

# MILLENNIALS EN URUGUAY

VALORES, ACTITUDES Y  
COMPORTAMIENTOS

Antoni Gutiérrez-Rubí





# MILLENNIALS EN URUGUAY

VALORES, ACTITUDES Y  
COMPORTAMIENTOS

Autor:

**Antoni Gutiérrez-Rubí**

Coordinador de la investigación:

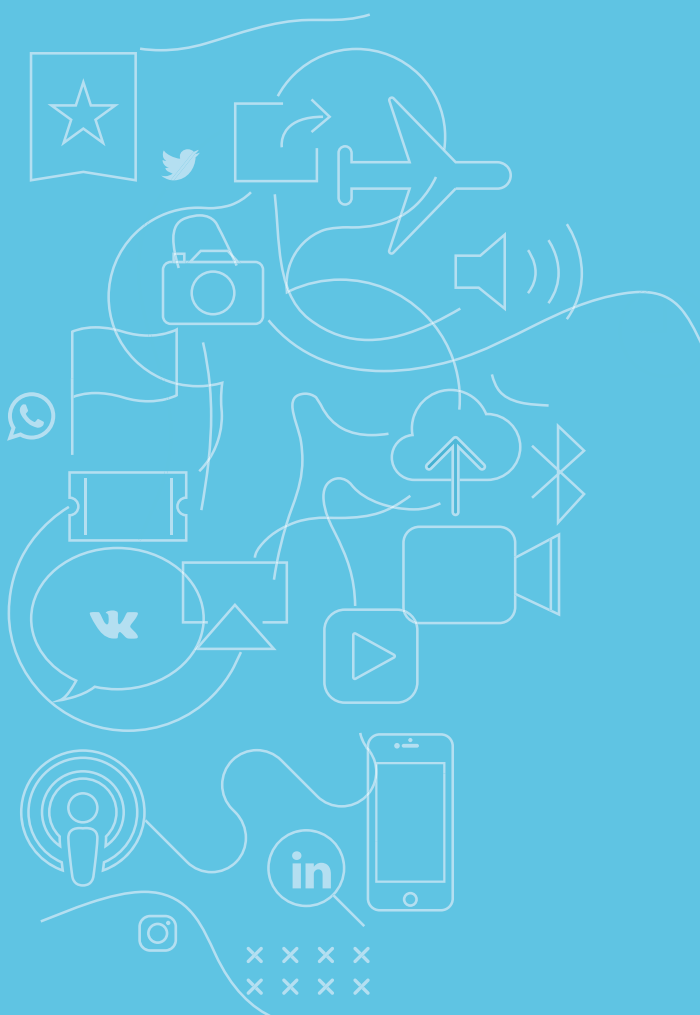
**Santiago Castelo**

Equipo de investigación:

**Fira Chmiel**

**Romina Tricarico**

**Martín Szulman**



Fundación Telefónica - Movistar es el lado social de la transformación digital y quien canaliza la acción de RSE de Movistar. Durante el año, capacita de forma gratuita a más de 10.000 niños y adolescentes y a más de 5.000 docentes de todo el país en robótica, programación, uso de la tecnología en el aula, pensamiento computacional, entre otras propuestas de educación digital.

A su vez, educa en programación y electrónica a jóvenes de contextos vulnerados, con el objetivo de incrementar sus oportunidades de desarrollo personal, laboral y educativo. Desde el 2015 se ha certificado a más de 300 jóvenes, utilizando la tecnología como una herramienta para que ellos se entusiasmen, aprendan y encuentren su camino.

Por otra parte, Fundación Telefónica Movistar canaliza las acciones de voluntariado de Movistar. 500 Voluntarios participan con más de 8.000 horas de voluntariado anual participando en distintas acciones sociales. Se apoyan instituciones como el INAU, escuelas de todo el país, hogares de ancianos, instituciones que atienden a personas con distintas discapacidades y el Hospital Pereira Rossell, entre otros.

## Prólogo

Según la Organización Internacional de Juventud (OIJ) “*Millennials*” es una categoría que designa a quienes nacieron con la consolidación de la era digital y que se hizo adulta en el cambio de milenio. Su referente de inicio son los primeros años de la década de los 80 y se extiende hasta finales de la década de los 90. Representan el 19% de la población de nuestro país.

Desde nuestra vocación de ser la cara social de la transformación digital, tenemos como objetivo primordial la incorporación de la tecnología como herramienta en el aula para alcanzar óptimos estándares educativos. Las generaciones con las que trabajamos, y las que vienen, se desarrollan en un contexto digital consolidado. Esto hace que presenten otras maneras de asimilar conocimientos, nuevas necesidades, diferentes maneras de relacionarse y de ver el mundo.

Aunque no podemos generalizar sobre las características de los jóvenes de toda una generación, es clave estudiar, entender y descifrar en nuestro contexto país a la primera generación que está 100% conectada. Esta investigación nos oficiará de brújula para continuar con nuestra tarea a través de las cuatro líneas de trabajo que llevamos adelante: Empleabilidad, Cultura Digital, Voluntariado y Educación Digital. Este estudio no solo abarca la nueva mirada educativa, sino que también los cambios en el mundo laboral, el estilo de vida de esta generación y su compromiso social.

Vale destacar el aporte que hace esta investigación al resaltar los 10 rasgos característicos de la personalidad *millennial*, con énfasis en la construcción de la *cultura millennial*, así como los desafíos y retos inminentes que tendrán que afrontar los jóvenes uruguayos que pertenecen a esta generación.

Un especial agradecimiento a *Antoni Gutiérrez-Rubí*, quien junto a su equipo se dedicó a esta investigación con responsabilidad y sumo profesionalismo para que hoy podamos compartirla con ustedes.

**Ing. José Pedro Derrégibus**

Director de Fundación Telefónica-Movistar



## Agradecimientos

Al equipo de Fundación Telefónica Movistar de Uruguay. A José Pedro, María Noel, Ana Clara, Judy y Agustina. Muchas gracias por su interés, confianza, respeto y apoyo en todo momento de la investigación. Gracias, también, a María Augusta de Ecuador y a Rosa María de España por ser parte de esta historia.

A mi equipo, coordinado por Santiago, que ha hecho posible la consistencia de este trabajo. Y a Fira Chmiel; no podíamos ni queríamos hacer esta investigación sin una *millennial* uruguaya (y socióloga). Gracias a todo mi equipo de Ideograma por compartir pistas y recursos.

A los *millennials* uruguayos que entrevistamos, que me han hecho pensar y poner en duda muchas de mis intuiciones; y a los más de dos mil jóvenes que participaron en la encuesta. Ojalá esta investigación ayude a derribar mitos y combatir prejuicios.

A Dídac y Júlia, los dos *millennials* de los que aprendo cada día, y a Gala —que ya es de la Generación Tátil—, de la que espero aprender todavía más.

**Antoni Gutiérrez-Rubí**



# MILLENNIALS EN URUGUAY

VALORES, ACTITUDES Y  
COMPORTAMIENTOS



CAPÍTULO

## 01

### Millennials en Uruguay, una aproximación

- La perspectiva generacional
- El turno de los millennials
- ¿Por qué se habla tanto de los millennials?
- El peligro de los estereotipos
- La identidad millennial
- ¿Una categoría cuestionada?
- Metodología
- Organización del estudio

CAPÍTULO

## 03

### Una nueva mirada a la educación

- La educación formal en Uruguay
- Cuando la tecnología entra en el aula
- El desafío docente
- La alfabetización transmedia
- Explorando nuevas habilidades
- Aprender haciendo
- Nuevas modalidades y experiencias no formales



CAPÍTULO

## 02

### Millennials en la era digital

- Se cierra una brecha, ¿se abren otras?
- Entre nativos y sabios digitales
- Viviendo la vida 'móvil'
- Permanentemente enredados
- Contenidos y conversaciones
- ¿Facebook en crisis?
- Redes 'sociables'
- Un formato en alza: las stories
- Influyentes e influidos

CAPÍTULO

## 04

### Millennials ante los cambios en el mundo laboral

- Nuevas formas de buscar empleo
- El dinero no lo es todo
- En busca del trabajo perfecto
- Flexibilidad y conciliación
- Reinventando los espacios de trabajo
- Nuevas relaciones laborales
- Innovadores y ambiciosos
- Emprender en Uruguay: ¿fantasía o realidad?
- Los desafíos del futuro
- Entre el consumo colaborativo y la economía de plataforma



## 05

- Más activos de lo que creíamos
- Desconfiados y desencantados con la política
- Las causas millennial
- La ola violeta
- ¿Clicktivismo o slacktivismo?
- Consumo de (des)información
- Altruismo y voluntariado
- Experiencias activistas desde los barrios

## 07

- Internet: su hábitat natural
- Una personalidad en desarrollo
- Más allá del aula
- Los trabajadores del futuro
- Nuevas formas de consumo
- Expresiones y lenguajes culturales
- ¿Ellos sí cambiarán el mundo?
- Los centennials según los millennials uruguayos

## 06

- Mejor sin etiquetas
- Uruguayos y estereotipados
- Optimismo millennial
- La gratificación instantánea
- Con las maletas listas
- Abiertos a la diversidad
- Vida activa y saludable
- La era de las selfies
- El amor en los tiempos de Tinder
- Consumidores de experiencias
- Lo vintage está de moda
- Nuevas formas de entretenimiento

08

[illegible]







El presente estudio se propone explorar las características de este grupo en el Uruguay: cómo se caracteriza, qué los identifica, cómo se ven a sí mismos y su relación con diversos ámbitos (el mundo laboral, educativo, su interacción con las nuevas tecnologías, los espacios de participación política y social, entre otros). Todos estos aspectos nos permitirán delinear algunas especificidades de esta generación en el Uruguay, intentando complejizar los estereotipos y pensando esta generación dentro del contexto latinoamericano. Comencemos por presentar la mirada que guía este estudio.

## La perspectiva generacional

Según el informe del Pew Research<sup>2</sup>, estudiar desde la perspectiva generacional nos permite profundizar sobre el lugar de los individuos en el ciclo de la vida y adentrarnos en su adscripción dentro de una cohorte de personas que nacieron en un mismo período. Esta perspectiva habilita para analizar los cambios a largo plazo y, a la vez, identificar cómo inciden diferentes experiencias sociohistóricas en los ciclos de la vida y cómo interactúan con cada proceso vital. Estas sinergias imprimen formas de concebir el mundo, las trayectorias sobre los puntos de vista que pueden diferir entre una generación y las otras.

Tal como proponen Margulis y Urresti (2008)<sup>3</sup>, la condición etaria no se relaciona solamente con fenómenos de orden biológico vinculados con la edad: salud, energía, etc. sino que también está referida a fenómenos culturales articulados con la edad. Es una perspectiva atravesada por la historia, por la cultura, esto es, la noción de generación. En este sentido, estos autores proponen que cada generación puede ser considerada, en cierto modo, como perteneciente a una cultura diferente por integrar en su forma de socialización nuevos códigos, destrezas, lenguajes, nuevas formas de percibir, apreciar, de clasificar y distinguir.

Comprender las generaciones ha sido una tarea en la que se han embarcado muchos investigadores, desarrollando esta noción a partir de los años 20. Entre ellos, el filósofo Mannheim, pionero en proponer la idea de generación como dimensión de análisis, se preocupó por comprender las dinámicas de cambio social. Por ello, y para acercarse a los «estilos de pensamiento» y la actitud de una época, se centra en observar aquello que es compartido por la generación, aquella parte del proceso histórico que los jóvenes comparten, que los atraviesa de modo transversal a las diferencias que puedan prevalecer.

Entre las generaciones y las fechas límites encontramos a la Generación Silenciosa (1920-1940), la generación viva más antigua de todas y probablemente la más sufrida (Gran Depresión, nazismo y Segunda Guerra Mundial), a los *baby boomers* (1945-1964), llamados así por ser fruto del fenómeno de alta fecundidad que se produjo al finalizar la Segunda Guerra Mundial y a la Generación X, los nacidos entre 1965 y 1981.

Nuestra mirada está puesta en la generación *millennial*, aquella que creció en contacto con la tecnología y configura un modelo cultural relacionado con la instantaneidad, la velocidad, una noción de tiempo y espacio que configura otra manera de pensar, de hacer, de dar sentido al mundo. Los jóvenes de esta generación, a partir de su inmersión tecnológica, han adquirido un manejo cotidiano de la tecnología, aspecto que puede ser considerado de suficiente relevancia para considerarles como una generación con identidad propia<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Millennials: ¿una categoría útil para identificar a las juventudes iberoamericanas? (2017, agosto). OIJ. Disponible en <http://bit.ly/2qB7ddJ>

<sup>2</sup> Defining generations: Where Millennials end and post-Millennials begin (Pew Research Center. 1 de marzo de 2018). Disponible en <https://pewrsr.ch/2FdxfoN>

<sup>3</sup> Mario Margulis y Marcelo Urresti (s/d) La juventud es más que una palabra. Disponible en <http://bit.ly/2OyLxbF>

<sup>4</sup> Edmunds y Turner en: Martín, A., Rubio, R. (2015) Jóvenes y generación 2020. Disponible en <http://bit.ly/2FaPQul>

## El turno de los millennials

Desde este enfoque consideramos *millennials* a la cohorte demográfica que integra a aquellos que han nacido entre 1982 y 1998. A pesar de las diferencias que puedan existir entre cuándo empieza o cuándo termina la generación, se concibe que el mayor de los *millennials* nació en 1982 (actualmente tienen 36 años), mientras que el menor nació en 1998 (actualmente, 20 años).

Consideramos<sup>5</sup> que los puntos de corte generacionales no tienen una exactitud matemática. La extensión de los períodos de las generaciones se establecen o replicando intervalos anteriores o de acuerdo con fenómenos históricos que involucren un cambio en las coordenadas generacionales. En cualquier caso, son valiosas herramientas para analizar lo que sucede con quienes han nacido dentro de un determinado período.

Los demógrafos Neil Howe y William Strauss son los responsables del término *millennials*, incluido en su libro *Millennials Rising: The Next Great Generation*, publicado en el año 2000. En esta frase se resume el fenómeno que identificaron con su investigación: «Durante la próxima década, la Generación del Milenio cambiará por completo la imagen de la juventud de pesimistas y alienados a optimistas y comprometidos, con consecuencias potencialmente sísmicas para América». Sin embargo, no fue hasta 2013, cuando la revista Time publicó en su portada el artículo *Millennials: The Me Me Me Generation*, que el concepto cobró relevancia mundial.

En paralelo, aparecieron otras categorías, como la propuesta por Feixa<sup>6</sup>: la generación arropa (nacida luego de 1975 y que llega a su plenitud en los 2000) y la generación hashtag (nacida después de 1985, llegando a su plenitud en el año 2010)<sup>7</sup>. Más allá de

los límites temporales, esta denominación indica una nueva forma de relacionamiento con respecto a la sociedad digital, representando en cada uno de los signos ciertas particularidades de comportamiento. Lo esencial aquí es que la característica ineludible que marca la personalidad y las actitudes de los jóvenes (llámense *millennials* o no) es el hecho de haber crecido entre las tecnologías en pleno desarrollo, en la era digital. Este último concepto de Castells<sup>8</sup>, retomado por Feixa, refiere el marco sociotecnológico que acompaña la transición a la «sociedad red», a partir de la llegada de Internet, la popularización del correo electrónico, los juegos digitales, los celulares, en donde aparecen nuevas brechas digitales, que también se proponen en parte como brechas generacionales<sup>9</sup>. El aspecto más relevante que los caracteriza es la incidencia de la tecnología y las dinámicas que imprime su rápida evolución en las maneras de comunicarse, interactuar, relacionarse con los otros. Mientras que la generación de los *baby boomers* creció bajo la expansión de la televisión, la Generación X, con la revolución informática, los *millennials* transitan hacia la adultez en el período de auge de Internet.

<sup>5</sup> En concordancia con el Centro Pew Research

<sup>6</sup> Feixa, C. (2015) Generación Hashtag. Los movimientos juveniles en la era de la web social. Disponible en <http://bit.ly/2SZT1rq>

<sup>7</sup> Manuel Castells en Feixa, C. (2015) Generación Hashtag. Los movimientos juveniles en la era de la web social. Disponible en <http://bit.ly/2SZT1rq>

<sup>8</sup> Fernández-Planells en Feixa, C (2015) Generación Hashtag. Los movimientos juveniles en la era de la web social. Disponible en <http://bit.ly/2SZT1rq>

<sup>9</sup> *Ibíd.*



## ¿Por qué se habla tanto de los millennials?

Durante los últimos años, los jóvenes de la generación *millennial* se han transformado en un nuevo grupo de interés, un nuevo objeto de estudio para investigadores, tanto del sector privado como del público. Los *millennials* representan más de una cuarta parte de la población mundial y ya son el 30% en Latinoamérica, según se calcula en un informe de PayPal<sup>10</sup>. Solo en Estados Unidos son 75,4 millones, lo que la convierte en la generación más numerosa del país<sup>11</sup>.

En Uruguay hay aproximadamente 615.541 personas entre los 17 y los 30 años, de acuerdo con el último censo del Instituto Nacional de Estadística (INE), realizado en 2011<sup>12</sup>. Si bien solo el 18,9% de la población en Uruguay es *millennial*, estos jóvenes no pasan inadvertidos y son parte de una generación que no se define tanto según las fronteras geográficas.

Son la primera generación que se ha adaptado y sabe adaptarse a las nuevas tecnologías para aprovechar sus beneficios. De este modo, los *millennials* forman parte de una nueva generación «líquida» que ha transitado por diversas transformaciones. Entre ellas, Bauman identifica las de la piel (tatuajes, cirugía plástica, hípsters), las de la agresividad (acoso escolar o *bullying*) y cambios sexuales y/o amorosos. De este modo, los jóvenes de esta generación habitan dos mundos que poseen distintas reglas de comportamiento, que exige la tarea de «reconciliarlos y forzarlos a solaparse».<sup>13</sup> En el libro reseñado, se subraya la necesidad de la convivencia entre las generaciones, entendiendo que los *millennials* son aquellos que han sido «criados a imagen y semejanza del mercado y de su producto más efectivo: la web».

Al mismo tiempo, esta generación adquiere relevancia por su capacidad de influencia. La revista *Forbes* prevé que para el año 2025 representarán el 75% del total de la fuerza laboral mundial. Van integrándose cada vez más en espacios privilegiados y poderosos,

tanto en el sector empresarial, como también en el ámbito político. De hecho, las personas que ocupan cargos importantes en las empresas más reconocidas en el mundo son jóvenes menores de 40 años<sup>14</sup>.

Por otra parte, poseen una habilidad propia para estar permanentemente conectados, lo que los hace configurar una nueva forma de sociabilidad. Mediante estas interacciones, logran influir en las decisiones de consumo de los demás y aportan su impronta en cuanto a los contenidos, a los mensajes, el uso de las tecnologías y las nuevas necesidades que se crean. De este modo, es considerada la generación que ha logrado plasmar su huella y marcar tendencia entre las demás generaciones, por lo cual, ha sido un gran interrogante para diferentes espacios sociales de todo el mundo, comprender su personalidad y comportamientos.

En el desarrollo de este estudio, veremos cómo la tecnología se cuela, estando presente en todas y cada una de las facetas de la vida *millennial*. El imparable desarrollo tecnológico nos indica, además, que la penetración de la tecnología en la vida de las personas aumentará con los años y en las nuevas generaciones. Los *millennials* son, en este sentido, una especie de prueba piloto, de conejillos de india. Su análisis nos ayudará a comprender el presente y nos dará pistas sobre lo que puede suceder con las generaciones venideras.

---

<sup>10</sup> Infografía: los hábitos en línea de la Generación Y. (22 de abril de 2016). Disponible en <http://bit.ly/1RniNfz>

<sup>11</sup> Los 'millennials' ya son la generación más numerosa de Estados Unidos (El País. 28 de abril, 2016) Disponible en <http://bit.ly/2J5-ry71>

<sup>12</sup> Millennials hijos de la era global. (El País. 6 de agosto de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2z316TZ>

<sup>13</sup> El millennial que escribió con Zygmunt Bauman y con el Papa Francisco. (La Nación. 2 de junio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2QqlISe>

<sup>14</sup> Los 10 CEO más jóvenes que lideran las empresas tops. Mott. Disponible en <http://bit.ly/2zEHOUUp>

## El peligro de los estereotipos

Consideramos también que las generaciones no son uniformes y que las categorías generacionales poseen amplios márgenes de rango de edad (que pueden llegar a ser de 15 años). Esto implica que, muchas veces, existan más semejanzas entre los extremos de las generaciones, como entre los zetas más grandes y los *millennials* más jóvenes. La edad de pertenencia no parece ser la variable que defina por sí sola la personalidad ni los comportamientos de los individuos.

Una gran dificultad que atraviesan los estudios que abordan generaciones tiene que ver con los «lugares comunes» o las generalizaciones acerca de las personas que las integran. Esto deviene en problemas graves para comprender la heterogeneidad que constituye ser jóvenes en cada lugar y, por ende, la reflexión minimiza las particularidades. Los rasgos homogéneos que se le asocian a esta generación, fundamentalmente desde los medios de comunicación, hacen que los puntos en común, muchas veces, se conviertan en estereotipos. Cuando, en realidad, esta generación, según sostiene un informe de la Consultora Nielsen<sup>15</sup>, es la más diversa de todas a nivel étnico y cultural.

Otro de los factores a considerar es el origen anglosajón de esta categoría. En este sentido, comprende realidades que no se aplican mecánicamente a las latinoamericanas, por lo que nos propone el desafío de pensarlas en los contextos regionales y locales. Si bien, tal como sostiene Umaña, la categoría *millennials* no opera como un signo zodiacal, permite acercarnos a ciertas pistas de los cambios que ocurren en una generación, como parte de la época en la que se encuentra inmersa, y de los nuevos paradigmas que allí se configuran<sup>16</sup>.

A lo largo de este estudio, intentaremos profundizar sobre las características que se les asocian a los *millennials* y en qué medida los uruguayos se hacen eco de estas, en tanto presenten similitudes o diferencias.

## La identidad millennial

¿Cómo se definen los jóvenes de esta generación? ¿Se identifican con la categoría *millennial*? El estudio que realizó Global Shapers en el año 2017 integraba una pregunta que hacía referencia a este dilema<sup>17</sup>: ¿Qué define la identidad de un *millennial*? La opción más elegida fue la de «soy humano» con un porcentaje de (40,8%) y sin diferencias por regiones del mundo. La segunda opción fue la de «soy ciudadano global», con el 18,6% y la tercera, la «nacionalidad» con el 13%. A partir de estas consideraciones, el estudio propone que estas respuestas buscan como denominador común una identidad que además de no tener fronteras ni nacionalidades, focaliza en su esencia y en los desafíos compartidos.

En este sentido, al proponer a los entrevistados para este estudio la pregunta sobre la identificación con esta categoría, si bien algunos de los jóvenes se identifican con esta noción, otros no se describirían como tales: «Creo que no. Sería un *millennial* malísimo, le faltaría al respeto a los buenos *millennials*». Otros la asocian a juventud y, por ello, la encuentran lejana: «Me cuesta definirme como *millennial*, soy una persona adulta ya».

Sin embargo, otros entrevistados sí se identifican con algunas características más difundidas sobre esta generación, fundamentalmente con lo relativo al vínculo con las tecnologías: «Sí, por el tema de la hiperconexión y la época en la que nací y la facilidad para adaptarme a la nueva tecnología, pero solo en eso. Después toda generalización o de caracterización según la época me parece medio bolazo, es como una sociología muy espontánea».

<sup>15</sup> Millennials – Breaking the myths. (2014). Nielsen. Disponible en <http://bit.ly/1dJx3wu>

<sup>16</sup> Millennials ¿una categoría útil para identificar a las juventudes iberoamericanas? (2017, agosto). OIJ. Disponible en <http://bit.ly/2qB7ddJ>

<sup>17</sup> Millennials sin estereotipos. (El País. 26 de octubre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2AV6ABJ>



También con las redes sociales: «Yo creo que sí porque estoy dentro del rango de edad y porque también me parece que soy una de las personas que se puede caracterizar por haber hecho uso de las redes sociales como herramientas para generar proyectos».

Un tercer grupo se identifica con algunas características, pero se encuentra muy lejos de otras, entre ellas, aquellas relacionadas con la participación y el compromiso juvenil en diferentes áreas, como la laboral o la participación política. Subrayan, además, algunos aspectos que encuentran comunes con los jóvenes de su generación: «Sí, me identifico. También hay algo con lo que no estoy muy de acuerdo, que es que los *millennials* no se comprometen. No se comprometen con lo que no se sienten cómodos, donde no les gusta».

Asimismo, no solamente se refieren a las características que configuran un «estereotipo *millennial*», sino también a las diferencias de comportamientos relacionados con los cambios del contexto social e histórico a partir de la introducción de las tecnologías. Así, y sobre todo lo que respecta al ámbito laboral, los jóvenes se diferencian de las generaciones anteriores: «Con esto del mundo del trabajo me identifico, me siento de la generación bisagra en el cambio. Hay algo de la flexibilidad del mundo laboral y el ritmo que imprime la incorporación de las TIC. Surge un cuestionamiento de la carga global del trabajo, de la cantidad de horas, de la posibilidad de disfrutar de otras cosas que tiene que ver con el ritmo de vida que no es el mismo ritmo de mis padres y ni que hablar de mis abuelos».

Por último, algunos de los entrevistados sugieren que la categoría debe ser definida por los propios jóvenes de la generación: «Lo que significa ser un *millennial*... me parece que lo más importante es escucharlos y saber por qué hacen las cosas, qué quieren decir y qué mundo ven». Este mismo es el propósito del presente estudio.

## ¿Una categoría cuestionada?

En esta línea, otros estudios señalan la resistencia de los *millennials* a la categoría. Entre ellos, la encuesta del Pew Research Center (2018) identifica que, solo el 40% de los que nacieron entre 1981 y 1997 se consideran *millennials*, mientras que un tercio (33%) dice que pertenece a la Generación X. Entre los *millennials* mayores (27 a 34 años), el 43% se considera Generación X y el 35% se identifica como *millennial*. Sin embargo, incluso entre los más jóvenes (de 18 a 26 años), menos de la mitad (45%) se considera parte de esta generación. Quienes presentan una mayor identidad generacional son los que pertenecen a la generación de los *baby boomers*, siendo el 79% de los que tienen entre 51 y 69 los que se consideran parte de ella.

En cuanto a las características, el estudio revela que los *millennials* son mucho más escépticos al evaluar las fortalezas de su generación. Aquellos que pertenecen a la generación *millennial*, en particular, se destacan por su disposición a atribuir estereotipos negativos a su propia generación, más que a las generaciones mayores. Entre los términos que utilizan para referir a los jóvenes de su misma cohorte de edad, encontramos «ensimismado», «inútil» y «codicioso». Al mismo tiempo, el 59% de los *millennials* describe a los miembros de su generación como egocéntricos; el 49% dice que son despilfarradores y el 43% los describe como codiciosos. Esto pone de manifiesto lo particularmente críticos que son los jóvenes de esta generación en relación a sí mismos, más que los de las generaciones precedentes.

