

FUNDACIÓN CHILE UNIDO

Nuevas generaciones: un desafío para las organizaciones

Con los millennials y la generación Z liderando la fuerza laboral, las empresas están enfrentando el desafío de adaptarse a nuevos estilos de trabajo y expectativas laborales. Flexibilidad, propósito y desarrollo profesional son claves para atraer y fidelizar a estas generaciones que están transformando el mundo del trabajo.

Para 2025, los *millennials* constituirán el 75% de la fuerza laboral global, y la generación Z ya comienza a transformar el mundo del trabajo con nuevas demandas y prioridades. Adaptarse a estas generaciones no solo es un desafío, sino que también una oportunidad para aquellas empresas que buscan mantenerse competitivas y conservar sus talentos en el tiempo.

MILLENNIALS: TRABAJO CON PROPÓSITO Y EQUILIBRIO

Nacidos entre 1981 y 1996, los *millennials* buscan empresas con propósito social, flexibilidad y un buen clima laboral. Según el estudio **“Mejores Organizaciones para Integrar Vida Personal y Trabajo”** realizado por la Fundación Chile Unido, factores como el reconocimiento, el trabajo colaborativo y la conciliación entre vida laboral y personal son claves para su compromiso.

Aunque valoran beneficios como el teletrabajo o la salida anticipada los viernes, su mayor enfoque está en el desarrollo profesional, como por ejemplo, acceso a becas de estudio y cursos, además de tener

¿CÓMO ATRAER Y FIDELIZAR A LAS NUEVAS GENERACIONES?

Algunas de las estrategias incluyen:

- Fomentar una cultura con propósito, con una misión clara y compromiso social.
- Ofrecer trabajo remoto y horarios adaptables.
- Invertir en desarrollo profesional.
- Priorizar el bienestar, con políticas de salud mental y cargas laborales equilibradas.



espacios para nuevas ideas, entre otros. También valoran mucho a las organizaciones que contribuyen positivamente a la sociedad.

GENERACIÓN Z: AUTENTICIDAD Y DIVERSIDAD

La generación Z, nacida entre 1997 y 2012, es digital por naturaleza, pragmática y enfocada en valores como la inclusión y la sostenibilidad. Les atraen las empresas transparentes,

Principales diferencias entre Millennials y Generación Z

	Millennials (entre 28 y 43 años)	Generación Z (Menos de 28 años)
Flexibilidad laboral	Valoran el trabajo remoto, salir temprano los viernes y horarios flexibles.	Buscan horarios que les permitan equilibrar la vida personal y laboral.
Beneficios valorados	Fomento de ideas, becas de estudio y flexibilidad horaria para actividades personales (deportes o hobbies).	Cuidado de la salud física y mental, perfeccionamiento y desarrollo profesional, acceso a tecnología avanzada y al deporte.
Cultura organizacional	Prefieren un buen clima laboral, trabajo con sentido y organizaciones que contribuyan a la sociedad.	Valoran la diversidad e inclusión, una cultura alineada con sus valores y organizaciones con impacto social.
Tecnología	Habitados a internet y redes sociales, usan LinkedIn para buscar oportunidades laborales.	Nativos digitales: demandan acceso a tecnología moderna, herramientas digitales avanzadas y automatización.

Fuente: Elaborado con información de Fundación Chile Unido y Adecco Group Institute.

tecnológicamente modernas y comprometidas con el bienestar emocional de sus trabajadores. Además, evalúan cuidadosamente las políticas ambientales y sociales antes de unirse a una organización.

Entre sus fortalezas se incluyen la innovación, la proactividad y la autonomía, pero también esperan oportunidades de desarrollo profesional continuo y una cultura organizacional alineada con sus ideales.

Ambas generaciones valoran

la flexibilidad laboral y el propósito, pero los *millennials* priorizan la estabilidad y el reconocimiento, mientras que la generación Z prioriza la autenticidad, tecnología moderna y cuidado del medio ambiente.

PREPARARSE PARA EL FUTURO

De acuerdo a un sondeo realizado por el **Departamento de Estudios de Fundación Chile Unido** con la participación de 45 empresas,

las medidas de flexibilidad y adaptabilidad laboral más valoradas por las nuevas generaciones, son el trabajo en forma remota, finalizar la jornada de los viernes más temprano y horario flexible en la entrada y salida del trabajo, según la experiencia del área de RR.HH.

