



Universidad Pontificia Comillas ICADE E4

***“Millennials”*: Influencia del entorno y desarrollo de sus habilidades en un mercado laboral en plena evolución.**

Autor: Antoine BANCON JONQUERES d’ORIOLA

Director: Verónica TRAPA

RESUMEN

La Generación Y debe evolucionar en un contexto geopolítico y socioeconómico particular, puesto que varias crisis mundiales han puesto en evidencia los límites del Capitalismo afectando social, económica y profesionalmente a la sociedad.

Gracias a Internet, a la globalización y a la educación de sus padres, los “*Millennials*” han conseguido desarrollar habilidades vitales para triunfar en el mercado laboral y orientarlo hacia un mundo más responsable. Competencias interculturales, inteligencia social, colaboración virtual, resiliencia, pensamiento computacional, trandisciplinariedad, “*design-thinking*”, son tanto más importantes cuando las empresas deben reinventar sus modelos de negocio poniendo al humano en el centro de sus preocupaciones.

Si los “*Millennials*” no son la generación del cambio, el mundo se dirige hacia una crisis multifacética (ambiental, social, sanitaria y económica). El aumento de la consciencia global sobre los problemas estructurales de nuestra sociedad provoca cambios en el interior de las empresas para sobrevivir en un mundo marcado por un antes y un después.

Palabras clave: Evolución ; Innovación ; Crecimiento responsable ; Adaptación

ABSTRACT

Generation Y must evolve in a particular geopolitical and socio-economic context. Several world crises have highlighted the limits of Capitalism affecting society socially, economically and professionally.

Thanks to the Internet, to globalization and to the education of their parents, the Millennials have managed to develop vital skills to succeed in the labor market and to orient it towards a more responsible world. Intercultural skills, social intelligence, virtual collaboration, resilience, computer thinking, trandisciplinarity, design-thinking, are all

the more important when companies have to reinvent their business models by putting the human being at the center of their concerns.

If the Millennials are not the generation of change, the world is heading towards a multifaceted crisis (environmental, social, health and economic). The increasing global awareness of the structural problems of our society is causing changes within companies to survive in a world marked by a before and after.

Keywords: Evolution ; Innovation ; Responsible growth ; Adaptation

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen	2
Abstract	2
Introducción	8
Entender a los “Millennials”:	
A- El contexto geopolítico y socioeconómico	
Factores socioeconómicos	
Educación	10
Socialización en grupo	10
Acceso a información	11
Necesidad de “ <i>feedback</i> ” y reconocimiento	11
Factores geopolíticos	
Los populismos	11
La energía	11
Guerras e inmigración	12
Asia	12
Estados Unidos	12
Internet	12
B- El contexto profesional	
1. Buscar e innovar.....	13
2. El coste marginal de colaborar	14
3. Un futuro por cambiar, gracias al dominio de las nuevas tecnologías	15
4. El desempleo, factor acelerador del espíritu emprendedor de los “ <i>Millennials</i> ”	16
5. ¿Qué es innovación? Un modelo integrado de factores que contribuyen a la innovación organizacional	17
6. Factores de innovación en los “ <i>Millennials</i> ”	17

C- Qué esperan recibir los “*Millennials*” a nivel de formación

1. Hacerlo personal	19
2. Adoptar las tecnologías, pero no dejar que las tecnologías se interpongan en el camino del aprendizaje	20
3. Ser social	20
4. Dar y recibir “ <i>feedback</i> ”	21
5. Conclusión	21

“*Millennials*”: ¿Cómo adaptarse al mercado laboral siendo la generación del cambio?

A- Las habilidades personales

1. Competencia intercultural	22
2. Inteligencia social	25
3. Colaboración virtual	27
4. Resiliencia	29
5. Pensamiento computacional	30
6. Transdisciplinaridad	31
7. “ <i>Design-Thinking</i> ”	34

B- El valor añadido de los “*Millennials*” para generar un cambio en el mercado laboral

Medición de la aportación de valor	34
Equilibrio entre vida personal y profesional	34
Transformación digital	35
Humanización	36
Sentido de pertenencia	36
Cognición	37
Conclusión	37

¿Hacia qué mundo laboral nos dirigimos?

A- Los problemas estructurales del Sistema actual

El envejecimiento de la población	38
Desarrollo sostenible	39
Los límites del sistema “hiper-capitalista”	41

B- La crisis del Covid-19 como ejemplo de un antes y un después

Nueva forma de trabajar	44
Las repercusiones sobre el empleo	45
Los problemas sociales debido a la crisis económica	45
Oportunidades	46
Conclusión	46

<i>Conclusión final</i>	47
--------------------------------------	-----------

<i>Fuentes</i>	49
-----------------------------	-----------

<i>Agradecimientos</i>	52
-------------------------------------	-----------

Anexos

Anexo 1: Encuesta	53
-------------------------	----

Anexo 2: Resultados	57
---------------------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: El círculo virtuoso de los “ <i>Millennials</i> ”	18
--	----

Gráfico 2: ¿Qué se necesita para pasar al siguiente nivel profesional?	19
--	----

Gráfico 3: Have you traveled outside your country?	23
Gráfico 4: ¿Qué es lo que más te ha aportado la experiencia internacional?	25
Gráfico 5 y 6: ¿Piensas que las interacciones cara a cara han disminuido debido a las redes sociales?	27
Gráfico 7 y 8: ¿Piensas que crear un espacio de colaboración virtual es importante para las empresas?	29
Gráfico 9 y 10: ¿Cómo definirías con tus propias palabras: Transdisciplinaridad?	31
Gráfico 11: Do you think that living in a super connected world helps you manage different tasks at the same time?	32
Gráfico 12: Repartición de la fuerza laboral a nivel mundial por generación en 2020	35
Gráfico 13: Evolución del envejecimiento de la población hasta 2034-2040	40
Gráfico 14: Evolución de la temperatura global desde 1881/1890 hasta 2001/2010	43

INTRODUCCIÓN:

Entre 1980 y 1999 nacen los llamados “*Millennials*”, Generación Me o Generación Y. Se denomina “Generación Y” porque viene después de la Generación X y por el hecho de que siempre llevan auriculares en forma de Y.

El desarrollo tecnológico, en un mundo globalizado, ha educado a la Generación del Milenio para ser personas con grandes capacidades interpersonales, habilidades tecnológicas y con una manera de pensar drásticamente diferente a las generaciones anteriores.

Son la generación que representa la mayor fuerza de trabajo del mundo. Las grandes multinacionales se dan cuenta que sus métodos de contratación ya no son tan eficientes como antes. Para reinventarse y sobrevivir, en un mundo donde la innovación es clave, necesitan atraer, formar y retener a sus talentos. Por otro lado, el paro juvenil hace que la Generación Y desconfíe del sistema de contratación corporativa y, por eso, no dudan en crear nuevas empresas, conocidas como “*start-ups*”, que rompen con el funcionamiento de las grandes multinacionales.

Nos enfrentamos con una problemática que cambiará el futuro del trabajo y del mercado laboral: **¿Cómo el mercado laboral debe cambiar para atraer a la Generación Y y así reinventar las grandes multinacionales? ¿Cómo se tienen que adaptar los “*Millennials*” a un mercado laboral “estancado”, pero en plena evolución?**

Para responder a estas preguntas, se ha utilizado la siguiente metodología:

- **Búsqueda de información** en diferentes fuentes (blogs; artículos; videos; libros).
- **Cuestionario sobre los “*Millennials*”** para entender su forma de pensar y sus comportamientos.

Utilicé el cuestionario para **confirmar la información** que utilizaba para escribir este Trabajo de Fin de Grado. El cuestionario se compone de **23 preguntas**, que me permiten definir mi **audiencia**: 22 hombres y 14 mujeres. A pesar de haber obtenido solamente 36

respuestas, me di cuenta que estas eran ricas en contenido, cuando las comparé con la información que utilicé para redactar este TFG.

Con lo cual, mi documento se estructurará de la forma siguiente:

En la primera parte, haré un análisis para entender a los “*Millennials*”: cómo actúan y piensan; con el objetivo de demostrar que son la generación mejor preparada en términos de sensibilidad, habilidades y conocimientos tecnológicos, así como lo que pueden aportar al mercado laboral.

Después, hablaré de cómo adaptarse al mercado laboral siendo la generación del cambio y viceversa. Para optimizar el funcionamiento de las empresas, teniendo en su seno diferentes generaciones colaborando, es necesario desarrollar habilidades personales. A su vez, para que el mercado laboral se adapte a esa generación, es necesario un cambio estructural en las grandes empresas. Por eso, hablaremos del emprendimiento y del ejemplo a seguir de las “*start-ups*”.

Por último, trataré de explicar hacia qué mundo profesional nos dirigimos si los “*Millennials*” no son la generación que fomenta ese cambio, tratando de los desafíos que supone este cambio, pero también sus oportunidades. Para apoyar mi reflexión utilizaré la crisis del Covid-19 para demostrar que estamos viviendo un antes y un después.

A modo de conclusión, quiero responder a esas dos preguntas: ¿Cómo el mercado laboral debe cambiar para atraer a la Generación Y y así reinventar las grandes multinacionales? ¿Cómo se tienen que adaptar los “*Millennials*” a un mercado laboral “estancado” pero en plena evolución?

1. ENTENDER A LOS “MILLENNIALS”:

A. El contexto socioeconómico y geopolítico:

Para entender el comportamiento de los “*Millennials*”, conviene entender los siguientes elementos socioeconómicos y geopolíticos.

Factores socioeconómicos

Educación

Los “*Millennials*” han sido educados por padres “hiper protectores”, conocidos como “padres-helicóptero” que, desde pequeños les han educado para que se vean como ganadores, que merecen aplausos solo por el hecho de intentar algo. La generación de estos padres, conocida como Generación X, fue educada para ser mejor que sus padres, los baby-boomers, y de la misma forma trasladan sus altas expectativas a la generación de sus hijos, la Generación Y.

Los mismos padres que ponen a sus hijos en un pedestal, les apartan de la realidad. Algunos “*Millennials*” han estado muy ajenos a realidades como el fracaso, la política o la autoridad. Sus padres les educaron diciéndoles que podían llegar a ser lo que quisieran, no desde la perspectiva de la arrogancia, sino del optimismo y así se forja el carácter base de esta generación, que cree que todo es posible y que ellos lo pueden llevar a cabo.

Socialización en grupo

En contacto continuo con sus amigos, por redes sociales, mensajes, equipos deportivos y otras incontables actividades, tienen habitualmente un alto espíritu de equipo, les encanta crear relaciones muy fuertes con sus amigos y creen en un objetivo común.

Acceso a la información

Primera generación de internet, han crecido a un “clic” de millones de páginas de información y está a punto de ser la generación más educada de la historia. No existen limitaciones para conocer o aprender algo para esta generación.

Necesidad de “feedback” y reconocimiento

La generación Y tiene un respeto enorme hacia los valores de sus padres, igual que para las instituciones públicas y privadas, lo único es que esperan mucho “*feedback*” a cambio para ser fiel a una empresa o una institución. Necesitan mentores que les guíen y les aconsejen para hacerlo mejor cada vez y reconocer sus esfuerzos.

Factores geopolíticos

Los populismos

Viven en un mundo difícil de entender en el cual, después de décadas de ultra liberalismo, observamos un crecimiento del populismo, los pueblos occidentales comienzan a derribar muros físicos y barreras al comercio internacional: el Brexit, Donald Trump en los EEUU ; Movimiento 5 Stelle en Italia, son algunos ejemplos que ilustran esta dinámica de confusión. Los equilibrios políticos de antes, que se daban por garantizados, se empiezan a tambalear, las viejas alianzas están perdiendo poderío.

La energía

Estados Unidos se ha convertido en uno de los tres mayores productores de petróleo en el mundo. La transición del petróleo al gas está contaminando el mundo y sobre todo a Oriente Medio, ya que las potencias mundiales luchan por el control del gas.

Guerras e inmigración

Siria está siendo constantemente bombardeada, olas de inmigración están llegando a países europeos, lo que afecta su economía y fomenta el sentimiento de inseguridad.

Asia

En cuanto a Asia, debido a cambios acelerados en la geopolítica de la región, China se ha convertido en el nuevo defensor de la globalización y construir una nueva ruta de la seda es su prioridad. Para Japón, los robots y la tecnología resultan, hoy en día, una cuestión de supervivencia frente al envejecimiento de su población y a su dura política de inmigración. Corea del Norte, con sus ensayos de armas nucleares, pone en peligro la paz en el Pacífico.

Estados Unidos

Estados Unidos, siendo todavía la primera potencia económica mundial ve su liderazgo desafiado. Su economía, basada principalmente en el consumo y el crédito, crea burbujas financieras que cuando exploten, probablemente los “*Millennials*” vivirán un cambio estructural increíble. Pero tenemos que recordar que, en los grandes momentos de crisis, aparecen grandes oportunidades, que serán aprovechadas por la generación Y.

Internet

Y mientras que los conflictos potenciales definen las nuevas fronteras de influencia geopolítica, las fronteras de internet siguen abiertas y están siendo controladas por los cinco gigantes (GAAFA: Google; Amazon; Alibaba; Facebook; Apple). En un mundo globalizado y sin privacidad, la innovación del “*blockchain*” se convierte en la infraestructura de una sociedad “cyber-segura”. Muchas cosas están cambiando a gran velocidad en el entorno de los “*Millennials*”.