Por otra parte, los *millennials* también caracterizan a los miembros de su generación como «idealistas», aunque se mantienen las diferencias: cerca de cuatro de cada diez *millennials* (39%) dicen que el término idealista se aplica a las personas de su cohorte, en comparación con el 28% de Gen X, el 31% de *boomers* y el 26% de los silenciosos. Junto a esta característica, suman otras más como: «consciente

del medio ambiente», «emprendedor» y «tolerante», donde el estudio no encuentra diferencias significativas entre generaciones.

Esta tendencia se confirma en los resultados de la encuesta realizada por Factum<sup>18</sup>. En ella, se identifica que solo 3 de cada 10 jóvenes encuestados se autodenomina *millennial*: el 18% lo hace de forma espontánea, pero hay otro 11% que necesita ser guiado en la respuesta. De las demás generaciones, solamente el 1% de los *baby boomers* se reconoce como tal. Asimismo, parece ser que los hombres tienden a considerarse más *millennials* que las mujeres: los primeros, en un 31% y, las segundas, en un 26%.

## Metodología

El presente libro es el resultado de una investigación basada en métodos cuantitativos y cualitativos, y de una lectura analítica de múltiples y diversas fuentes secundarias que se detallan en la bibliografía y en las notas al pie.

El 11 de junio de 2018 se lanzó una encuesta online diseñada especialmente para este trabajo. El cuestionario de 42 preguntas se dividió en seis bloques temáticos: características sociodemográficas, usos de la tecnología, educación, trabajo, activismo y participación, y estilo de vida. La herramienta utilizada fue SurveyMonkey. La encuesta se difundió por correo electrónico y redes sociales, donde se realizó una pequeña inversión publicitaria en Facebook (con la debida segmentación de públicos) para amplificar el alcance de las publicaciones. Para aumentar el interés de los *millennials* y conseguir más respuestas, se sorteó un teléfono móvil entre los participantes.

Tras dos semanas de intensa difusión, la encuesta se cerró con 2.301 respuestas. El universo contemplado fue una muestra de la generación *millennial* uruguaya (20 a 36 años) de todo el territorio nacional, aunque es importante destacar que los departamentos con mayor representación fueron Montevideo

(54,4%), Canelones (16,2%) y Maldonado (7,1%). De las personas encuestadas, 66% fueron mujeres y el 34% varones. Este instrumento pretendió reflejar un momento de las opiniones y estilos de vida de estos jóvenes, sin ser por ello una muestra representativa ni generalizable de la juventud uruguaya en su totalidad.

Toda metodología online, como es sabido, suele acarrear algunos errores de representación y cobertura, así como también una menor tasa de respuesta. A ello, debemos sumar que el cuestionario elaborado tenía una duración aproximada de 20 minutos —tal vez algo excesivo para el público objetivo—, lo que provocó mayores márgenes de indiferencia y respuestas incompletas. No obstante, conociendo todas estas desventajas y riesgos de las encuestas online autoadministradas, escogimos esta metodología por su rapidez, su flexibilidad, pero, sobre todo, porque significaba una mayor sintonía con la cultura *millennial*. Si es una generación conectada, que se relaciona en las redes sociales y en las plataformas de mensajería, lo más lógico y razonable era acercarnos por esas vías, buscarles allí donde están.

La dimensión cualitativa de este estudio incluyó un total de 17 entrevistas, tanto a *millennials* uruguayos destacados (emprendedores, activistas, artistas...), como a diferentes expertos en temáticas de juventud. Las entrevistas no siguieron guiones con preguntas estándar y predefinidas, sino que los temas y preguntas se fueron adaptando a los ámbitos de interés y ocupación de cada uno de los consultados. A lo largo del trabajo, se encuentran fragmentos de las entrevistas; en gran parte de los casos, no referenciamos la autoría de las respuestas ya que nos interesa resaltar la perspectiva de la generación más que las individualidades.

<sup>18</sup> Generación de *millennials* es la que más consume marihuana. (El País. 26 de julio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2QuMDH7>



Asimismo, el estudio incluyó numerosas fuentes secundarias: artículos, encuestas, informes, libros, etc., lo que exigió un arduo trabajo de selección, dada la ingente cantidad de contenido sobre la generación *millennial* que se publica en diversos medios de forma cotidiana. Todos estos recursos están referenciados en la bibliografía.

## Organización del estudio

El análisis de la generación *millennial* se organiza en seis capítulos en los que se abordan los principales ámbitos y áreas de su vida: el uso de la tecnología; la educación y formación profesional; el mundo de la empresa y las nuevas tendencias laborales; la participación política y social; el estilo de vida y su tiempo libre.

En el capítulo sobre tecnología se discute el concepto de «nativo digital» y se reflexiona sobre el estado de las brechas digitales en Uruguay. Se aportan datos mundiales y nacionales sobre posesión y uso de dispositivos electrónicos y se hace un especial hincapié en el uso que hacen los *millennials* de las principales redes sociales.

El siguiente se dedica a los procesos de enseñanza y aprendizaje que involucran a los *millennials*, desde las modalidades tradicionales (y sus transformaciones) hasta el desarrollo de nuevas habilidades y la exploración de modelos alternativos, como los *boot-caps* y los MOOC.

En el capítulo sobre empleo se relatan los cambios en el proceso de búsqueda, las principales demandas y exigencias, las nuevas dinámicas laborales y las transformaciones que están viviendo los espacios de trabajo. También analizamos el perfil emprendedor de los *millennials* (y sus probabilidades de éxito en Uruguay) y los desafíos que plantea la automatización.

Más adelante, se tratan los espacios de participación política y social de los *millennials*. Analizamos cómo su desconfianza en la política tradicional los está llevando a buscar vías alternativas para hacer oír su voz y expresarse políticamente; y repasamos las principales causas con las que se comprometen.

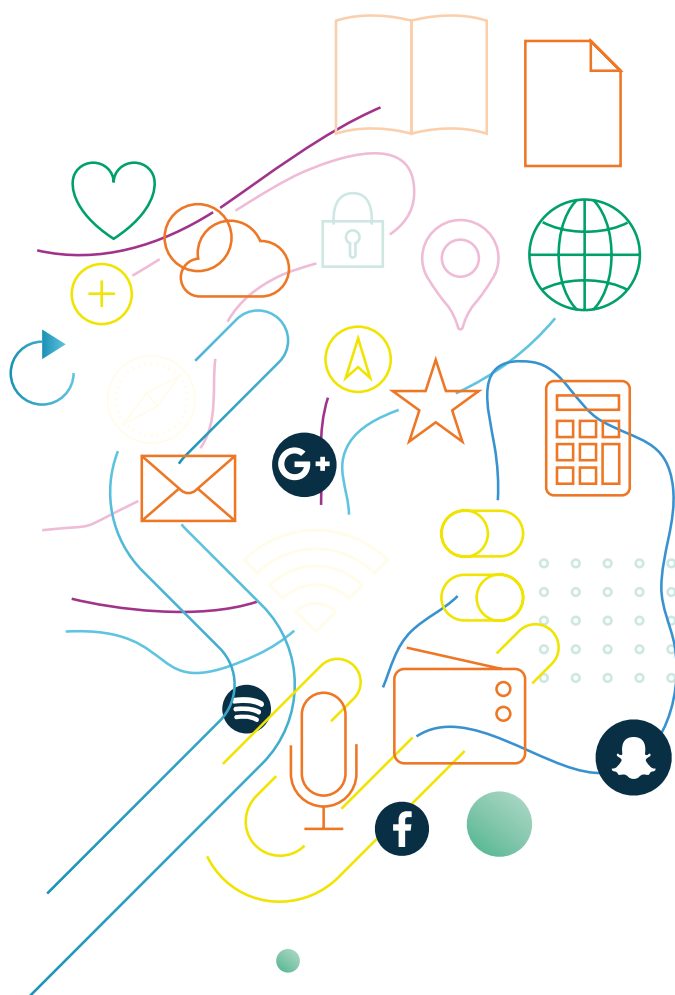
En el último capítulo sobre la generación *millennial* se describen y desarrollan algunas características de su personalidad —como su optimismo, ansiedad y tolerancia— y se analizan otros aspectos de su vida, como la dimensión afectiva, los hábitos saludables y el tiempo libre.

También se dedica un capítulo a la generación que viene: los *centennials*. Allí se esbozan algunas características de su personalidad y preferencias y se repasan las creencias y prejuicios que los *millennials* uruguayos tienen de sus «hermanos menores».

Por último, proponemos una reflexión final sobre los principales desafíos que las nuevas generaciones —*millennials* y *centennials*— deberán afrontar en los próximos años.



# Millennials en la era digital



- **Se cierra una brecha, ¿se abren otras?**
- **Entre nativos y sabios digitales**
- **Viviendo la vida 'móvil'**
- **Permanentemente enredados**
- **Contenidos y conversaciones**
- **¿Facebook en crisis?**
- **Redes 'sociables'**
- **Un formato en alza: las stories**
- **Influentes e influidos**

En este capítulo nos proponemos analizar la relación de los *millennials* con la tecnología. En primer lugar, nos preguntaremos por sus conocimientos y habilidades técnicas (¿son innatas o adquiridas?) y pondremos en cuestión el concepto de «nativo digital». También abordaremos su acceso a dispositivos electrónicos y haremos un hincapié en el uso (¿y abuso?) que hacen de las redes sociales: ¿cuánto tiempo le dedican? ¿Para qué las usan? ¿De qué temas hablan? ¿A quiénes siguen? En las próximas páginas intentaremos responder a estas y otras preguntas asociadas.





## Se cierra una brecha, ¿se abren otras?

Durante la última década, en Uruguay se han registrado grandes avances relacionados con la disminución de las brechas de acceso en hogares y de las personas, tanto a dispositivos como a Internet de calidad<sup>19</sup>. Las diferentes políticas públicas que han sido diseñadas en el país no solo han ayudado a generalizar los accesos y la conectividad, sino que también funcionan como herramientas de inclusión social<sup>20</sup>.

Según la última edición del estudio El perfil del internauta uruguayo del Grupo Radar, "Uruguay" alcanzó un récord en la penetración de Internet: el 88% de la población ya tiene acceso a Internet. Alain Mizrahi, director de la investigación, señaló que, en el proceso de democratización del servicio y en la disminución de la brecha digital, influyeron el Plan Ceibal e Ibirapitá<sup>21</sup> y la explosión de los *smartphones*<sup>22</sup>.

También han cambiado las formas en las que los uruguayos se conectan a Internet. Según la Encuesta Específica de Acceso y Uso de TIC (EUTIC), la mayor parte de los hogares uruguayos (79,2%) se conecta por banda ancha fija, mientras que el 53,6% lo hace a través de Internet móvil<sup>23</sup>.

En las entrevistas con *millennials* se confirmó lo que arrojan los datos sobre la democratización del acceso a Internet: «el Plan Ceibal, la fibra óptica, el plan gratuito de Antel, el bajo costo de los dispositivos... cualquier persona con mínimos ingresos puede acceder a un dispositivo. Las condiciones están, otra cosa es el uso que vos le das a la herramienta». Según datos de la EUTIC, 7 de cada 10 hogares urbanos tienen, al menos, una computadora de escritorio, un ordenador portátil o una tableta<sup>24</sup>. Y en relación a la telefonía móvil: el número de personas con *smartphone* se ha multiplicado por 20 en los últimos cinco años.

En este escenario de democratización del acceso a los dispositivos y, con ello, a Internet, surgen otras brechas, más asociadas al uso (y no al acceso). Uno

de los *millennials* entrevistados aporta una sugerente metáfora: «Por más que vos tengas un cincel no quiere decir que vayas a hacer un tallado como alguien que sabe. Entonces capaz que lo que no se da es que todos vean que tienen esa herramienta delante que es Internet, con la que podés aprender de forma gratuita casi cualquier cosa [...] no todo el mundo le da el mismo uso a la herramienta». El acceso y la tenencia del dispositivo no implica conocimiento sobre sus usos y potencialidades. Para Martín Rebour, psicólogo especializado en educación y gerente de formación en Plan Ceibal, estas brechas de uso están relacionadas con diferentes desigualdades (sociales, económicas, territoriales, etc.). La investigadora Roxana Morduchowicz agrega que la existencia de Internet en las casas, los sistemas prepago e incluso el tener o no tener tiempo libre son algunos de los elementos que condicionan la relación de los jóvenes con la tecnología<sup>25</sup>.

<sup>19</sup> Agesic –INE (2016). Encuesta Específica de Acceso y Uso de TIC (EUTIC). Perfiles de uso en el entorno digital. Disponible en <http://bit.ly/2Qw3Znb>

<sup>20</sup> Casamayou, A. (2016) Apropiación(es): aportes desde la sistematización y la teoría en Tecnologías digitales en sociedad: análisis empíricos y reflexiones teóricas. En Rivoir, A. L. coord. (2016) Tecnologías digitales en sociedad: análisis empíricos y reflexiones teóricas. Montevideo: Universidad de la República. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología. Disponible en <http://bit.ly/2PNDxbh>

<sup>21</sup> Plan de inclusión digital de jubilados.

<sup>22</sup> ¿Qué hacen los uruguayos cuando navegan en internet? (El Observador. 15 de diciembre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2AWCtK0>

<sup>23</sup> Agesic –INE (2016) Encuesta Específica de Acceso y Uso de TIC (EUTIC). Perfiles de uso en el entorno digital. Disponible en <http://bit.ly/2Qw3Znb>

<sup>24</sup> El acceso a ordenadores ha aumentado gracias al Plan Ceibal y a la presencia de las "ceibalitas" y de las tablets del programa Ibirapitá (mayor en los hogares de menores ingresos).

<sup>25</sup> Roxana Morduchowicz: "No hay que tenerle miedo a la tecnología" (La Nación. 6 de abril de 2008). Disponible en <http://bit.ly/2QvTGzc>

Por regla general, los jóvenes de niveles socioeconómicos bajos hacen un uso más básico de las tecnologías, centrado en la búsqueda de información, los chats y las redes sociales, mientras que los de niveles medios y altos suman, además, otras actividades, como los trámites en línea, el consumo de noticias, etc. Esta realidad cuestiona la categoría de «nativo digital», acuñada por Marc Prensky (2001) y ampliamente difundida: no todo el que nació con tecnología sabe usarla de la misma manera. El desafío, entonces, es trabajar para equiparar lo más posible las habilidades y conocimientos técnicos de los jóvenes<sup>26</sup>.

La edad no es un factor determinante, ni mucho menos concluyente, para entender el uso que los jóvenes hacen de las tecnologías. «Las competencias digitales se apoyan en el desarrollo de otras capacidades, que pueden ser cognitivas, vinculadas a las oportunidades, a los contextos, a las experiencias de vida que sabemos que tienen que ver con el desarrollo integral de la persona» apunta Rebour. Por ello, el propio Prensky, después de unos años, propuso reemplazar su categoría de «nativo digital» por la de «sabiduría digital», con la que hace más énfasis en la actitud que en la edad.

## Entre nativos y sabios digitales

La Generación *millennial*, como vimos, integra a los nacidos entre 1982 y 1998, pero Internet se abrió a la sociedad uruguaya justo en 1994 y se popularizó algunos años más tarde<sup>27</sup>. Los más grandes, los *millennials* sénior, no nacieron con Internet, sino que lo incorporaron a su vida cuando ya eran adolescentes.

Los séniors, por ejemplo, conocieron la conexión por teléfono, el molesto ruido que hacía el módem<sup>28</sup>, las salas de chats, el ICQ, etc.; los juniors, en cambio, crecieron con un servicio mucho más rápido (y silencioso), con teléfonos inteligentes, etc. Los más grandes han llegado a vivir la era analógica, mientras que los más jóvenes nacieron ya en la era digital.

Estas diferentes trayectorias y experiencias hacen que la relación de los *millennials* con la tecnología —aunque, para todos, sea transversal en todos los ámbitos de su vida y clave para entender sus comportamientos y actitudes— no sea completamente uniforme. Los *millennials*, según demostraron las entrevistas, son conscientes de estas diferencias: «Yo prefiero leer el diario en papel, en Internet me cuesta concentrarme. Una persona con 10 años menos seguramente prefiera otra cosa porque empezó a leer el diario cuando ya estaba más instalado Internet y todo el mundo de las redes sociales. Entonces, seguramente tenga como otra forma de involucrarse con lo tecnológico».

Todo esto pareciera ser una cuestión de matices, unos son más dependientes y hábiles que otros, pero todos, sin distinciones, están en permanente contacto con la tecnología e Internet y las redes sociales han afectado de forma significativa prácticamente todas las áreas de su vida. «Unos preguntan '¿cómo podemos apagar la tecnología?' y otros [los más jóvenes] responden '¿por qué la quieren apagar?' No nos damos cuenta de que todos estamos en el mismo barco», explica Marc Prensky<sup>29</sup>.

<sup>26</sup> El uso del smartphone creció 174% en tres años (El País. 18 de mayo de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2FdXhRB>

<sup>27</sup> La primera conexión estable de correo electrónico se realizó en 1988, en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de la República (Udelar). Dos años después, se creó el dominio “.uy”. Más información sobre la historia de Internet en Uruguay en <http://bit.ly/2qFdeFP>

<sup>28</sup> Puedes revivir aquel mítico ruido en <http://bit.ly/2FdXzb9>

<sup>29</sup> ¿Qué significa realmente ser un “millennial” y cuáles son los mitos y las verdades sobre esta “generación perdida”? (BBC News. enero de 2018). Disponible en <https://bbc.in/2Pk6gW0>

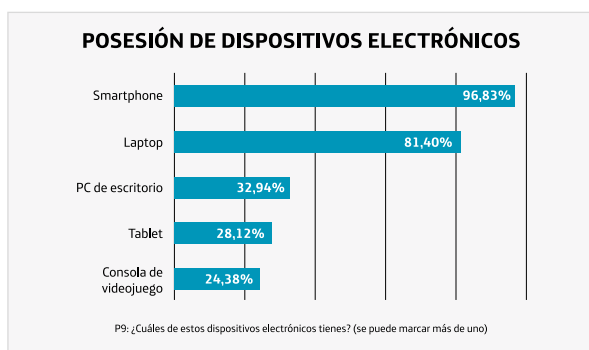


## Viviendo la vida 'móvil'

Ya hay más teléfonos móviles que personas en el mundo. El último Ericsson Mobility Report reveló que la cifra de suscripciones llegó a los 7,8 mil millones. Solo en América Latina hay 695 millones de suscripciones móviles, una penetración del 107%<sup>30</sup>.

Los *millennials* son los usuarios más fieles a los smartphones. El 97% tiene uno y el 68% lo considera el dispositivo más importante para su conexión a Internet<sup>31</sup>.

Según pudimos comprobar en nuestra encuesta, el 96,83% de los *millennials* uruguayos tiene un *smartphone*. Es, con diferencia, el dispositivo más popular de la generación, algo por detrás quedó el ordenador portátil (81,40%) y bastante más el de escritorio (32,94%).



El teléfono móvil es, también, el dispositivo que más usan. Esto pareciera ser una tendencia que excede a los *millennials*, puesto que, según datos de la EUTIC, el 91,7% de los uruguayos utilizó un celular en los últimos 3 meses.

Los *millennials* están realmente enganchados al celular. Según los datos de nuestra encuesta, se pasan conectados más de 8 horas al día. Se desesperan si se lo olvidan en casa o si se quedan sin batería; es

la nomofobia (anglicismo proveniente de no-mobile-phone-phobia), la nueva patología social de los *millennials*. Más de la mitad de los encuestados para el informe *Trends in Consumer Mobility Report* del Bank of America no podría estar un solo día sin su *smartphone*<sup>32</sup>. El celular es lo primero que ven los jóvenes al despertarse<sup>33</sup> (incluso antes de ir al baño o desayunar) y es lo último que consultan antes de dormirse (el 44% de los *millennials* reconoció haberse quedado alguna vez dormido con el móvil en la mano).

Según Dinorah Margounato, muchos *millennials* son conscientes del excesivo tiempo que pasan conectados y de que ese tiempo que le destinan a las redes impide que puedan hacer otras cosas: «perdí horas de sueño por estar con el celular»<sup>34</sup>. En las entrevistas en profundidad que realizamos nos topamos con declaraciones similares: «estoy sobreconectado, te dejás llevar y te pasa por arriba, aunque trato de hacer un uso eficiente [...] Si estoy solo me cuelgo leyendo cosas o elijo consumir un contenido de algo en Netflix».

Casi 3 de cada 10 de los *millennials* que participaron en el estudio de la ORT se definieron —totalmente o casi totalmente— como adictos a las redes<sup>35</sup>.

<sup>30</sup> Ericsson Mobility Report. (2018). Disponible en <http://bit.ly/2D-bQfdj>

<sup>31</sup> What to know about millennials. (2018). Global Web Index Report. Disponible en <http://bit.ly/2Dt88oQ>

<sup>32</sup> Trends in Consumer Mobility Report 2015. Bank of America. Disponible en <http://bit.ly/1C1Ahxw>

<sup>33</sup> Inclusive, el 29% de los encuestados para el estudio de la ORT señala que lo primero que hacen al despertarse es chequear sus redes sociales.

<sup>34</sup> Estudio realizado por el Observatorio de Innovación en Comunicación Digital, Universidad ORT. Disponible en <http://bit.ly/2Dehwfo>

<sup>35</sup> *Ibíd.*

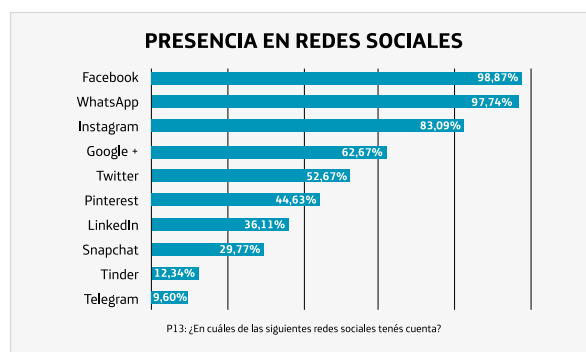
En consecuencia, se instala una nueva (contra) tendencia de «détox digital» que apunta a cambiar los hábitos entre el mundo real y el tecnológico<sup>36</sup>. Frente al uso abusivo de la tecnología y las redes, esta tendencia promueve «vivir el presente» sin decirle adiós a las tecnologías, integrarlas sin que acaparen el tiempo personal. Para ello, se propone una reorganización del tiempo que se dedica a la tecnología para poder reconectar con algunos aspectos analógicos del mundo. Algunas de sus recomendaciones: establecer períodos offline para disminuir el apego, usar las redes sociales tras cumplir los objetivos diarios, disfrutar de las actividades (incluidas las comidas, las reuniones con amigos) apagando o silenciando el celular, entre otras.

## Permanentemente enredados

Los *millennials* son extremadamente sociales. Las redes sociales no son, para ellos, solo un medio de comunicación, sino una parte constitutiva de su vida social. Se estima que, cada día, ocupan un promedio de 2 horas y 38 minutos en las redes<sup>37</sup>. No usan una red, sino varias. El promedio, según Global Web Index, es estar en 9 plataformas (se incluyen los servicios de mensajería instantánea). Las que más utilizan: Facebook (88%) y YouTube (83%)<sup>38</sup>. Cuando se les pregunta por las razones por las que utilizan las redes, alegan que es para estar al corriente de lo que hacen y dicen sus amistades, para seguir la actualidad o, simplemente, para matar el tiempo libre<sup>39</sup>.

Uruguay es el país latinoamericano con mayor penetración en redes sociales<sup>40</sup>. La encuesta «El perfil del internauta uruguayo» mostró que el chat y las redes sociales son los usos más habituales de los uruguayos en Internet, por encima de la búsqueda de información, el consumo de vídeos, de noticias y el envío de correos electrónicos, que, hasta hace pocos años, eran las actividades más realizadas<sup>41</sup>. Según este informe, Facebook sigue siendo la red social preferida de todos los uruguayos: 9 de cada 10 la utilizan, sin grandes alteraciones por variables demográficas; le siguen Instagram y Twitter.

En lo que refiere estrictamente al público *millennial*, nuestra encuesta reveló que Facebook y WhatsApp son las plataformas más populares (la pregunta no incluyó YouTube como red social); prácticamente todos los jóvenes que encuestamos dijeron tener cuenta en Facebook (98,87%) y estar en WhatsApp (97,74%). Instagram consiguió una cifra algo menor, pero nada despreciable y superior a toda previsión: 8 de cada 10 *millennials* tiene una cuenta de Instagram. Llama la atención, en cambio, la baja presencia de Twitter entre los jóvenes uruguayos (52,67%).



Ahora bien, no es lo mismo estar en una red —tener una cuenta— que utilizarla. Por ello, en otra pregunta les pedimos a los jóvenes encuestados que ordenaran las redes —aquí no se incluyó WhatsApp— según la cantidad de tiempo que les dedican y descubrimos que Facebook es, también, la red social que más utilizan, seguida de Instagram y, algo más lejos, Twitter.

<sup>36</sup> ¿Qué es la nueva tendencia del «Detox Virtual» y cómo aplicarla? (Biogüía. 8 de agosto de 2017). Biogüía. Disponible en <http://bit.ly/2Dwz6fc>

<sup>37</sup> What to know about millennials. (2018). Global Web Index Report. Disponible en <http://bit.ly/2Dt88oQ>

<sup>38</sup> Ibid

<sup>39</sup> Top 10 Reasons for Using Social Media (Global Web Index Report. 11 de enero de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2qC8JMJ>

<sup>40</sup> Social networking penetration in Latin American countries as of January 2018. Statista. Disponible en <http://bit.ly/2DwksO>

<sup>41</sup> ¿Qué hacen los uruguayos cuando navegan en internet? (El Observador. 15 de diciembre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2AWCtK0>



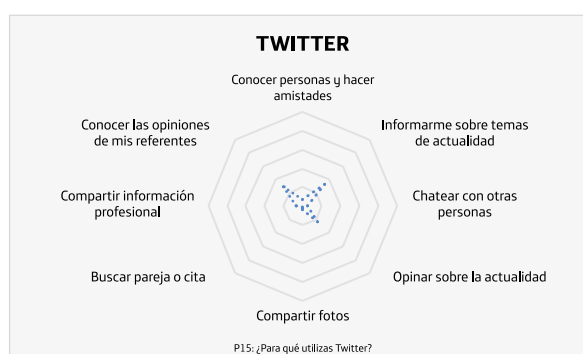
El estudio de la Universidad ORT llegó a conclusiones similares: el 96% de los jóvenes que son usuarios de Facebook la consultan, al menos, una vez al día. Instagram tiene más frecuencia que Twitter y LinkedIn, donde un 60% de los usuarios no abre su cuenta en toda una semana<sup>42</sup>.