Respecto a los temas relacionados con la conciliación de la vida personal y laboral, y desarrollo de la carrera profesional, se evidencia que las organizaciones están



“Integrar a *millennials* y generación Z requiere de una mayor capacidad adaptativa ante un mundo laboral en constante evolución. Alinear la cultura organizacional, comprendiendo sus estilos de trabajo y expectativas profesionales, no solo garantiza la atracción y fidelización de las nuevas generaciones, sino que también puede ser un valioso impulso a la innovación y a seguir fomentando el equilibrio entre la vida personal y laboral, contribuyendo a un impacto positivo a la sociedad”.

Verónica Hoffmann,
directora ejecutiva de
Fundación Chile Unido.

promoviendo el deporte y la vida saludable, ofrecen programas para el cuidado de la salud, atención psicológica y actividades de voluntariado. Así también impulsan cursos de perfeccionamiento gratuitos e instancias de reconocimiento a logros profesionales.

CONCILIACIÓN ENTRE VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y TRABAJO:

El camino de Los Héroes hacia el bienestar integral

Los Héroes entiende que la conciliación entre la vida personal y el trabajo es un pilar fundamental para el bienestar integral de sus colaboradores y colaboradoras.



VERÓNICA VILLARROEL,
gerente de Personas
y Sostenibilidad de Caja
Los Héroes.

En los últimos años Los Héroes se ha enfocado en cuatro principios estratégicos: conciliación, flexibilidad, sostenibilidad y ambiente laboral, para los que hemos desarrollado una propuesta de valor atractiva que se refleja en acciones concretas.

Por ejemplo, en marzo pasado implementamos las 40 horas

laborales en toda la organización, mantenemos una modalidad híbrida de 2x3 en áreas centrales, lo que ha permitido un mayor equilibrio entre la vida personal y profesional. Otro aspecto clave ha sido la creación de espacios de trabajo libres de violencia, lo que ha contribuido a mejorar de manera sostenida nuestra medición de clima laboral en los últimos tres años.

Estas iniciativas se han visto reflejadas en reconocimientos como el segundo lugar en el *ranking* de Grandes Empresas de Fundación Chile Unido; el primer lugar en el sector Cajas de Compensación del Premio Nacional de Satisfacción de Clientes PROCALIDAD 2024, que obtuvimos por tercer año consecutivo; el Sello Huella Chile, el reconocimiento Sello Mayor como la tercera mejor empresa comprometida con personas mayores; y la participación en la Red de Empresas Chile Cuida.

Asimismo, desde que iniciamos el proceso de construcción de una cultura organizacional con enfoque de género, fuimos la primera Caja de Compensación en certificarse en la Norma Chilena de Igualdad de Género y Conciliación, Nch3262, y obtuvimos el Sello

Iguala en un momento en que pocas empresas hablaban de equidad de género. Recientemente el Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género nos reconoció como empresa mentora en la divulgación de las Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género.

Actualmente estamos en un segundo nivel de gestión cultural enfocado en la erradicación y prevención de la violencia en todas sus formas y lideramos ese trabajo en el grupo de Empresas Líderes del ODS 5 de Pacto Global Chile con el que se lanzará la “Guía práctica para empresas sobre Violencia y Acoso en el Trabajo + buenas prácticas en prevención”.

Estamos convencidos de que es el camino correcto y contamos con indicadores que avalan este trabajo: el 86% de nuestra dotación confía en nuestros procesos de equidad, igualdad e inclusión, y el 83% considera que Los Héroes permite una efectiva conciliación entre la vida laboral y familiar.

En la misma línea, consideramos a nuestros líderes como el eje transformador de la organización, por ello nos hemos centrado en tres focos principales:

formación y sensibilización, definición de políticas claras y comunicación transparente. Creamos una sólida malla de formación para ellos, que incluye programas como la certificación en *Coaching*, Habilidades Directivas y Formación Gerencial, en colaboración con universidades reconocidas como la Diego Portales y la Adolfo Ibáñez. Estos esfuerzos se reflejan en nuestros indicadores de

satisfacción, donde el 84% de nuestros colaboradores reporta un buen equilibrio entre la vida laboral y familiar, y el 80% considera que nuestros líderes demuestran una preocupación genuina por su bienestar.

En Los Héroes, la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral es un compromiso diario. Creemos firmemente que, al ofrecer un entorno flexible, inclusivo y respetuoso,

contribuimos al bienestar integral de nuestros colaboradores y colaboradoras y, al mismo tiempo, fortalecemos la organización en su conjunto y su compromiso con el desarrollo social para que más personas en Chile puedan vivir mejor.

Continuaremos avanzando en esta dirección, convencidos de que el equilibrio entre estas esferas es la clave para construir un futuro más próspero y humano.



¡En los Héroes abrazamos el Bienestar Integral!

Encuesta elaborada por CCAF Los Héroes 2024

Propósito corporativo, flexibilidad y desarrollo profesional:
claves para fidelizar a las nuevas generaciones