B. El contexto profesional:

Los “*Millennials*” son, probablemente, la generación más emprendedora de la historia. El contexto actual, los avances tecnológicos y la creación de nuevas ciencias (nanotecnología, biotecnología, etc.) favorecen al emprendimiento.

Pero, si lo pensamos mejor, cada generación ha vivido con avances tecnológicos, cada generación ha cambiado o mejorado algo que la generación anterior había construido. Entonces, ¿por qué los “*Millennials*” son la generación más emprendedora de la historia? Vamos a desarrollar esta idea en seis puntos clave :

1. Buscar e innovar
2. El coste marginal de la colaboración
3. Un futuro por cambiar
4. El desempleo
5. ¿Que es innovación? Un modelo integrado de factores que contribuyen a la innovación organizada
6. Factores de innovación en los “*Millennials*”

1- Buscar e Innovar:

Con Internet, hay millones de posibilidades de innovar para encontrar trabajo. Una historia que representa perfectamente esta manera de pensar de los “*Millennials*” es “*The Google Job Experiment*¹”, que consistía en lo siguiente:

Cuando los directores creativos de las agencias de publicidad más grandes de Nueva York buscaban su propio nombre en Google, el primer enlace que les salía era un mensaje de un candidato llamado Alec Brownstein que quería trabajar para ellos. Creando diferentes anuncios, el candidato consiguió que cuatro de los cinco directores creativos más importantes de la ciudad le concedieran una entrevista de trabajo. Al final, consiguió dos ofertas y eligió una de ellas. Con este método disruptivo, el candidato, en vez de explicar

¹ The Google Job Experiment: <https://www.youtube.com/watch?v=FRwCs99DWg>

su experiencia con su CV, demostró directamente lo creativo y original que era, con un coste de 6\$ para publicar los anuncios.

Esto demuestra que el candidato tiene pensamiento computacional, es decir, que es capaz de usar la tecnología de manera adecuada para llegar a sus objetivos. Sabe encontrar una solución mucho más eficaz a un problema dado, como el de lograr una entrevista de trabajo interesante.

Los “*Millennials*” son la primera generación que rompe con lo tradicional a la hora de buscar trabajo. Como tienen millones de posibilidades para llegar a sus objetivos, no tienen miedo a usar nuevas formas de tecnología y comunicación.

2- El coste marginal de colaborar:

En el mercado tradicional de producción, el coste marginal (coste de producir una unidad más de un producto) no es cero de primeras, porque hay costes fijos. Sin embargo, se va reduciendo a medida que la empresa produce más. Además, a este principio se añade un contexto económico mundial de globalización, que permite sacar lo mejor de cada parte involucrada en la cadena de producción.

El mejor ejemplo de esta Nueva Disposición Internacional del Trabajo (NDIT) es Apple con su iPhone. Apple utiliza subcontratistas chinos para el montaje de los iPhone. De hecho, China es el mayor productor de teléfonos inteligentes del mundo, gracias a sus empresas Foxconn en Shenzhen (sur de China) y Pegatron. Hay que entender que el montaje en China es sólo una parte de la cadena de valor del iPhone. Antes de que los trabajadores ensamblaran las piezas, tuvieron que fabricar y diseñar los componentes (el vidrio Gorilla, el procesador A6, la placa madre, el acelerómetro, la brújula, los transistores, los conectores, el software, etc.) que provienen de muchos países. La cadena de fabricación del iPhone, por ejemplo, procede de China, Mongolia, Estados Unidos, Corea e, incluso, Francia.

Una de las razones por las que el iPhone se ensambla en Asia es el saber hacer que permite producir rápido, en grandes cantidades y con mucha flexibilidad. Además, la mayoría de los metales preciosos utilizados en estos “*smartphones*” son suministrados desde China. Por lo tanto, la fabricación en China permite ahorrar en los viajes al procesar estos metales directamente en el lugar.

Sin embargo, para la generación Y, la solución pasa por el dominio de las tecnologías y las redes sociales. En internet, el coste marginal puede ser mucho más alto al principio, pero el coste de duplicar, almacenar, reproducir o transportar una nueva unidad es prácticamente nulo. Tomando el ejemplo anterior, con solo 6\$ de costes fijos, el candidato consiguió reproducir cinco veces su anuncio de trabajo para llegar a contactar con los cinco directores creativos.

3- Un futuro por cambiar, gracias al dominio de las nuevas tecnologías:

“La mejor manera para predecir el futuro es crearlo” (Peter F. Drucker). Robótica, nanotecnología, biotecnología, inteligencia artificial, “*cloud computing*”, IoT, etc, nuevas ciencias y tecnologías que, utilizadas correctamente, mejoran el mundo.

Los “*Millennials*” están expuestos a nuevas áreas de las que prácticamente no sabemos nada y en las que estamos haciendo avances tecnológicos cada día.

A título de ejemplo, un iPhone 6 en el 2016 tenía 128Gb de memoria, procesaba 115 Gflops y la velocidad de la CPU eran 1.400MHz; cuando en 1985, un supercomputador Cray-2 operaba con 2Gb de memoria a 1,9 Gflops con una velocidad de CPU de 244Mhz.

Nos enfrentamos a un mundo altamente innovador, donde los cambios transcurren a una velocidad a la que la mayoría de la población se tiene que acostumbrar, mientras que la generación de los “*Millennials*” la trae de serie.

Un mundo en el que «*los analfabetos del siglo XXI no serán aquellos que no puedan leer o escribir sino aquellos que no puedan aprender, desaprender y volver a aprender*» (Alvin Toffler; *Economista americano*).

4- El desempleo, factor acelerador del espíritu emprendedor de los “Millennials”:

Probablemente la razón por la cual los “*Millennials*” son la generación más emprendedora de todas es el desempleo y, sobre todo, el desempleo juvenil. El factor desempleo es una de las grandes dificultades a las que esta generación se debe enfrentar en España y Europa, sobre todo entre 20-24 años.

Las grandes multinacionales están súper estructuradas y jerarquizadas, trabajan en silos. Por ejemplo, cuando hay un problema estructural que requiere tomar una decisión, en vez de empoderar a sus empleados y hacer que se responsabilicen y actúen de inmediato, es necesario esperar la decisión del directivo, que quizás esté tres escalones por encima del que le transmite la información. La toma de decisión está diluida mucha burocracia (este ejemplo es viable para cualquier aérea de la empresa moderna). Además de un Taylorismo empujado al límite, las multinacionales están sujetas a una dictadura financiera, donde se exige de los trabajadores un mayor rendimiento con una estructura inadecuada.

La generación Y está acostumbrada a trabajar en equipo, para buscar soluciones eficaces gracias a la tecnología. Cuando entran en grandes corporaciones, donde se les pide trabajar de manera “clásica”, con una estructura financiera que no permite un aumento considerable del sueldo, se dan cuenta que prefieren tomar el riesgo controlado y asumido de emprender, creando empresas con estructuras ligeras.

Los “*Millennials*” utilizan las nuevas tecnologías como herramienta para encontrar una solución a un problema estructural, como lo vemos en el primer ejemplo del “*Job Experiment*”.

Para la Generación Y, emprender parece ser la solución a un problema generacional y cultural de empresa: encontrar su sitio, hacer carrera desarrollando sus aptitudes y ganar dinero.

Si los “*Millennials*” no tienen empleo, no pasa nada, ellos lo pueden crear. Tienen acceso a todo el conocimiento del mundo, vídeos, artículos, libros digitales. Aparentemente, parece que no hay límites para lanzarse a montar algo porque todo está disponible. Luego, para poder crear una empresa que funcione, los retos reales serán otros: financiación, y

recursos; pero el sueño, las ganas y la motivación de hacerlo realidad están presentes en la Generación Y.

Sus habilidades de comunicación, el trabajo en equipo y su alta confianza en sí mismos, hacen que los “*Millennials*” sean capaces de crear empresas, contratar gente y participar así en resolver el problema del desempleo juvenil en España y en Europa.

5- ¿Qué es innovación? Un modelo integrado de factores que contribuyen a la innovación organizacional:

En cualquier sociedad, la innovación va más allá del desarrollo y adopción de productos de alta tecnología. El capital basado en el aprendizaje y el conocimiento, la información y la comunicación, la investigación y el desarrollo, forma parte del sistema de innovación social, económica y cultural. Y, solo mediante la innovación y la creatividad, parece posible encontrar soluciones viables a los actuales retos de crecimiento sostenible, desarrollo del empleo y mejora de las habilidades competitivas. Este punto toma en consideración la parte del desempleo y el porqué los jóvenes de la Generación Y emprenden tanto.

La innovación, a parte de su carácter tecnológico, tiene mucho que ver con el conocimiento y el aprendizaje. Es muy sencillo, uno no puede innovar en algo que no conoce. Los “*Millennials*” son capaces de innovar, no solo a nivel tecnológico, sino también a nivel humano. Es un conjunto de capacidades cognitivas que hacen posible la creación de empresas en áreas en las que se conoce poco.

6- Factores de innovación en los “Millennials”:

Diferentes estudios muestran una mayor voluntad de liderazgo de los “*Millennials*” frente a generaciones previas y con mayor peso de tres atributos diferenciales en la misma:

- su carácter inclusivo
- su orientación al equipo
- sus habilidades de comunicación

La mayor apertura a la innovación y al cambio en los “*Millennials*” remite a una actitud y una conciencia ante nuevas ideas que facilitaría la puesta en marcha de proyectos de innovación.

A modo de conclusión del apartado del contexto profesional, se presenta un esquema que permite ver que, todo lo dicho anteriormente, está ligado a lo que yo llamo: “**El ciclo virtuoso de los *Millennials*”**”:



Imagen 1: El ciclo virtuoso de los “*Millennials*” ; elaboración propia

C. “Millennials”: Expectativas a nivel de formación:

Cómo tenemos que educar y preparar a los “Millennials”, de cara a su entrada e incorporación al mercado laboral. A continuación, encontraréis:

- un gráfico mostrando qué necesitan los “Millennials” para pasar al siguiente nivel profesional
- una lista de cómo educar y prepararlos

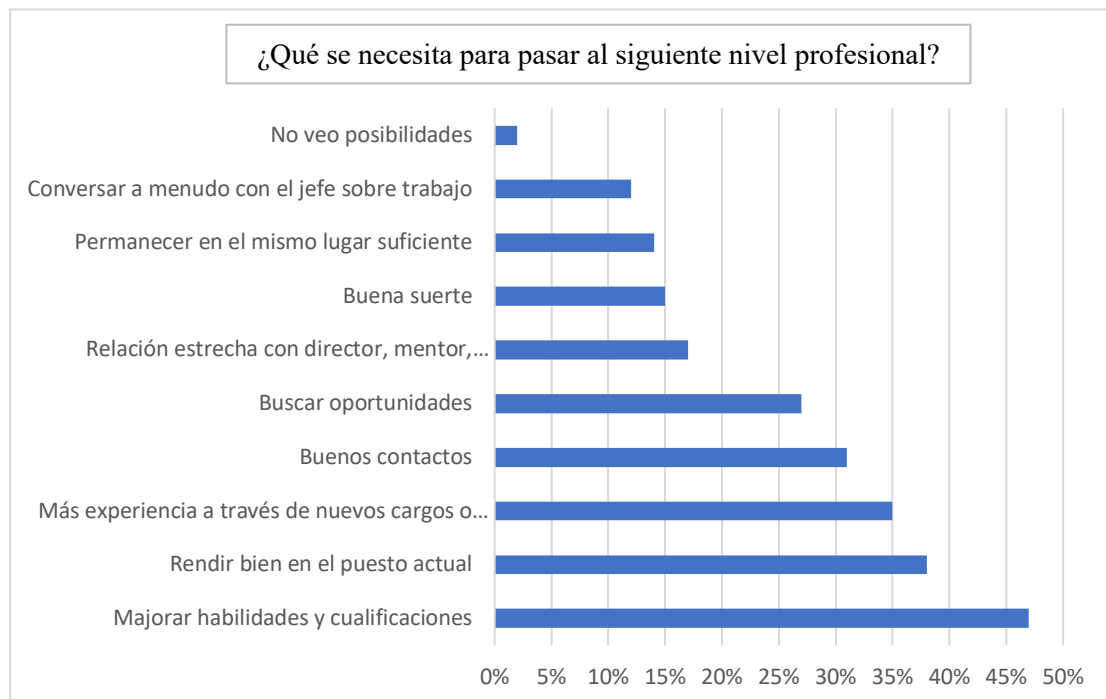


Gráfico nº2 sobre ¿Qué se necesita para pasar al siguiente nivel profesional?; Fuente: ManPowerGroup

1- *Hacerlo personal. Vincular el aprendizaje con la experiencia:*

Eso es algo que las universidades hacen cada vez más a menudo: tener profesores no sólo académicos sino también profesionales con experiencia real en la materia que imparten. Es importante tener profesores que capten la atención del alumno hablándonos de cosas reales, sobre lo que ocurre en el mercado laboral.

De esa manera, los alumnos están más atentos a lo que se imparte en clase, porque tienen una aplicación práctica en el futuro. Lo que se espera tras los estudios, es lo que se ha aprendido en clase. Es más, muchos profesores dirigen la clase no como profesores, sino como directivos, con los mismos objetivos y la misma manera de pensar que en una empresa.