## Contenidos y conversaciones

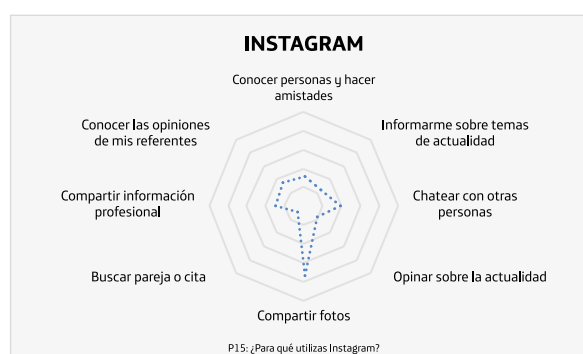
No todas las redes son iguales. Cada una tiene sus especificidades, limitaciones y, fundamentalmente, sus convenciones de uso. Eso es algo que los *millennials* entienden y tienen en cuenta a la hora de utilizarlas. Así nos lo hicieron saber en las entrevistas que realizamos, en las que nos contaron para qué y cómo utilizan cada plataforma.

Twitter es una red que, por lo general, se usa para leer y compartir noticias, opiniones, reflexiones. Algunos *millennials* subrayaron, además, el rol que puede tener en la construcción de la marca personal y en la promoción de las actividades profesionales, una función que, también, asocian a LinkedIn: «En el caso de Twitter suelo compartir cosas que veo que me parecen interesantes y que le agregan valor a quienes me siguen. Lo mismo que en LinkedIn. El LinkedIn lo uso más también para compartir cosas interesantes, pero es más *branding* personal, destacar las cosas que uno está haciendo porque vas construyendo tu marca». Otros entrevistados dijeron que en Twitter es donde pueden sacar provecho de su ingenio: «Tengo un usuario [en Twitter] que tiene mucho que ver conmigo y me expreso a través de ahí, pero siempre a través del humor que es lo que me hace sentir más cómoda».

Sin embargo, según los datos que obtuvimos en la encuesta online, las principales actividades que realizan los *millennials* en Twitter están relacionadas con el consumo de noticias: informarse sobre temas de actualidad (33,04%), conocer las opiniones de sus referentes (28,82%) y opinar sobre la actualidad (23,27%).



En cambio, Instagram, por su carácter visual, es la red que eligen para compartir fotos (74,96%) y, en menor medida, para chatear con amigos (37,46%) y conocer lo que hacen y dicen sus referentes (33,17%). Es, también, la plataforma que utilizan los *millennials* que trabajan con su imagen personal: «a todas las personas que trabajamos con nuestra imagen nos sirve un montón, entonces es la red social [Instagram] que más cuido».



<sup>42</sup> Estudio realizado por el Observatorio de Innovación en Comunicación Digital, Universidad ORT. Disponible en <http://bit.ly/2Dehwfo>

Ahora que sabemos, a grandes rasgos, para qué se utiliza cada red, es interesante preguntarse: ¿de qué hablan los *millennials* en las redes? Un informe, realizado por la ORT e IDATHA, reveló que el deporte —y más precisamente el fútbol— fue el tema que concentró la mitad de los tuits analizados. Los temas propuestos por *youtubers* e *influencers*, que estaban relacionados con la promoción de ellos mismos o de sus actividades, concentraron un 20% de la conversación; y, en tercer lugar, aparecieron las causas sociales.

## ¿Facebook en crisis?

Diversas noticias y estudios nos advierten sobre una supuesta crisis de Facebook. Por ejemplo, el último reporte de eMarketer señala que, solo en Estados Unidos, perdió 2,8 millones de usuarios en 2017<sup>43</sup>. Los *millennials* y, sobre todo, los zetas están migrando a otras redes, como Snapchat e Instagram; mientras que las generaciones anteriores, especialmente los mayores de 55 años, ganan presencia y protagonismo en esta red.

Esta pérdida de interés se percibió en las entrevistas que realizamos para este estudio: «Facebook es lo que va quedando. Para mí fue la primera red social, donde aprendí qué es una red, pero cada vez la uso menos».

Algunos mencionan como una de las causas del abandono la excesiva publicidad que se encuentran en el timeline: «Facebook cambió bastante la verdad, casi no la uso. Me parece que hoy es una red de publicidad más que otra cosa, esa es la razón. En el celular tengo las redes sociales, tengo las tres y siempre la primera que abría era Facebook, y hoy ya no. Es más, lo termino abriendo porque me salta una notificación o algo, para ver qué es». Y otros, los más jóvenes, destacan la presencia de familiares y de personas mayores, lo que, de alguna manera, modela y condiciona el tipo de publicaciones a realizar: «Facebook lo tengo como más obsoleto, lo uso más que nada para comunicar

alguna idea que se me haya pasado por la cabeza, pero ahora en época electoral, menos, porque hay gente más mayor y familiares. Lo uso más para compartir cosas relacionadas con eventos».

Otro elemento que puede haber influido en la crisis de Facebook es el escándalo con Cambridge Analytica<sup>44</sup>, el cual se cree que afectó la percepción de seguridad y privacidad de sus usuarios. De hecho, un estudio reciente del Ponemon Institute descubrió que el 27% de las personas piensan que Facebook protege su privacidad, en comparación con el 79% que lo pensaba en 2017<sup>45</sup>. Estos datos se confirman con los hallazgos de la encuesta Digital Trust de Business Insider: el 81% de los usuarios de Facebook tienen poca o ninguna confianza en la compañía para proteger sus datos y privacidad.

Pese a todo lo anterior, Facebook sigue siendo, con diferencia, la red social líder, con más de 2,2 mil millones de cuentas en el mundo<sup>46</sup> y con el mayor porcentaje de uso. Los *millennials* uruguayos, aunque en las entrevistas hayan expresado cierto desencanto, tienen cuenta en esta red (98,87%) y es la que más utilizan, aunque seguida muy de cerca por Instagram. Los *millennials* utilizan Facebook para informarse sobre temas de actualidad y compartir fotos.

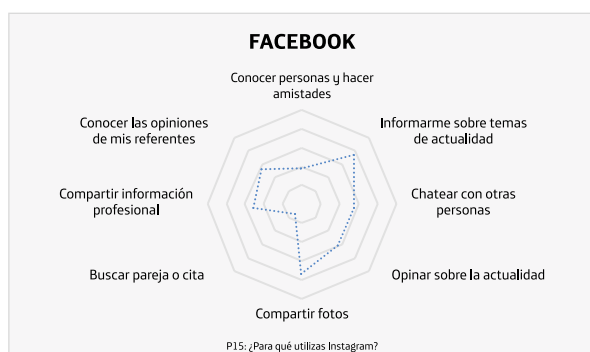
<sup>43</sup> Un estudio revela que Facebook cada vez pierde más usuarios jóvenes (Infobae. 12 de febrero de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2RLGWEP>

<sup>44</sup> En marzo de 2018 se conoció que la consultora Cambridge Analytica se hizo con datos de, al menos, 50 millones de usuarios norteamericanos; una información que luego habrían utilizado en la campaña presidencial.

<sup>45</sup> Trust in Facebook has spectacularly nosedived after its enormous data breach (Business Insider. 17 de abril de 2018). Disponible en <https://read.bi/2AVkaos>

<sup>46</sup> Facebook, hacia el monopolio de la comunicación social (Statista. 5 de noviembre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2PLvyf2>





## Redes 'sociables'

«Si no puedes *taggearlo*, ¿existe realmente?». Esta frase pertenece a una parodia sobre la dependencia de los *millennials* de las redes sociales que se hizo viral a fines del año pasado<sup>47</sup>. El vídeo trata sobre una relación que corre peligro porque uno de los dos no tiene redes sociales y, por tanto, no puede ser ni etiquetado ni *stalkeado* por la otra persona.

Las redes son el nuevo espacio de socialización. Allí se hacen nuevas amistades, se alimentan las existentes, se encuentra pareja, se comparten intereses, etc. Aunque también tienen su lado oscuro: se continúa el acoso que empieza en la escuela (*cyberbullying*), se controla lo que hace la pareja, etc. En estos espacios, se configuran vínculos y relaciones y, también, se define y construye una identidad, la presentación de uno mismo, eligiendo lo que se quiere mostrar y contar a los otros. En el estudio de la Universidad ORT se trata el tema de la imagen proyectada y la búsqueda de aprobación y reconocimiento a través de los *likes*<sup>48</sup>. Los jóvenes sostienen que es una manera de «alimentar el ego».

Tener y estar en las redes sociales es, para muchos, una obligación: «hay que estar» para no perderse lo que sucede en el mundo, para poder formar parte. Pero, paradójicamente, puede convertirse en un problema si no permite disfrutar de la realidad. Así nos lo explicó uno de los entrevistados: «si no tenés redes

sociales te aislás, pero si tenés redes sociales también te aislás y no estás con tus amigos».

Los *millennials* uruguayos, cuando les preguntamos por las ventajas que tiene Internet a la hora de relacionarse con otras personas, dijeron que acerca distancias (54,50%) y que permite encontrar y reencontrar a personas (42,85%). Los jóvenes son plenamente conscientes del papel que las redes tienen en su sociabilidad e intentan sacarles el máximo provecho.

No obstante, la última edición del estudio El perfil del internauta uruguayo alertó sobre una «disminución» en la cantidad de amigos por usuario en Facebook, que pasó de un promedio de 430 a uno de 340 en los últimos tres años<sup>49</sup>. ¿A qué se debe este descenso? ¿Los usuarios de Facebook son, ahora, menos sociables que antes?

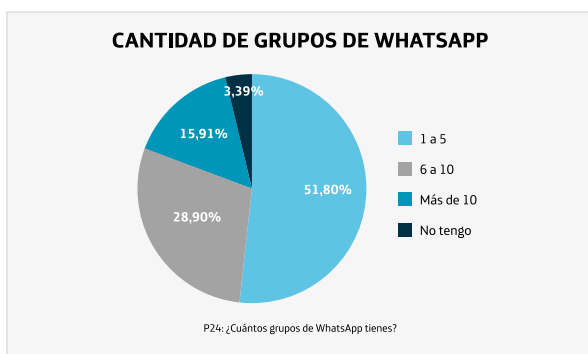
Los cambios que comentamos en la demografía de la red social —el aumento de usuarios y la mayor proporción de adultos, quienes suelen tener círculos más cerrados— puede ser parte de la explicación. También puede que haya influido la mayor cantidad de plataformas disponibles, lo que les exige a los usuarios definir estrategias de sociabilidad (con identificación de públicos, segmentación de mensajes y protocolos de actuación). En este sentido, la investigadora Rosalía Winocur señala que «mientras más posibilidades tienen de extender su sociabilidad, más necesidad tienen de establecer algún recurso de reducción de complejidad porque eso se vuelve inabarcable y además deja de tener sentido».

<sup>47</sup> Vídeo 'Anti Social - A Modern Dating Horror Story' de Comic Relief Originals. Disponible en <https://youtu.be/GEWnXmDfVZg>

<sup>48</sup> Margounato, D. (2016). Conferencia "Marketing para millennials" Disponible en <http://bit.ly/2Dehwfo>

<sup>49</sup> ¿Qué hacen los uruguayos cuando navegan en internet? (El Observador. 15 de diciembre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2AWCtK0>

Facebook, pese a todo, sigue siendo la red social que la mayoría de los *millennials* elige para conocer a personas, hacer nuevas amistades (41,45%) y para chatear (56,78%). En esto último parece competir, fundamentalmente, con WhatsApp, el servicio de mensajería más popular en el país. Los grupos de WhatsApp han transformado por completo los hábitos de comunicación de los *millennials*. Según los datos que recogimos en nuestra encuesta online, el 51,8% tiene de 1 a 5 grupos de WhatsApp, el 28,9% de 6 a 10 grupos y el 15,91% tiene más de 10.



## Un formato en alza: las stories

Las *stories* son contenidos audiovisuales que se caracterizan por ser efímeros y con una circulación muy controlada por el emisor, normalmente dirigidos a un público determinado y cerrado. La primera red en explorar este formato fue Snapchat, creada por Evan Spiegel en 2011, inicialmente como un proyecto académico. Los *snaps* son contenidos audiovisuales que pueden ser vistos solo durante un tiempo previamente definido y que, en principio, no pueden ser guardados por los receptores, lo que hace que los usuarios sean más espontáneos y audaces. La red despertó, rápidamente, el interés de *millennials* y *zetas*, quienes la utilizan para compartir pequeñas crónicas de su vida a partir de diversas modalidades (humor, experimentación, juego, etc.). Después de un vertiginoso crecimiento en 2016, Snapchat se estabilizó alrededor de los 200 millones de usuarios activos<sup>50</sup>.

En 2016 llegaron las *stories* a Instagram, lo que, en poco tiempo, hizo que esta red llegara a los mil millones de usuarios activos<sup>51</sup>. Muchos de los *millennials* que en 2016 se interesaron por Snapchat, terminaron inclinándose por Instagram. Según un informe de Hootsuite, más del 60% de los usuarios de Instagram tiene entre 18 y 34 años<sup>52</sup>. Tal fue el éxito del formato *stories* que WhatsApp<sup>53</sup> y Facebook<sup>54</sup> también lo incorporaron.

Según un estudio de Metricool, las cuentas de Instagram con más de mil seguidores publican más *stories* que posts tradicionales, sin embargo, parece ser que, todavía, las publicaciones en perfil, sin fecha de caducidad, tienen más alcance<sup>55</sup>. En cualquier caso, lo que todos destacan es la enorme plasticidad de las *stories*, las que, con el tiempo, han ido incorporando filtros, *stickers*, efectos, etc. La llegada del modo Boomerang a fines de 2016 —antes era una aplicación independiente— fue un primer salto de calidad. Las últimas incorporaciones fueron las preguntas y encuestas, con las que se aumenta considerablemente la interacción y el *engagement*. Las *stories* de Instagram son, para algunos entrevistados, la nueva televisión: «Instagram sirve para entretener, para ver de lo que habla todo el mundo. Así es la televisión de los jóvenes».

<sup>50</sup> Has Snapchat Peaked Too Early? (Statista. 26 de octubre de 2018) Disponible en <http://bit.ly/2Qw6zcN>

<sup>51</sup> Instagram's Rise to 1 Billion (Statista. 21 de junio de 2018) Disponible en <http://bit.ly/2JV6nk9>

<sup>52</sup> Distribution of Instagram users worldwide as of January 2018, by age group (Statista) Disponible en <http://bit.ly/2LUEM36>

<sup>53</sup> Estados de WhatsApp a fondo: qué son, cómo funcionan y cómo crearlos (Xataka. 6 de marzo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2PM2Udl>

<sup>54</sup> Facebook Stories: qué son y cómo funcionan las historias efímeras de Facebook. (Xataka. 17 de febrero de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2PM3ecq>

<sup>55</sup> Stories vs. posts: ¿qué formato es más eficaz para los marketers en Instagram? (Totalmedios. 13 de septiembre de 2018). Disponible en: <http://bit.ly/2QvV8Sa>





## Influyentes e influidos

Los *influencers* son aquellas personalidades de las redes sociales que tienen una alta capacidad de influencia en la decisión o el comportamiento de sus seguidores. Son las «personas que se volvieron expertas en un tema, se volvieron creíbles y las seguimos porque confiamos en ellas», explicó Laura Raffo en el Social Media Day<sup>56</sup>. Según el trabajo de Patricia San Miguel (2018), los *influencers* digitales cumplen alguna o algunas de las siguientes características: son expertos en un tema, activos en redes sociales, creadores de contenidos, líderes de opinión, generadores de comunidades de intereses<sup>57</sup>. Pueden ser *bloggers*, *instagrammers*, *tuiteros*, etc.

Los *influencers* utilizan sus canales sociales (los más comunes son Instagram y YouTube) para contar y mostrar qué hacen, adónde van, qué consumen. Por lo general, suelen ser creativos, con habilidades comunicativas y persuasivas y con una alta capacidad para desarrollar —casi siempre de manera autónoma e independiente— contenidos online innovadores. La clave de su éxito está en su credibilidad; sus historias y recomendaciones deben despertar confianza y parecer auténticas.

Estos personajes son considerados un medio de comunicación en sí mismos. Mientras que, en un contexto de infoxicación permanente, disminuye la penetración y la “credibilidad” de la comunicación institucional, los *influencers* se convierten en embajadores de marcas, en portavoces de los productos del mercado. «Está comprobado que una persona está mejor predispuesta a creer en la opinión de un par suyo, por más que no lo conozca personalmente, que en la de un gerente comercial», apunta Raffo<sup>58</sup>. Se estima que destinamos 7 veces más de tiempo a leer el posteo de un influencer sobre un producto que un comunicado oficial de la marca o empresa.

Poco a poco, el marketing de *influencers* comienza a profesionalizarse y aparecen agencias que se

especializan en encontrar, contactar y acompañar al *influencer* que la empresa necesita. Leticia Píriz, directora de CVR Buzz Marketing, advierte sobre el necesario lazo emocional entre *influencer* y marca o producto: «sí o sí tiene que existir el amor y si no está hay que generarlo, porque no puedo recomendar un producto o un servicio si no creo en él»<sup>59</sup>. En la agencia, señala, utilizan herramientas para ver quiénes, de modo genuino, tienen o podrían tener interés en el producto.

El gran riesgo al que se enfrentan agencias, marcas e *influencers* es la pérdida de credibilidad, lo que puede ser causado por una excesiva cantidad de recomendaciones o por un abanico demasiado amplio de marcas y productos. Lo importante es que los seguidores no sientan que «se vendieron al costo de un posteo», indica Píriz. Para evitar esto, la última tendencia, según explica, son los *microinfluencers*, aquellos que, aunque tienen una menor cantidad de seguidores, cuentan con una comunidad muy específica y una voz potente y autorizada para hablar de un tema determinado.

<sup>56</sup> Social Media Uy. Disponible en <http://bit.ly/2zD4Vig>

<sup>57</sup> San Miguel, P. (2018). *Influencers: ¿una profesión aspiracional para millennials?* Disponible en <http://bit.ly/2Dd10MI>

<sup>58</sup> *Influencers: el boca a boca de lujo* (El País. 30 de julio de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2SW63GJ>

<sup>59</sup> *Ibíd.*

Ser un *influencer* es, también, una alternativa y salida laboral para muchos *millennials*. Las tarifas no están claras y no son fijas, pero se estima que por una foto pueden cobrar hasta 3.000 dólares, dependiendo del personaje, de su cantidad de seguidores y del producto<sup>60</sup>. En Uruguay, el mercado todavía es pequeño, pero ya hay algunos influencers reconocidos: Agus Padilla (cantante), Emir Abdul Gani (bailarín), sookie Doll (Martina Marcaccio- cosplayer), Luli Lamas (vídeos de maquillaje), Deby Reis (gimnasta), Dos Bros, Andy Vila (comunicadora), Rafa Cotelo (comunicador), Camila Rajchman (cantante y comunicadora), Joa Pastorino, etc.

Con la intención de dinamizar este mercado y facilitar el contacto entre empresas e *influencers*, un grupo de jóvenes uruguayos creó Spotlike, «una plataforma en la que marcas, influenciadores y creadores de contenido se conectan y colaboran en la creación de estrategias publicitarias»<sup>61</sup>. Así, cuando una de las marcas encuentra a alguien que tiene el público que necesita para su campaña de publicidad, «se conectan y arreglan un pautado de contenido: un *product placement* o un *branded content*», explica Marcelo Sanguinetti, uno de sus cofundadores<sup>62</sup>.

---

<sup>60</sup> El gran negocio de los 'influencers' (El País. 16 de abril de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2z0NvMT>

<sup>61</sup> "Ya no es requisito ser famoso para tener influencia en redes" (El Observador. 22 de marzo de 2017) Disponible en <http://bit.ly/2yYeh8M>

<sup>62</sup> Spotlike, nueva herramienta uruguaya para conectar marcas con creadores de contenidos (180.com. 18 de septiembre de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2yYeFEg>



# Una nueva mirada a la educación

- **La educación formal en Uruguay**
- **Cuando la tecnología entra en el aula**
- **El desafío docente**
- **La alfabetización transmedia**
- **Explorando nuevas habilidades**
- **Aprender haciendo**
- **Nuevas modalidades y experiencias no formales**

En este apartado nos interesa profundizar en la dimensión formativa de los jóvenes, las prácticas que eligen, las ofertas disponibles y las novedosas modalidades que, indudablemente, configuran un desafiante y fértil escenario para los diversos actores educativos.



## La educación formal en Uruguay

El Reporte Uruguay<sup>63</sup> (2017) sostiene que, aproximadamente, 147.000 estudiantes se encuentran en el tramo de educación media<sup>64</sup>, asistiendo tanto a liceos públicos como privados. A su vez, 31.687 jóvenes cursan educación básica tecnológica o profesional y 1.730 se encuentran cursando 7º, 8º y 9º de educación rural, según datos del año 2015. Identifican también que los accesos a la educación media básica<sup>65</sup> (para jóvenes entre 12 y 14 años) han aumentado de un 78% en 2006, a un 87% en 2016. Los accesos a la educación media básica han aumentado en la matrícula y la cobertura, sin embargo, pese a estos logros, culminar el liceo sigue siendo un gran e histórico desafío para el Uruguay. En 2016, de 10 jóvenes solo 7 lograron terminar estos estudios. Esta posibilidad varía según género y nivel socioeconómico que redundan en las oportunidades de inclusión social y laboral de los jóvenes.

En cuanto a la educación media superior, el reporte identifica una mayoría de estudiantes, 99.500, en la educación pública, cerca de 17.000 en liceos privados y 43.500 estudiantes en las escuelas técnicas. Este tramo de la escolaridad es importante y particular porque coincide con el momento en el que los jóvenes toman grandes decisiones: continuar estudiando, comenzar a trabajar, tener hijos, independizarse. A su vez, en la decisión de seguir estudiando inciden otros factores más institucionales, como pueden ser su propia trayectoria escolar, la repetición o la relación con su centro de estudios, entre otros. Durante esta etapa, también, hay diferencias en la situación de los jóvenes según su género y nivel socioeconómico.

De acuerdo con la encuesta de Factum<sup>66</sup> sobre los *millennials* uruguayos, estos jóvenes son quienes tienen menor participación en el mercado laboral y en las tareas domésticas, aunque, sin embargo, estudian más que otros. La tensión entre ingresar en mercado laboral o seguir estudiando está presente

y la aborda el anuario del MEC (2017)<sup>67</sup>, que explora la relación entre la asistencia al sistema educativo y la participación de los jóvenes en el mercado laboral. Según sus datos, 7 de cada 10 jóvenes de 15 a 20 años estudian (70,6%). Un 58% de los jóvenes se dedica exclusivamente a estudiar, un 12,6% estudia y trabaja o busca trabajo, y un 18,2% solo trabaja o busca trabajo. De acuerdo con los datos del anuario, 1 de cada 10 (11%) no estudia, no trabaja y tampoco busca trabajo<sup>68</sup>. El documento del MEC postula posibles razones que explican el alejamiento de los jóvenes del sistema educativo; la principal, según lo que expresaron más de la mitad de los jóvenes de 12 a 29 años que se desvincularon del sistema educativo, es la falta de interés o la afinidad por aprender otras cosas (52,3%).

---

<sup>63</sup> OPP, MIDES (2017) Reporte Uruguay. Disponible en <http://bit.ly/2RM8MB8>

<sup>64</sup> El ciclo básico es obligatorio para el grupo de edad comprendido entre los 12 y 14 años. El ciclo superior o Bachillerato es para los jóvenes de edades entre 15 y 17 años.

<sup>65</sup> En el Uruguay, la ANEP regula y gestiona la oferta en educación media básica y superior. La educación media básica general es brindada en liceos públicos y privados, y en educación media rural (7º, 8º y 9º). Las escuelas técnicas ofrecen el ciclo básico tecnológico y formación profesional básica con continuidad educativa.

<sup>66</sup> Primer estudio sobre millennials en Uruguay. Factum (2018). Disponible en <http://bit.ly/2RJiWT6>

<sup>67</sup> MEC (2017). Logro y nivel educativo alcanzado por la población. Disponible en: <http://bit.ly/2RJkqp2>

<sup>68</sup> Una interesante lectura al respecto se puede encontrar en: 'Ni-nis en América Latina' del Banco Mundial. Disponible en <http://bit.ly/2zKyPky>

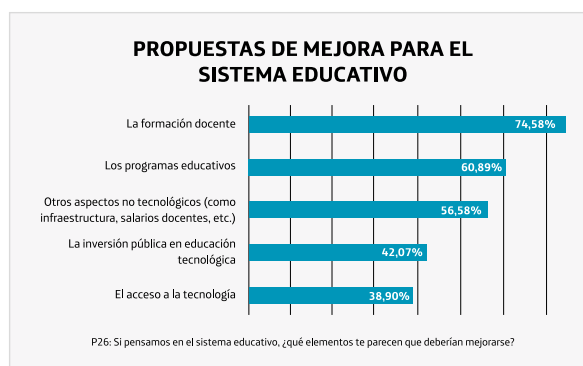
En relación a la educación terciaria, la oferta en el Uruguay comprende tanto la universitaria como la no universitaria (cursos técnicos de CTEP-ANEP, ofertas en escuelas de seguridad y defensa, formación docente, etc.). Los datos del MEC recogen, para este nivel educativo, una matrícula de 197.047 estudiantes en algún tipo de curso en la educación superior en el año 2015. De entre ellos, 84% jóvenes eligieron una carrera universitaria, el 6% optaron por cursos terciarios no universitarios y el 10% se inclinó hacia la formación docente. Como sucede en los otros niveles educativos, la oferta pública es la más elegida y concurrida en el nivel superior, tanto para la universidad pública, que es la que recibe el 85% de la matrícula universitaria, como para la formación docente y cursos no universitarios públicos. Las universidades privadas ocupan el 12,4% de la matrícula y el 14,7% sobre el tipo de oferta.

Ambos trabajos citados indican un avance en cuanto a las oportunidades educativas y el acceso a la educación terciaria de los jóvenes uruguayos, fundamentalmente en el ámbito público. A su vez, a partir de la política de descentralización, se han subrayado avances en lo relativo a la equidad territorial. En relación a los aspectos aún pendientes, los estudios señalan el porcentaje de jóvenes que comienza pero no finaliza el nivel terciario. Al mismo tiempo, subrayan la relevancia de atender a los promedios en el tiempo de estudio<sup>69</sup> y en el vínculo entre el capital educativo y el mercado laboral, orientado al desarrollo productivo.

