo trabajo para ellos.** Un 93% de los Millennials ha incorporado un mantra de aprendizaje permanente y está dispuesto a invertir su propio tiempo y/o dinero para capacitarse más. 4 de cada 5 Millennials encuestados afirman que la oportunidad de incorporar nuevas habilidades es un factor ponderable a la hora de buscar un nuevo empleo, y el 22% piensa tomarse tiempo de descanso para desarrollar nuevas habilidades y calificaciones.

La mentalidad millennial concibe los puestos de trabajo individuales como escalones para la auto-mejora, y no como un destino final. Entonces, **los Millennials han redefinido la seguridad laboral como algo a lo largo de su carrera. Lo importante es el viaje, no el trabajo.**

## ¿QUÉ HACER PARA ALCANZAR EL SIGUIENTE NIVEL DE EMPLEO?



*Los Millennials dicen que el éxito depende más de tener los conocimientos adecuados que las conexiones correctas*



# NUEVAS FORMAS DE TRABAJO

## QUE LOS MILLENNIALS QUIEREN

Mientras que dan prioridad a la seguridad en los trabajos de tiempo completo, también aspiran a que haya cambios regulares, nuevos desafíos y oportunidades para avanzar. El hecho de crecer en un mundo de paso acelerado en intercambios y calificaciones, así como de retroalimentación instantánea, los ha llevado a ver sus carreras a través del mismo lente.



1  
Un bono o incremento de salario

¿QUÉ HARÍA QUE ME QUEDARA?

2  
Un nuevo reto o promoción

## NUEVAS OPORTUNIDADES VS. NUEVOS TRABAJOS

Los Millennials esperan contar con nuevas oportunidades en el mismo empleo: 63% tiene la intención de permanecer con su empleador actual durante los próximos años o incluso más tiempo. Sin embargo, cuando se les preguntó sobre la cantidad “correcta” de tiempo para permanecer en un mismo puesto de trabajo antes de ser promovido o moverse a otro, dos tercios sostienen que menos de dos años y un cuarto manifestó que máximo 12 meses, **confirmando así su deseo de nuevos retos y la posibilidad de tener múltiples empleos.**

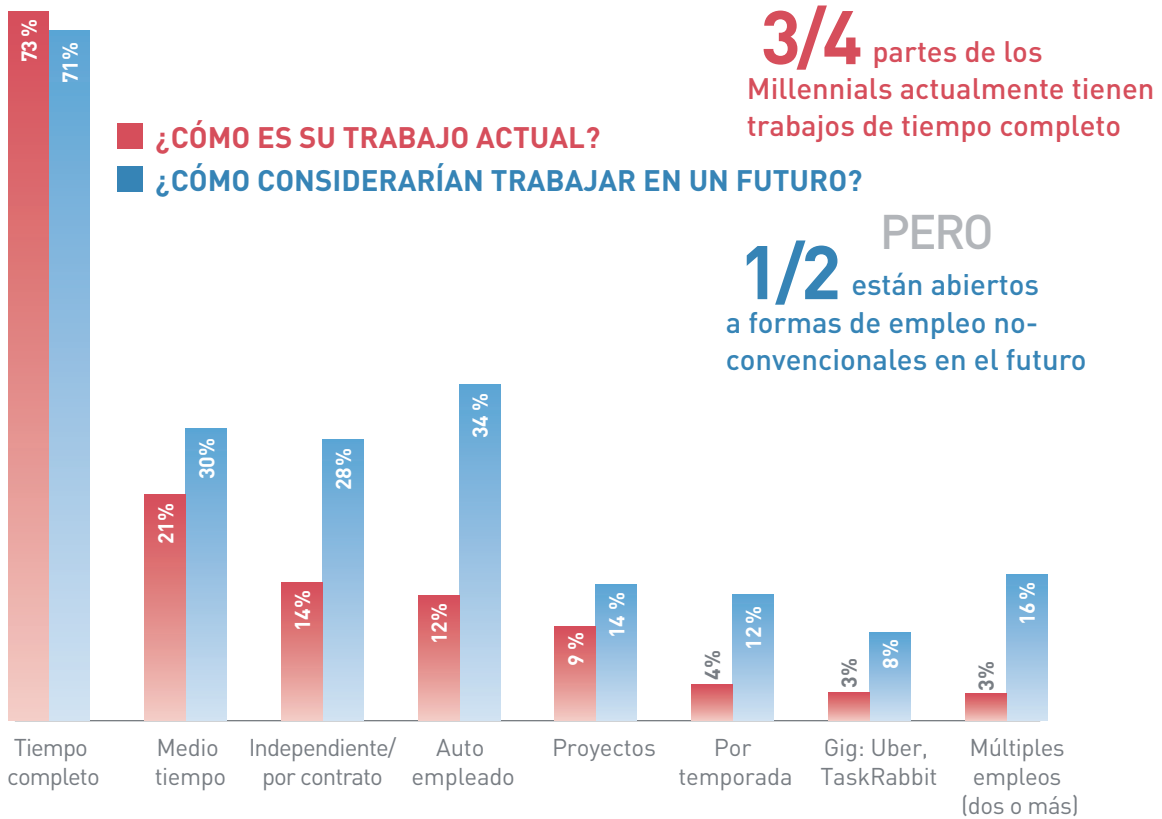
### TAMBIÉN ME QUEDARÍA SI:

- 3 | Obtengo un mejor balance trabajo-vida personal
- 4 | Logro tener claridad en mi camino de carrera
- 5 | Soy reconocido por directivos y colegas

## RECONOCER AL OTRO

El reconocimiento y el apoyo público son importantes. La mitad de los Millennials consideraría dejar su puesto de trabajo por no sentirse lo suficientemente apreciados y, al buscar en otra parte, otros asuntos como la remuneración, las prestaciones y la falta de oportunidades se vuelven significativos.

Este tipo de situaciones podría evitarse si los empleadores motivaran ofreciendo retroalimentación uno a uno más frecuentemente. Una forma eficaz, y de bajo costo, de involucrar más activamente a la gente en sus funciones es manteniendo un contacto más cercano, y buscando nuevas formas para fomentar el reconocimiento y el intercambio entre gerentes y colegas.



## ¿TODO EL MUNDO ES UN GIG? REALMENTE NO

Puede que el trabajo “gig”<sup>1</sup> domine los medios de comunicación, pero casi tres cuartas partes de los Millennials trabajadores tiene empleos de tiempo completo. No obstante, las formas alternativas de empleo, como Uber y TaskRabbit, surgen a gran velocidad, **sólo 3% de esta generación forma parte de la economía gig.**

Los Millennials están dispuestos a interrumpir y ser interrumpidos. A pesar de que prefieren el trabajo de tiempo completo más que el de medio tiempo, se encuentran abiertos a otras formas no tradicionales de empleo: independiente, trabajo gig o múltiples empleos. El autoempleo es también una opción tentadora para el futuro. La comodidad de tener periodos de receso y la apertura a nuevos modelos de trabajo impulsan a los empleadores a adoptar una mayor flexibilidad y a considerar la variedad, como la que se ofrece en los del tipo alternativo.

<sup>1</sup> Se denomina “Gig” a los trabajos eventuales que duran un período de tiempo corto o puntual.



# ¿CUÁL ES EL PUNTAJE?

## FACILIDAD DE APRENDIZAJE

Conforme la innovación tecnológica cambia la forma en que se realiza el trabajo, el éxito en la carrera está cada vez más determinado por la **facilidad de aprendizaje de una persona: el deseo y la capacidad de rápido crecimiento y adaptación del conjunto de habilidades para contar con trabajo a lo largo de su vida laboral.**

Es necesario que los empleadores reconozcan y recompensen la facilidad de aprendizaje. Deben promoverla para no perder o carecer de habilidades esenciales en su fuerza de trabajo.

**La gran mayoría de los Millennials (93%) considera el desarrollo de habilidades como una parte importante de su carrera futura. Estarían dispuestos a** invertir en ello su tiempo y dinero. Sólo 7% no tiene ningún interés en la capacitación. Sin embargo, existen diversos grados de deseo, capacidad y compromiso para adquirir nuevos conocimientos. Una gran facilidad de aprendizaje se correlaciona directamente con el éxito en la carrera. **A mayor educación, mejor preparación y más alta remuneración.** Además, las personas con una gran capacidad de instruirse tienden a continuar aprendiendo, lo cual trae beneficios con el tiempo.