2- Adoptar las tecnologías, pero no dejar que las tecnologías se interpongan en el camino del aprendizaje:

Es innegable, no podemos negar la existencia de la tecnología a nuestro alcance. Los alumnos tienen “*smartphones*”, ordenadores que se usan tanto para buscar información como para entretenerse.

La tecnología puede ser una ventaja incomparable si se utiliza para los fines adecuados que impacten positivamente en resultados. Como se verá en la parte de la gestión cognitiva del trabajo, vivir en un mundo tecnológico nos expone a “hiperinformación”, muchas veces poco útil, fiable y valiosa. Una de las soluciones podría ser crear una asignatura que ayudara a los alumnos a gestionar esa carga de trabajo y así filtrar la información relevante de la información no útil.

3- Ser social:

El éxito en el lugar de trabajo no sólo está determinado por quién trabaja más duro o hace el “mejor trabajo”. Las habilidades y conocimientos técnicos son útiles, pero ser capaz de construir relaciones personales, es fundamental para tener éxito en el lugar de trabajo o en la universidad. Las habilidades sociales son las que permiten a las personas hablar y conectarse con los demás y, los que son capaces de formar estas conexiones, aumentan su éxito en el trabajo.

4- Dar y recibir “feedback”:

Ya no solo es importante en el mundo profesional, sino también en la Universidad. Es importante dar y recibir “*feedback*”, permite entender puntos de mejora y lo que se espera de uno. Pero, recibir “*feedback*” es difícil, ya que muchos lo ven como un reproche

en vez de un consejo para mejorar algo. Por eso es importante establecer una relación de confianza entre alumno y profesor o entre trabajador y jefe, para que se pueda recibir el “*feedback*” como algo positivo, independientemente de su naturaleza.

Conclusión:

En esta primera parte hemos tratado de entender y enmarcar todos los factores que afectan a los “*Millenials*”, en su incorporación al mundo del trabajo.

Una generación que evoluciona en un mundo complejo: globalizado, pero con tendencias populistas; con una potencia mundial como Estados Unidos, pero contestada por potencias emergentes como China; con grandes multinacionales, pero que deben reinventar su modo de funcionamiento.

La Generación Y rompe con lo tradicional gracias a internet, han desarrollado una manera de pensar más simple, pero más eficaz, que utilizan para contrarrestar problemas estructurales, como puede ser el desempleo juvenil. Gracias a internet, está a un clic de la información y, deciden crear empresas más ligeras y dar sentido a sus trabajos. Sus habilidades personales y su gran confianza en sí, les permite asumir el riesgo del emprendimiento y de la innovación.

A nivel de formación, esperan tener mentores que den sentido a su formación fomentando la creatividad, potenciando sus puntos fuertes y utilizando la tecnología para desarrollar un modo de pensar computacional: simple y eficaz.

2. “MILLENNIALS”: ¿CÓMO ADAPTARSE AL MUNDO LABORAL SIENDO LA GENERACIÓN DEL CAMBIO Y VICEVERSA?

En esta segunda parte veremos cómo los “*Millennials*” deben adaptarse al mercado laboral, siendo una generación del cambio. Hablaremos de sus habilidades personales y de cómo estas pueden generar valor en los cambios que el mercado laboral requiere.

A. Las habilidades personales de los “*Millennials*”:

En este primer punto, hablaremos de las habilidades personales y de cómo pueden jugar un papel importante a la hora de adaptarse al mercado laboral del futuro. Cada una de las habilidades expuestas, se contrastará de forma empírica con los resultados de las encuestas realizadas para contrastar el modelo teórico.

1- La competencia intercultural:

Las habilidades interculturales son competencias relacionadas con la escucha, la comunicación y el comprometerse con otros, en un contexto cultural diferente.

No hay que confundir competencias interculturales y diversidad. Las competencias interculturales hacen referencia a la capacidad que tienen los individuos en asimilar diferentes orígenes culturales y así poder comunicar entre ellos. Una cultura es un sistema de valores, normas, símbolos y creencias compartidas por miembros de esa cultura.

Destacan cuatro componentes esenciales de la competencia intercultural:

- Conocimiento cultural que un individuo tiene sobre otra persona.
- Aspectos emocionales de un individuo de cara a una cultura.
- Capacidad de comunicar de forma tanto verbal como no verbal.
- Entorno en el que tiene lugar la comunicación.

En cambio, la diversidad se refiere a las diferencias en los sistemas de creencias, el pensamiento, las características físicas y las preferencias personales. Son grupos más pequeños que construyen co-culturas en torno a características de identificación.

Gracias a la globalización, los “*Millennials*”, en general, gozan de una mayor experiencia cultural que las otras generaciones, pero, las experiencias internacionales, no siempre sugieren una mejora de las competencias interculturales, aunque las favorecen.

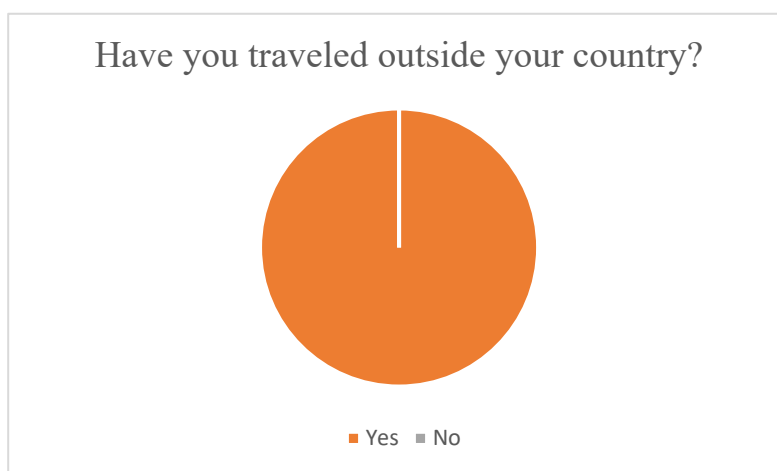


Gráfico nº3 de la encuesta sobre los “*Millennials*”: 100% de los interrogados han viajado fuera de su país de origen ; Elaboración propia

Tener competencias interculturales significa tener una cierta sensibilidad hacia una cultura. Para ello, es necesario tener un interés más profundo que el mero hecho de viajar para conocer esa cultura. Por ejemplo, gracias a los programas de intercambio de las universidades en los que se encuentra la Generación Y, además de un claro interés cultural por parte de los estudiantes, se enseña a desarrollar esa sensibilidad cultural, lo que permite a los estudiantes tener experiencias y discursos más enriquecedores, ampliar su punto de vista y suscitar un interés creciente en descubrir diferentes culturas.

Los “*Millennials*” logran tener un equilibrio en contextos sociales y culturales diferentes. Como se ha visto anteriormente, son favorables a las minorías y al hecho de que hay varias formas de ver el mundo.

Gracias a su manera de pensar innovadora, no solo profesional, sino también personalmente, los “*Millennials*” son capaces de trabajar construyendo una identidad común para comunicar interculturalmente. Las competencias interculturales de los “*Millennials*” representan tanto los aspectos universales como los aspectos específicos a una cultura. De esa manera, entienden los puntos de vista de cada uno al mismo tiempo que enriquecen los puntos de vista de los otros con sus experiencias.

Gracias a las actividades debidas a la educación de los “padres helicóptero”, los “*Millennials*” han desarrollado, casi innatamente, habilidades como:

- Respeto
- Empatía
- Paciencia
- Motivación
- Tolerancia
- Curiosidad

La competencia intercultural es una habilidad importante para todos los trabajadores de hoy. Las organizaciones ven, cada vez más, la diversidad como un motor de innovación por las razones previamente citadas: ampliación del punto de vista, discursos enriquecedores, etc. Uno de los grandes desafíos de las multinacionales y del mercado laboral, es crear grupos que sean verdaderamente diversos, complementarios e innovadores.

Para lograrlo, los “*Millennials*” han entendido que esto pasa por la combinación de diferentes edades, habilidades, disciplinas, estilos de trabajo y pensamiento que los miembros de los equipos aportan y que hacen que este equipo cree valor para la empresa.

Como ejemplo, encontraréis a continuación una respuesta de un interrogado a la pregunta:
“¿Qué es lo que más te ha aportado la experiencia internacional?”:

“It definitely helped me becoming more adaptable, more efficient and obviously improving my foreign language skills. It also taught me new learning/working frameworks. Eventually, it made me grow both professionally and personally.”

Gráfico nº4 de la encuesta sobre los “*Millennials*”: Respuesta de un interrogado sobre “¿Qué es lo que más te ha aportado la experiencia internacional?” ; Elaboración propia

En las competencias interculturales hemos hablado sobre todo de **habilidades de escucha**, respeto, empatía, tolerancia, curiosidad... Pero en las habilidades interculturales, es fundamental la **comunicación verbal y no verbal** y tener la capacidad de **interpretar** una situación con precisión y actuar en consecuencia. Por eso, el próximo punto tratará de la inteligencia social.

2- La inteligencia social:

Es importante decir que la inteligencia social es una competencia fundamental para integrarse en las diferentes culturas y situaciones.

Hoy en día, las multinacionales procesan trabajo que requiere tareas puntuales y muy específicas. Es el Taylorismo potenciado al máximo. Ese modo de funcionamiento ha tenido como consecuencia el trabajo en silos dentro de cada departamento, con unas estructuras jerárquicas complejas, provocando, a veces, el colapso en tomas de decisiones y en agilidad. También han generado equipos y proyectos internacionales, con los que el trabajador se involucra a lo largo de su carrera profesional.

La inteligencia social es una habilidad necesaria para los “*Millennials*”, ya que ayuda a la comprensión del comportamiento de los otros individuos. Gracias a su educación, la Generación Y tiene inteligencia social, por eso son capaces de crear empresas ligeras tan rápidamente, porque son grandes comunicadores, tienen capacidad de tomar decisiones

y, sobre todo, saben transmitir mensajes importantes y valores fuertes, algo que igual se ha perdido en algunas de las grandes multinacionales.

Las multinacionales han perdido esta inteligencia social en algunos casos, ya que no buscan la mejora en capacidades de sus trabajadores, sino la optimización de sus procesos y en el automatismo. Por eso, los “*Millennials*” ya no quieren trabajar en algunas de las grandes multinacionales. Sienten que no crean valor añadido ya que, debido a la tareas puntuales y específicas, se ven muy limitados y poco empoderados.

Además, la estructura financiera de las grandes multinacionales no permite verdaderas oportunidades de crecimiento para los “*Millennials*”. Es más, durante la crisis de 2008, muchas empresas realizaron ERES y, por tanto, los “*Millennials*” desconfían de las grandes multinacionales porque ven que ya no están centradas en el trabajador, en crear sentido y en desarrollar su carrera profesional, sino más bien en un crecimiento “artificial” conseguido gracias a salarios bajos, maximización del rendimiento de los trabajadores y a una tendencia hacia lo “rápido y barato”.

Los “*Millennials*”, por el contrario, crean empresas ligeras, transmiten mensajes y valores fuertes debido a su inteligencia social. Son capaces de evaluar rápidamente las emociones de los que les rodean y adaptar sus palabras, tono y gestos en consecuencia. Siempre ha sido una habilidad clave para colaborar y construir relaciones de confianza, pero es aún más importante ya que se nos pide que colaboremos con grupos más grandes de personas en diferentes entornos.

Respuesta de dos interrogados a la pregunta “¿Piensas que las interacciones cara a cara han disminuido debido a las redes sociales?”

“Probablemente lo hizo, hace décadas la gente habría salido más a menudo, para encontrarse con amigos, mientras que ahora las redes sociales pueden tender a hacernos más perezosos.”

“Creo que las interacciones cara a cara han disminuido, pero también han cambiado: nuestro fácil y rápido acceso a la información sobre la gente de todo el mundo nos ha permitido hablar de cosas que van más allá de nuestro círculo interno y nuestro entorno diario.”

Gráfico nº5 y nº6 de la encuesta sobre los *“Millennials”*: Respuestas de dos interrogados sobre “¿Piensas que las interacciones cara-a-cara han disminuido debido a las redes sociales?” ; Elaboración propia

3- Colaboración virtual:

La tecnología ha aportado flexibilidad a los empleados a la hora de trabajar. Los *“Millennials”* ahora trabajan desde cualquier lugar del mundo y aunque físicamente los individuos no compartan un espacio común, virtualmente sí que lo comparten. Al no tener esa “visión del otro”, la comunicación se enfrenta a un gran desafío. La nueva Ley Laboral ha hecho que todas las empresas hagan los horarios de los trabajadores más flexibles y así se adaptan mejor a las necesidades de las familias.

Hoy, con el desarrollo de la tecnología, existen muchas maneras de fomentar la colaboración virtual, desde hojas Excel compartidas, Google Drive, Google Docs, Word compartidos, PowerPoint; Microsoft TEAMS, Skype para vídeo conferencias, etc. Pero, con tantas herramientas virtuales y un espacio de trabajo en continua evolución, el desafío para las empresas multinacionales es conseguir que todos los empleados se conecten y sean productivos.