Ahora bien, ¿qué piensan los *millennials* uruguayos sobre el sistema educativo? En nuestra encuesta les preguntamos por los aspectos que creen que deberían mejorarse en Uruguay para el desarrollo de una sociedad digital y, entre las opciones planteadas, eligieron, en primer lugar, la «formación docente», con un 74,6%, y «los programas educativos», en segundo lugar, con casi un 61%. La tercera opción, con un 56,58%, apunta a «Otros aspectos que no se refieren

a la tecnología (infraestructura, salarios docentes, entre otros)».

Se observa aquí la relevancia que le asignan los jóvenes fundamentalmente a los esfuerzos asociados a integrar las nuevas plataformas y tecnologías en lo relativo a la formación docente. Los docentes son



los actores más relevantes, de acuerdo con estos resultados, para movilizar la sociedad digital en el Uruguay. En segunda instancia, se proponen las dinámicas, esto es, cómo integrar estas nuevas tecnologías en las currículas educativas; y la tercera opción no refiere las actividades formativas (formación docente, elaboración de programas), sino temas estructurales que deben ser atendidos para que puedan desarrollarse después los diferentes aspectos que hacen posible la educación digital.

## Cuando la tecnología entra en el aula

En el Uruguay, el sistema educativo ha venido integrando la dimensión tecnológica, a partir del Plan Ceibal, desde hace ya diez años. Esta política de inclusión digital, implementada en los centros educativos públicos, consiste no solamente en la provisión

<sup>69</sup> La media de permanencia en la educación formal es, desde hace al menos una década, de 10 años.



de tecnología (otorgar una computadora por niño y adolescente), sino también en incorporar capacitaciones, docentes o recursos digitales, entre otros aspectos. En este sentido, las figuras del Maestro Dinamizador y del Maestro Ceibal ayudan a estimular el uso educativo de los recursos tecnológicos por parte de los docentes.

Según la coordinadora del Observatorio-FCS, Ana Laura Rivoir, para el Ceibal, integrar las tecnologías dentro del aula no es un fin en sí mismo, sino que «pretende hacerse en función de la propuesta pedagógica»<sup>70</sup>. Por ello, para la construcción de conocimientos que propone el Plan Ceibal, es fundamental el rol de los docentes en su mediación entre el objeto de conocimiento y la «elaboración activa de los significados por parte de los estudiantes»<sup>71</sup>. A su vez, se ha fortalecido el aprendizaje de diferentes asignaturas que la tecnología cruza transversalmente, como, por ejemplo, la robótica.

Susana Lamschtein<sup>72</sup>, socióloga e investigadora de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, sostiene que a través de esta política se espera que los estudiantes extiendan sus posibilidades y capacidades para el uso de las TIC, tanto en lo relativo al aprendizaje, como al entretenimiento y a su bienestar en general. Actualmente, se cuenta con conectividad en el 99% de los centros educativos, algunos de ellos acceden a través de fibra óptica y cuentan, además, con infraestructura para realizar videoconferencias.

Por otro lado, desde el Consejo de Educación Secundaria (CES) se plantea la incorporación de las TIC como herramienta que amplía las posibilidades de acceso y la continuidad educativa en el Uruguay. El espacio de Educación y TIC del CES trabaja en varios proyectos relacionados con esta temática: Aulas Alternativas, Aulas Virtuales, Uruguay Educa, Uruguayos por el mundo y En carrera. El programa Aulas Alternativas ofrece una modalidad distinta de dictado de clases para casos en los que no es posible la instancia presencial. En este programa, el docente

interactúa en directo con los estudiantes a través de videoconferencias y realiza un seguimiento diario del curso a través de plataformas virtuales. Se intenta llegar a todo el país, fundamentalmente a centros que se ubican en zonas geográficas donde se hace difícil cubrir vacantes de profesores para todas las materias. Aulas Virtuales es otro de los programas que aplica metodologías basadas en el uso de las TIC. En este programa, en particular, se trabaja para favorecer el acceso a contenidos del programa de estudios por parte de alumnos que, por alguna razón, no se encuentran en condiciones de llevarlo a cabo o que precisan de un apoyo especial.

Las tecnologías también se han ido integrando en el nivel universitario. En la Universidad de la República, desde el año 2008, la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA) ha fomentado la integración de las TIC a partir de diferentes acciones. Entre ellas, destacan la generación de un Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) y la constitución de un Grupo de Apoyo Técnico a la Enseñanza (GATE)<sup>73</sup>.

<sup>70</sup> Lamschtein, S (2012). Los jóvenes y los usos educativos de las tecnologías digitales. Reconocimiento y desafío en Rivoir, A. L. (2016) Tecnologías digitales en sociedad: análisis empíricos y reflexiones teóricas. Montevideo: Universidad de la República. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología. Disponible en <http://bit.ly/2PNDxbh>

<sup>71</sup> Rivoir y Lamschtein, S. en Rivoir, A. L. (2016) Tecnologías digitales en sociedad: análisis empíricos y reflexiones teóricas. Montevideo: Universidad de la República. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología. Disponible en <http://bit.ly/2PNDxbh>

<sup>72</sup> *Ibíd.*

<sup>73</sup> Para profundizar sobre este tema, un interesante artículo: 'Comunidades Virtuales de Aprendizaje y de Prácticas' de Correa et al. Disponible en <http://bit.ly/2Fq9aEb>

Natalia Heterý Correa, Licenciada en Ciencias de la Comunicación y experta en la incorporación de TIC en la enseñanza superior, señala la diversidad de experiencias en cuanto al uso de las TIC por parte de los docentes universitarios. Algunos tienen más facilidad para trabajar con las tecnologías que otros, lo cual implica un trabajo con los docentes de integración de la lógica y/o de los usos educativos de las TIC para que puedan apropiarse de estas herramientas.

Las tecnologías también se han ido incorporando en el nivel universitario, a partir de nuevos modelos que se adaptan a las nuevas situaciones, a las nuevas formas de conocimiento, a las nuevas disciplinas que se crean a partir de estas. Todas las novedades redundan también en las necesidades que surgen (y que veremos más adelante) desde el ámbito laboral, con respecto a la capacitación de los trabajadores. Es así como surgen nuevos cursos y carreras que se desarrollan completamente de forma virtual, como los populares *MOOC* —acrónimo en inglés de Massive Open Online Course—; o diferentes modalidades, como la denominada *blended*, que combina clases presenciales, lecciones virtuales y encuentros remotos, o el «aula invertida», donde se utilizan los encuentros presenciales para aplicar de forma práctica y ejercitar mientras que en los espacios virtuales se plantean los conocimientos teóricos. Los aprendizajes se plantean como flexibles, permitiendo capacitarse donde y cuando los estudiantes quieran: estudiar en cualquier momento, lugar y dispositivo que prefieran.

En todos los niveles educativos, las TIC tienen un papel fundamental y están formando parte de las dinámicas pedagógicas. Esto representa un nuevo acercamiento hacia los contenidos. Por ejemplo, las «redes de tutorías» aparecen como otro formato que surge de la inversión educativa o que puede sumarse a las estructuras formales tradicionales. Este enfoque tiene como propósito hacer coincidir el aprendizaje con el interés de quien aprende y con la capacidad de quien enseña. En lugar del clásico «profesor» se integra la figura del «mediador» como orientador de los procesos educativos y se promueve que los es-

tudiantes puedan no solamente aprender sino, también, enseñar. Otros formatos emergentes asociados a esta perspectiva son el *Learning One on One* o las «comunidades de aprendizaje».

«En el caso de la FIC<sup>74</sup>, hay una plataforma llamada Dante, desarrollada por los propios estudiantes, que funciona como una red social en la que tienen salas de videollamadas, se reúnen para estudiar entre ellos o estudian solos, comparten materiales, apuntes y también desarrollan actividades de ocio».<sup>75</sup>

## El desafío docente

Sin embargo, también se han alzado voces críticas frente a este nuevo fenómeno. La investigadora educativa canadiense Catherine L'Ecuyer, en una entrevista realizada por El País<sup>76</sup>, sostiene que: «la mejor preparación para el mundo online es el mundo real» y subraya el rol clave de los docentes que no es equiparable a un dispositivo tecnológico. Se produce a través de la pantalla una actitud de «fascinación» que se considera como pasiva en contraposición a la atención activa que se requiere, de descubrimiento. Prioriza la interacción presencial y desmitifica la idea de la «multitarea» en entornos digitales, entendiendo que en realidad no se realizan en paralelo, sino que se oscila: se pasa de una actividad a la otra. Esta oscilación deviene en una pérdida de eficacia, llevando a cabo las actividades de manera más superficial.

<sup>74</sup> Facultad de Información y Comunicación, Universidad de la República, Uruguay.

<sup>75</sup> Se avanza en el uso de las TIC en todos los niveles del sistema educativo (La Diaria. 12 de octubre de 2017) Disponible en <http://bit.ly/2JVgupS>

<sup>76</sup> Antes de los dos años, cero pantallas. El País. Disponible en <http://bit.ly/2RJyRR9>





Tal es así, que, en Francia, el ministro de Educación enfatiza la necesidad de una «tecnología sin pantallas», priorizando este aspecto en la propuesta educativa para niños pequeños<sup>77</sup>. A su vez, plantea como alternativa utilizar la Inteligencia Artificial (IA) o los robots. Según el ministro: «La educación debe ser más y más tecnológica, pero también más y más humana».

Una gran dificultad a la hora de pensar en la dinámica de las nuevas tecnologías en las aulas tiene que ver con la infinidad de información accesible y plausible de ser integrada. Parte del proceso de aprendizaje debe integrar la reflexión sobre las fuentes de información a las que se accede, aquellas confiables, de acuerdo con ciertos parámetros, y las que ofrecen información falsa, o al menos dudosa, que hay que saber detectar. Si bien diversas instituciones con página web cuentan con espacios de recursos online (bibliotecas, materiales propios, accesos a revistas, etc.), brindando ciertas garantías de fiabilidad de la información, otras veces esto no sucede.

Por otra parte, el «mito de la democratización» de la educación superior que llegó con estas plataformas se ha ido debilitando. La gran mayoría de los usuarios eran jóvenes ya formados, provenientes casi todos de países desarrollados (debido a la persistente brecha digital, un fenómeno, sin duda, ajeno a los *MOOC* y a las modalidades alternativas) y muy pocos lograban terminar los cursos. Si bien algunos prefieren resaltar los aspectos positivos, es indudable que no puede pensarse la educación de las nuevas generaciones sin estas nuevas modalidades de estudio.

Los cambios suponen también adaptaciones para los adultos, docentes, orientadores, y los cuestionamientos sobre cómo integrar estos cambios o cómo ponerlos en diálogo con las opciones tradicionales.

Hace un tiempo ya, surgió una polémica que impactó en los medios de comunicación tanto en el Uruguay como al otro lado del charco, a raíz de las declaraciones de un docente de una universidad privada. Este

publicó una carta en la que expresó su cansancio al competir con «los celulares, WhatsApp y Facebook» y su perspectiva sobre la actitud de los estudiantes, el desinterés y la desconsideración al usar el celular en el aula. Este desafío por la atención de los estudiantes aparece en algunos de los entrevistados que son además docentes: «En clase, el nivel de atención, los minutos que te dan, se va haciendo cada vez más fino. Experimentando con eso, lo que hago es cortar (fíjate que las clases tienen 90 minutos, pausa y 90 de vuelta; es la eternidad y unos días más) si vos no lo cortás en módulos chicos, vas muerto. Te aburrís y te aburrís. Lo que tenés que lograr son como burbujas de contenido o realidad importante».

Por una parte, existen algunos estudios que consideran que los jóvenes de esta generación tienen una capacidad de atención acotada cuando se trabaja un mismo tema, en contextos educativos. Para el caso de los *zetas* es aún menor, y puede entenderse por la presencia de información simultánea que circula en ambientes digitales. Sin embargo, los jóvenes han desarrollado habilidades y conocimientos fuera del aula que pueden ser aprovechables para trabajar dentro de ella. Entre ellos, se destaca el «multitasking» (posibilidad de llevar a cabo varias tareas a la vez). Estos nuevos comportamientos, nos preguntamos, ¿son culpa de los docentes? ¿De los estudiantes? ¿De las nuevas tecnologías? Más allá de culpas y responsabilidades, los *millennials* proponen mixturar estas nuevas plataformas en su actividad docente con adolescentes.

<sup>77</sup> La educación del futuro: Francia apuesta a la tecnología, pero «sin pantallas» (Ambito.com. 13 de abril de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2z1Y2HX>

Algunos docentes más empáticos con las nuevas tecnologías integran en la dinámica de clase los diferentes dispositivos, logrando, de alguna manera, naturalizar la presencia del celular y recuperarlo como un dispositivo de consulta o una herramienta para actividades. Sin embargo, en las entrevistas también se identifican las resistencias de muchos docentes a integrar estos cambios dentro de las materias tradicionales o a modificar las modalidades de enseñanza que han aprendido.

La tarea docente implica para algunos integrarse en la dinámica educativa como un «facilitador del conocimiento», tal como propone Scolari<sup>78</sup> o un «traductor cultural». Otros señalan que, dentro de las nuevas funciones de los docentes, se hace necesario crear y fomentar instancias de debate que permitan elaborar las cantidades de información a las que acceden los estudiantes. Así lo propone Sobral:

«Hoy en día hay un manejo de información, así como hay un montón de información 'pelotuda' dando vueltas. Hay un manejo de información calificada mayor a la de otras generaciones porque en realidad al que le interesa la información calificada la encuentra en un celular, no tenés que bajar de una biblioteca todo el proceso. Entonces, lo que habría que fomentar mucho más son las instancias de debate, porque podés ayudar a procesar esa información».

Diversos expertos plantean algunas alternativas para integrar y asociar estos nuevos comportamientos en el aula. Scolari sostiene que existe una distancia entre lo que sucede fuera de la escuela con los medios y la realidad de los centros educativos. Lo que prevalece en muchos casos es un estigma (el de estar pasando todo el día con la «pantallita»). Así, propone agrietar estos preconceptos para tender puentes entre ambas modalidades: la cultura escolar y la cultura digital. La posibilidad de abrir el juego a que los estudiantes enseñen a los profesores a utilizar determinados dispositivos puede ser, también, un espacio de aprendizaje para todos. Sucede en muchos casos (y pone como ejemplo la plataforma Wattpad<sup>79</sup>) que los

estudiantes no solamente conocen el funcionamiento de estas plataformas, sino que tienen un sistema prácticamente profesional y los docentes no contemplan que estas herramientas puedan articularse con los contenidos que se exigen curricularmente.

## La alfabetización transmedia

La dimensión multimedial forma parte también de la nueva experiencia de aprendizaje. Compartir fotos, videos, audios, requiere de diferentes habilidades que no se proponen desde ámbitos formales. Para pensar en estas nuevas formas de aprendizaje y de construcción de contenidos, surge una nueva perspectiva: la de Transmedia Literacy, New Media Literacies<sup>80</sup> o alfabetización *transmedia*. Este concepto hace referencia al conjunto de habilidades, prácticas, valores, sensibilidades y estrategias de aprendizaje e intercambio desarrolladas y aplicadas en el contexto de una nueva cultura colaborativa<sup>81</sup>.

Estas perspectivas se dedican a identificar cuáles son las habilidades, competencias y destrezas sociales que precisan los jóvenes para insertarse en una nueva realidad social, laboral, interpersonal que adquiere nuevas características a partir de la introducción de las nuevas tecnologías. Desde allí se configuran nuevas alfabetizaciones, basadas en la tradicional, que integran prácticas que, lejos de ser consideradas como individuales, pasan a formar parte de la interrelación y la interacción en comunidad.

<sup>78</sup> Carlos Scolari: "Para aprender los jóvenes usan viejas estrategias en nuevos entornos" (La Diaria. 15 de marzo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2Dds91Z>

<sup>79</sup> Wattpad es una plataforma en línea que permite escribir y leer historias con otros usuarios.

<sup>80</sup> A partir de Jenkins

<sup>81</sup> Carlos Scolari: "El mundo virtual reproduce los conflictos del mundo real" (La Nación. 16 de septiembre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2AXldEu>



De este modo, diferentes investigadores se han centrado en analizar nuevas modalidades a partir de las cuales los jóvenes y adolescentes aprenden los recursos y las maneras que eligen, que no se encuentran necesariamente integradas en las concepciones tradicionales de la formación escolar y académica.

Elegir las imágenes (la mejor toma para la foto, el filtro adecuado, el mensaje de perfil, etc.), las formas de combinarlas para elaborar un *memé* y los textos que se integran son todas habilidades que forman parte de las actividades de los jóvenes en las redes sociales. La revista *Anfibia*<sup>82</sup> entrevistaba a Carlos Scolari, quien destaca el proyecto *Transmedia Literacy* realizado en ocho países (entre los cuales se encuentra el Uruguay), con vocación de comprender las actividades mediáticas de jóvenes y adolescentes en diferentes entornos sociales, geográficos y educativos.

Los medios digitales son nuevos espacios en los que los jóvenes desarrollan tareas complejas, hasta sofisticadas, relacionadas con lo audiovisual, la edición, la escritura o la programación y que, además, implican una gran organización con otros jóvenes. Muchas veces los adultos, por desconocimiento o por prejuicio, banalizan las actividades que realizan a través de dispositivos digitales y las consideran una distracción, una pérdida de tiempo y hasta incluso una actividad nociva. Por ello, se interesaron por todo aquello que saben hacer los adolescentes en los medios y las formas en las que adquieren estas habilidades.

En continuidad con el trabajo de Jenkins y su equipo, que en el año 2006 identificaron nueve competencias principales, esta nueva propuesta señala la existencia de 44 competencias y 190 específicas. Para las primeras, seleccionan, por ejemplo, «crear y modificar un contenido fotográfico»; y, para las segundas, «hacer un collage fotográfico». Este equipo, en lugar de retomar la categoría de «nativos digitales», propone la categorización entre los usuarios *casual*, *aspiracionales* y *expertos*. Los primeros son aquellos que realizan un uso simple y más espontáneo de los instrumentos de creación y distribución de

contenidos (apuntan que son más las fotos y menos los videos). A la vez, lo que los motiva a realizar estas actividades es el entretenimiento y la construcción o consolidación de relaciones con otros jóvenes. Los segundos tienen otro manejo de los contenidos, tanto de los soportes (textos escritos, fotos, videos, dibujos, etc.) como de la planificación de sus prácticas en los medios. Presentan así un interés más marcado por mejorar las competencias de sus producciones, dar cuenta de valores estéticos y de una narrativa singular. Por último, señalan a los expertos o *prosuidores* que no solamente planifican sus actividades y estrategias, tanto de creación de contenidos como de su circulación, sino que también les importa la narrativa que plantean y, desde ella, despliegan sus conocimientos y habilidades en la dimensión narrativa.

El trabajo de Morales, Cabrera y Rodríguez<sup>83</sup> detalla algunos hallazgos para el Uruguay de la investigación de *Transmedia Literacy*. Entre ellos, destacan las estrategias informales de aprendizaje que los adolescentes desarrollan para aprender sobre videojuegos, cultura participativa y redes sociales. Observan que las prácticas de aprendizaje se encuentran naturalizadas de tal modo que se dificulta a los jóvenes la explicación o descripción de los procesos, a partir de los cuales aprenden de forma informal o las estrategias que seleccionaron para usar determinadas herramientas o aplicaciones. Se señala, entonces, la complejidad de poder poner palabras a la experiencia de aprendizaje y a la propia actividad cognitiva.

<sup>82</sup> Carlos Scolari: Lo aprendí en un tutorial. (Revista *Anfibia*.) Disponible en <http://bit.ly/2SWab9H>

<sup>83</sup> Morales, S., Cabrera, M., y Rodríguez, G. (2018). Estrategias de aprendizaje informal de habilidades

Uno de los aspectos interesantes que destacan tiene que ver con la posibilidad de «aprender-jugando» asociada, fundamentalmente, a todo lo relativo con el ámbito de los videojuegos. Las ideas del aislamiento y la soledad de la pantalla aparecen relativizadas cuando se observa que existen diversas estrategias de aprendizajes cooperativos. De este modo, los jóvenes: «no solo aprenden a moverse con facilidad en entornos virtuales en situaciones de alta competitividad, sino que también son capaces de organizarse para jugar partidas con otros jóvenes (incluso de otros países)», tal como se propone en la revista Anfibia. No se aprende únicamente a partir del «ensayo-error» individual, sino también de modalidades colectivas que se proponen para poder desarrollar habilidades o afrontar obstáculos. De este modo, se producen interacciones, tareas de gestión y organización de los equipos y competencias a través de diferentes redes, como pueden ser los grupos de WhatsApp, foros online, páginas de Facebook o los propios chats que se generan en los videojuegos. Así, resolver problemas no solamente implica tener incorporada una determinada habilidad digital, sino desplegar un abanico de estrategias y conocimientos diversos.

En este escenario, ¿qué sucede con las prácticas de lectura?

Los mitos sobre la falta de lectura de los jóvenes se encuentran bastante instalados y expandidos. Algunos sectores pregonan un apocalipsis sobre el deterioro del lenguaje a raíz de las prácticas juveniles en las redes sociales. Y otros, incluso, auguran la desaparición del libro como objeto.

Como respuesta a esto, diversos especialistas han consensuado que adquirir nuevas modalidades no implica «deterioros» ni perjuicios respecto a los usos del lenguaje. Basta con considerar los diferentes géneros discursivos que comienzan a integrar los jóvenes, además de los ya conocidos por las generaciones anteriores.

En esta línea, y de acuerdo con los datos de la Encuesta de imaginarios y consumos culturales del MEC<sup>84</sup>, la falta de la práctica lectora entre los jóvenes es una afirmación que pierde peso. A la vez, deben considerarse también las frecuencias en la lectura: tal es así que son los más jóvenes (34,1%) y las edades intermedias (33,5%) los que manifiestan haber leído algún libro al año, si bien los mayores de 60 declaran haber leído varios libros al año. La encuesta identifica también el uso de internet para la lectura de libros como práctica extendida entre los jóvenes. Estos prefieren, en mayor medida que otras generaciones, autores de otro lugar y se interesan menos en la lectura de diarios.

Y por si quedan dudas, un estudio realizado por el Pew Research Center<sup>85</sup> sostiene que los jóvenes de la generación *millennial* son quienes más uso hacen de los espacios de bibliotecas. El 53% de los *millennials* encuestados señala que usaron una biblioteca o biblioteca móvil en los últimos 12 meses. Cuando observan lo que sucede con las demás generaciones, identifican que quienes han hecho uso de una biblioteca fueron el 45% de Gen Xers, el 43% de *baby boomers* y el 36% de aquellos que pertenecen a la generación silenciosa.

Asimismo, y con relación a los hábitos lectores, aparecen nuevas comunidades de lectores también a través de Internet y, en particular, a través de la plataforma YouTube: los *booktubers*. Estos jóvenes lectores, en la frontera entre la generación *millennial* y la *centennial*, constituyen una nueva comunidad online en la que se comparten los libros preferidos a través de videos con reseñas, críticas y recomendaciones. En Uruguay, esta comunidad tiene una organización

<sup>84</sup> Dominzain, S., Radakovich, R., Duarte, D., Castelli Rodríguez, L. MEC (2014). Imaginarios y consumo cultural. Tercer Informe Nacional sobre Consumo y Comportamiento Cultural. Disponible en <http://bit.ly/2qAl8k8>

<sup>85</sup> Millennials are the most likely generation of Americans to use public libraries (Pew Research Center. 21 de junio de 2017). Disponible en <https://pewrsr.ch/2DemsAW>



propia y, desde el año 2017, el Ministerio de Cultura la integra como una modalidad dentro del Plan Nacional de la Lectura. Desde allí, se estimula a la naciente comunidad de jóvenes *booktubers* uruguayos a través de diferentes actividades, como la participación en Ferias desde el «espacio *booktubers*». En este espacio, los adolescentes y jóvenes pueden grabar su reseña de un libro y como contrapartida se llevan un libro de regalo. A su vez, se estimula la apertura de canales, la organización de encuentros de jóvenes para compartir experiencias y con docentes que están interesados en la temática. También disponen de una *fan page* de Facebook, «Booktubers Uruguay», donde se publican vídeos y novedades<sup>86</sup>.

Entre las nuevas habilidades que se destacan desde la alfabetización transmedia, también se señalan aquellas relacionadas con la *lectura*, como, por ejemplo, las relacionadas con la lectura rápida, el *skimming* y el *scanning*<sup>87</sup>, junto con lecturas detalladas de la información clave. A la vez, se hace necesario jerarquizar la información que reciben y que buscan, identificando «palabras claves» y encontrando modalidades de búsqueda en diferentes formatos. Esto implica que se ejerciten otras habilidades relacionadas con la lectura desde otros formatos (como pueden ser los videojuegos) que, a la vez, estimulan el desarrollo de capacidades relacionadas con la comprensión de los formatos audiovisuales, junto a las habilidades que son necesarias para «estar en línea».

Las nuevas actividades lectoras se proponen también como un estímulo de vínculo colectivo, una comunidad de intereses y una conexión entre los jóvenes. Al contrario de las dinámicas más individualizantes y personalistas, estas comunidades fomentan la interacción, y el icono de todas ellas es la Wikipedia. Tal como propone Rodríguez: «Wikipedia es la única red que ha prevalecido como una red colaborativa, sin fines de lucro.»

## Explorando nuevas habilidades

Según el Foro Económico Mundial<sup>88</sup>, además de los conocimientos tradicionales, para lograr insertarse en las nuevas economías se hace necesario integrar otras habilidades sociales y emocionales. Este organismo sostiene que estas habilidades sociales y emocionales deben ser un objetivo compartido por diferentes actores sociales (legisladores, educadores, padres y madres, empresarios, investigadores, desarrolladores de tecnologías, inversores y ONG) para que pueda garantizarse el desarrollo educativo de las mismas. Destacan diez habilidades necesarias para los estudiantes, que mencionan en su estudio: la flexibilidad cognitiva, la negociación, la orientación de servicio, el juicio y la toma de decisiones, la inteligencia emocional, la coordinación con los demás, la creatividad, el manejo de personas, el pensamiento crítico y la resolución de problemas complejos. Además de la formación profesional y los conocimientos que pueden ser aprendidos desde el ámbito formal, se plantea el desarrollo de habilidades-herramientas dentro los diversos (y novedosos) espacios laborales, tal como afirma Gonzalo Sobral:

<sup>86</sup> Literatura, jóvenes y vídeos: la lectura en tiempos de YouTube (TvShow. 4 de diciembre de 2014). Disponible en <http://bit.ly/2AWSBv7>

<sup>87</sup> Que significan «barrida de texto» y «búsqueda de información específica», respectivamente.