### FACILIDAD DE APRENDIZAJE:

*Deseo y capacidad de rápido crecimiento y adaptación del conjunto de habilidades propias para contar con trabajo a lo largo de la vida laboral.*



# QUÉ BUSCAR PARA CONTAR CON UN SISTEMA DE PUNTUACIÓN PARA EL ÉXITO



MILLENNIALS A NIVEL GLOBAL	CUALIDADES	EDUCACIÓN
<p><b>GRANDES APRENDICES</b></p> <p><b>29%</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Optimismo respecto a posibilidades de empleo</li> <li>Confianza en la capacidad de conseguir otro trabajo</li> <li>Toman responsabilidad por su capacitación</li> <li>Disposición para invertir su tiempo en la capacitación</li> <li>Disposición para invertir su dinero en la capacitación</li> <li>Disposición para cambiar de trabajo en pos del desarrollo de las propias habilidades</li> <li>Curiosidad intelectual o determinación por mejorar las habilidades, sin importar el costo</li> <li>Independencia, resiliencia</li> </ol>	<p>Bachillerato para arriba</p> <p><b>66%</b></p>
<p><b>APRENDICES POTENCIALES</b></p> <p><b>64%</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Disposición para invertir su tiempo en la capacitación</li> <li>Disposición para invertir su dinero en la capacitación</li> <li>Baja confianza</li> <li>Menos oportunidades de promoción</li> </ol>	<p>Bachillerato para abajo</p> <p><b>57%</b></p>
<p><b>APRENDICES DE BAJO NIVEL</b></p> <p><b>7%</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menos oportunidades de promoción</li> <li>Ninguna disposición para invertir su tiempo o dinero en capacitación</li> <li>Ninguna disposición para capacitarse, incluso con tiempo o dinero del empleador</li> </ol>	<p>Bachillerato para abajo</p> <p><b>49%</b></p>

En el pasado, los empleadores contaban con más tiempo, gerentes y recursos para desarrollar a su gente. Hoy en día, quieren obtener valor en el menor tiempo y necesitan mover a las personas, lo más rápido posible, a un mejor nivel de aprendizaje. Comprender la capacidad de aprender de una persona es un indicador clave de lo que requerirá para tener éxito.



**DINERO PREPARACIÓN**

**EL INGREDIENTE SECRETO**



Ingreso superior al promedio nacional

**69%**



Preparados para el trabajo

**63%**

- Los empleadores necesitan mantener comprometidos a sus Grandes Aprendices. El deseo y la motivación por aprender los impulsará hacia adelante y los hará más valiosos. Ellos encontrarán maneras de mejorar las habilidades, independientemente del nivel de apoyo ofrecido por los empleadores.
- Con nuevas oportunidades de aplicar sus habilidades y adquirir nuevas experiencias, ellos crecen en el ámbito personal y promueven una cultura de auto-mejora y adaptabilidad a la organización.
- Los empleadores deben centrarse en la retención de este grupo mediante la actualización de prácticas que creen oportunidades y generen compromiso. Consulta “Consejos prácticos. Atraer, retener y desarrollar a los Millennials trabajadores”.



Ingreso superior al promedio nacional

**60%**



Preparados para el trabajo

**54%**

- Los empleadores tienen una gran oportunidad para desarrollar y comprometer a estos Millennials. Los Aprendices Potenciales necesitan estar inspirados y comprender la conexión entre desarrollo y éxito profesional.
- Las evaluaciones son un buen punto de partida para identificar potencial, talento y habilidades complementarias.
- Al ofrecer entornos de aprendizaje seguros y conversaciones de carrera regulares, los empleadores pueden ayudar a que los Millennials tracen objetivos de desarrollo alcanzables con caminos y resultados claros.



Ingreso superior al promedio nacional

**54%**



Preparados para el trabajo

**49%**


- Debido a su poca facilidad de aprendizaje, constituye un desafío impulsar hacia arriba a este grupo tanto en términos de capacidad como de deseo por aprender.
- Desde un primer momento, los empleadores deberían evaluar los factores que influyen en la facilidad de aprendizaje, con el fin de convertirlos en parte de la discusión inicial durante la contratación.