A diferencia de las empresas multinacionales, los *“Millennials”* crean empresas con estructuras ligeras, en las cuales el teletrabajo no es un problema. Las habilidades de comunicación de la Generación Y, además de una estructura adecuada, permiten la buena comunicación de mensajes y de valores entre los empleados, creando grupos inteligentes e innovadores de trabajo con un interés común. Además, están acostumbrados a trabajar desde cualquier lugar del mundo, ya que han crecido con internet y han desarrollado sistemas de colaboración virtual.

Muchas grandes empresas pueden pensar que la colaboración virtual puede conllevar al aislamiento social, ya que no hay interacciones en el lugar de trabajo y es cierto, pero solo para ellas. Al tener estructuras tan pesadas donde cada uno de los trabajadores tiene un papel específico, si no hay interacciones en el lugar de trabajo es muy probable que haya un aislamiento social.

Sin embargo, los “*Millennials*”, gracias a su cultura de Internet, han conseguido una solución simple y eficaz: crear avatares en 3D que les reemplazan en las oficinas mediante pantallas virtuales. Los “*Millennials*” hacen lo que llamamos “el efecto camaleón”, la tendencia a imitar inconscientemente a las personas con las que nos estamos relacionando (en este caso, nosotros mismos). Se cree que la razón de ser del “efecto camaleón” es llegar a establecer algo parecido a una sincronía con la otra persona que permita agradaarla más y facilitar la comunicación. Hay estudios² que han demostrado que tiene la misma influencia sobre las personas que una interacción cara a cara.

Otro punto positivo del teletrabajo, otra vez impulsado por la Generación Y, es que la colaboración virtual permite el mismo tiempo para la reflexión, para elaborar un plan de trabajo y para dar respuestas cuidadosamente elaboradas. Además, la reflexión, da tiempo a los individuos para confirmar los hechos, buscar alternativas y proporcionar respuestas innovadoras.

Obviamente, la presencia física en una empresa es importante para crear un ambiente más equilibrado entre lo profesional y lo virtual. Las “*start-ups*” llegan perfectamente a este equilibrio ya que todos los trabajadores se reúnen al empezar el día en sus oficinas y, a medida que va avanzando la jornada laboral, adaptan su trabajo a su vida cotidiana.

Así, una persona puede perfectamente ir a la oficina por la mañana, ir por la tarde a recoger a sus hijos al colegio y trabajar desde casa después. Lo vemos con la actualidad, gracias al teletrabajo, durante la crisis sanitaria del coronavirus, nuestras empresas son capaces de seguir funcionando. Creo que hoy es inimaginable la catástrofe económica

² Efecto Camaleón: cuando imitamos al otro sin darnos cuenta:
<https://psicologiymente.com/social/efecto-camaleon>

que provocaría que los trabajadores no pudieran acudir a sus oficinas y que la economía estuviera parada.

Respuesta de dos interrogados a la pregunta “¿Piensas que crear un espacio de colaboración virtual es importante para las empresas?”

“No creo que sea importante, pero seguro que podría ayudar. Supongo que depende del tipo de empresa, el sector y el mercado en el que opera. Creo que hay muchas variables que harían esta característica más o menos interesante para las empresas.”

“Súper importante, permite a los empleados trabajar a distancia y podría mejorar la productividad y la calidad del trabajo realizado.”

Gráfico nº7 y nº8 de la encuesta sobre los “Millennials”: Respuesta de dos interrogados sobre “¿Piensas que crear un espacio de colaboración virtual es importante para las empresas?” ; Elaboración propia

4- Resiliencia:

Vivimos en un mundo laboral donde se busca la maximización y no la optimización. Las grandes empresas buscan constantemente un crecimiento continuo, que conlleva un alto nivel de estrés.

En el mercado laboral, las personas con mayor resiliencia conseguirán tener éxito. La resiliencia es la capacidad de un individuo para mantener la “mente fría”, soportar situaciones extremas, encontrar soluciones viables para salir del paso y adaptarse.

La capacidad de reunir e implementar recursos en situaciones concretas, tiene que ser un objetivo, tanto para los empleados como para las empresas para las que trabajan. La resiliencia surge de las interacciones cotidianas. Se centra en *“mejorar la fortaleza mental, resaltar y perfeccionar los puntos fuertes y fomentar las relaciones sólidas, competencias básicas para cualquier gerente exitoso”*. Es importante recordar que la resiliencia está compuesta por una multitud de factores tales como la astucia, la robustez, la autoeficacia, etc.

Debido a la educación recibida por parte de sus padres, los “*Millennials*” no dudan de sus capacidades, ya que han sido educados pensando que podían llegar a ser lo que querían. La Generación Y tiene muchísima confianza en sí misma y no duda en focalizarse en sus puntos fuertes, puesto que colabora para crear equipos inteligentes e innovadores que crean valor. Tienen una mente abierta y, gracias a la tecnología, son capaces de trabajar desde cualquier lugar del mundo y en cualquier momento. Todas estas cualidades, hacen de los “*Millennials*” los candidatos perfectos para afrontar esa presión.

5- Pensamiento computacional:

El pensamiento computacional es la capacidad que tiene un individuo para analizar resultados obtenidos mediante una actividad computacional, como puede ser el “*big data*”, con el fin de aportar sentido, ajustes estratégicos y valor a las empresas.

Debido a la explosión de las tecnologías y de la conectividad, la cantidad de datos que tienen los trabajadores y las empresas a su disposición es exponencial.

En un entorno de mercado muy segmentado y complejo como tenemos hoy en día, tener empleados que hayan desarrollado estas habilidades de pensamiento computacional, es una ventaja competitiva.

Es vital para el crecimiento de las empresas, ya que permiten analizar datos nuevos, importantes y determinantes para conocer mejor las costumbres de sus clientes.

Los “*Millennials*” han crecido con esta habilidad gracias a Internet y son más sensibles y rápidos en la explotación de estos datos.

6- Transdisciplinaridad:

Respuesta de dos interrogados a la pregunta “Cómo definirías con tus propias palabras: Transdisciplinaridad”

“Un enfoque que pretende trabajar en múltiples disciplinas vinculándolas, en lugar de trabajar en ellas por separado.”

“Ser capaz de aportar información y conocimientos de diferentes temas (disciplinas) que no suelen estar juntos.”

Gráfico nº9 y nº10 de la encuesta sobre los “*Millennials*”: Respuesta de dos interrogados sobre “Cómo definirías con tus propias palabras: Transdisciplinaridad” ; Elaboración propia

Otra palabra, que define a la Generación Y, es la transdisciplinaridad, es decir la capacidad que tiene un trabajador de ser competente en diferentes campos de actuación. La transdisciplinaridad aporta múltiples perspectivas a los problemas y, por lo tanto, ofrece una gran oportunidad, no sólo para abordar los desafíos a gran escala, sino también para resolver de forma creativa dichos problemas.

Muchos de los problemas globales de las grandes empresas y de los países de hoy en día son demasiado complejos para ser resueltos por una sola disciplina especializada (piense en el calentamiento global, en la sobrepoblación o el coronavirus). Estos problemas multifacéticos, requieren soluciones de distintas disciplinas, que pasan por la comunicación y la colaboración de un equipo multidisciplinar.

Mientras que a lo largo del siglo XX se fomentó una especialización cada vez mayor, el llamado Taylorismo, hoy, los planteamientos de integración de distintas disciplinas son esenciales. Ya estamos viendo esto en la aparición de nuevas áreas de estudio, como ejemplo la nanotecnología, que combina la biología molecular, la bioquímica, la química de las proteínas y otras especialidades.

Este cambio tiene importantes implicaciones para el conjunto de habilidades previamente mencionadas que los “*Millennials*” aportan a las organizaciones. Según Howard Rheingold, “*la transdisciplinaridad va más allá de reunir a investigadores de diferentes disciplinas para trabajar en equipos multidisciplinarios. Significa educar a los investigadores que pueden hablar los idiomas de múltiples disciplinas – biólogos que tienen comprensión de las matemáticas, matemáticos que entienden la biología*”.³

Se dice de los trabajadores de la Generación Y que tienen “forma de T”: aportan un profundo conocimiento de, al menos, un campo, pero tienen la capacidad de conversar en el lenguaje de una gama más amplia de disciplinas. Esto requiere un sentido de curiosidad y una voluntad de seguir aprendiendo, mucho más allá de los años de educación formal.

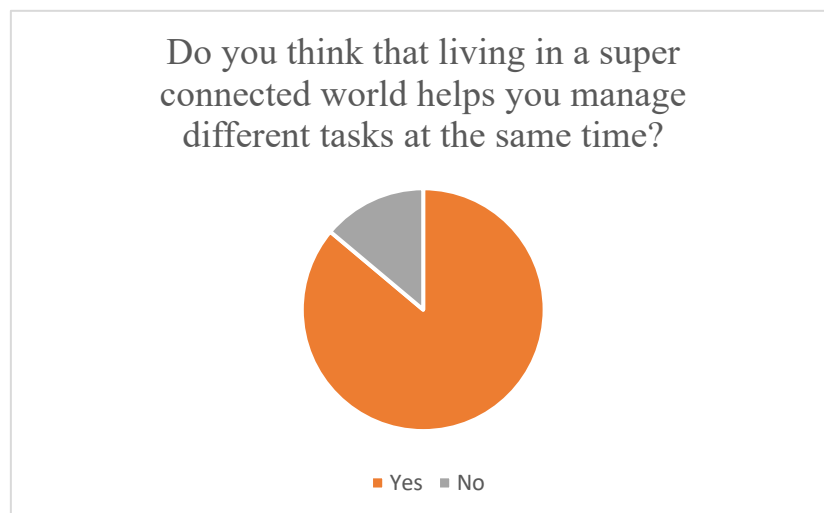


Gráfico nº11 de la encuesta sobre los “*Millennials*”: El 86% de los interrogados piensan que vivir en un mundo “hiper-conectado” les ha ayudado a gestionar mejor dos tareas diferentes al mismo tiempo. ; Elaboración propia

³ Howard Rheingold sobre “Colaboración” ; https://www.ted.com/talks/howard_rheingold_the_new_power_of_collaboration/transcript?language=es

7- “*Design-thinking*”:

El “*design-thinking*” es un enfoque para la resolución de problemas que puede aplicarse tanto a situaciones del mundo real como a servicios intangibles. Se describe como “*la actuación de los pensamientos y creencias en los procesos organizativos*” e integra varias fases clave muy utilizadas por los “*Millennials*” en sus “*start-ups*”:

- Búsqueda de problemas
- Observación
- Visualización y creación de sentido
- Ideación
- Creación de prototipos y pruebas
- Pruebas de viabilidad

Es importante señalar que el “*design-thinking*” no es lineal. Por lo tanto, aunque estas seis fases son vitales para el proceso, no necesariamente tienen que seguirse en ese orden.

Esto hace que el “*design-thinking*” sea una forma de pensamiento más adaptable que otras formas más tradicionales, como puede ser el “*brain-storming*”. Sin embargo, su flexibilidad no debe mezclarse con la ambigüedad: cada paso de este proceso está claramente delineado y esenciales para los resultados finales. El “*design-thinking*”, a diferencia del “*brain-storming*” focalizado en la idea final, se caracteriza por estar centrada en el ser humano.

Requiere que el individuo desarrolle nuevas ideas y soluciones a los problemas con los que se puede encontrar a diario. Para entender estos problemas y otras necesidades, el “*design-thinking*” subraya las habilidades de observación, habilidades que vimos previamente, características de los “*Millennials*”. Al observar o, incluso, empatizar con las experiencias de otra persona, la Generación Y está mejor capacitada para comprender activamente, involucrarse y en última instancia, ayudar. Esto fomenta la sensibilidad de las habilidades personales previamente citadas.

Tras este análisis sobre las habilidades de los “*Millennials*” para ser la generación del cambio en el entorno laboral, ha quedado demostrado que los “*Millennials*” son capaces,

gracias a su educación y a su entorno, de encontrar soluciones innovadoras a problemas globales actuales. Son capaces de cambiar instituciones, creencias y mecanismos “clásicos”, que están obsoletos.

Todo parte de su pensamiento computacional y de su manera de pensar, simple y eficaz. Gracias a toda la información que puede encontrar en Internet, la Generación Y está a punto de ser la generación mejor formada de la historia. Integra la “transdisciplinaridad”, y encuentra gracias al “*design thinking*” soluciones a problemas globales muy complejos, focalizándose sobre el ser humano. Por esas características, la Generación Y es la generación capaz de cambiar el mercado laboral.

Sin embargo, el problema es el mercado laboral en sí mismo. Las empresas multinacionales quieren atraer a este talento y a estos empleados. No obstante, debido a sus estructuras organizativas y financieras, no son capaces de retener y motivar a muchos individuos de la Generación Y, quienes prefieren crear empresas, donde saben que van a dar sentido a su trabajo, satisfaciendo todas sus necesidades. Es lo que vamos a ver en la última parte de mi Trabajo de Fin Grado.