<sup>88</sup> ¿Cuáles son las habilidades que todos los estudiantes necesitan para el 2020? (16 de setiembre de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2PJc7nd>

«El mundo es mucho más que esa palabra que está en inglés y que para mí no tiene traducción exacta al español, que son las 'skills', que es una mezcla de habilidades con conocimientos, con herramientas. El mundo es mucho más que eso. Obviamente, que tenés que estudiar, pero posiblemente cualquier cosa que estudies precise algo más y algo más y algo más... ya no alcanza con tener un título ni una maestría, hay que seguir haciendo cosas para adelante, ya que eso te permite mantenerte en el ámbito de trabajo (si querés mantenerte en donde estás) o es lo que te permite moverte».

Por otra parte, aquellos *millennials* que decidan apostar por oficios más tradicionales, también deberán actualizarse. Si bien en la dinámica laboral la tecnología tiene un espacio preponderante, las empresas también exigen otro tipo de habilidades que no responden al componente tecnológico sino a otro tipo de herramientas personales, como pueden ser la capacidad de adaptación, la inteligencia emocional o la empatía. Según la *concept manager* de Randstad<sup>89</sup>, en un futuro, el 38% de los trabajadores que se buscarán para contratar serán los que denomina *knowledge workers*, aquellos cuyas competencias no pueden ser adquiridas por una máquina. Otro porcentaje interesante (35%) señala la búsqueda de líderes que guíen a las organizaciones en materia de innovación y desarrollo. Los cargos técnicos ocuparán el 18% de los puestos disponibles.

Los *millennials* reflexionan sobre sus habilidades en el estudio de Deloitte<sup>90</sup>, donde solo el 28% considera que las empresas para las que trabajan están haciendo «uso completo» de las habilidades que tienen para ofrecer. Se señala una «aparente desconexión» entre lo que los *millennials* creen que las empresas valoran y las habilidades que ellos consideran que pueden aportar. Entre estas habilidades que señalan como propias y que les hacen sentir más seguros, destacan aquellas «blandas», como ser «profesional», «trabajador», «flexible», «íntegro» y «maduro». Sin embargo, los jóvenes encuestados por dicho estudio plantean que no se sienten tan seguros en

las aptitudes técnicas o específicas sobre el negocio. Esas son, a su vez, las cualidades que consideran más valoradas los empleadores. Ante la consulta sobre sus consideraciones, en el caso de que fueran ellos quienes se encargaran de contratar dentro de una empresa, el 49% de los jóvenes señalan que priorizarían la profesionalidad. La flexibilidad y el trabajo en equipo fueron elegidas en un 45%; el pensamiento creativo, en un 44%; y los rasgos personales como la integridad, en un 38%<sup>91</sup>.

Respecto a estas habilidades «blandas» o más relativas a los vínculos interpersonales, Martín Larre apunta que en el Uruguay (en comparación con otros países) todavía falta entrenamiento en lo que se refiere a la presentación de las ideas (sobre los emprendedores que se le acercan): «Hay una absoluta falta de preparación. Te reunís cinco minutos para que presenten la idea y son muy desordenados. Pasa mucho en Uruguay. Afuera son unos lince».<sup>92</sup>

Esto también lo identifica Martín Rebour, a partir de las experiencias de programas como Jóvenes a Programar: «desde el mundo laboral nos dicen que carecen de algunas habilidades: habilidades comunicacionales, de trabajo en equipo; hablamos de lo colaborativo, pero hay una cuestión a veces narcisista que hace complicado trabajar con otros, esto está apareciendo. Necesitamos trabajar en el desarrollo de habilidades blandas. Pueden ser muy buenos programando, pero...»

<sup>90</sup> Mind the gaps. The 2015 Deloitte Millennial Survey. Disponible en <http://bit.ly/2yZqSZk>

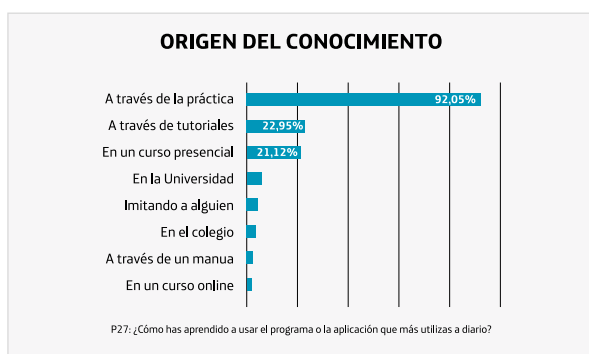
<sup>91</sup> Los millennials patean el tablero (El País. 27 de febrero de 2015). Disponible en <http://bit.ly/2PNkm1l>

<sup>92</sup> Delgado Coto, S. (2015). Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a Internet. Da Vinci Editores. Disponible en <http://fundadores.uy/>



## Aprender haciendo

Sin embargo, frente a la pregunta sobre cómo han aprendido a usar aquellas aplicaciones o dispositivos que utilizan a diario, el 92% de los *millennials* encuestados sostuvieron haber aprendido a través de la práctica.



De este modo, se constata que, para aprender las herramientas que forman parte del día a día de los *millennials* en el Uruguay, no solamente la educación más convencional parece formar parte de estos aprendizajes.

Se observa un cambio respecto a la forma de vincularse con aquello que deseamos aprender (cómo es, cómo funciona). El respaldo en las pautas ya probadas, en la documentación de la experiencia, así como los necesarios antecedentes de nuestro propio aprendizaje aparecen como algo sobrevalorado. Se pierden las distancias, se desacralizan los caminos a recorrer para acceder a los conocimientos y se vuelcan a la práctica, al contacto y a la exploración. Así lo ilustra el ejemplo de Martin Rebour, con respecto a las diferentes modalidades que presentan las generaciones a la hora de conocer cómo hacer funcionar una herramienta tecnológica: «Hay una cuestión cultural o de seña generacional que tiene que ver con la exploración. Los jóvenes, la manera en que se atreven a aprender, es explorando. Desde el motor de lo 'auto',

desde el aprendizaje autónomo. Podemos también dar una discusión sobre eso, pero en mayor o menor medida tienden a investigar, a explorar».

De este modo, conocer el mecanismo de un dispositivo significaba para la generación anterior leer y seguir las instrucciones testeadas, pautadas y organizadoras de la experiencia. Para los jóvenes, implica lanzarse a experimentar y explorar sin distancia con los dispositivos. La práctica, como práctica de aprendizaje, también aparece referida en las entrevistas. Probar, probar, hasta lograrlo: «Tenés toda la información disponible y después vos tomas la que te sentís más cómodo, en todo el día a día, me encanta cocinar y quiero hacer algo, aprender a hacer algo y sé que lo puedo hacer, a ensayo y error, mirando un millón de videos y aprendiendo sé que puedo hacerlo, va a llegar un momento que pueda hacerlo».

Dentro de la tipología sobre las formas de aprendizaje que se propone desde los estudios de alfabetización transmedia, se subraya la modalidad de «aprender-haciendo». Esta hace referencia a la estrategia a partir de la cual quien aprende pone en práctica las actividades relacionadas con las habilidades que quiere adquirir. Así se produce un proceso de ensayo y error que permite aprehender dichas habilidades. Otra de las modalidades la denominan «resolución de problemas», desde la que se aprende, al encontrarse con un problema o aspecto que lo motiva, a desarrollar estas habilidades necesarias para poder resolver este obstáculo. La imitación es otra de las estrategias de aprendizaje identificadas, a partir de compartir momentos de práctica con otros que ya tienen manejo de las habilidades que se quieren aprender.



En lo relacionado con las formas de aprendizaje, Balaguer<sup>93</sup> sostiene que los estudiantes tienden a apoyarse primero en la dupla Google-Internet y antes en sus pares que en los adultos, bajo el entendido de ser capaces de encontrar la información necesaria para sus actividades educativas. Buscar información y procesarla para el psicólogo es un proceso que se va delegando a un buscador una *googlización* de las búsquedas. Por ello, propone la idea de la relación de conjunción entre el estudiante y la máquina, como una especie de unidad ya no futurista: «a la hora de buscar material académico, el estudiante piensa 'con Internet', y Google es casi indiferenciable de la web».

El libro *La googlización de todo* (2013) analiza el impacto de Google en tres “dimensiones”. A la primera la llama «nosotros» y tiene que ver con cómo nos informamos y cómo formamos nuestras preferencias. Otra que se relaciona con la organización de lo que menciona como imperialismo infraestructural y la denomina «mundo»; y la última es la que hace referencia al «conocimiento», en la que analiza las maneras en que Google usa y dispone tanto de información como de bases de datos o libros, entre otros recursos que circulan por Internet. Subraya que es clave para la dimensión del «nosotros» la confianza y se apoya en encuestas en las que los usuarios confían en la objetividad de Google, siendo pocos los que identifican resultados patrocinados. Según este libro, las búsquedas comienzan a ajustarse a nuestras elecciones y las opciones que nos propone Google tienden a coincidir con nuestros intereses. Se produce así una segmentación de contenidos que ahonda en nuestros preconceptos y no contempla otras nuevas posibilidades.

Con relación a los espacios de aprendizaje informal, el estudio de Scolari y su equipo destaca el espacio de YouTube como uno de los lugares más importantes de consumo mediático de contenidos y, a veces, de producción. De hecho, de acuerdo con la encuesta que realizamos, el 67,57% de los jóvenes *millennials* afirma que utiliza muchas veces YouTube para ver videos. «Para muchos jóvenes funciona como motor

de búsqueda: cuando quieren saber algo, no van a Google, sino directamente a YouTube», afirma Scolari. En YouTube, gracias a la infinidad de tutoriales disponibles y a una estrategia de aprendizaje basada en la imitación, aprenden a hacer casi cualquier cosa.

Recordemos el éxito que fue «Tiranos Temblad» con su «resumen semanal de acontecimientos uruguayos». Surge en el año 2012 cuando Agustín Ferrando recopila videos caseros que diferentes personas subían a YouTube y que hacían referencia al Uruguay. Estos videos se popularizaron de tal modo que alrededor de 100 mil personas miraban cada video, esperando el momento destacado del «crack de la semana».

Tal como sucede en otras partes del mundo, aparecen en el Uruguay jóvenes *youtubers*, quizá ya bordeando la generación más joven (los *zetas*), que realizan videos para subirlos a esta red. Los *youtubers* son jóvenes que crean un canal de videos en la plataforma YouTube y desde allí comparten los contenidos que producen. En Uruguay destacan el grupo Dosogas<sup>94</sup> o Dos Bros, en el que participa el famoso *youtuber* Yao Cabrera, entre otros. Este último tiene un canal propio, Canal Viral, que recibe más de 127 millones de visitas al mes y tiene 3,7 millones de seguidores. En algunos de estos videos, los jóvenes pasean por Montevideo y hacen bromas a otros jóvenes como ellos. Algunos tienen por finalidad la complicidad y la risa, otros reseñan videojuegos, otros muestran cómo es su cotidianidad.

<sup>93</sup> Balaguer, R. (2014). Juventud digital. ¿Escucha analógica? En: InterCambios, vol. 2, n.º 1, diciembre. Disponible en <http://bit.ly/2AVVUCX>

<sup>94</sup> Dosogas tiene más de 120 mil suscriptores y las reproducciones de sus videos superan los 6 millones.





Por otra parte, también hay jóvenes que, si bien no se identifican con ser *youtubers*, también utilizan la plataforma para crear diferentes contenidos (artísticos, educativos, promocionales, de difusión). Algo interesante es lo que propone el filósofo Darío Sztajnszrajber al respecto<sup>95</sup>, entendiendo que YouTube es un facilitador, en el sentido de que permite la circulación de un conocimiento que estaba antes restringido a un modo de búsqueda: «Ese tipo de búsqueda, si bien generaba aptitudes y creatividad, no permitía la socialización del saber. Hoy Internet hace posible eso. Pero, en simultáneo, genera una paradoja: YouTube permite que el conocimiento fluya rápida y democráticamente, pero, al mismo tiempo, hace decrecer el esfuerzo que le implica al pensamiento develar algo».

## Nuevas modalidades y experiencias no formales

Todos estos cambios vienen con un debate incorporado sobre qué aspectos mantener de la formación tradicional, prolongada, integral, teórica y qué incorporar de la formación técnica, breve, concreta y adaptada al mercado laboral.

Para algunos, los nuevos formatos combinan las necesidades del mercado con las posibilidades de los jóvenes. El mercado requiere de técnicos altamente capacitados en lo que respecta a las tecnologías, innovación, software; y los nuevos formatos pedagógicos tienen el componente dinámico y adaptado a estas nuevas realidades. Sin embargo, coexisten con las propuestas más formales y tradicionales, ya que tienen propósitos diferentes y responden a necesidades formativas distintas.

Actualmente, se observa un creciente interés por todo lo que hace referencia al aprendizaje personalizado. Interés que identifica Google Trends haciendo notar que el volumen de búsquedas por este término es tres veces mayor que en cualquier momento durante la última década<sup>96</sup>. Esta realidad tiene mucho que ver con los rasgos de estos jóvenes de la gene-

ración *millennial*: la individualidad, la personalización, los espacios en los que se destaca su individualidad... y no solamente como parte de un enorme grupo.

Un trabajo sobre los *millennials* en Argentina<sup>97</sup>, realizado por Basco y Carballo, sostiene que, si bien la tecnología atraviesa profundamente los diversos espacios de actividad de los jóvenes, para el 51% de los encuestados sigue siendo más importante la educación formal. Al elegir formarse, los *millennials* optan por modalidades más tradicionales como pueden ser la educación universitaria y terciaria; solamente el 20% de los entrevistados le da más relevancia a la formación mediada por tecnología.

Las TIC en su vínculo con la educación abren un abanico de posibilidades que flexibilizan tanto la disponibilidad de tiempos como de espacios. Estudiar en horarios que son posibles para los jóvenes y capacitarse desde lugares remotos se vuelven alternativas viables para los jóvenes de esta generación<sup>98</sup>. En el caso de América Latina, inciden algunos obstáculos relacionados tanto a lo tecnológico (su acceso a la conectividad, la disponibilidad del tiempo para destinar a la educación digital) como al contexto socioeconómico donde se sitúan los jóvenes. Según un libro publicado por el Observatorio<sup>99</sup>, para transformar las oportunidades en «beneficios concretos» es fundamental «tener en cuenta los contextos en los cuales tienen lugar las experiencias vinculadas al mundo digital, y generar entornos inclusivos».

<sup>95</sup> Para profundizar más: 'Los otros youtubers' (El País). Disponible en <http://bit.ly/2PWgMCp>

<sup>96</sup> Millennials y educación: cómo sus usos culturales crean un nuevo paradigma (Infobae. 16 de julio de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2PLAyAk>

<sup>97</sup> Basco, A., Carballo, M. (2017) Compás Millennial: La generación Y en la era de la integración 4.0. Disponible en <http://bit.ly/2qFhB49>

<sup>98</sup> La educación formal no va con los 'millennials' (El País. 17 de mayo de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2DboQlu>

<sup>99</sup> Rivoir, A. L. coord. (2016) Tecnologías digitales en sociedad: análisis empíricos y reflexiones teóricas. Montevideo: Universidad de la República. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología. Disponible en <http://bit.ly/2PNDxbh>

Los marcos formales educativos parecen ser espacios rígidos para estos grupos de jóvenes. La formación se asocia cada vez más con experiencias de prácticas concretas, a partir de instancias breves, específicas y orientadas a sus intereses profesionales. Asimismo, pretenden modalidades flexibles, inspiradoras y creativas, fundamentalmente entre aquellos cuyas actividades dialogan con las TIC. El cambio en la costumbre anterior de decidir «para toda la vida» también incide en el ámbito educativo: no solamente se deslocalizan los espacios de formación, sino que también comienzan a valorarse las modalidades de aprendizaje fuera de los marcos institucionales. El aprendizaje online, fuera del aula y las tradiciones educativas que sostienen la relevancia de los posgrados, de la formación titulada, parece ser cuestionada por los jóvenes de esta generación.

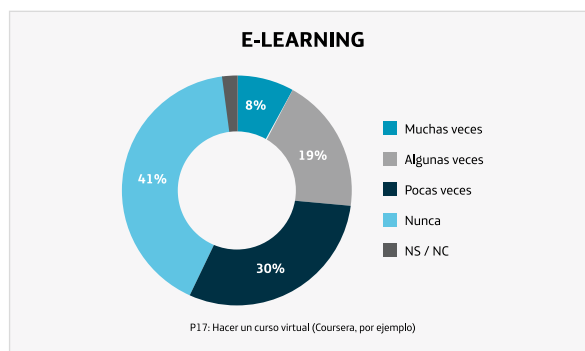
También sucede, del mismo modo, con las empresas del sector tecnológico. Tal como señala la directora del Campus de Google<sup>100</sup>, no es necesario contar con un posgrado para lanzar un proyecto exitoso: «Aquí la *titulitis* es lo que menos se valora, salvo que proceda del Massachusetts Institute of Technology (MIT). Lo que se aprecia es la experiencia, la actitud y las ganas de aprender, que deben durar de por vida». Así también lo señalan las empresas consultoras de mercado, que sostienen que, algunas veces, no se encuentra en el currículum la formación requerida al candidato/a. Los títulos, muchas veces, no son las mejores guías para dar con el mejor candidato/a y se valora mucho la actitud proactiva y las ganas de aprender.

La dimensión temporal también forma parte de la elección educativa de los estudiantes *millennials*. Estos jóvenes buscan carreras cortas y orientadas a conseguir una rápida salida laboral. Una nota de Infobae<sup>101</sup> recoge la opinión de especialistas en la materia, sobre que cada vez más estudiantes de educación superior de esta nueva generación buscan otros modelos de formación que rompen con las estructuras convencionales. Parte de los cuestionamientos tienen que ver con las posibilidades que encuentran

al egreso de las carreras, la dimensión temporal en cuanto a tiempo invertido y los costos de priorizar la educación frente al ingreso en el mercado laboral.

Otra de las modalidades que comienza a aparecer, tanto en la región como en el Uruguay, es la educación que imparten los terciarios o politécnicos. Se establecen como alternativas más rápidas, directas, con una salida laboral efectiva. Se desarrollan capacidades técnicas calificadas que conjugan con las necesidades previstas del mercado laboral.

Según los datos de la encuesta elaborada para este estudio, los cursos virtuales no son espacios muy atractivos como espacios de aprendizaje. De aquellos que realizan cursos virtuales a través de Internet, solamente un 7,9% declara hacerlo muchas veces, un porcentaje mayor (24,4%) afirma que algunas veces los ha realizado y casi un 42% sostiene que nunca estudió en un curso virtual.



<sup>100</sup> La educación formal no va con los 'millennials' (El País. 17 de mayo de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2DboQlu>

<sup>101</sup> Millennials y educación: cómo sus usos culturales crean un nuevo paradigma (Infobae. 16 de julio de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2PLAyAk>



Las nuevas propuestas educativas presentan diversas ventajas. Permiten compartir aprendizajes y conocimientos entre estudiantes de diferentes lugares del mundo. Los nuevos formatos educativos se desanclan de la dimensión territorial. O se instalan en una nueva: el espacio web de la virtualidad. Desde allí, circulan infinidad de conocimientos en diversos formatos: artículos, páginas web, tutoriales, vídeos de YouTube, blogs, revistas y también intercambios con docentes y estudiantes en diferentes partes del mundo. Algunos de estos cursos son gratuitos, otros de pago, algunos emiten certificados y otros tienen una duración corta. Estas plataformas proponen el intercambio de conocimiento sin importar el lugar donde uno esté: el aula transforma sus paredes en redes de comunicación e interacción, en lugares de circulación de conocimiento.

En el hemisferio norte, surgen nuevas modalidades como son los *bootcamps*. Los *bootcamps* son espacios de aprendizaje que buscan dotar a los emprendedores de las herramientas y conocimientos que se necesitan para llevar una idea al mercado, desde cuestiones legales y administrativas a competencias comunicacionales que les ayuden a presentar mejor sus ideas. Además de facilitar conocimientos y experiencias a los emprendedores, los *bootcamps* buscan identificar las oportunidades de negocio en las ideas de los participantes y evitar las inversiones improductivas.

Los *entrepreneurs* se han convertido en un modelo de rol a seguir por estudiantes que desean desenvolverse y desarrollar competencias específicas que se buscan en el mercado. Así, los *bootcamps* se orientan a la industria de las tecnologías, donde la demanda de estas competencias técnicas es elevada. Un caso emblema de estos espacios es el argentino Digital House, que nace como alternativa a las respuestas no tan adecuadas de las universidades, en lo que respecta a la capacitación de posibles candidatos/as para el mercado de desarrollo de software.<sup>102</sup>

Surgen también los MOOC (acrónimo de *Massive Open Online Course*). Un trabajo elaborado por Fundación Telefónica<sup>103</sup> explica que los MOOC son cursos estructurados, con un tema específico y con objetivos claros y alcanzables. Por lo general, están desarrollados o patrocinados por prestigiosas universidades y se encuentran disponibles online; usualmente se ofrecen de forma abierta y gratuita (aunque algunos cobran un extra opcional por la titulación), lo que les permite tener un alcance masivo y universal. Además, suelen incorporar contenidos audiovisuales, espacios participativos y evaluaciones entre pares que enriquecen la experiencia del usuario.

Como parte de estas propuestas que vinculan educación y trabajo, en Uruguay encontramos el programa Jóvenes a Programar. Esta iniciativa surgida en 2017 suma esfuerzos del Plan Ceibal, del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), de Inefop y de la CUTI y tiene por objetivo capacitar a desarrolladores y testadores de software.

En abril de 2018, casi 700 jóvenes se egresaron tras nueve meses estudiando *testing* y los lenguajes de programación más demandados por la industria. Al mismo tiempo, a lo largo del programa se capacita a los estudiantes en habilidades necesarias para su inserción y permanencia en el mercado de trabajo. Además de ello, otro de los objetivos que plantea la iniciativa es su inserción en el sistema educativo formal. El programa da cuenta de los posibles esfuerzos conjuntos entre el sector privado y el sector público para lograr espacios de formación multidisciplinarios.

<sup>102</sup> Millennials y educación: cómo sus usos culturales crean un nuevo paradigma (Infobae. 30 de mayo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2zDpefv>

<sup>103</sup> Los MOOC en la educación del futuro: la digitalización de la formación. (2015). Fundación Telefónica y Ariel. Disponible en <http://bit.ly/1qlkAvG>

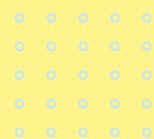
Según la directora del programa, entrevistada por La Diaria,<sup>104</sup> los jóvenes usualmente consideran que, para programar, hay que ser ingeniero o analista; sin embargo, el programa pretende demostrar que esto no es así. A partir de los conocimientos generales básicos y accesibles para programar, se pueden alcanzar logros significativos. Se trata de brindar capacitación en un oficio que implica una entrada al sector de las tecnologías, oficio que, además, tiene desempleo cero.

El programa prioriza la capacitación en «tester básicos» de *software*, lenguajes de programación que son requeridos desde el mercado laboral y también en lo relativo a competencias transversales. Que podrán ser de utilidad para los jóvenes en todos los ámbitos laborales, como pueden ser el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la formación básica en inglés, o la preparación para una entrevista laboral, entre otros.

Por otra parte, también se hace necesario contemplar y focalizar sobre la inserción de mujeres en el ámbito de las TIC. Según la entrevista realizada por La Diaria a Hernández (ejecutiva de Capital Humano de la CUTI) se debe hacer foco en la inserción de mujeres en este sector. Actualmente el 67% del total de los empleados del sector son varones y tan solo un 33% son mujeres.

---

<sup>104</sup> Jóvenes a Programar: una posibilidad de entrada al sector de las TIC. (La Diaria. 8 de febrero de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2OwTIKR>



# Millennials ante los cambios en el mundo laboral

- **Nuevas formas de buscar empleo**
- **El dinero no lo es todo**
- **En busca del trabajo perfecto**
- **Flexibilidad y conciliación**
- **Reinventando los espacios de trabajo**
- **Nuevas relaciones laborales**
- **Innovadores y ambiciosos**
- **Emprender en Uruguay: ¿fantasía o realidad?**
- **Los desafíos del futuro**
- **Entre el consumo colaborativo y la economía de plataforma**



En este capítulo veremos que los *millennials* son los responsables de muchas de las transformaciones que estamos viviendo en el mundo del trabajo, desde el diseño y distribución de los espacios hasta los cambios en los vínculos y relaciones laborales. Sus preferencias y actitudes están determinando la manera de actuar de las empresas y modelando nuevas experiencias y salidas laborales, como el emprendimiento y el trabajo *freelance*.

También nos proponemos analizar la influencia que la tecnología está teniendo en el trabajo de hoy y, sobre todo, en el del mañana; nos preguntamos si los *millennials* están debidamente preparados para afrontar los cambios que conlleva la Cuarta Revolución Industrial.



## Nuevas formas de buscar empleo

La búsqueda laboral no es una tarea fácil para los jóvenes uruguayos. Las empresas suelen exigir, además de formación, una amplia experiencia en rubros y tareas específicas, algo que no pueden ofrecer quienes están en busca de su primer trabajo. Esta paradoja es la causante de muchas frustraciones<sup>105</sup>. De hecho, el estudio de Global Shaper muestra que las principales preocupaciones de los jóvenes, a nivel mundial, son la falta de experiencia (39,5%), la excesiva competencia (30,3%) y una oferta de empleos insuficiente (23%)<sup>106</sup>. La coordinadora del portal Smart Talent, de Uruguay XXI, señala que apoyar a los jóvenes en sus primeros pasos en el mundo laboral es un desafío en el que debemos trabajar todos juntos (empresas, universidades, Gobiernos, etc.).

En este contexto, diversas políticas sociales abordan la temática del empleo juvenil en el Uruguay. La primera de ellas fue la Ley de Empleo Juvenil —aprobada en 2013 y reglamentada en 2015—, que tiene por objetivo fomentar la inserción laboral de los jóvenes en los ámbitos público y privado y que, además, contempla la continuidad en el sistema educativo. Por otro lado, el programa “Yo Estudio y Trabajo” ofrece una primera experiencia laboral para estudiantes de una duración de entre seis meses y un año. El Plan Nacional de Juventudes del INJU promueve la reinserción educativa y laboral de jóvenes de hogares vulnerables, de entre 14 y 24 años, que se encuentran desvinculados del sistema educativo y del mercado formal de empleo; el programa emplea distintas estrategias que apuntan tanto a mejorar las condiciones de vida de los jóvenes como a fortalecer sus capacidades y habilidades.