# CONSEJOS PRÁCTICOS

## ATRAER, RETENER Y DESARROLLAR A LOS MILLENNIALS TRABAJADORES



**1**  Demostrá que permanecer en la empresa puede fortalecer la carrera. **Compartí ejemplos de personas de tu organización que hayan progresado mediante capacitación y aprendizaje en el trabajo diario.** Tené en cuenta que aspiran a ser capaces de encontrar empleo en el largo plazo.

**2**  Creá oportunidades para que trabajen en diferentes proyectos y con diversos equipos con el fin de adquirir experiencia y construir redes a través de la organización. **Satisfacé su deseo de nuevas oportunidades, sin que tengan que irse a otro lugar.** Resaltá el valor del progreso, y no sólo de las promociones, en pos de la construcción de una cartera de habilidades y experiencias.

**3**  Mantené conversaciones regulares acerca de su carrera y desarrollo. **Más que revisiones anuales, enfocate en objetivos a corto plazo y planteá planes concretos para alcanzarlos.** Utilizá esas conversaciones para vincular el trabajo actual con sus perspectivas de carrera y la capacidad de obtener empleos en el largo plazo.

**Ofrecé seguridad de carrera**


**Apreciá a tus Millennials**


**Enfocate en la variedad y movilidad de carrera**

**Alistate para sobrellevar las olas cambiantes en la carrera y sé flexible**

**Mantené conversaciones de carrera regulares**

**Permanecé abierto a modelos alternativos de trabajo**

**4**  Mantené un enfoque de alto nivel de contacto y ofrecé retroalimentación frecuente, uno a uno, y sí, tené en cuenta el apoyo público. **Encontrá nuevos canales para fomentar el reconocimiento y el intercambio entre directivos y colegas.** No cuesta nada y es una manera eficaz de involucrar a la gente en sus funciones.

**5**  Anticipá los recesos por motivos personales y tené en cuenta que éstos van más allá de eventos tradicionales como nacimientos, cumpleaños, lunas de miel e incluso cuidado de familiares. **Reconocé que las carreras prolongadas también significan tiempo esencial para recapacitar y recargar energías. Asumí los cambios en las carreras y hacé que las pausas sean parte de la cultura empresarial.** Tené claridad acerca de la flexibilidad que puedes ofrecer y ayudá a la gente, una vez que esté de regreso, a reinsertarse en su trabajo.

**6**  Los Millennials tienden a preferir los trabajos de tiempo completo, aunque muchos están abiertos a alternativas de medio tiempo, independientes o múltiples empleos. **Para involucrar mejor y retener a esta generación trabajadora, adoptá algunos de los aspectos atractivos de estos modelos,** como la flexibilidad de dónde, cuándo y cómo trabaja la gente, y la participación en una mayor variedad de proyectos.



# REINVENTA LAS PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS

## UNA VISIÓN EXPERTA

Es hora de que las compañías reinventen sus prácticas de recursos humanos. Progreso no siempre tiene por qué significar promoción. Mejorar en la carrera no necesariamente implica ascensos. Si la única manera en que los Millennials adquieran nuevas habilidades o escalen es a través de las promociones o dejando la empresa, ¿esa “inestabilidad” es culpa suya o nuestra?

Esta investigación y nuestra experiencia nos dicen que esta generación está acostumbrada a un mundo más dinámico y que quieren carreras variadas que progresen con mayor velocidad. Ellos saben que necesitan mejorar con regularidad sus habilidades para mantenerse aptos a lo largo de su vida laboral. Incluso, invierten sus propios recursos para hacerlo.

Los empleadores tienen que escuchar esto. No nos podemos permitir no tomar en cuenta a la siguiente generación. La relación empleador-empleado está cambiando. Estamos pasando de ser constructores de talento a convertirnos en consumidores de trabajo. Tenemos que ser más creativos. Es imperativo saber cómo podemos atraer e inspirar a los Millennials. Una manera segura de hacer que las compañías sean lugares más atractivos para trabajar es a través de la inversión en capacitación y de la creación de formas para aprender en el trabajo y moverse alrededor de la organización.

La lealtad hoy día es una calle de doble sentido. Una vez que los Millennials se den cuenta de lo que hay para ellos en el largo plazo, serán tan comprometidos y productivos como las generaciones anteriores. No es necesaria ninguna advertencia, lo que funciona para ellos también funciona para el resto de los trabajadores, así es que para tener claridad, no se requiere conocer la visión 2020.