B. El valor añadido de los “*Millennials*” para generar un cambio en el mercado laboral:

Medición de la aportación de valor

En nuestro mundo “hiperconectado”, con empresas súper estructuradas y con una mayor cantidad de datos, observamos con frecuencia que un trabajador utiliza el 80% de su tiempo haciendo tareas laborales para una aportación en valor de tan solo un 20%. ⁴

Equilibrio vida personal y profesional

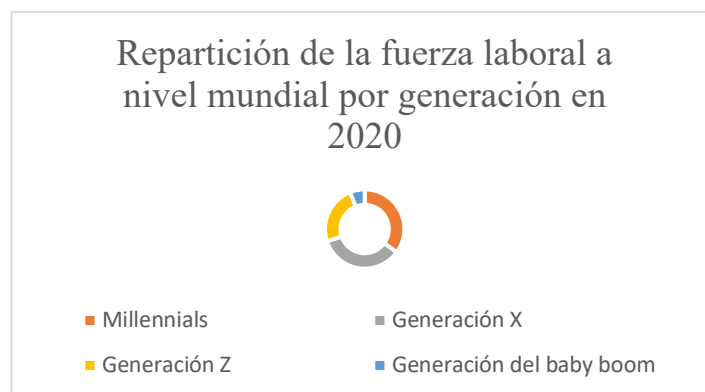
Las grandes multinacionales no siempre respetan el equilibrio entre la vida profesional y privada de sus empleados y aunque hayan mejorado las cosas, no funcionan

⁴ La Ley de Pareto o Regla del 80/20 en la gestión empresarial ; <https://cepymenews.es/la-ley-de-pareto-regla-80-20-gestion-empresarial/>

de forma óptima. Los indicadores y “KPIs”, si sólo son números, acaban sin tener sentido porque no se ponen en relación con la actividad humana que hay detrás. Debido a sus duras políticas financieras y a su “superreestructuración”, la política salarial y los sistemas de promoción que tienen en cuenta tanto el rendimiento individual como el colectivo, no reflejan ni el trabajo realizado por los trabajadores, ni su reconocimiento.

Transformación digital

La Generación Y representará el 75% de la fuerza de trabajo del mundo en 2025⁵ y ya representa el 35%. Tienen las llaves de la transformación digital debido a su educación de Internet. Su valor añadido no es tanto el **dominio de lo digital**, sino el **dominio de su uso**. Esta noción es fundamental y, por esta razón, la visión del mundo y la concepción del trabajo están evolucionando. Es la primera generación globalizada y digitalizada y va a permitir a las empresas gestionar eficazmente los datos digitales.



Repartición de la fuerza laboral a nivel mundial por generación en 2020	
Millennials	35%
Generación X	35%
Generación Z	24%
Generación del Baby Boom	6%

Gráfico nº12: La repartición de la fuerza laboral a nivel mundial por generación en 2020 ; Fuente ManPowerGroup

⁵ Informe sobre la Generación Millennials, Deloitte ; <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/informe-generacion-millennial.html>

Humanización

Los “*Millennials*” son conscientes de que deben desarrollar una economía más humana. “*Nuestras organizaciones están obsoletas. Son restos de la época de Henry Ford*”, dice el Brasileño Ricardo Semler, CEO de SEMCO Partners.

Algo que los “*Millennials*” aportan a las empresas y al mercado laboral en general es el hecho de “dar sentido a las personas”. El mayor problema de las empresas multinacionales es que ya no están centradas en el ser humano, en desarrollar carreras ni en dar sentido a la vida del trabajador. No manejan la dimensión humana de manera diferente y no cambian su perspectiva al reexaminar las condiciones de trabajo, tales como el lugar de las mujeres, de los jóvenes y seniors en la empresa.

Los “*Millennials*” prefieren emprender y crear empresas poniendo a la persona en el centro de sus preocupaciones. Saben que un entorno propicio para la realización, la superación y el cumplimiento de los propios deseos, permite a cada empleado superarse a sí mismo creando rendimiento y valor para el grupo. Además, saben que el reconocimiento del individuo como ser único también contribuye al éxito colectivo. Colocado en un espacio de confianza, el individuo ya no es un trabajador anónimo, sino un actor del cambio hacia un mundo nuevo.

Sentido de pertenencia

La Generación Y siente que, no está considerada dentro de la empresa: Maslow con su pirámide, ha demostrado desde 1936 que, cuando se satisfacen las necesidades fisiológicas y de seguridad, la gente siente la necesidad de pertenecer y ser valorada. Por eso, es necesario valorar el trabajo de cada uno de los empleados y estar agradecidos cuando tienen éxito. Los “*Millennials*” son una generación en búsqueda de sentido en el trabajo, que pide una vuelta a los fundamentos básicos de motivación y reconocimiento, manteniendo un pensamiento lógico y racional.

Cognición

Debido al mundo “hipercompetitivo” en el que evolucionamos, las tareas requieren más un trabajo en equipo, que el trabajo de un único individuo. Los equipos son sistemas dinámicos, dónde la cognición emerge a través de interacciones entre los miembros del equipo, mientras coordinan y ejecutan una tarea.

La cognición, en una situación de equipo, no es la suma del conocimiento o las capacidades de los miembros individuales del equipo, sino más bien el resultado de las interacciones entre ellos y la forma en que se desenvuelven en el entorno de la tarea.

Conclusión:

En esta segunda parte, hemos tratado de analizar las habilidades personales de los “*Millennials*” y cómo éstas pueden aportar valor a un cambio del mercado laboral.

Tener competencia intercultural permite entender y asimilar diferentes puntos de vista frente a una situación específica. Dominar la inteligencia social es clave para una buena colaboración en equipo, ya que conlleva a un pensamiento novedoso y adaptativo. Desarrollar la resiliencia dentro de un grupo permite resistir al estrés, para lograr juntos un objetivo innovando en la solución. Pensar de forma lógica y racional, requiere todas las habilidades personales citadas, además de la habilidad de actuar como líder y jugador de equipo.

Esas habilidades hacen de los “*Millennials*” los candidatos perfectos para aportar ese cambio estructural necesario a las grandes empresas. Aportarán un mayor valor añadido, un equilibrio entre su vida personal y profesional, recentrarán al humano en el centro de las preocupaciones dando sentido de pertenencia. Todo esto se hará con un trabajo mayoritariamente cognitivo.

3. ¿HACÍA QUE MUNDO LABORAL NOS DIRIGIMOS?:

En esta tercera parte, queremos hacer un análisis de otros factores que impactan en la configuración del futuro del mercado laboral.

A. Los problemas estructurales del sistema actual:

El envejecimiento de la población:

El aumento de la esperanza de la vida en el mundo, cambia la naturaleza de las carreras profesionales y del aprendizaje necesario a esta adaptación.

Se estima que, en 2040, más de un cuarto de la población de los países desarrollados tendrán 65 años o más.⁶

Estas previsiones provienen de la confluencia de tres fenómenos:

- Un fenómeno transitorio, consecuencia del "*Baby Boom*" de 1946-73. Mientras que, en el año 2000, las personas de 65 a 90 años nacieron entre 1910 y 1935, período en el que se produjeron aproximadamente 14 millones de nacimientos. El mismo grupo de edad, en 2040, estará formado por personas nacidas entre 1950 y 1975, años en los que se produjeron aproximadamente 21 millones de nacimientos.
- Un fenómeno a largo plazo, el aumento de la esperanza de vida a partir de los 65 años. La esperanza de vida media en el mundo aumentó de 5 años entre el 2000 y el 2015, el mayor incremento desde los años sesenta, con lo que la media de vida global se sitúa en los 71.4 años, informó hoy la Organización Mundial de la Salud (OMS). Según los datos del informe anual sobre la salud global de la OMS, hay

⁶ Bulletin d'information en économie de la santé: Questions d'économies de santé ; IRDES.fr ; <https://www.irdes.fr/Publications/Qes/Qes66.pdf>

29 países en el mundo que superan los 80 años de esperanza media de vida, y en doce de ellos, se superan los 82.

- Un fenómeno más difícil de predecir, vinculado a la disminución del número de personas menores de 20 años a través de una reducción de los nacimientos (Fuente: Brutel 2001). Se predice una disminución de la descendencia final (de 2,1 hijos por mujer hoy en día a 1,8 para la generación de mujeres nacidas en 1985), lo que llevará a 13 millones de menores de 20 años en 2050, en comparación con 15 millones en 2000.

Una sociedad con una población eminentemente envejecida es menos dinámica económica e intelectualmente.

Se estima que habrá una transferencia de ingresos y gastos, de la población más joven a la población envejecida, más inactiva y que habrá que financiar este cambio.

Por tanto, sólo hay dos opciones a valorar en este entorno:

- Resignarse a ver aumentar la parte dirigida a la salud de la riqueza nacional
- Aumentar el PIB

La “seniorización” de la sociedad mundial es un fenómeno masivo, progresivo y, por supuesto, diferenciado, ya que la edad media de la población difiere y seguirá haciéndolo en los distintos países.

Desarrollo sostenible

Los “*Millennials*” se verán enfrentados a un desafío global: mantener en buena salud a las personas de tercera edad. Sabemos que el envejecimiento de la población va de la mano con cambios fisiológicos, con el cambio climático y con cambios en la estructura sanitaria de cada país.

El enfoque de la atención de la salud debe abarcar naturalmente la nutrición. Todos los individuos, para vivir, se alimentan. A medida que el número de personas mayores

aumenta, será aún más necesario ofrecer una dieta que pueda, en cantidad y calidad, satisfacer sus necesidades. Nuestra comida tiene un impacto en el medio ambiente. Para producir, procesar, transportar y almacenar alimentos, utilizamos agua, energía y a veces generamos contaminación. Los impactos ambientales de los alimentos se extienden a lo largo de toda la cadena alimentaria. En Francia, las tierras agrícolas ocupan más de la mitad del territorio y producen la mayor parte de los alimentos que consumimos. Estas tierras cultivadas son de interés para el medio ambiente: la preservación de los paisajes y la biodiversidad, el almacenamiento de carbono en los pastizales y el reciclaje de los residuos orgánicos (utilizados como fertilizante en los campos).

Para poder ofrecer un sistema nutritivo óptimo a las personas de tercera edad y así mantener un sistema sanitario y medioambiental que funcione, los “*Millennials*”, gracias a sus habilidades personales y a sus empresas podrán volver a crear un consumo responsable. Mediante el consumo responsable, los “*Millennials*” adoptan un comportamiento que incorpora el hecho de que los recursos naturales son limitados en una economía, que hoy en día es infinita. Por lo tanto, es importante que la Generación Y tenga un enfoque de desarrollo sostenible para desarrollar un compromiso cívico activo con la calidad de la vida personal y colectiva.

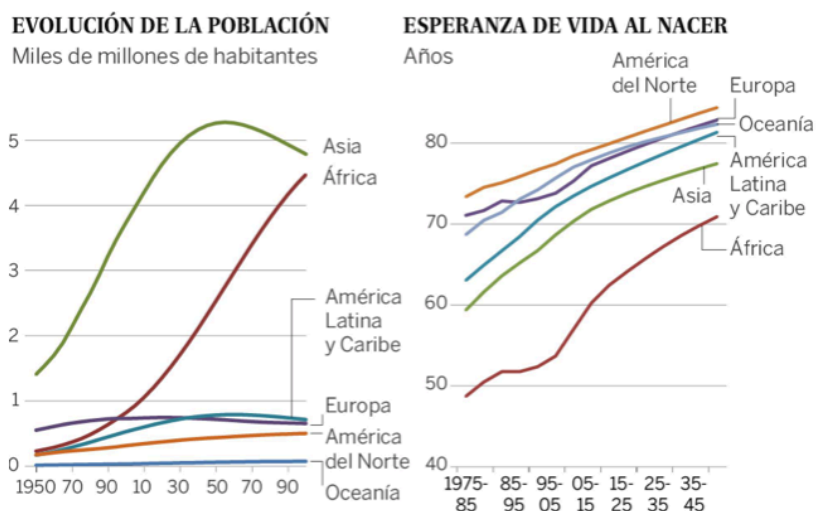


Gráfico n°13: Evolución del envejecimiento de la población hasta 2035/2045 ; Fuente: El País

Los límites del sistema hiper-capitalista:

Vivimos en un mundo “hiperconsumista” donde las empresas alimentan la oferta mediante la demanda. Como las empresas necesitan crecer porque en nuestro mundo capitalista si no hay crecimiento, la empresa muere, las empresas utilizan recursos limitados en una economía que es ilimitada. Compramos bienes que no necesitamos, con dinero que no tenemos, utilizando recursos vitales.

El ejemplo que representa perfectamente nuestro mundo capitalista es la escena de la película “*The Wolf of Wall Street*” donde tienen que vender un bolígrafo. Un primer candidato intenta venderlo presentando sus características y el por qué es mejor que los otros bolígrafos: una técnica de venta básica que no gusta nada al protagonista de la película, Jordan Belfort.

El segundo candidato le dice al protagonista: “tienes una hoja, necesito que escribas las razones por las cuales necesitas ese bolígrafo”. Al cual responde Jordan Belfort: “sí pero no tengo bolígrafo”. Conclusión, las empresas crean la demanda para alimentar la oferta, nadie necesitaba ese bolígrafo, pero debido a la creación de demanda, las empresas son capaces de ofrecer bienes que no aportan valor añadido a la sociedad, y así crecer artificialmente.

Comprar cosas que no necesitamos con dinero que no tenemos. La crisis de los sub-primos en 2008 puso en primer plano los límites del sistema capitalista actual. En 2008, cuando las familias compraban casas mediante la financiación, a cambio, debían devolver el dinero e intereses mensuales. Si el riesgo de no poder devolver el dinero a la entidad financiera es bajo: es un “prime”. Al contrario, es un “sub-prime”.