Los programas y políticas de primer empleo, la búsqueda de trabajo y, conjuntamente, el proceso de selección de personal han cambiado por completo con el desarrollo tecnológico. Un estudio de la Compañía de Talentos reveló que el 69% de los *millennials* latinoamericanos busca trabajo a través de los portales

de empleo, el 40%, consultando las bolsas de trabajo universitarias y un 28%, a través de las redes sociales<sup>107</sup>. Una tendencia que pudimos confirmar en nuestra encuesta a *millennials* uruguayos: 6 de cada 10 dijo utilizar Internet para buscar trabajo. Los jóvenes ya no esperan las ofertas laborales ni leen los avisos del Gallito Luis<sup>108</sup>; las nuevas modalidades incluyen Internet y, en concreto, la red social profesional por excelencia: LinkedIn. Aunque solo el 36,11% de los *millennials* que encuestamos para este estudio dijo tener cuenta esta red, su utilidad a la hora de buscar trabajo fue un tema que salió en las entrevistas:

«No simplemente me postulo a un trabajo en concreto, sino que me postulo a uno y empiezo a contactar con todos los que encuentro en LinkedIn, con 500 personas de la empresa que encuentro. Estoy seguro de que el 90% de que haya conseguido ese trabajo, vino por eso, porque justo hablé con el CEO de Latinoamérica y me contestó directamente. Genero una relación directa y de los 500 currículums que le habían llegado, yo ya pasaba a ser un nombre, el que le hablé por LinkedIn, el que le preguntaba cosas, antes que 499 que por ahí se habían postulado».

A veces, conectar a través de LinkedIn no resulta suficiente y se necesita un encuentro personal. Por ello, los *millennials* valoran los eventos y encuentros en los que pueden hacer *networking*. El acceso y contacto con las personas clave parece ser más sencillo y directo que antes.

<sup>105</sup> ¿Quién abre la puerta para el primer empleo? (El Observador. 27 de junio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2T2RyB1>

<sup>106</sup> Global Shapers Survey (2017) Disponible en <http://bit.ly/2PhuBeW>

<sup>107</sup> Cia. de Talentos. Disponible en <http://bit.ly/1sifa5V>

<sup>108</sup> El Gallito Luis es un diario de los avisos clasificados muy popular en el Uruguay.

«Como consejo a alguien que le interesa seguir mi trayectoria le diría que se mueva, que vaya a eventos, que hable con gente. Esa es la clave: estar. Si crees que te gusta la impresión 3D, tratá de conocer a todas las personas; la gente es muy accesible, la invitás a tomar un café, aunque no te conozcan. Las redes han permitido que la gente sea mucho más accesible, permite que si uno es persistente y constante realmente haya una recompensa que antes era mucho más difícil lograr. Y esa es toda la diferencia».

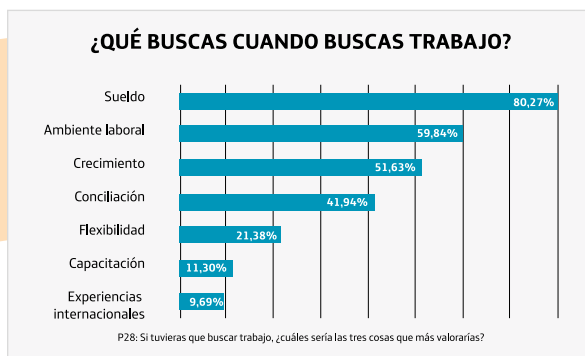
## El dinero no lo es todo

Cuando se les consulta a los *millennials* por sus preferencias a la hora de buscar trabajo, la encuesta global de Telefónica muestra que aquellos elementos que más estiman son la conciliación de la vida laboral y familiar (41%), el salario (33%)<sup>109</sup> y las posibilidades de crecimiento y formación dentro de las empresas (31%). En el estudio de Deloitte, en cambio, el sueldo ocupa el primer lugar, seguido por el equilibrio entre vida personal y profesional (16,8%), las oportunidades de progreso dentro de la compañía (13,4%) y la flexibilidad (11%), algo que está estrechamente vinculado a la conciliación<sup>110</sup>.

En cualquier caso, parece evidente que los *millennials* no escogen un trabajo única y exclusivamente por el salario que les ofrecen, sino que entran en juego otros factores que son tan o más importantes que la remuneración. Así también lo expresaron en las entrevistas: «Lo importante es que no solo apostamos por el factor salarial para mantener al equipo. En las entrevistas, vendemos el ambiente de trabajo

como un diferencial. También sabemos que esto se agota, pero la motivación tiene un efecto mayor que el sueldo»<sup>111</sup>. Según la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI)<sup>112</sup>, uno de los cambios más fuertes en la selección de capital humano tiene que ver con que la propuesta económica «dejó de ser lo más relevante a la hora de reclutar talentos y mantenerlos».

Para los *millennials* uruguayos, sin embargo, el salario parece ser lo más importante a la hora de buscar trabajo. Así lo hemos comprobado en la encuesta que realizamos para este estudio, en la que el sueldo fue, para el 80,3% de los encuestados, una de las tres cosas más valoradas en una potencial búsqueda de empleo. Le siguieron el buen ambiente laboral (59,84%), la posibilidad de crecer profesionalmente (51,63%) y el balance entre la vida laboral y la vida personal (41,94%).



<sup>109</sup> Telefónica Global Millennial Survey (2013). Disponible en <http://bit.ly/1ix02cv>

<sup>110</sup> The Deloitte Millennial Survey (2016). Disponible en <http://bit.ly/1Clhb0s>

<sup>111</sup> Delgado Coto, S. (2015). Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a Internet. Da Vinci Editores. Disponible en <http://fundadores.uy/>

<sup>112</sup> CUTI impulsó el diálogo sobre las nuevas tendencias en gestión de capital humano. (Montevideo.com. 23 de noviembre de 2013). Disponible en <http://bit.ly/2z0fjHU>





Por otro lado, el 56,48% de los *millennials* uruguayos dijo no estar satisfecho con su sueldo actual, el cual no estaría acorde con su formación y preparación profesional. Este dato puede ayudar a explicar que el salario sea, entonces, un elemento decisivo en una posible y potencial búsqueda de un nuevo trabajo.

## En busca del trabajo perfecto

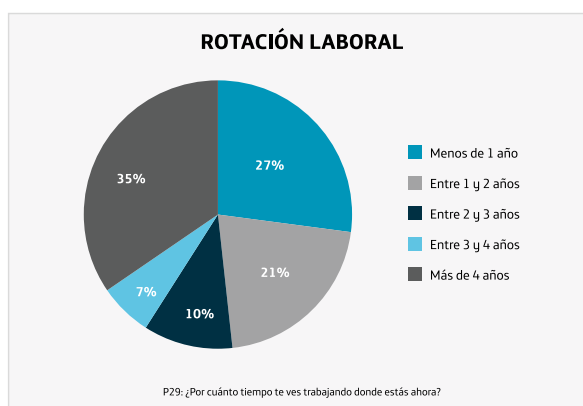
Uno de los temas que se repiten en la mayoría de los estudios sobre *millennials* es su alta movilidad laboral, su capacidad para cambiar de trabajo. Esta tendencia recibe el nombre de *job hopping* (en español, rotación laboral) y se ha vuelto una característica distintiva de los empleados *millennials*.

Un informe de PwC concluyó que los *millennials* se quedan en sus trabajos ocho veces menos que los baby boomers y casi la mitad que los miembros de la Generación X<sup>113</sup>. Para las generaciones anteriores, era un logro desarrollar la vida laboral en una misma institución, pero los *millennials* temen menos a los cambios:

«Antes, un padre de nuestra generación agarraba un buen laburo y empezaba a hacer carrera. Creo que hoy en día eso no existe porque la globalización ha hecho que las posibilidades de cambio sean menos drásticas que hace 20 ó 30 años. Desde irte a otro país, hasta incluso estudiar una carrera o estudiar de nuevo. Antes, a los 28 años, no te ponías a repensar qué estudiar; hoy en día, sí».

Según los datos de la Deloitte Millennial Survey,<sup>114</sup> se estima que 3 de cada 4 *millennials* tiene intención de dejar su actual puesto laboral antes de que termine el año 2020. Cuando se pone el foco en los países latinoamericanos (esta encuesta incluye muestras de Argentina, Brasil, Chile, Perú, Colombia y México, aunque no de Uruguay), se observa que estos jóvenes son los menos leales de todos, ya que el 71% espera dejar su trabajo actual en los próximos cinco años.

Un estudio realizado por Adecco Uruguay nos aporta algunos datos locales: los jóvenes uruguayos cambian de trabajo cada dos años, en el caso de los hombres, y cada tres, en el caso de las mujeres<sup>115</sup>. En la encuesta que elaboramos para el presente estudio observamos que, si bien un 34,64% se ve trabajando más de cuatro años en su empleo actual, el 27,25% aspira a cambiar de trabajo en menos de un año y el 20,99% entre 1 y 2 años, lo que equivale a decir que casi la mitad de los *millennials* encuestados cree que dejarán su puesto en dos años o menos.



El estudio de Adecco indagó en los motivos y razones que llevan a los *millennials* a cambiar de trabajo: disconformidad con el salario, descontento con el clima laboral, falta de opciones de crecimiento, sobrepreparación, entre otros<sup>116</sup>. Estos factores, según la directora de Adecco, tienen que considerarse desde las empresas y las áreas de recursos humanos si lo

<sup>113</sup> Saratoga "Efectividad del Capital Humano en América Latina", Reporte Ejecutivo (2014) Disponible en <https://pwc.to/2DcGjQI>

<sup>114</sup> El trabajo ideal de un Millennial. (2016). Disponible en <http://bit.ly/2yZTQZd>

<sup>115</sup> ¿Por qué los millennials cambian de trabajo constantemente? (El Observador. 9 de noviembre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2DfOPyH>

<sup>116</sup> Ibid.

que quieren es conservar el talento *millennial*. En una entrevista nos contaron cómo algunas empresas se interesan por conocer más y mejor lo que preocupa y motiva a los jóvenes:

«A nosotros nos llamaron de una empresa multinacional que quería escuchar a los *millennials*, a saber qué opinaban, qué pensaban. ¿Por qué? Porque tienen una rotatividad tremenda, porque los jóvenes no están conformes en su lugar de trabajo. Antes no existía, uno agarraba un trabajo en una multinacional y se quedaba toda la vida; entonces, eso les preocupa».

Según la encuesta de Deloitte<sup>117</sup>, tanto para atraer como para retener a los *millennials* (y también a la Generación Z), se hace necesario poner el ojo en la remuneración económica y en la cultura de trabajo. Resultan ser más sugerentes aquellas empresas que cuentan con equipos de alta dirección diversos y, a la vez, cuando ofrecen mayor apertura y flexibilidad. También, refieren la necesidad de la capacitación, como área que las corporaciones deben considerar<sup>118</sup>.

Por otra parte, hay muchos expertos que recomiendan la rotación laboral porque ayuda a desarrollar más y distintas habilidades, se amplía la red de *networking* y se profundiza en el proceso de autoconocimiento, entre otras ventajas.

## Flexibilidad y conciliación

La última edición de la encuesta de Deloitte reveló que los *millennials* creen que los esquemas flexibles de trabajo tienen un impacto positivo en su productividad, así como también en su bienestar, salud y felicidad al mejorar el balance entre lo profesional y lo personal<sup>119</sup>. Incluso la mayoría también señaló que la flexibilidad aumenta su compromiso con el trabajo. Sus virtudes y ventajas parecen ser muchas y provechosas, no solo para los empleados, sino también para las empresas.

La conciliación de la vida laboral y familiar resulta una dimensión relevante para los *millennials*, y es desde allí que se pretende una mayor flexibilidad para organizar el tiempo y el espacio de trabajo. El equilibrio entre el tiempo destinado al trabajo y el tiempo personal se basa en una profunda convicción de hacer las cosas de otra manera y, al mismo tiempo, es consecuencia de una necesidad, dado que las parejas *millennials* trabajan por igual (mucho más que en generaciones anteriores) y la reducción de horarios o la deslocalización les facilita su vida familiar. Tal es así que la demanda de conciliación ha aumentado y por ello es un tema recuperado por las empresas: cada vez son más aquellas compañías que comprenden que la flexibilidad, horaria y de emplazamiento, es un requisito para seducir y retener a los *millennials*. «Por suerte, mi trabajo no requiere una presencia física permanente. Esta flexibilidad está buenísima y es verdad que no existe en todos los trabajos», explicaba uno de los *millennials* consultados en Fundadores<sup>120</sup>.

Ahora, si lo que se busca es flexibilidad, el *freelancing* es, probablemente, la mejor opción. El término *freelance* —originalmente se utilizaba para nombrar a los guerreros mercenarios («free», independiente, «lance», lanza)— se utiliza para nombrar a los trabajadores autónomos, a quienes trabajan por cuenta propia para terceros y para encargos determinados.

<sup>117</sup> Decoding millennials in the gig economy (2018). Disponible en <http://bit.ly/2QBICKs>

<sup>118</sup> Smartphone Photos: A Fresh Approach To Attract, Retain And Train Millennials. (Revista Forbes. 19 de abril de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2D85mEJ>

<sup>119</sup> Deloitte. Encuesta a la generación millennial (2018). Disponible en <http://bit.ly/2Fgqawl>

<sup>120</sup> Delgado Coto, S. (2015). Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a Internet. Da Vinci Editores. Disponible en: <http://fundadores.uy/>



En un estudio de la consultora Lifehack se enumeran algunos de los principales beneficios del *freelancing*, como la posibilidad de desarrollar y poner en práctica múltiples habilidades, la creación de redes y vínculos con otros *freelancers*, el dominio del tiempo y de los ritmos de trabajo, entre otros<sup>121</sup>. También, evidentemente, existen algunos riesgos, como la conexión permanente y la dificultad para discernir entre trabajo y vida personal.

## Reinventando los espacios de trabajo

Los *millennials* también están consiguiendo cambiar la disposición y distribución de los espacios de trabajo dentro de las empresas. El diseño más tradicional de las oficinas, con despachos cerrados y salas de reuniones, va dejando lugar a un concepto abierto, con pocas o nulas divisiones. Esto supone un importante cambio en las dinámicas laborales y exige, sobre todo a las generaciones mayores, un trabajo de adaptación a la nueva disposición, tal como menciona Gonzalo Sobral:

«Para gente de mi edad trabajar en lugares totalmente abiertos que no estén cerrados es como diferente. Estamos acostumbrados a trabajar en lugares estancos. Entrar a oficinas que son globales y donde está todo el mundo más o menos sentado como quiere... lo he visto, por ejemplo, en Unilever o Mercado Libre; llegas con tu computadora y te sentás donde encontrás, donde te pinta».

Una de las características del concepto abierto es la movilidad, el cambio de los puestos fijos a los puestos móviles. La incorporación, cada vez más generalizada, de ordenadores portátiles como herramienta de trabajo permite que las empresas puedan adoptar el sistema *free sitting*, los trabajadores ya no tienen un escritorio propio, sino que pueden sentarse donde mejor les convenga. Así, estos espacios abiertos facilitan la interacción y colaboración entre los trabajadores, algo que los *millennials*<sup>122</sup> celebran. Estos nuevos espacios, además, incluyen salas cerra-

das o semicerradas en las que los trabajadores pueden reunirse o recibir a un cliente, realizar alguna dinámica de trabajo en equipo, encontrar un lugar para concentrarse, tener una conversación privada, etc. También son importantes las *facilities* y los espacios destinados al ocio y la recreación, que, a veces, incluyen mesas de billar, de ping-pong, futbolines, etc.

Estas comodidades hacen que a los trabajadores les cueste discernir entre espacios de trabajo y esparcimiento, algo que advirtió Sobral cuando conoció las oficinas de Google en San Francisco:

«Creo que tiene una trampa igual muy embromada que es el enganche para el otro lado. Los chicos que trabajan en Google, que viven en San Francisco, toman un ómnibus con sus paradas marcadas. Desde el ómnibus tienen conexión a Internet, por lo que van ya trabajando. Cuando llegan, tienen un lugar con máquinas para lavar su ropa, una videoteca, todo lo que quieran comer y beber a su disposición. Había como cuatro restaurantes y, los que querían, también podían salir a jugar a básquetbol».

Todo esto hace que los tiempos personales y laborales se mezclen y que los *millennials* terminen pasando más horas en sus lugares de trabajo. Puede que estén más cómodos y que se diviertan; incluso, que sean más productivos; pero puede ser, también, la causa de largas jornadas de trabajo.

En paralelo a estos cambios en los espacios tradicionales, apareció el fenómeno *coworking*. Los *coworks* son espacios físicos de trabajo en los que se reúnen varios profesionales, muchos de ellos independientes y de diversos sectores, y donde se estimula la colaboración, la multidisciplinariedad y el *networking*.

<sup>121</sup> Is Freelancing the Future for Millennials? Lifehack. Disponible en <http://bit.ly/2PhJv4M>

<sup>122</sup> ¿Cómo es la oficina que motiva a los millennials? (La Nación. 11 de agosto de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2qFjr53>

Esta nueva tendencia fue ideada por el diseñador de videojuegos Bernard DeKoven en 1999 y, desde el primer momento, supuso un cambio de mentalidad y método de trabajo: de ambientes rígidos y competitivos a ecosistemas flexibles y colaborativos. En 2005, en San Francisco, surgió el primer espacio oficial de *coworking* y, a partir de ahí, fueron apareciendo otros similares en todo el mundo: los ImpactHub, la Coworking Wiki, The Hat Factory, Betahaus, entre muchos otros<sup>123</sup>.

Se estima que existen cerca de 15 mil *coworks* en todo el mundo y que para 2022 esta cifra se duplicará<sup>124</sup>. El número de miembros, según prevé la Global Coworking Unconference Conference (GCUC), crecerá incluso más rápido que el número de espacios: de los 1,74 millones que se contabilizaron en 2017 a 5,1 millones que se esperan para 2022.

En Uruguay, el primero de estos espacios fue Sinergia en el barrio Palermo de Montevideo, que abrió sus puertas en 2014. Hoy en día funcionan muchos otros que se diferencian en estilos, dinámicas, precios, etc. En Montevideo, en los últimos años, se han abierto Co-Work, Espacio Serratosa, CoWork-Latam, Enlace, YouHub o Molino Cowork, entre muchos otros. También hay algunos el interior del país, como StartUp Cowork Café, en Punta del Este, los espacios asociados a la Agencia de Desarrollo de Paysandú y la Incubadora de Empresas Gepian<sup>125</sup> de Salto.

En estos espacios confluyen emprendedores, *freelancers*, empleados de *startups* y de empresas sin una oficina propia, entre otros profesionales y trabajadores. Cada uno elige su modalidad de membresía según sus necesidades y lo que pueda y quiera pagar; el *cowork* brinda la infraestructura —escritorios, salas de reuniones, espacios de esparcimiento, etc.—, los servicios y estimula el *networking* y la colaboración entre sus miembros.

En los *coworks* convergen diferentes disciplinas y realidades en un mismo lugar. Los profesionales — muchas veces trabajadores independientes y muy

especializados— interactúan y colaboran entre sí, intercambian conocimientos, se ayudan mutuamente, incluso, a veces, comparten clientes.

«Estábamos trabajando en nuestras casas cuando caímos en Sinergia [...] eso nos permitió estar de lleno en el ecosistema emprendedor. Al poco tiempo pudimos pasar de tener dos clientes a tener una agencia con diez clientes que la gran mayoría venían dados por Sinergia. Como que ese espíritu del espacio *cowork* es potenciar el emprendimiento, realmente lo vimos porque de esos 8 clientes que nos llegaron, 7 tenían algo que ver con Sinergia. Así que terminas teniendo una red».

Los *coworks* están asociados a determinadas profesiones y disciplinas, como *startups* tecnológicas, desarrollo de software, diseño y edición, etc. Por ello, en Sinergia Palermo<sup>126</sup> existe un espacio específico para diseñadores (Sinergia Design) y otro para el área robótica, la electrónica, el hardware (Sinergia Tech, en conjunto con The Electric Factory). Sin embargo, en los últimos tiempos, algunos emprendimientos culturales y artísticos también han encontrado su lugar en un *cowork*. Tal es el caso de la Organización de Mujeres Empresarias del Uruguay (OMEU) y los Fondos de Incentivo Cultural del MEC, ambos proyectos funcionando en Espacio Serratosa. Sin embargo, estos espacios, por ahora, y a diferencia de lo que ocurre en otros lugares del mundo, no estarían recibiendo profesiones más tradicionales como abogados, contadores o escribanos.

<sup>123</sup> Arango Sarmiento, Santiago. (Young Marketing. 13 de febrero de 2016). Una breve historia del coworking. Disponible en <http://bit.ly/244Tnxo>

<sup>124</sup> 2018 global coworking forecast (18 de diciembre de 2017). GCUC. Disponible en <http://bit.ly/2DwbOXa>

<sup>125</sup> Estos son los nuevos *coworks* en Montevideo y varios puntos del interior. (El Observador. 13 de marzo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2FaX69m>

<sup>126</sup> Los 5 espacios de *cowork* más exitosos de Montevideo (América Economía.com. 1 de enero de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2qDBY1r>



La evolución del *coworking* sería el *coliving*, una tendencia en países como Estados Unidos o Reino Unido. Son amplios departamentos en los que profesionales afines comparten no solo los espacios de trabajo, sino también las zonas comunes de una vivienda, como la sala de estar, el comedor, una sala de juegos, etc. «Estos espacios funcionan como laboratorios de ideas de jóvenes emprendedores que se unen para desarrollar proyectos en poco tiempo, conviviendo, tanto en el trabajo —*coworking*— como en su vida privada —*coliving*—, y generando de esta manera fuertes sinergias entre sus proyectos», explica el consultor Patricio Palomar<sup>127</sup>. Esta nueva oferta de vivienda y oficina compartida apunta a una generación algo nómada, acostumbrada a la vida en comunidad y sin el sueño de una casa propia, como sí tenían las generaciones precedentes.

En Montevideo, y a modo de laboratorio, encontramos Zag Coliving, un espacio con 20 cuartos en Ciudad Vieja que pueden alquilarse a través de Airbnb<sup>128</sup>. Sus impulsores lo definen como un espacio distendido donde «emprendedores de marketing digital, desarrolladores, programadores, arquitectos, *traders* de alimentos e ingenieros juegan un partido de ping-pong entre dos reuniones».

## Nuevas relaciones laborales

Otro aspecto valorado por los *millennials* es la socialización dentro del ámbito laboral. Según un estudio realizado por LinkedIn, el 57% de los jóvenes encuestados afirmó que es más feliz cuando tiene amigos en el trabajo<sup>129</sup>. Una tendencia que fue confirmada por un informe de Gallup al descubrir que el 70% de los *millennials* prefiere trabajar en equipo antes que trabajar solo<sup>130</sup>. En esta misma línea, la psicóloga laboral de Grupo Expro, Claudia Cubillos, sostiene que los jóvenes de esta generación detestan trabajar solos y les encanta desarrollar la capacidad de trabajo en equipo<sup>131</sup>. Y mejor si estos grupos son multidisciplinarios, amenos y más bien horizontales, esto es, sin jerarquías definidas y predeterminadas.

Hasta aquí podemos concluir que los *millennials* dicen sí al trabajo en equipo, pero ¿qué sucede cuando estos jóvenes se convierten en jefes? ¿Cómo se comportan? En las entrevistas observamos cómo se desenvuelven:

«Ahora acá me toca estar como cabecilla de la operación y traté de buscar gente con el perfil de la empresa que es gente con vocación emprendedora. Yo les digo, acá no hay jefe, no me como eso, cada uno sabe qué hacer y tiene que ser su propio jefe. Y tiene que hacer lo que tenga que hacer para que las cosas salgan, cada uno en su rol».

A veces, estos «*millennials* jefes» vienen del mundo del emprendimiento, sin mucha experiencia y conocimiento de las estructuras y organigramas tradicionales de las empresas. Por ello, arrastran a su nueva realidad la lógica de la independencia y autonomía del emprendedor y la intentan transmitir a sus nuevos compañeros de trabajo:

«Nunca tuve eso ni como emprendedor ni después en la empresa que trabajé; no había una figura marcada de un jefe que te dice, que te controla y ese *micromanaging*... no. Cada uno sabía lo que tenía que hacer y era responsable por eso. Lo mismo acá [...] tenés la libertad de hacerlo como a mí me parece, dentro de cierto margen, y se lo transmito a ellos para empoderarlos y que cada uno sea su propio jefe y trate de cumplir su objetivo».

<sup>127</sup> ¿Qué es el coliving? El nuevo fenómeno residencial que atrae a los inversores (elEconomista.es. 28 de mayo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2QwpXWW>

<sup>128</sup> Montevideo se suma al coliving para conquistar a la "generación nómada" (La Nación. 28 de julio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2zFtpY5>

<sup>129</sup> La influencia de los Millennials en los espacios de trabajo (Infobae. 5 de febrero de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2JQFUVn>

<sup>130</sup> Consejos de trabajo para millennials. (La Opinión. 6 de septiembre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2RLMrmX>

<sup>131</sup> Millennials instalan su forma de trabajo en equipo en las empresas (Americaeconomia.com. 25 de agosto de 2016) Disponible en <http://bit.ly/2zEEdWE>

Se estimula, entonces, el empoderamiento de los trabajadores y la responsabilidad de cada uno sobre las tareas asignadas. A los «*millennials* jefes» —a diferencia del modelo de «jefe gruñón»— no les gusta mandar. Ellos quieren liderar, quieren ser referentes, quieren ser una inspiración para sus compañeros<sup>132</sup>. Están atentos a las necesidades e inquietudes de sus equipos y son mucho más accesibles y comprensivos que los jefes de las generaciones precedentes.

## Innovadores y ambiciosos

La capacidad emprendedora de los *millennials* es una característica que sobresale en prácticamente todos los estudios consultados. Por ejemplo, una investigación del banco francés BNP Paribas concluye que los *millennipreneurs* doblan a los *baby boomers* en cantidad de empresas desarrolladas<sup>133</sup>. Por otra parte, el Estudio Global de Emprendimiento de Amway demostró la actitud positiva de los *millennials* frente al emprendimiento: el 62% desea ser emprendedor y 1 de cada 2 considera poseer las habilidades y recursos necesarios para iniciar su negocio<sup>134</sup>.

La última Encuesta Global de Telefónica nos aporta algunos datos interesantes de la región: el 72% de los *millennials* latinoamericanos tiene espíritu emprendedor<sup>135</sup>. Son más emprendedores que sus pares de otras regiones, pues un 26% de los latinoamericanos consideró que iniciar su propio negocio era un objetivo prioritario para los próximos 10 años, frente al 8% de los norteamericanos y el 6% de los europeos.

En Uruguay se mantiene y confirma esta tendencia. El estudio Tendencias emprendedoras de los jóvenes uruguayos, realizado por Equipos Mori para Dinapyme y AJE<sup>136</sup>, reveló que el 65% de los jóvenes prefiere ser trabajador independiente que empleado en relación de dependencia. La mitad de los que, a la fecha del estudio, no eran trabajadores independientes ve con buenos ojos y considera probable comenzar un emprendimiento propio en los próximos cinco años. Esta expectativa, según observó el estudio, es más

alta en los jóvenes hombres que tienen entre 18 y 24 años. Las razones que motivan a los jóvenes a optar por el emprendimiento tienen que ver con la auto-realización y la independencia personal.