## ACERCA DE LA INVESTIGACIÓN

ManpowerGroup solicitó a la consultora Reputation Leaders un estudio cuantitativo global de 19,000 Millennials trabajadores y 1,500 gerentes de recursos humanos a través de 25 países para entender lo que quiere ahora y a futuro dicha generación, así como para aportar al éxito de individuos y organizaciones en este nuevo contexto laboral. Los Millennials son aquellas personas nacidas entre 1980 y 1995.

La población de la investigación incluyó una muestra independiente de 11,000 Millennials trabajadores, con un balance equitativo en rangos de edad y géneros, pertenecientes a 18 países que representan a todas las regiones del mundo. También fueron encuestados más de 8,000 empleados Millennials asociados a ManpowerGroup y 1,500 directores de Recursos Humanos en 25 países. Las declaraciones de los dos grupos nos brindó perspectivas únicas acerca de empleadores y empleados.

El trabajo de campo se llevó a cabo entre febrero y abril de 2016. Los países participantes fueron: Argentina, Austria, Australia, Bélgica, Brasil, Bulgaria, Canadá, China, Francia, Alemania, Grecia, India, Italia, Japón, Malasia, México, Países Bajos, Noruega, Paraguay, Singapur, Serbia, España, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos.

## ACERCA DE MANPOWERGROUP

ManpowerGroup® (NYSE: MAN) es el líder global de servicios y soluciones innovadoras de capital humano por casi 70 años. Como expertos en el mundo del trabajo, conectamos a más de 600,000 hombres y mujeres a un trabajo digno a través de un amplio rango de industrias. Por medio de nuestras marcas (Manpower®, Experis®, Right Management® y ManpowerGroup® Solutions) ayudamos a más de 400,000 clientes en 80 países a mejorar el desempeño de su fuerza laboral, proporcionando soluciones integrales para encontrar, administrar y desarrollar al talento. En el 2016 ManpowerGroup fue nombrada una de las empresas más éticas del mundo por sexto año consecutivo y una de las empresas más admiradas por Fortune, lo que confirma nuestra posición como la marca más confiable y admirada en la industria. Descubre como ManpowerGroup hace humanamente posible triunfar en el mundo del trabajo en: [www.manpowergroup.com](http://www.manpowergroup.com)

## ACERCA DE MANPOWERGROUP ARGENTINA.

ManpowerGroup™ Argentina es líder en soluciones innovadoras para el mercado laboral que aseguren la sustentabilidad del talento para beneficio de las empresas, comunidades y personas. Especializada en soluciones que ayudan a las organizaciones a lograr agilidad empresarial y flexibilidad del capital humano, ManpowerGroup aprovecha sus 50 años de experiencia local en el mundo del trabajo para crear modelos laborales, diseñar prácticas de recursos humanos y acceder a las fuentes de talento que sus clientes necesitan para el futuro. Desde reclutamiento y selección, contratación temporal o permanente, consultoría, tercerización, outplacement y gestión de carrera hasta evaluación de empleados, capacitación y desarrollo, ManpowerGroup ofrece el talento para impulsar la innovación y productividad de las organizaciones en un mundo donde el talentismo es el sistema económico dominante. Cada día, ManpowerGroup conecta a miles de personas con su trabajo contribuyendo a construir sus experiencias y aptitudes para el empleo, a través de su relación con más de 2.000 clientes en todo el país.

El paquete de soluciones de ManpowerGroup se ofrece a través de ManpowerGroup™ Solutions, Manpower®, Experis™ y Right Management®. ManpowerGroup fue nombrada una de las Empresas Más Éticas del Mundo por sexto año consecutivo en 2016 confirmando así su posición como la marca más confiable en la industria de soluciones de Capital Humano, ocupando además un lugar entre las Empresas Más Admiradas de la Revista Fortune. Conozca más acerca de ManpowerGroup y la Evolución del Talento en [www.manpowergroup.com.ar](http://www.manpowergroup.com.ar) Siga en Twitter al Presidente y CEO de ManpowerGroup Argentina, Alfredo Fagalde: [Twitter.com/ManpowerGroupAF](https://twitter.com/ManpowerGroupAF)



ManpowerGroup®



ManpowerGroup®  
Solutions



Experis®  
ManpowerGroup



Manpower®



Right  
Management®  
ManpowerGroup



ManpowerGroup®