Debido a los tipos de interés bajos, los inversores buscaron ganar dinero de otra manera: invirtiendo en el sector inmobiliario. El sector inmobiliario se convierte en el nuevo “El Dorado” de los inversores: los políticos que empujan a las familias a comprar casas, los bancos dispuestos a prestarles dinero con tipos de interés muy bajos y el sentimiento colectivo que invertir en el sector inmobiliario no presenta riesgos. Sentimiento reforzado

por las hipotecas, un documento oficial que dice que, si una familia no puede pagar sus deudas, el bien que han comprado pertenece al prestador.

La titularización de las hipotecas, es decir, convertir las hipotecas en títulos financieros, hace que los inversores las compren especulativamente durante años. Pero para vender más títulos financieros, es necesario prestar más dinero, y así fue como los bancos prestaron dinero a familias pobres. Se creó inevitablemente una burbuja financiera que, afectó a la economía mundial, porque algo que tienen en común las burbujas, es que acaban explotando.

Volvemos al punto del consumo responsable: los “*Millennials*” no desconfían en el sistema capitalista actual, pero sí se dan cuenta que hay que cambiarlo porque nuestro modo de vida ya no tiene sentido. Gracias al empoderamiento de las personas, al dar sentido a sus empleados, los “*Millennials*” son capaces de convencer y de ser líderes de esa transición estructural.

Por último, el cambio climático. Como lo dijo Tenzin Gyatso, el Dalai Lama: “*Estamos en el siglo XXI, el tiempo se mueve constantemente y la realidad se mueve con él*”. Los “*Millennials*”, a contrario de otras generaciones, aceptan la nueva realidad de los hechos, ya que son una generación consciente, abierta y centrada en la persona. Gracias a los “*Millennials*”, ya no hay una separación entre nuestra percepción y nuestra realidad: el mundo está en peligro debido a su sobreexplotación humana. Gracias a esa toma de conciencia, los esfuerzos de nuestra sociedad son realistas, porque nuestra percepción está en acuerdo con la realidad.

La Generación Y entiende que cuidar la única casa que tenemos: nuestro planeta, no solo es una preocupación de los Gobiernos, sino de toda la humanidad. Nuestro sistema actual deja que se destruyan los sistemas de agua, de comida y el clima. Esta es la situación con la que tienen que enfrentarse los “*Millennials*”, su lucha contra la estupidez del sistema capitalista en el que se piensa que todo es infinito.

Hoy existe una cultura de la sustitución⁷; “*Si se termina con la comida, encontraremos un sustituto. Si se termina con el agua, encontraremos un sustituto*”.

¿Existen sustitutos a los elementos que hacen que funcione el ecosistema? La “tecnología de los alimentos” donde “se crean” alimentos falsos que dañan nuestra salud. Pero se crean por la necesidad de un crecimiento, de nuevo, artificial.

¡Para el agua, no podemos crearla, pero podemos robarla! De esta manera los países avanzados van a las comunidades más pobres para desviar más agua, creando una enorme división social entre el Norte y el Sur.”

Los “*Millennials*”, por su propia conciencia, aportarán una economía más responsable que cuidará de los recursos limitados que nos ofrece nuestro planeta. La Generación Y será la generación de este cambio, donde el capitalismo no se perderá, pero evolucionará con el tiempo. Un consumo responsable significa un mundo sano, donde la salud de las personas no está puesta en peligro, poniendo, a su vez, en peligro la economía mundial.

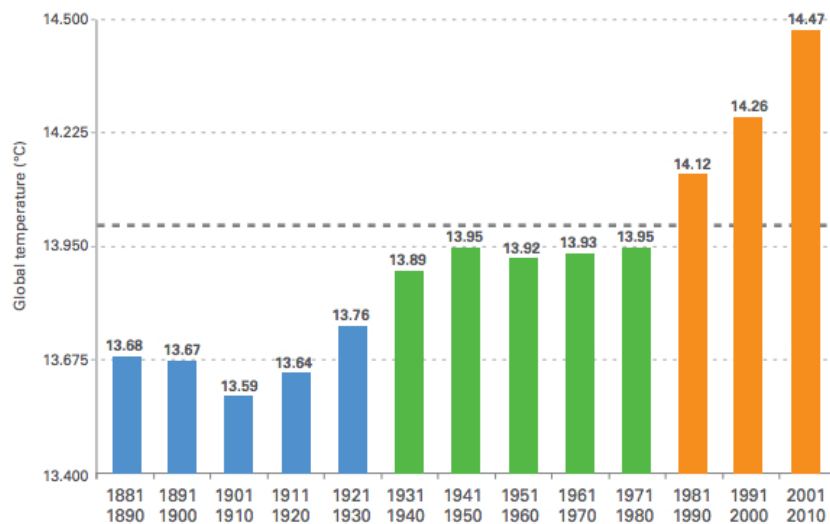


Gráfico nº14: Evolución de la temperatura global desde 1881/1890 hasta 2001/2010 ; Fuente Antropocene.it

⁷ Vandana Shiva, talking about environment and role of woman and youth ; https://www.youtube.com/watch?v=u_S4ya8jpXs

B. La crisis del Coronavirus como ejemplo de un antes y un después:

La crisis del Coronavirus pone, una vez más, en evidencia los límites del sistema “hipercapitalista” actual. No hace falta llegar al final de esa crisis para darnos cuenta de que está paralizando nuestra economía de globalización. Los países europeos, que son el nuevo epicentro de la pandemia han cerrado sus fronteras, afectando al comercio internacional. Debido a la cuarentena exigida por los gobiernos, cafés, cines, restaurantes, hoteles, agencias de viaje, compañías aéreas, fábricas y empresas cierran, frenando considerablemente la economía.

Nueva forma de hacer trabajo

Sin embargo, el teletrabajo permite mantener en pie a la economía global, lo que antes era una opción para algunas empresas se han convertido en una obligación debido (o debido) a la crisis del coronavirus.

Puede incluso pensarse que después de esa crisis, el teletrabajo se convertirá en la nueva manera de hacer trabajo. Para las empresas, el teletrabajo sugiere un aumento de la productividad. Como dicho previamente, permite empoderar al trabajador, dándole más responsabilidad y haciendo que se focalice más en el resultado. La creatividad también es algo que hay que tener en cuenta, al ser más empoderados y reconocidos por su trabajo, los empleados estarán dispuestos a comprometerse con la empresa y hacer contribuciones significativas. Las oportunidades de trabajo flexible también pueden ayudar a *"think outside the box"* y a ser más innovadores. Un trabajador motivado y reconocido hará todo lo posible para mantener ese entorno laboral, favorable al crecimiento y a la innovación. Poner a la gente en el centro de las preocupaciones de la compañía los hace sentir mejor. Ofrecerles acuerdos de trabajo flexibles puede elevar su moral y mejorar su bienestar físico y mental. Por lo tanto, son capaces de dar lo mejor de sí mismos en el día a día. Al lograr un mejor equilibrio entre trabajo y vida, creo que el teletrabajo es ahora una solución para las empresas a largo plazo.

Las repercusiones sobre el empleo

No obstante, esta claro que, a corto plazo, esa crisis tendrá repercusiones sobre el empleo. El presidente francés, Emmanuel Macron, dijo en su discurso que iba a pagar el paro técnico a toda persona que no pueda trabajar debido a esta crisis “cueste lo que cueste” (emprendedores; comerciantes...). Lo que supondrá un enorme gasto público para mantener las familias con un ingreso. Las bolsas de todo el mundo están cayendo, Tokio se cerró el jueves 12 de marzo con una caída del 4,41%. Hong Kong también bajó bruscamente y cerró en -3,67%, al igual que las bolsas de China continental (Shanghai -1,88%, Shenzhen -2,73%). Como las empresas ya no producen o venden sus servicios, la economía mundial, traducida gracias al sistema capitalista por las bolsas, se desploma.

Los problemas sociales debido a la crisis económica

Es bien sabido, la disfunción económica conduce a divisiones sociales. La clase media y más en general, todos los actores "ordinarios" de la economía (asalariados y autónomos) serán los más afectados, ante todo por el aumento del desempleo, el subempleo y la creciente pobreza. Otra parte de la población que se verá afectada son los jóvenes. Durante los tiempos de crisis, las empresas emplean a menos personas, además de bajar los salarios de los directores, las empresas son más selectivas en cuanto a su plantilla, empleando menos. El desempleo juvenil también sugiere una inversión inútil, ya que no se aprovechan las aptitudes adquiridas durante la universidad, y tal vez también una carga para los Estados, en forma de disminución de los ingresos fiscales, aumento de los gastos sociales y, probablemente, inestabilidad social como resultado de que un sector de la población quede desempleado y desilusionado. **Sólo los trabajadores resilientes, más ágiles y los que mejor se adaptan, podrán salir adelante, dejando la oportunidad de crear un mundo más responsable y duradero.**

Oportunidades

Toda crisis conlleva sus oportunidades, **se ha puesto de manifiesto que la globalización es un hecho real y que nada de lo que pasa nos es ajeno. Gobiernos, instituciones públicas o privadas y empresas, tienen un papel en este nuevo orden económico del que aún no tenemos referencias seguras.** Las empresas deben focalizarse en dar valor a la sociedad, crear bienes y servicios que son responsables del bienestar de los consumidores, de la economía y del medioambiente. El único modo de crecimiento para las empresas y para los gobiernos debe ser la innovación, ser mejor que antes. Además, los consumidores pueden elegir qué empresa puede salir adelante o no. Su derecho de voto se traduce por su poder adquisitivo, el consumidor es el principal responsable de la sociedad.

Muchas cosas están cambiando, acelerando ese futuro que estaba por venir y donde las habilidades de la Generación Y cobran especial relevancia, si somos capaces de integrarlas en las organizaciones actuales. Poner a la persona en el centro de las preocupaciones de la empresa, innovar y aportar valor a la sociedad, cambiar las estructuras de las empresas y crear equipos innovadores e inteligentes es el reto al que se ve enfrentado la Generación Y. Gracias a sus habilidades personales, a su capacidad de ser líderes, a tomar decisiones y a orientar a las empresas hacia un mundo más responsable, podemos pensar que la crisis del coronavirus es la marca de un antes y un después.

Conclusión:

En este tercer apartado hemos analizado los problemas estructurales actuales como el envejecimiento de la población y sus desafíos sanitarios y económicos, el desarrollo sostenible y su impacto sobre nuestras reservas naturales y los límites del sistema “hipercapitalista” donde frecuentemente, compramos cosas que no necesitamos con dinero que no tenemos. La crisis del coronavirus me ha permitido ilustrar esos problemas focalizándome sobre el impacto social y económico.

Podemos concluir que las empresas ganadoras del mañana serán las que participen en la construcción de un mundo más responsable. Es necesaria una "interrupción inteligente", es decir, no buscar hacer lo diferente para hacer lo diferente, sino buscar lo que nos une y nos permite florecer hacia un mundo más abierto, pero también más responsable. El planeta está volviendo a su equilibrio, todo está razonado... empezando por nuestro consumo.

CONCLUSIÓN FINAL:

Este Trabajo de Fin de Grado tenía como objetivo responder a estas dos preguntas:

- **¿Cómo el mercado laboral debe cambiar para atraer a la Generación Y, en busca de sentido en su trabajo, para que se reinventen las grandes multinacionales?**
- **¿Cómo se tienen que adaptar los “*Millennials*” a un mercado laboral “parado” pero en plena evolución?**

El mercado laboral, para poder atraer a la Generación Y, y así reinventar las grandes multinacionales deben poner al humano en el centro de las preocupaciones de la empresa. La persona es el núcleo de cada empresa, somos nosotros quienes desarrollamos los sistemas inteligentes para ser más productivos, las carreras profesionales de los demás, el buen desarrollo de la sociedad y la salud del medioambiente.

Las grandes empresas deben fomentar un consumo responsable, creando bienes y servicios que añaden valor a la sociedad. Integrar mejor todos los actores económicos: tanto los jóvenes como los *seniors*, tanto los hombres como las mujeres. Reinventarse con estructuras más ligeras que permitan el empoderamiento de los trabajadores y una toma de decisión eficaz. Cuidar los recursos limitados del planeta y crecer mediante una sola palabra: la innovación. Eso pasa por la optimización de los recursos y no la maximización.

Los “*Millennials*”, para adaptarse a ese mercado laboral “parado” pero en plena evolución deben ser la generación que fomenta ese cambio, gracias a sus habilidades personales como

- Las competencias interculturales
- La inteligencia social
- La colaboración virtual
- La resiliencia
- El pensamiento computacional
- La transdisciplinaridad
- El “*design-thinking*”

La Generación Y debe seguir emprendiendo, innovando e integrando a todos los agentes económicos en sus empresas. Poner al humano en el centro de las preocupaciones permitirá un cambio estructural enorme, permitiendo la evolución del “hipercapitalismo” hacia un capitalismo más responsable y duradero. Es vital un retorno a los fundamentos, manteniendo un pensamiento lógico y racional.

Si ni el mercado laboral, ni la Generación Y consigue hacer esos cambios, la humanidad va hacia problemas estructurales sin precedentes: un desafío sanitario, económico, social, estructural y medioambiental.