Gonzalo Sobral nos explicó la fuerte presencia que el emprendimiento tiene en el imaginario de los *millennials*: «Hoy en día, hablar de innovación y de emprendedurismo es un elemento bastante cotidiano en el lenguaje de los jóvenes; aun aquellos que pueden no tener una motivación tan clara, viendo herramientas, casos de éxito o casos de innovación se entusiasman mucho más». Asimismo, señala que, al preguntar a los estudiantes, muy pocos plantean quedarse en las empresas donde trabajan, la gran mayoría expresa que tiene «una idea para hacer».

En la encuesta online que elaboramos para este estudio preguntamos por el impulso emprendedor, esto es, haber desarrollado un negocio propio o tener intención de hacerlo a corto plazo, y descubrimos que 6 de cada 10 *millennials* son emprendedores, reales o potenciales.

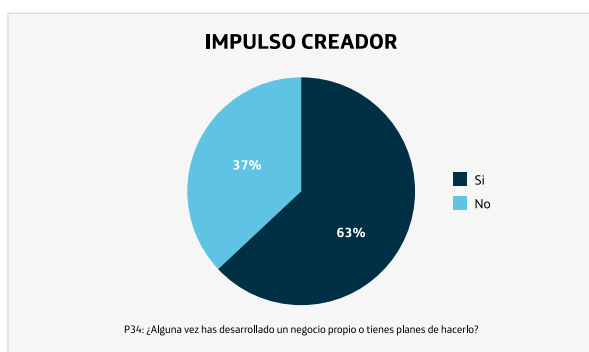
<sup>132</sup> ¿Cómo es el jefe ideal para los millennials? (Revista Forbes. 19 de diciembre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2Pn7sYH>

<sup>133</sup> 'Millennipreneurs': ¿por qué son tan emprendedores los millennials? (21 de octubre de 2016). Disponible en <http://bit.ly/20C-Kh7z>

<sup>134</sup> Los millennials quieren ser emprendedores. (Cinco Días. 3 de agosto de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2SWedPn>

<sup>135</sup> 72% de los millennials latinoamericanos tiene espíritu emprendedor y cree que el mejor momento de su país está por llegar. (Telefónica. 14 de septiembre de 2014). Disponible en <http://bit.ly/1Vo5gLP>

<sup>136</sup> Dirección Nacional de Artesanías, Pequeñas y Medianas Empresas (Dinapyme) del Ministerio de Industria Energía y Minería (MIEM) y de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Uruguay (AJE).



El perfil del emprendedor, desde siempre, estuvo asociado a la aventura y a la ambición: «El tipo que emprendía vos decías que era el que tenía una 'llama interior', el tipo que normalmente era una especie de buscavidas, alguien inquieto», señala Sobral. Esta caracterización no solo se repite en la generación *millennial*, sino que prácticamente se convierte en un patrón común de conducta y es señalada, por muchos, como una vocación: «Aquel que tiene vocación por emprender le va a encontrar la vuelta a todo, igual vendiendo caramelos. No espera por los demás. Hará negocios en este país o en otro. Saber salir adelante y saber hacer un negocio es fundamental. La vida recompensa a los que crean, a quienes salen y hacen, a los que generan valor allí donde no existía».

Para otros, ser emprendedor es casi una actitud ante la vida: «Es ser una persona que le encuentra la vuelta para hacer lo que quiere y le gusta». Esta perspectiva abre la etiqueta del emprendedor a personas que no desarrollan un negocio propio e incorpora la figura del intraemprendedor, el empleado que innova y presenta nuevos productos, servicios o líneas de negocio dentro de la empresa en la que trabaja. Así nos lo explicó uno de los entrevistados: «En este momento no soy emprendedor, soy empleado de una empresa, pero me siento más emprendedor que nunca porque estoy haciendo lo que quiero, tengo libertad, quiero hacer un montón de cosas y estoy emprendiendo más que antes».

En cualquier caso, emprender es una apuesta que despierta emociones y genera adrenalina: «Ellos [la empresa donde trabajaba], sabiendo que iba a renunciar, me mostraron la proyección que podría tener dentro de la empresa, pero fue incomparable con la emoción que significaba para mí fundar y llevar adelante mi propia empresa [...] hay ingenieros que prefieren hacer carrera dentro de una compañía y saber más o menos por dónde va el recorrido; hay otros a quienes nos gusta apostar por nuestros propios negocios. Con tu empresa no hay límites, el horizonte no está predefinido, la proyección es casi infinita... sentir eso es emocionante»<sup>137</sup>.

Ahora bien, lanzar un negocio propio nunca es una tarea fácil y, por ello, en el último tiempo, se han multiplicado los libros y artículos con modelos, fórmulas y recetas para convertirse en un emprendedor exitoso. Por ejemplo, Federico Seineldin, emprendedor e innovador en Njambre, sugiere algunas actitudes que, según él, se necesitan para ser emprendedor: intuición para anticiparse a problemas y necesidades, autonomía para trabajar de manera independiente, extraversión para conseguir recursos, equipos y socios, y persistencia para resistir los años (de 3 a 5) que se estima que tarda un emprendimiento en funcionar<sup>138</sup>.

<sup>137</sup> Delgado Coto, S. (2015). Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a internet. Da Vinci Editores. Disponible en <http://fundadores.uy/>

<sup>138</sup> «La juventud es presente y futuro». (Uruguay Emprendedor. 8 de agosto de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2RLN6EX>



Son muchos los *millennials* que subrayan la importancia del *networking* en el mundo del emprendimiento: «Como primer consejo a un emprendedor le diría que construir la red de contactos es un trabajo. Es parte del laburo. Alguna vez, estando de viaje, me levanté con fiebre, me bañé y fui a un evento. Tenés que aprovechar cada segundo, es laburo»<sup>139</sup>. El *millennial* emprendedor debe tener (o desarrollar) una personalidad extrovertida y algo de desenfado que le permita conocer gente nueva y vincularse con otros emprendedores y posibles financistas. Así lo muestran algunas anécdotas de las entrevistadas:

«Me lo encontré [al fundador de una empresa] en el ascensor de mi edificio, lo saludé, charlamos unos minutos y me dijo que tenía una empresita de informática. '¿Tenés gerente comercial?', le pregunté. Me contestó que no. 'Bueno paso a visitarte y conversamos.' Así me convertí en director de ventas de la empresa por seis meses»<sup>140</sup>.

El desarrollo de las *soft skills* o habilidades blandas es otro de los elementos que se repiten en las recetas y guías para convertirse en un buen emprendedor. La capacidad de comunicación parece ser un elemento clave; los emprendedores tienen que expresarse con claridad, fluidez y elocuencia. Por ello es que existe el famoso *pitch* del elevator, un test que simula una conversación entre dos personas en un ascensor, durante, aproximadamente, 60 segundos, tiempo en el que el emprendedor tiene que ser capaz de explicar su proyecto.

Ahora bien, por más guías que existan, no todos los emprendimientos acaban, evidentemente, en historias de éxito. Esta realidad choca con la idea que se hicieron muchos *millennials* después de escuchar los relatos de Apple, Google, HP y Amazon, entre otros. Los jóvenes han crecido creyendo que es suficiente con una idea y un garaje para poder crear una empresa propia; el «mito de Silicon Valley» ha penetrado en el imaginario emprendedor y ha generado un volumen de expectativas que pocas

veces se cumplen. Dan Heath, periodista de Fast Company, sostiene que este ideal es «demasiado romántico y demasiado individualista»<sup>141</sup>. Esta ilusión contradice el camino que suelen y deben transitar los emprendedores: encontrar trabajo, aprender cómo funciona la industria y hacer contactos. Todo esto es mucho más laborioso y aburrido «que una idea maravillosa desarrollada en un garaje»<sup>142</sup>.

El mito del emprendedor exitoso apareció en nuestras entrevistas, también asociado al caso de Pedidos Ya, la compañía uruguaya de *delivery* de comida que opera en más de 400 ciudades y que acumula más de 11 millones de descargas<sup>143</sup>. Sin embargo, hay quienes son conscientes de su excepcionalidad: «Nos quedamos siempre con el caso de éxito que sale en la nota de prensa, pero por cada caso de éxito hay 9 casos que fracasaron. Siempre se ve la punta del iceberg». Los modelos configurados en los medios de comunicación individualizan los casos y muestran una realidad que no es. Así lo explica Ernesto Rodríguez:

«Hay casos muy concretos que los solemos conocer como ejemplos individuales de éxito. Esto es posible porque siempre ponemos de ejemplo a Steve Jobs, etc. [...] son los espejos en que queremos mirarnos, pero no dejan de ser casos individuales. Uno lo podría trasladar al fútbol: hay muchos jugadores que han salido de contextos de pobreza muy grandes y han llegado a ser súper ricos a partir de pegarle a una pelota, pero son, de nuevo, casos aislados.

<sup>139</sup> Larre en Delgado Coto, S. (2015). Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a internet. Da Vinci Editores. Disponible en <http://fundadores.uy/>

<sup>140</sup> Alcala Rubi en Delgado Coto, S. (2015). Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a internet. Da Vinci Editores. Disponible en <http://fundadores.uy/>

<sup>141</sup> La verdad que ocultan los 'orígenes del garaje' de Silicon Valley. (El País. 24 de noviembre de 2014). Disponible en <http://bit.ly/2qAnakg>

<sup>142</sup> *Ibid.*

<sup>143</sup> Más sobre Pedidos Ya en su kit de prensa: <http://bit.ly/2z0rE8g>





Si uno hace un paralelismo entre la cantidad de niños que juegan al baby fútbol en el Uruguay y la cantidad de Suárez y Cavani, la diferencia es absolutamente abrumadora».

Estos mitos idealizan el hecho de emprender y no recogen las contraindicaciones o los posibles efectos adversos asociados, como la posibilidad del fracaso o la obsesión con el trabajo. «El emprendedurismo es algo que está buenísimo, pero también tiene sus cosas malas. Emprender no siempre funciona, genera muchos temas de ansiedad, genera fugas de talento, etc.», nos contaba uno de los entrevistados. También crean demasiadas expectativas, muchas veces falsas, o completamente ajenas a la realidad local: «Yo me imaginaba que a esta altura iba a estar en las Islas Caimán contando plata, pero la realidad es que no. Trabajo mucho. Uno ve de afuera y compra lo lindo, como el caso de Steve Jobs, pero, cuando vas creciendo, te vas dando cuenta. Yo todavía no llegué, pero un tema que me preocupa es el día de mañana no volverme un adicto al trabajo y estoy viendo que el mercado me lleva a eso».

## Emprender en Uruguay: ¿fantasía o realidad?

Faltan emprendedores en Uruguay. A esta conclusión llegan algunas de las opiniones recogidas en el libro *Fundadores* y buena parte de los *millennials* que entrevistamos para esta investigación. Al parecer, uno de los motivos de este déficit sería la cultura laboral del país, algo conservadora y asociada a la seguridad del empleo formal y, en menor medida, del sector público:

«Faltan más [emprendedores uruguayos] y con más hambre. Hablamos con muchas organizaciones y nos dicen que hay una carencia enorme. El techo hoy de Uruguay es la propia cultura uruguaya, de ser conservadores, de tener como meta el empleo público o vivir con lo suficiente sin demasiado esfuerzo. Nos falta ser más audaces»<sup>144</sup>.

En Uruguay, el 17,4% de las personas que trabajan son funcionarios públicos<sup>145</sup>, un porcentaje que lo ubica en el podio regional, solo por detrás de Argentina y Venezuela. En este contexto, los emprendedores son vistos como personas audaces y aventureras que desafían la estabilidad que puede ofrecer un empleo público. La economista Laura Raffo, autora de *La economía al alcance de todos*, lo explica de la siguiente manera:

«Hay una cuestión cultural de 'm' hijo el doctor' y el empleo público que te protege. Todavía es deseable en los núcleos familiares que el hijo consiga un trabajo y se quede ahí y le vaya bien y es menos deseable que se tire a un proyecto que no se sabe qué va a pasar. Yo no pienso así, pero eso sigue existiendo en nuestra sociedad. Necesitamos muchos más emprendedores»<sup>146</sup>.

Hay quienes sostienen que esta estabilidad se traduce en conformismo, en adormecimiento, en mediocridad, por ejemplo: «Hay personas que saben demasiado, pero son conservadoras; años y años con el mismo sueldo, con las mismas tareas... se adormecen. A veces, los etiqueto de conformistas, pero los respeto»<sup>147</sup>.

<sup>144</sup> Delgado Coto, S. (2015). *Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a internet*. Da Vinci Editores. Disponible en <http://fundadores.uy/>

<sup>145</sup> Uruguay en el podio regional de empleados públicos (El País. 31 de julio de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2qEGw7W>

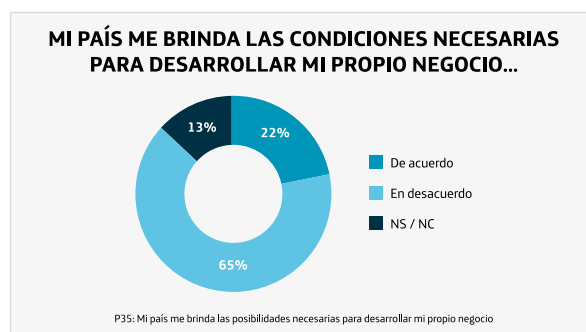
<sup>146</sup> Laura Raffo, economista (Semanario Voces. 25 de julio de 2014). Disponible en <https://bit.ly/2KQ7mmX>

<sup>147</sup> Delgado Coto, S. (2015). *Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a internet*. Da Vinci Editores. Disponible en <http://fundadores.uy/>

Pero, por otro lado, hay voces que relativizan las bondades del emprendedurismo y ponen en valor la seguridad y solvencia de las ocupaciones más tradicionales: «Puede que estemos viviendo una especie de burbuja alrededor del tema emprendedurismo, sobrevalorando ciertas dimensiones y dejando de lado otras que al final del día hacen más al asunto. Hoy parece que se valora la velocidad, el tomar el riesgo, el cerrar rondas de inversión o aquel que vende su empresa [...]. Por otro lado, el que tiene un negocio de cincuenta años, que paga todos sus impuestos y del cual dependen decenas de familias no parece ser el héroe de nadie, y creo que como sociedad tenemos un deber»<sup>148</sup>. En esta línea, Ernesto Rodríguez, sociólogo y experto en juventud, explica que si el emprendimiento todavía no ha calado en Uruguay, como sí lo ha hecho en otros países de la región, es por las características del sistema: «Uruguay es el país con el mayor nivel de formalidad en el empleo de América Latina, el país donde más han crecido los salarios reales y el salario mínimo, en particular, con mayor cobertura en seguros sociales... El modelo, finalmente, es un modelo colectivo, solidario, distinto a un modelo individualista, competitivo».

A pesar de ello, algunos entrevistados mencionaron la existencia de un «ecosistema emprendedor», esto es, una red de actores que favorecen la creación de nuevas empresas y proyectos: «Hay un ecosistema emprendedor donde si tenés una idea, podés generar un prototipo, si querés sacar un plan de negocios, hay distintas universidades que te ayudan a armarlo porque te postulás y después podés incubar tu proyecto en una incubadora». En este ecosistema, aunque está muy concentrado en Montevideo, los emprendedores pueden encontrar capacitaciones y herramientas, base de contactos y relaciones, información sobre concursos y licitaciones, etc. Endeavor, por ejemplo, es una empresa que, entre otras cosas, ayuda a los emprendedores a internacionalizar sus proyectos.

Sin embargo, el 65% de los *millennials* encuestados para este estudio señaló que en su país no se ofrecen las condiciones necesarias para desarrollar un negocio propio.



Pareciera, entonces, que los *millennials* uruguayos no son plenamente conscientes de aquel ecosistema emprendedor que algunos entrevistados señalaron; la respuesta también puede esconder una crítica a los programas gubernamentales de fomento al emprendimiento. Los jóvenes, como vimos antes, tienen interés en desarrollar un negocio propio, pero las características del sistema —el elevado porcentaje de empleo público y los buenos datos de formalidad laboral— y una cultura laboral algo conservadora parecen estar postergando el boom emprendedor en Uruguay.

## Los desafíos del futuro

La Cuarta Revolución Industrial —que está asociada a tecnologías como el Big Data, el Internet de las Cosas (IoT, por sus siglas en inglés), la Inteligencia Artificial (IA), la impresión 3D, la robótica, etc.— representa un desafío para el mundo industrial, político y social que tendrá, en los próximos años, que demostrar su capacidad para adaptarse. Los expertos aseguran que en la Cuarta Revolución Industrial los cambios serán todavía más profundos que los que produjeron las

<sup>148</sup> Ibid.



revoluciones anteriores y que impactarán de manera más transversal en la sociedad, por estar basada en el conocimiento y la innovación. Klaus Schwab, fundador del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) no tiene ninguna duda al respecto. Según él, «estamos al borde de una revolución tecnológica que modificará fundamentalmente la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos. En su escala, alcance y complejidad, la transformación será distinta a cualquier cosa que el género humano haya experimentado antes».

Este nuevo paradigma supone nuevos y complejos retos para los trabajadores y para el mundo del empleo en general. *El informe The Future of Jobs*, publicado por el Foro Económico Mundial, prevé que 7,1 millones de puestos de trabajo pueden perderse en los próximos cinco años a causa de la automatización<sup>149</sup>. La OCDE, por su parte, advierte que el 50% de los empleos se verán transformados significativamente por la automatización<sup>150</sup>.

Hay, sin embargo, quienes piensan que la Cuarta Revolución Industrial presenta una oportunidad para estimular la creación de nuevos trabajos. Analistas como Gownder, por ejemplo, explican que la robótica y la Inteligencia Artificial (IA) cambiarán la manera en la que trabajamos, pero no sustituirán el trabajo humano; y calculan que un 16% de los empleos actuales van a desaparecer en 2025, pero que se va a crear un equivalente al 9% de los que existen actualmente<sup>151</sup>. Esta visión más optimista se apoya en tres ideas: i) la utilización de nuevas tecnologías es un proceso lento que requiere sortear obstáculos económicos, jurídicos y sociales; ii) los trabajadores podrán adaptarse, como ya hicieron otras veces, y adoptar nuevas tareas; y iii) los cambios tecnológicos generarán empleos adicionales, como los que se necesitarán, por ejemplo, para las reparaciones y el mantenimiento de los robots.

En cualquier caso, lo que sí está claro es que la Cuarta Revolución Industrial exigirá que se desarrollen nuevas habilidades y conocimientos. El Foro

Económico Mundial, a partir de una encuesta a más de 400 profesionales de distintos sectores, destaca 10 aptitudes que serán claves en el mercado de trabajo del año 2020, entre las que destacan la resolución de problemas complejos, el pensamiento crítico y la creatividad<sup>152</sup>. A estas habilidades hay que sumar, evidentemente, conocimientos y competencias asociadas a ocupaciones que hasta hace pocos años ni existían, como el *cloud computing*, el análisis y la visualización de datos, el desarrollo de software, etc<sup>153</sup>. En este complejo contexto, con visiones antagónicas, pronósticos alarmantes y listados de habilidades y competencias indispensables, ¿cómo se posicionan los *millennials*? ¿Qué piensan y cómo se preparan para el *futuro del trabajo*?

La encuesta de Global Shapers muestra que los jóvenes consideran que la tecnología se relaciona más con «crear empleos» (78,6%) que con «destruir empleos» (21,4%)<sup>154</sup>. Los *millennials* sostuvieron que son varios los sectores de la sociedad que se beneficiarán con el desarrollo tecnológico: la educación (19,3%), el cuidado de la salud (14,9%) y la fabricación (14,4%). En contraste con este relativo optimismo, más de la mitad dijo que no confiaría en decisiones tomadas por un robot. El estudio que Deloitte llevó a cabo en 2017 aportó otro dato interesante: la robotización, para el 53% de los encuestados, hará más impersonal el lugar de trabajo<sup>155</sup>.

<sup>149</sup> The Future of Jobs Report, 2018. (World Economic Forum. 17 septiembre de 2018) Disponible en <http://bit.ly/2RJoWeA>

<sup>150</sup> Automation, skills use and training. (Oecd-ilibrary 8 de marzo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2DzpTmy>

<sup>151</sup> The Future Of Jobs, 2027: Working Side By Side With Robots (Forrester. 3 de abril de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2AWf3Va>

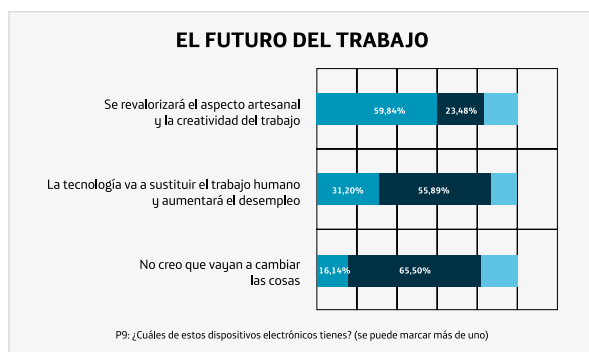
<sup>152</sup> The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution. (World Economic Forum. 19 de enero de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2SXkWZ7>

<sup>153</sup> LinkedIn Unveils The Top Skills That Can Get You Hired In 2017, Offers Free Courses for a Week. (LinkedIn Official Blog. 20 de octubre de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2tZ3hI9>

<sup>154</sup> Global Shapers Survey (2017). Disponible en <http://bit.ly/2PhuBeW>

<sup>155</sup> Encuesta Millennials de Deloitte 2017. Disponible en <http://bit.ly/2zKHIA2>

Gustavo Beliz, director del Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), alertó sobre los efectos de la automatización en la región: «La probabilidad de automatización afecta más a los hombres, a la gente de más edad y que tiene menor nivel educativo. Y los jóvenes que hoy se incorporan al mercado laboral lo hacen en ocupaciones que tienen alto riesgo de ser automatizadas»<sup>156</sup>. Sin embargo, los *millennials* uruguayos parecen ser bastante optimistas. En la encuesta que realizamos, el 65,5% no cree que las cosas vayan a cambiar en los próximos 15 años; y el 56% dijo, además, que no piensa que la tecnología vaya a sustituir el trabajo humano e impactar en los índices de desempleo. Más bien confían (casi un 60%) en que los avances tecnológicos harán que se revaloricen aspectos como la creatividad y lo que antes describimos como *soft skills*.



Si comparamos estos datos con los hallazgos del informe Compás Millennial: “La generación Y en la era de la integración 4.0” sobre los *millennials* argentinos, vemos que estos son algo más pesimistas que sus pares uruguayos: 7 de cada 10 jóvenes argentinos creen que, en los próximos 10 años, los robots harán gran parte del trabajo que hoy realizan las personas<sup>157</sup>. Pese a ello, se mantienen confiados en lo personal, piensan que estos cambios no afectarán a sus puestos de trabajo.

## Entre el consumo colaborativo y la economía de plataforma

La economía colaborativa alude a la interacción entre dos o más sujetos, normalmente a través de canales digitales, en la que se satisface una o más necesidades. En estas plataformas —para que sea economía colaborativa— se establece una relación entre iguales (*peer to peer*) donde la confianza entre los dos actores se genera gracias a la transparencia y a los sistemas de valoración de clientes y proveedores. Así, dentro de la economía colaborativa encontramos diferentes prácticas, como la financiación colectiva (*crowdfunding*), los servicios financieros colaborativos para particulares o empresas (*crowdlending*), la posibilidad de compartir coche (*carpooling* y *carsharing*), el intercambio de viviendas, el alojamiento temporal P2P, las microtarefas, entre muchas otras<sup>158</sup>. Esta idea de igualdad de condiciones es fundamental para entender las bases de la economía colaborativa y para comprender las diferencias con la economía de plataforma o *gig economy*.

La economía de plataforma, aunque también está relacionada con plataformas digitales, no supone intercambios entre iguales, sino entre un usuario y una empresa que centraliza un servicio determinado. En resumidas cuentas: toda economía colaborativa es economía de plataforma, pero no toda economía de plataforma es colaborativa.

<sup>156</sup> Robótica, Millennials e integración regional. (Conexión INTAL. 2 de octubre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2Fdg8Mm>

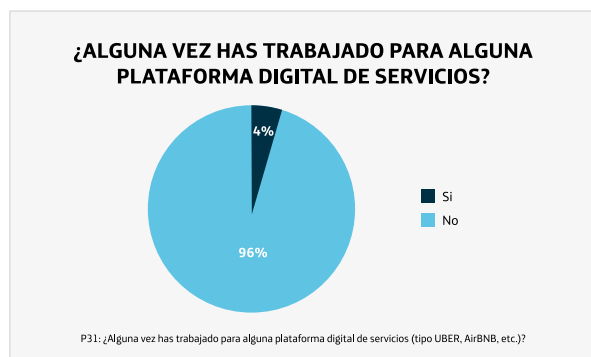
<sup>157</sup> Basco, A., Carballo, M. (2017). Compás Millennial: La generación Y en la era de la integración 4.0. Disponible en <http://bit.ly/2q-FhB49>

<sup>158</sup> Magallón Rosa, R. (2017). El ADN de la Generación Z. Entre la economía colaborativa y la economía disruptiva. Disponible en <http://bit.ly/2D9KdTA>



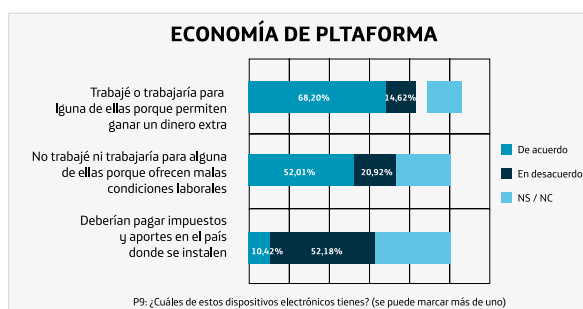
Alrededor de la economía de plataforma se crean puestos de trabajo, mayoritariamente ocupados por hombres menores de 34 años y con niveles de educación universitarios o superiores. Para 2020, solo en Estados Unidos se espera que el sector de la economía de plataforma emplee a 9,2 millones de personas<sup>159</sup>. Muchos son los que cuestionan la calidad y las condiciones salariales y laborales de estos empleos; hay quienes incluso lo llaman trabajo *low cost*<sup>160</sup>, sin beneficios (cobertura médica, vacaciones, etc.) ni garantías. Un indicador importante de la precariedad de estos empleos es el aumento de la cantidad de licencias en tiempos de recesión y crisis (y el proceso inverso, cuando mejora la situación económica).

Según nuestra encuesta, los *millennials* uruguayos, aunque se reconocen como consumidores de estas plataformas (el 44,58% dijo utilizar Uber o UP para pedir un auto y el 33,53% reconoció servirse de Airbnb o Booking para reservar una habitación), todavía no trabajan ni han trabajado para ellas. De hecho, solo un 4% de los jóvenes consultados admitió haber trabajado para alguna plataforma digital de servicios.