Toda generación ha existido para cambiar la estructura de un mundo obsoleto: el hombre de Neandertal descubriendo el fuego, los egipcios con la creación de un lenguaje escrito, los Imperios Europeos con la primera forma de comercio internacional, los Estados Unidos y la reconstrucción económica de Europa después de la Segunda Guerra Mundial, Internet y la revolución tecnológica y ahora le toca a nuestra generación, los “*Millennials*”.

Quiero terminar ese Trabajo de Fin de Grado con esta pregunta:

¿Qué sociedad quieres dejar a las generaciones futuras?

FUENTES:

- ¿Cómo será el futuro del empleo en 2030 ; Estudio Randstand
- Carreras profesionales de los Millennials: Horizonte 2020 ; ManPowerGroup
- ¿Están los Millennials preparados para su futuro? ; TICPimes
- Encuesta a la generación Millennial 2019: Prioridades y preocupaciones de los Millennials y de la Generación Z ; Deloitte
- ¿Son los Millennials la generación peor preparada para el Mercado Laboral? ; Rafel Novella
- Millennials y Mercado Laboral: 20 tendencias que cambiarán el mundo y marcarán el futuro ; Redacción APD
- 5 cosas que buscan los Millennials en las empresas ; blog Equipos & Talentos
- China – Estados Unidos: “Del comercio, al Coronavirus, las malas costumbres lo tienen difícil” ; Periodico Capital
- Chômage: les jeunes restent victimes de la crise ; Journal Le Figaro
- Les conséquences sociales de la crise mondiale: quelques réflexions à partir de données récentes ; Frédéric Lebaron
- 3 maneras en que la tecnología de los alimentos está transformando lo que comemos ; El mundo
- Environment and role of woman and youth ; Vandana Shiva

- How climate change affect the world's poorest ; The Dalai Lama
- Caring for our global environment ; The Dalai Lama
- Response to climate change ; Havard Divinity School
- La crise des sub-primes expliquée en six minutes ; Le Monde
- Alimentation et environnement, quel est le rapport? ; Blog MTerr.com
- Nourrir les séniors: un marché stratégique en devenir ; Iris France
- Le vieillissement de la population et ses enjeux ; Observatoire des territoires
- Les entreprises face aux enjeux du vieillissement ; Haris Interactive
- La esperanza de vida aumentó... y no es tan bueno como parece ; Blog Dinero en Imagen
- Quand la Génération Y impose ses codes au travail ; Le Monde
- Les Millennials en entreprises, le début du changement ; Blog Socle
- Goldman Sachs to companies: Hire at least one woman director if you want to go public ; Reuters
- 10 consejos para fomentar la creatividad ; Esfera Creativa
- El reto de ser un líder inclusivo ; Diego Posada para el Blog Mi empresa es saludable
- Subprime mortgage crises, its timeline and effect ; The Balance

- Inclusive Talent Management ; IEDP

- Alec Browstein: The Google Job Experiment ; CRAIN

- The importance of motivation in educational environment ; Blog Study.com

- Social Skills, why the students need them ; Conover Company

- Teaching the Millennial Generation ; Stanford University

- Millennials y educación: cómo sus usos culturales crean un nuevo paradigma ;
Juan Batalla para Infobae.com

AGRADECIMIENTOS:

Me gustaría agradecer a todos los que contribuyeron a este Trabajo de Fin de Grado.

En primer lugar, quiero agradecer a mi directora de Trabajo de Fin de Grado, la Sra. Verónica TRAPA, profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas en el departamento de Gestión Empresarial, su paciencia, su disponibilidad y, sobre todo, sus sabios consejos, que me ayudaron a alimentar mi reflexión.

También quiero agradecer a todo el personal docente de la Universidad Pontificia Comillas y de NEOMA Business School, así como a los colaboradores profesionales responsables de mi formación, por haber aportado la parte teórica de la misma.

Me gustaría expresar mi gratitud a las siguientes personas por su ayuda en la realización de esta tesis:

El Sr. Abel MINGUEZ LOPEZ, Profesor de Recursos Humanos de la Universidad Pontificia Comillas, que me enseñó mucho sobre los retos del mundo empresarial y las decisiones que nuestra generación debe tomar para avanzar hacia un mundo más responsable. Ha compartido su conocimiento y experiencia en este campo y me ha dado su confianza.

El Sr. Javier FUERTES, Profesor de Ética de la Universidad Pontificia Comillas, que me dio una visión profunda de los graves cambios estructurales que debe emprender mi generación.

Quiero agradecer también a mi familia por todo su apoyo.

ANEXOS:

Anexo 1: ENCUESTA

What's your gender?

- Male
- Female

How old are you?

- 20-22
- 23-25
- 26+

How do you consider your level of education?

- Very low
- Low
- Normal
- High
- Very high

Do you think the Internet have helped you achieve this level of education?

- Yes
- No

Do you consider yourself a social/emotional person?

- Yes
- No

Have you traveled outside your country?

- Yes
- No

Do you think that international experiences have given you something on a personal level?

- Yes
- No

What did it gave you most?

- Argumentative answer*

Do you consider yourself an integral person?

- Yes
- No

Do you think you are capable of getting along with others?

- Yes
- No

Do you think you can influence them in any way?

- Yes
- No

Do you think face-to-face interactions have diminished with social network?

- Argumentative answer*

**Do you think that creating a virtual collaboration space is important for companies?
(Connected space in which physical presence is not important and allows greater flexibility and freedom to employees)**

- Argumentative answer*

Do you prefer to work in a place that suits best your daily needs or directly in an office?

- Place that suits my daily needs
- An office

Do you think that today's work is more general or specific?

- More general
- More specific

Do you think that living in a super connected world helps you manage different tasks at the same time?

- Yes
- No

In our globalized and super-competitive world, the solution for companies is:

- Produce more
- Produce better
- Reinvent business models

How would you define transdisciplinarity with your words?

- Argumentative answer*

Do you consider that you have enough experience to enter directly a Company or do you need more training?

- Argumentative answer*

What would you change in your University system?

- Argumentative answer*

The opportunity to join a Company that trains you is a criterion of choice for your future job?

- *Argumentative answer*

What do you think is more important when recruiting someone in your Company?

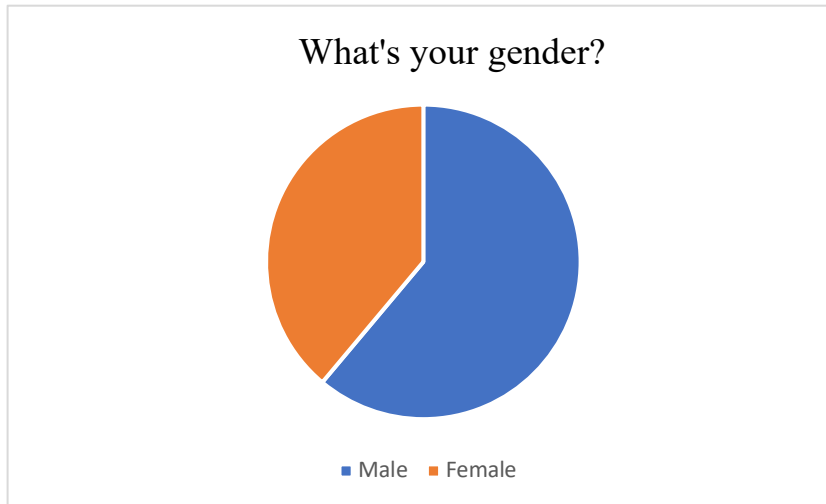
- Soft Skills
- Hard Skills

What do you think of Artificial Intelligence?

- *Argumentative answer*

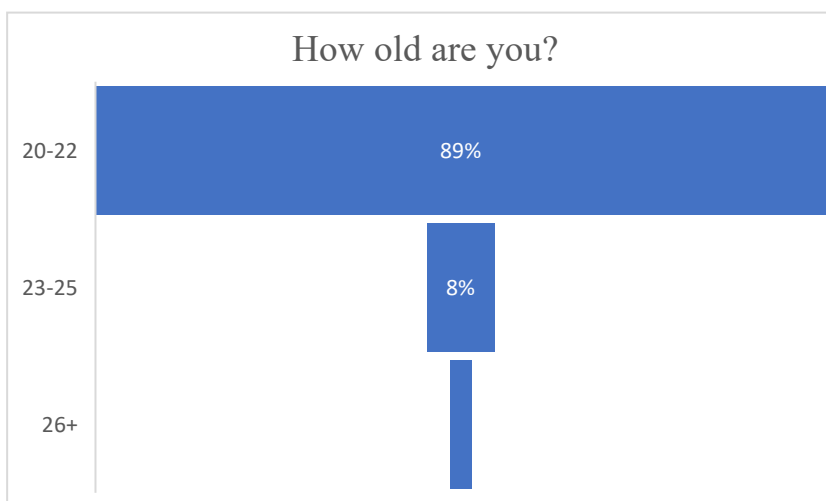
Anexo 2: RESULTADOS

What's your gender?



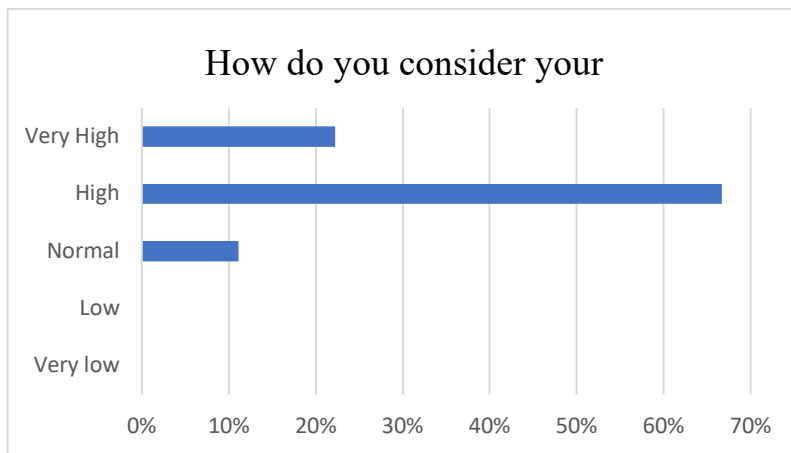
What's your gender?	
Male	61%
Female	39%

How old are you?



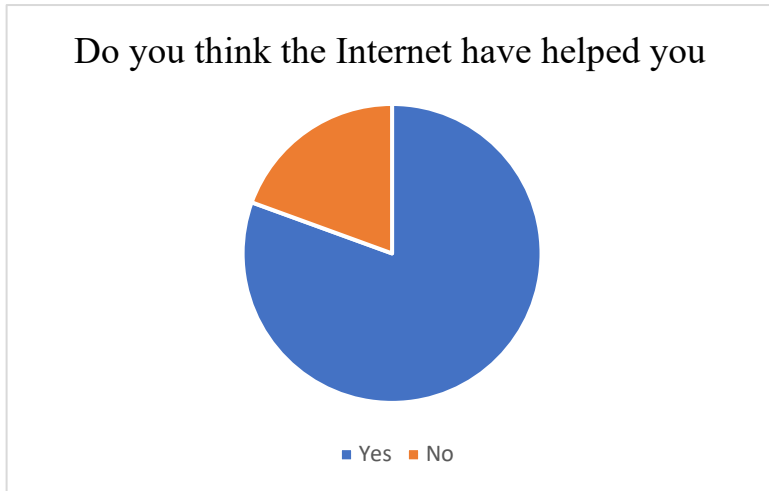
How old are you?	
20-22	89%
23-25	8%
26+	3%

How do you consider your level of education?



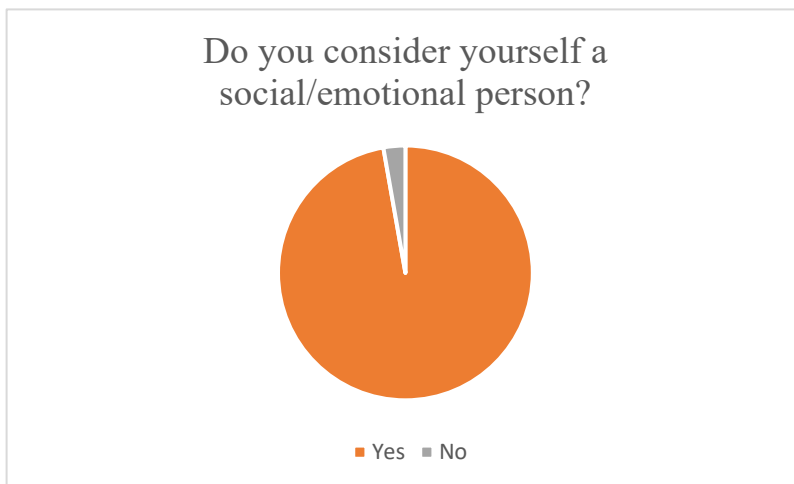
How do you consider your level of education	
Very low	0%
Low	0%
Normal	11%
High	67%
Very High	22%

Do you think the Internet have helped you achieve this level of education?



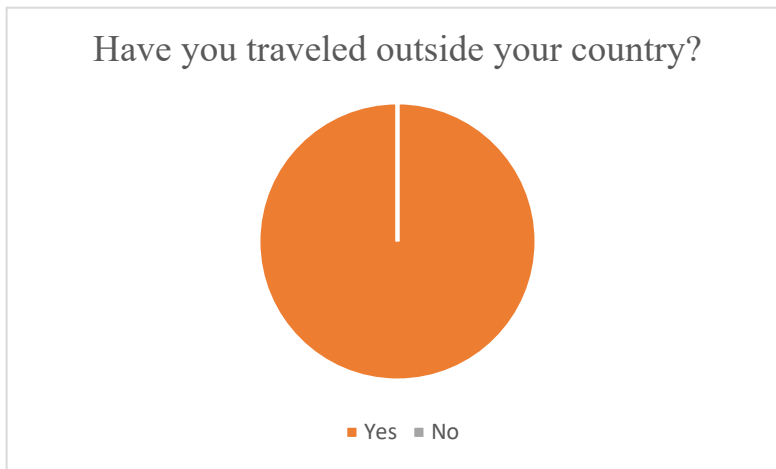
Do you think the Internet have helped you achieve this level of education?	
Yes	81%
No	19%

Do you consider yourself a social/emotional person?



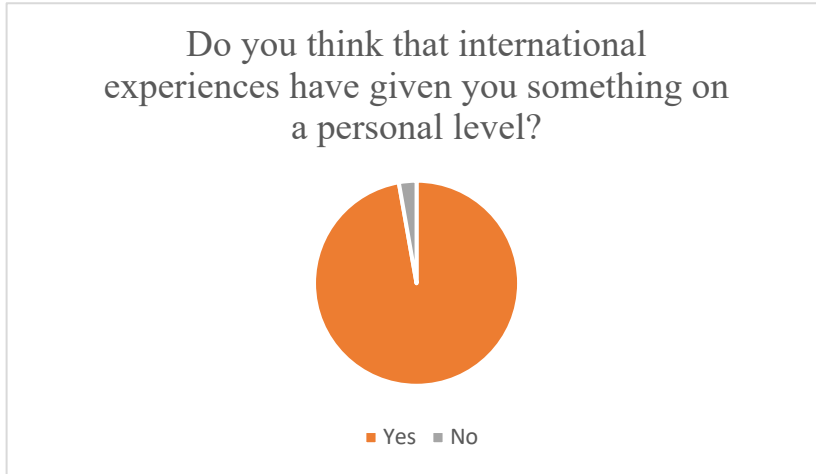
Do you consider yourself a social/emotional person?	
Yes	97%
No	3%

Have you traveled outside your country?



Have you traveled outside your country?	
Yes	100%
No	0%

Do you think that international experiences have given you something on a personal level?

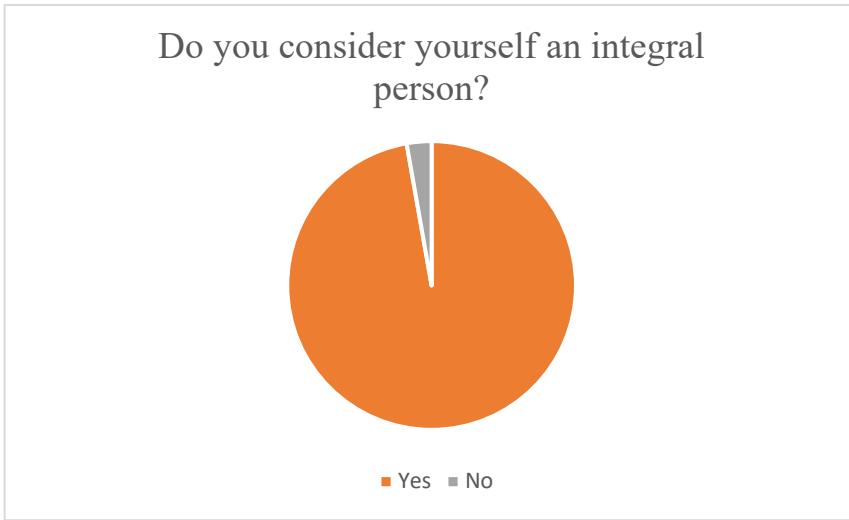


Do you think that international experiences have given you something on a personal level?	
Yes	97%
No	3%

What did it gave you most?

Answer: It definitely helped me becoming more adaptable, more efficient and obviously improving my foreign language skills. It also taught me new learning/working frameworks. Eventually, it made me grow both professionally and personally.

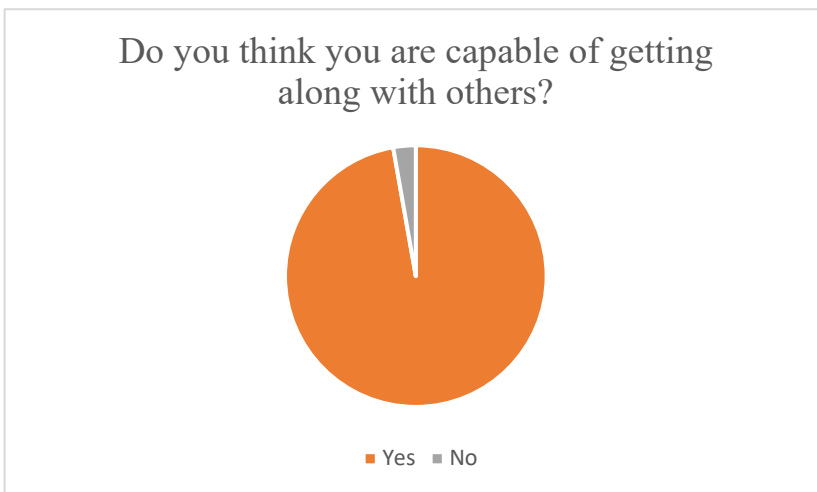
Do you consider yourself an integral person?



Do you consider yourself an integral person?

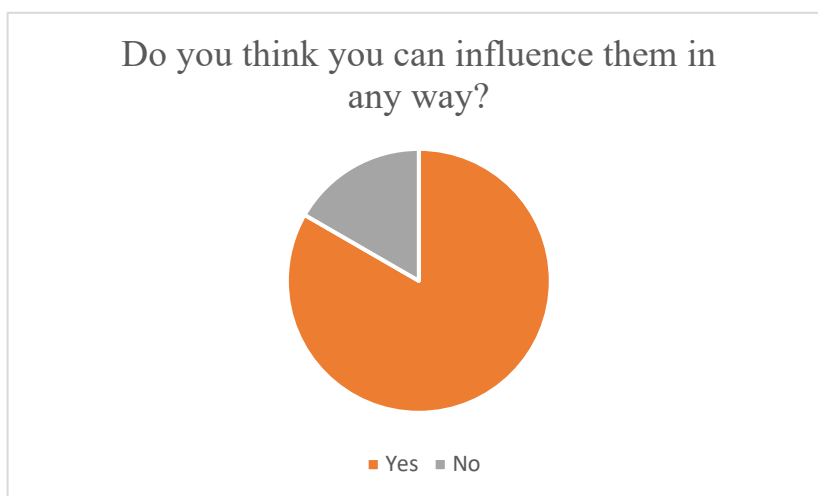
Yes	97%
No	3%

Do you think you are capable of getting along with others?



Do you think you are capable of getting along with others?	
Yes	97%
No	3%

Do you think you can influence them in any way?



Do you think you can influence them in any way?	
Yes	83%
No	17%

Do you think face-to-face interactions have diminished with social network?

Answer: I think face-to-face interactions have diminished but they have also changed: our easy and quick access to information about people from all over the world has allowed us to speak about things beyond our inner circle and daily environment.

**Do you think that creating a virtual collaboration space is important for companies?
(Connected space in which physical presence is not important and allows greater flexibility and freedom to employees)**

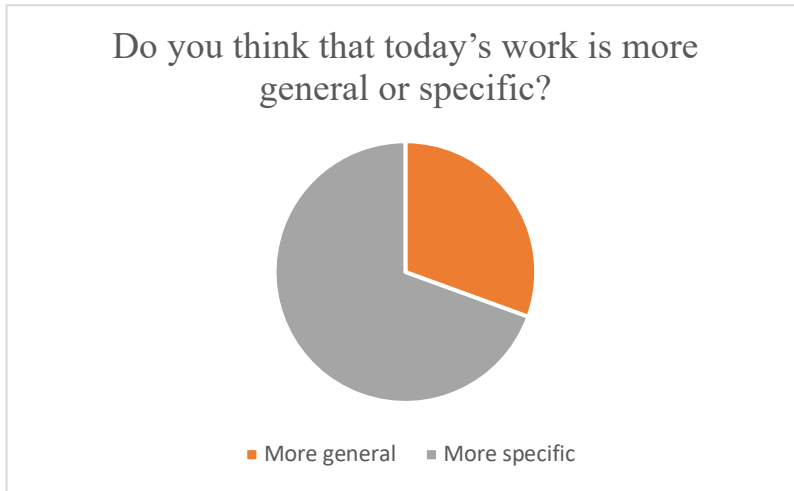
Answer: I don't think it's important, but it sure could help! I guess it really depends on the type of Company, the sector and the market it operates in... I suppose there are loads of variables that would make this feature more or less interesting for a Company.

Do you prefer to work in a place that suits best your daily needs or directly in an office?



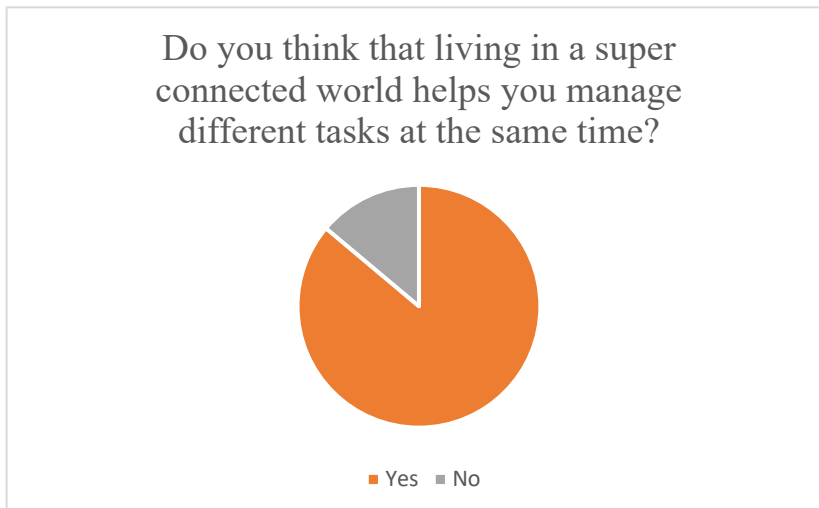
Do you prefer to work in a place that suits best your daily needs or directly in an office?	
Place that suits my daily needs	53%
An office	47%

Do you think that today's work is more general or specific?



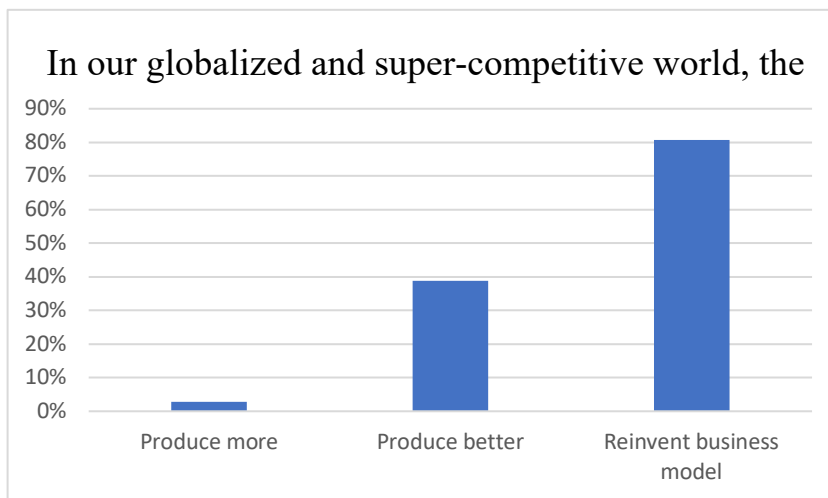
Do you think that today's work is more general or specific?	
More general	31%
More specific	69%

Do you think that living in a super connected world helps you manage different tasks at the same time?



Do you think that living in a super connected world helps you manage different tasks at the same time?	
Yes	86%
No	14%

In our globalized and super-competitive world, the solution for companies is:



In our globalized and super-competitive world, the solution for the companies is:	
Produce more	3%
Produce better	39%
Reinvent business model	81%

How would you define transdisciplinarity with your words?

Answer: An approach that aims to working on multiple disciplines by linking them, instead of working on those separately, like a holistic strategy.

Do you consider that you have enough experience to enter directly a Company or do you need more training?

Answer: I definitely need more training, which could be earned much more easily by working for a company.

What would you change in your University system?

Answer: I guess I would reinforce workloads, delete mandatory presence in class but giving more assignments, make a semester more intense in order to improve overall efficiency and cover more content and convert every 2nd semester in a coop/internship semester.

The opportunity to join a Company that trains you is a criterion of choice for your future job?

Answer: It's not, but if it's offered/possible, it's definitely an incentive.

What do you think is more important when recruiting someone in your Company?



What do you think is more important when recruiting someone in your Company?	
Soft Skills	0,75
Hard Skills	0,25

What do you think of Artificial Intelligence?

Answer: I think it can become as prolific as dangerous. If used carefully and cleverly, it can help us develop some pretty amazing features; however, it can also be used to wrong ends and could be dangerous.