Ahora bien, el 68,20% dijo que lo haría porque eso le permitiría ganar un dinero extra. Los *millennials*, según se desprende de la encuesta, no parecen estar al corriente del debate sobre las condiciones laborales de los trabajadores de estas plataformas; el 37,40% prefirió no emitir opinión. La pregunta sobre el régimen impositivo al que estas plataformas se

encuentran o deberían encontrarse sujetas consiguió algo más de participación y un alto nivel de acuerdo (52,01%), lo que demuestra un mayor conocimiento del debate sobre las responsabilidades y obligaciones de estas empresas.



La regulación en Latinoamérica sobre empleos en plataformas digitales se encuentra en una especie de limbo; mientras algunos gobiernos actúan con cautela antes de pronunciarse por una regulación, otros se han definido por una regulación parcial (relacionada con los tributos y la ordenación del servicio), y el tema laboral continúa sin posiciones definidas. Los actores (municipales, estatales y nacionales) disputan sus competencias y ralentizan los avances en materia de regulaciones. De esta manera, las nuevas modalidades acarrear vacíos legales o regulatorios, límites difusos entre lo que puede ser una práctica legal o ilegal por parte de estas compañías de plataforma. Esto, además, siembra un gran interrogante, tanto para los empleados como para los clientes, que, en muchas ocasiones, no tienen claro cómo deben actuar. Huelgas, enfrentamientos, crisis, manifestaciones... son consecuencia de este vacío que existe en diversos países de la región como Argentina, Uruguay, Chile o Colombia, entre otros.

<sup>159</sup> The gig economy work force will double in four years. (Recode. 25 de febrero de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2DwlkYS>

<sup>160</sup> Cabe considerar que en los Estados Unidos los trabajadores de este tipo de plataformas cobran un 47% menos que los trabajadores contratados de forma regular.

En el Uruguay, tomando como caso las plataformas Uber y Easy Go, la regulación la establece la Intendencia de Montevideo y se basa en temas tributarios y de formas de pagos, la conformación de una empresa, el seguro de responsabilidad civil y ciertas características para los vehículos<sup>161</sup>. En este caso, se permite que un conductor registrado tenga un solo empleado que trabaje para él o ella, evitando así que una misma persona disponga de una flota de vehículos y conductores a su servicio<sup>162</sup>. Además, se estableció un registro de choferes que cerró en mayo de 2018 y que, por el momento, no permite la incorporación de nuevos vehículos o conductores<sup>163</sup>.

Para el caso de los *deliveries*, desde el año 2017 operan Pedidos Ya, Rappi y Glovo y este año se añadió Uber Eats. En el caso de los trabajadores de Pedidos Ya, identifican que un 90% son empleados y el otro 10% proviene de empresas tercerizadas<sup>164</sup>. En las otras empresas los trabajadores son todos autónomos. Esto refleja que en el Uruguay todavía no existe una regulación específica para este tipo de servicios. Tal es así que el Inspector General de Trabajo y Seguridad Social, Gerardo Rey, considera que el sector de *deliveries* es: «Un sector que tiene una característica de alto informalismo». Pese a esto, a principios de 2018, comenzó a regir un decreto en el que se obliga a los trabajadores en moto, *scooters* o vehículos similares a aprobar un curso de capacitación y a contar con un certificado de formación profesional.

Los *millennials* son, a la vez, responsables y víctimas de este sistema. Son quienes, mayoritariamente, asumen estos trabajos —con una retribución insuficiente, sin cobertura sanitaria ni seguros, etc.— y son, también, los principales consumidores de estos servicios. Un corto de cine que se presentó en la última edición del festival Jameson Notodofilmfest<sup>165</sup> y que, luego, se hizo viral en redes, ayudó a generar conciencia sobre la situación de los *riders* y sobre la responsabilidad de los mismos jóvenes que, lejos de solidarizarse, son quienes alimentan el sistema con sus pedidos.

<sup>161</sup> La Intendencia de Montevideo reglamentó el tipo de vehículo obligatorio para Uber, EasyGo y Cabify (Radio Monte Carlo 3 de abril de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2zKlqb4>

<sup>162</sup> Diferencias entre la Intendencia y conductores de Uber para regular las flotas de vehículos (El Observador. 1 de abril de 2018). Disponible en <http://bit.ly/20Cp4dM>

<sup>163</sup> Desde hoy no pueden ingresar más choferes a Uber y Easy. (El País. 2 de mayo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2yYt8jl>

<sup>164</sup> Una “guerrilla” de nuevos deliveries en Montevideo. (El Observador. 30 de mayo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2ROb0zX>

<sup>165</sup> Para visualizarlo: [https://www.youtube.com/watch?v=pxkXz\\_gOCQc](https://www.youtube.com/watch?v=pxkXz_gOCQc)



# Compromiso social, activismo y participación política



- **Más activos de lo que creíamos**
- **Desconfiados y desencantados con la política**
- **Las causas millennials**
- **La ola violeta**
- **¿Clicktivismo o slacktivismo?**
- **Consumo de (des)información**
- **Altruismo y voluntariado**
- **Experiencias activistas desde los barrios**

En este capítulo nos ocuparemos de la faceta política y activista de los *millennials*. Veremos si les interesa la política, si confían en los partidos, si participan en vías institucionales o si prefieren otras, si se comprometen con causas sociales, si prefieren las calles o las redes (o las dos)... Repasaremos estas y otras cuestiones para entender mejor el comportamiento político de esta generación.







## Más activos de lo que creíamos

Desde que la revista Time publicó en su portada el famoso titular *Millennials: The Me Me Me Generation*, se creyó que los *millennials* eran egoístas, superficiales, narcisistas y apáticos<sup>166</sup>. Con el pasar de los años (y de los estudios), se fue rompiendo este estereotipo, al tiempo que se les mostraba con más compromiso y conciencia social.

En este cambio de imagen ha sido especialmente importante el trabajo que viene haciendo la Case Foundation con su *Millennial Impact Project*, un estudio que se ocupa de analizar la relación de los *millennials* norteamericanos con las causas sociales, su papel como activistas, voluntarios y donantes. La edición de 2017, por ejemplo, aportó algunos datos interesantes sobre la opinión de los *millennials* sobre la participación en elecciones: el 77% considera que votar es un deber ciudadano, el 71% lo entiende como una forma de activismo y el 65% dijo haber votado en las últimas elecciones presidenciales<sup>167</sup>. Sin embargo, según este mismo estudio, las formas de participación más recurrentes entre los *millennials* son firmar una petición — que puede ser online— (21%), participar en una protesta (16%) y asistir a un mitin político (10%). En los apartados que siguen nos ocuparemos de analizar las diferencias entre las modalidades online y offline.

Un estudio de la Fundación Konrad Adenauer y la Universidad Católica del Uruguay propuso una batería de actividades o «modalidades de participación política» para analizar el comportamiento político de los jóvenes de entre 18 a 29 años (no se utiliza la categoría de *millennials*)<sup>168</sup>. Un 23% dijo que habla de política con amigos (12 puntos porcentuales menos que el promedio general), un 7% trabaja para un partido o candidato y un 18% lo hace por un tema que le afecta a él o a su comunidad (ambas actividades solo 2 puntos por debajo de la media). Sucede que los jóvenes no tienen el mismo nivel de interés en la política que las generaciones anteriores.

El 19% de los jóvenes uruguayos tiene mucho o bastante interés en la política, pero el 49% tiene poco y el 31% directamente no tiene ninguno. El interés por la política, según demuestra el citado estudio, aumenta con la edad, el nivel educativo y el nivel socioeconómico<sup>169</sup>. Pareciera, entonces, que los jóvenes no tienen mucho interés en la política y, por ello, no es un tema que esté tan presente en sus conversaciones cotidianas, pero, sin embargo, sí tienen un nivel de participación similar al del resto de la población uruguaya... ¿dónde y cómo participan?

Según los datos de la Tercera Encuesta Nacional de Adolescencia y Juventud (ENAJ), los jóvenes participan —el estudio presenta una concepción bastante más amplia de la participación— en actividades recreativas, deportivas y asociadas al espacio estudiantil; la participación en partidos políticos, sindicatos y asociaciones profesionales ocupa los últimos lugares<sup>170</sup>. La ENAJ halló algunas tendencias después de cruzar estos datos con las variables sociodemográficas. Por ejemplo, los jóvenes que se encuentran en los dos extremos del nivel socioeconómico son quienes más participan en iglesias u organizaciones religiosas<sup>171</sup>. En los sectores altos aparecen, también, las movilizaciones o concentraciones en espacios públicos, las organizaciones benéficas o de voluntariado.

---

<sup>166</sup> Millennials: The Me Me Me Generation (Time. 9 de mayo de 2013). Disponible en <https://ti.me/lizf1yq>

<sup>167</sup> The millennial impact Report (2017). Achieve. Disponible en <http://www.themillennialimpact.com>

<sup>168</sup> Mieres, P. y Zuasnábar, I. (2012). La participación política de los jóvenes uruguayos. Fundación Konrad Adenauer, Universidad Católica del Uruguay. Disponible en <https://bit.ly/2zAm4co>

<sup>169</sup> El interés en la política apenas alcanza al 6%, mientras que entre los jóvenes de educación terciaria el interés llega al 46%.

<sup>170</sup> MIDES (2015) Tercera Encuesta Nacional de Adolescencia y Juventud. Disponible en: <https://bit.ly/2Fd9Qwm>

<sup>171</sup> *Ibíd.*

Nuestra encuesta online llegó a conclusiones similares sobre los espacios más populares: los *millennials* prefieren participar en espacios estudiantiles (23,5%), deportivos y recreativos (17% y 13,4% respectivamente) y organizaciones de beneficencia o de voluntariado (14%). Son muy pocos los que eligen los sindicatos y gremios (8%), las asociaciones profesionales (casi el 8%), las organizaciones religiosas (7,1%) y todavía menos los que participan en grupos o partidos políticos (4,4%). Un significativo 43,3% dijo no participar en ninguno de los espacios propuestos; cabría preguntarse —a modo de autocrítica— si la pregunta debió haber especificado una marca temporal o de frecuencia (por ejemplo, durante el último mes o más de dos veces al año), si las opciones incluyeron todos los espacios o si es que los jóvenes asocian la participación a actividades (y ya no a espacios).

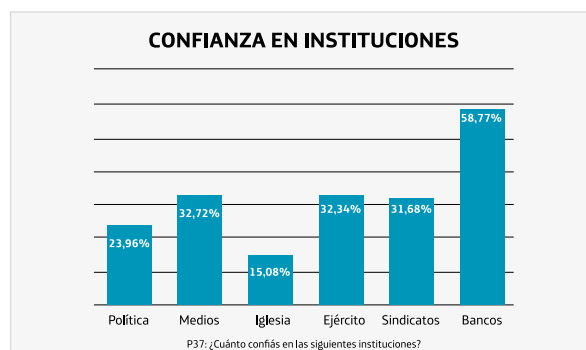
En otra de las preguntas de nuestra encuesta hallamos que el 31,92% de los *millennials* consultados participó, en el último año, en asambleas y elecciones (entendemos que, en su gran mayoría, en el ámbito universitario) y el 21,72% asistió a manifestaciones y concentraciones. Ahora bien, casi 7 de cada 10 dijo no haber participado en actividades en las que se hayan tomado decisiones. Al respecto, el sociólogo Ernesto Rodríguez, en la entrevista citada anteriormente sobre la participación juvenil, reconoce que existen «distintos niveles de participación» y que los jóvenes suelen estar presentes en fases de consulta, pero muy pocas veces en «las instancias en las que se toman decisiones vinculadas con el diseño, la implementación y la evaluación de las políticas públicas»<sup>172</sup>.

Con todo esto, vemos que los *millennials* prefieren espacios no políticos ni partidarios y que optan por diferentes modalidades de participación, algunas online, otras offline, algunas institucionales, otras no. Son menos militantes y más activistas, apoyan menos a las casas y mucho más a las *causas políticas*.

## Desconfiados y desencantados con la política

«Hay una gran decepción. Somos una generación bastante desencantada». Esta contundente frase ilustra muy bien lo que expresaron la mayoría de los *millennials* entrevistados: una distancia con la política formal y sus actores, partidos y representantes. Esta desafección explica, como veremos, que los jóvenes exploren algunas vías alternativas para expresarse políticamente. Pero, antes, ¿cuáles son las causas de este desencanto?

La primera es que los *millennials* uruguayos confían muy poco en los partidos políticos (23,96%). Después de la Iglesia —que presenta una altísima desconfianza— son las instituciones las peor valoradas, por detrás de los medios, el ejército, los sindicatos o los bancos, que, para nuestra sorpresa, despiertan bastante confianza entre los jóvenes.



<sup>172</sup> La participación de los jóvenes en las políticas públicas dirigidas a ellos. Entrevista a Néstor López, Ernesto Rodríguez y Deisy Aparicio. Disponible en <https://bit.ly/2xDLp23>



Algo que, muy probablemente, tenga relación con estos altos niveles de desconfianza política es la percepción de corrupción: el 71% de los *millennials* estuvo de acuerdo con la afirmación «los políticos son corruptos».



Un segundo aspecto que puede influir en su desencanto con la política formal es su falta de conciencia de la dimensión histórica. Los *millennials* son, en cierta manera, *adanistas*, no sienten ninguna deuda con el pasado, tienen poco recuerdo político y no son capaces de reconocer lo avanzado. «Hay chiquilines que tenían 8 años cuando se despenalizó el aborto o cuando se aprobó la Ley de Matrimonio Igualitario. Es lógico que se sientan desencantados de un Gobierno en el que fueron criados», apuntaba uno de los entrevistados.

En tercer lugar, hay cuestiones relacionadas con la cultura política y las prácticas habituales de los partidos —como sus estructuras jerárquicas y verticales— que chocan con el estilo de organización que prefieren y al que están acostumbrados los *millennials*. Estos, que han crecido en entornos distribuidos y horizontales, configurados por el conocimiento y no por el poder, rechazan normas como el «derecho de piso». Federico Barreto, director del Instituto Nacional de la Juventud (INJU), explica que en los partidos se suele «reconocer más la antigüedad y la experiencia que las capacidades»<sup>173</sup>, lo que disgusta y aleja a los *millennials*.

Maite López, directora de la Secretaría de Juventud de la Intendencia de Montevideo, añade que los jóvenes creen que la política demanda muchas horas de dedicación y demasiado esfuerzo, cuando no es o no debería ser así<sup>174</sup>. Se genera, entonces, un círculo vicioso: los jóvenes se mantienen lejos de los partidos, estos no consiguen la renovación que necesitan y adquieren un aspecto anticuado, lo que desmotiva el interés y el posible ingreso de las nuevas generaciones.

Por ello, de acuerdo con la ENAJ, solo el 2,7% de los jóvenes uruguayos participa en partidos políticos, aunque el 18% dice participar o militar en algún tema que le interese<sup>175</sup>. Los *millennials* se inclinan por organizaciones más flexibles y dinámicas, como movimientos u organizaciones sociales, y se comprometen con causas específicas. Incluso dentro de los partidos tradicionales, los jóvenes son quienes lideran reclamos concretos, como en el caso de la campaña del «No a la baja»<sup>176</sup>, o quienes protagonizan acciones convocadas en redes sociales, como los «banderazos» y «el ramblazo».

<sup>173</sup> Militancia joven en el Frente Amplio (Espectador.com. 1 de noviembre de 2018). Disponible en <https://bit.ly/2DtLxbF>

<sup>174</sup> *Ibid.*

<sup>175</sup> Mieres, P. y Zuasnábar, I. (2012). La participación política de los jóvenes uruguayos. Fundación Konrad Adenauer, Universidad Católica del Uruguay. Disponible en <https://bit.ly/2zAm4co>

<sup>176</sup> El plebiscito para bajar la edad de imputabilidad fue una consulta popular que tuvo lugar en Uruguay el 26 de octubre de 2014 y se votó junto con las elecciones presidenciales y parlamentarias. El plebiscito pretendía bajar la edad de imputabilidad penal de 18 a 16 años pero no alcanzó los votos suficientes para ser aprobada. Ver más en <http://bit.ly/2DurtWJ>

Federico Barreto, como director del INJU y militante del Frente Amplio, lanza las siguientes preguntas con la intención de reflexionar sobre la actitud que los partidos tradicionales deberían adoptar ante la emergencia de estas expresiones extrapartidarias: «¿Deberíamos convocar a los jóvenes de las organizaciones sociales para que se integren en las estructuras partidarias o está bárbaro que mantengan esa militancia social como forma de transformación de la sociedad, desde una perspectiva de izquierda y de derechos? ¿Vemos como una derrota no llegar al quórum que nos gustaría en las asambleas de la política partidaria o lo vemos como parte de la expresión de distintas formas de participación juvenil?»<sup>177</sup>.

## Las causas millennials

Según una encuesta de *McCann*, el 94,3% de los jóvenes, a nivel mundial, considera que es importante luchar por aquello en lo que creen<sup>178</sup>. Los *millennials* fueron, por ejemplo, los protagonistas de los movimientos que sacudieron el mundo como Occupy Wall Street y el 15M en España. Se movilizan en las calles y en las redes sociales para defender los temas que más les preocupan y para incidir en su futuro y en el de sus países. Esto se ilustra en algunas de las entrevistas: «Veo cada vez a más jóvenes queriendo generar estas transformaciones [...] las generaciones pasadas eran muy conservadoras y no se cuestionaban esto de los cambios permanentes».

El activismo juvenil, como vimos, no es plenamente absorbido por los partidos y encuentra refugio en otros espacios, como las organizaciones sociales, el movimiento estudiantil, las redes que trabajan por la expansión de los derechos LGBT, las expresiones feministas, etc.<sup>179</sup>. «Hay como una cosa nueva, un corrimiento de la militancia. La militancia política partidaria es cada vez menor, entonces la juventud empezó más a acercarse, a militar por ciertas reivindicaciones: el no a la baja, la marihuana legal, el aborto legal...», explicaba uno de los entrevistados.

Este compromiso con determinadas causas sociales o políticas es una señal de identidad de los *millennials* y está transformando el activismo político a nivel general.

La última encuesta de Deloitte introduce una distinción entre causa y problema social<sup>180</sup>. Mientras que un problema social es un problema que afecta a un número considerable de personas dentro de una sociedad —como, por ejemplo, el racismo y el sexismo—, una causa es, para los jóvenes entrevistados, un comportamiento común orientado a la acción que intenta resolver un problema social —como la *Black Lives Matter* o la *Women's March*—.

Las causas —problemas sociales para Deloitte— que más interesan a los *millennials* norteamericanos —de acuerdo con el último *Millennial Impact Project*— son los derechos civiles y la discriminación racial (29%), el empleo (26%), la reforma sanitaria (26%) y el cambio climático (21%)<sup>181</sup>. Estos temas que destacaron los jóvenes estadounidenses responden, evidentemente, al contexto nacional y a la agenda mediática del momento.

<sup>177</sup> «En Uruguay la renovación tiene cara de 50 o 60 años» (La Diaria. 18 de agosto de 2018). Disponible en <https://bit.ly/2qyLTFs>

<sup>178</sup> Estudio sobre los millennials y la generación Z «The Truth About Youth» (SoloMarketing. 17 junio de 2016). Disponible en <https://bit.ly/2qBpxmN>

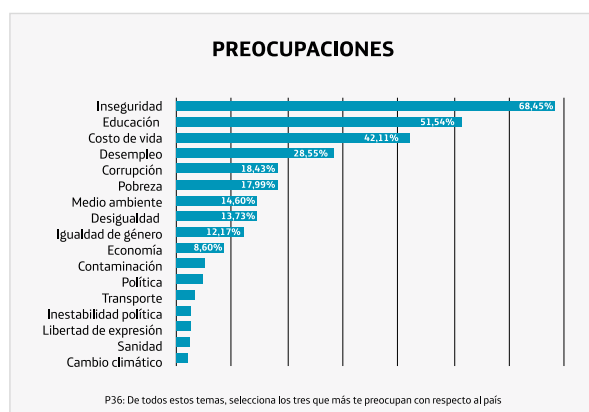
<sup>179</sup> Aguiar, S. Lo que vendrá (La Diaria. 15 de julio de 2016). Disponible en <https://bit.ly/2DusA90>

<sup>180</sup> Deloitte Global Millennial Survey (2018). Disponible en <https://bit.ly/2SXQY7A>

<sup>181</sup> The Millennial Impact Report (2017) An invigorated generation for causes and social issues. Disponible en <https://bit.ly/2RJrOrl>



Era esperable, por tanto, que los uruguayos expresaran otras preocupaciones, diferentes a las mencionadas (y defendidas) por sus pares norteamericanos. Así, nuestra encuesta online muestra que lo que más preocupa a los *millennials* uruguayos es la inseguridad (68,45%), seguida por la educación (51,54%) y el costo de vida (42,11%).



Los *millennials* se comprometen con determinadas causas y «buscan espacios para poder sentirse útiles para la sociedad», como señaló una de las personas entrevistadas. Así fue como, en los últimos años, se apropiaron de una amplia agenda para la ampliación de derechos y la llevaron a las calles, a las redes y al Congreso. Uno de los expertos reconoció el papel determinante que tuvieron los *millennials*: «Esta generación fue la primera que realmente salió a la calle, se manifestó, tuvo un protagonismo de primera línea. Y, por ello, el Uruguay aprobó un conjunto de reformas».

Uno de los movimientos pro derechos que consiguió una amplia participación *millennial* fue el que se movilizó por la legalización de la marihuana contribuyendo a la aprobación de la ley 19.172. En aquel caso, en las movilizaciones, confluían jóvenes de diferentes espacios y orígenes (organizaciones barriales, movimientos estudiantiles, autoconvocados por redes sociales, etc.) para demandar no única y exclusivamente la

legalización, sino que buscaban una ampliación de derechos y un cambio cultural. La de los *millennials* es, según datos de una encuesta de Factum, la generación que más consume marihuana (14%, frente al 11% de los *boomers* y a un 9% de los *Xers*). «No es por una cuestión de edad, sino que tiene que ver con el entorno que hoy acepta más este consumo», explicaba Eduardo Bottinelli, director de la investigación<sup>182</sup>.

Otro caso de éxito es el de la Comisión Nacional No a la Baja, un espacio apartidario que, entre 2011 y 2014, nucleó a diversas organizaciones sociales, sindicales, estudiantiles, barriales y políticas para frenar la propuesta de bajar la edad de punibilidad de los dieciocho a los dieciséis años. Los investigadores Mateo Berri y Jimena Pandolfi, en un artículo que analiza la identidad y la campaña del movimiento “No a la baja”, sostienen que se trató de «un movimiento joven con determinado sentir común», con un lenguaje fresco y original —destaca el colorido símbolo del colibrí de origami— y con argumentos convincentes y persuasivos<sup>183</sup>. El movimiento, de alguna manera, demostró la capacidad de organización política de los jóvenes por fuera de las estructuras partidarias.

<sup>182</sup> Asociación Española presentó estudio sobre los Millennials en Uruguay (970 AM Universal. 26 de julio de 2018). Disponible en <https://bit.ly/2PMEuRg>

<sup>183</sup> BERRI, M. y PANDOLFI, J. Movimiento “No a la baja”: construcción estratégica de la identidad colectiva. Revista de Ciencias Sociales [en línea]. 31 de junio de 2018. Disponible en <https://bit.ly/2OyrNox>

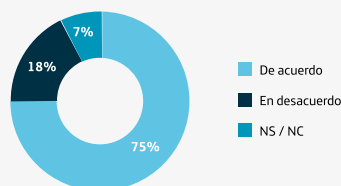
## La ola violeta

Otra causa *millennial* es, sin duda, la igualdad de género. Un estudio de la encuestadora Factum reveló que la de los *millennials* es la generación que más empatiza con la causa feminista; el 31% de los consultados reconoce la existencia de desigualdades entre hombres y mujeres, frente al 22% de los *Xers* y el 24% de los *baby boomers*<sup>184</sup>. Es, también, una de las causas que más les moviliza, a los *millennials* y a los *zetas*. Una de las entrevistadas nos contaba su experiencia: «Yo veo mucha gurisa joven feminista. En mi agrupación somos jóvenes, las edades van desde los veintipocos hasta los treintaipico; y en las jornadas del INJU, por ejemplo, eran adolescentes de liceo, ¡yo me sentía una vieja!».

En los últimos años, los movimientos feministas y aquellos que trabajan por derechos vinculados a la diversidad sexual (como, por ejemplo, el colectivo Ovejas Negras) han impulsado importantes debates y leyes, como el matrimonio igualitario, la legalización del aborto y, actualmente, la ley trans. Una de las entrevistadas destacaba la brecha que existe entre lo legislado y lo instalado en la sociedad: «Una ley no te garantiza la aceptación real, aunque hayamos avanzado bastante [...] todavía tenemos lastres importantes».

Por ello, aunque se hayan conseguido instalar estos temas en agenda e incluso se hayan logrado algunos avances —fundamentalmente en materia legislativa y de sensibilización—, los *millennials* creen que todavía falta mucho para construir una sociedad más equitativa. Tal es así que el 75% de los *millennials* uruguayos considera que Uruguay tiene, todavía, un largo camino por recorrer para conseguir la igualdad de género.

### EN NUESTRO PAÍS AÚN TENEMOS UN LARGO CAMINO POR RECORRER PARA CONSEGUIR LA IGUALDAD DE GÉNERO...



P40: En nuestro país aún tenemos un largo camino por recorrer para conseguir la igualdad de género (ACUERDO/DESACUERDO)

## ¿Clicktivismo o slacktivismo?

Internet es la principal (y natural) herramienta de participación y activismo de los *millennials*. Si se relacionan y expresan a través de las redes sociales, era de esperar que su deseo por cambiar las cosas sería también canalizado por Internet. La mitad de los jóvenes estadounidenses, según datos del Pew Research Center, dijo estar involucrada en algún tipo de actividad política o social a través de Internet en el último año<sup>185</sup>. Firmar una petición online, utilizar un determinado *hashtag*, dar *like* a una publicación o hacer un retuit, interactuar en un grupo, compartir un meme, cambiar o intervenir la foto de perfil... todos estos ejemplos son acciones que, mediadas por la tecnología, demuestran el apoyo a causas sociales o políticas. Es lo que se conoce como *clicktivismo*, definido como «el uso de las redes sociales y otras plataformas online en la promoción y defensa de una causa»<sup>186</sup>.

<sup>184</sup> Asociación Española presentó estudio sobre los Millennials en Uruguay (970 AM Universal. 26 de julio de 2018). Disponible en <https://bit.ly/2PMEuRg>

<sup>185</sup> Public attitudes toward political engagement on social media (Pew Research Center. 11 de julio de 2018). Disponible en <https://pewrsr.ch/2zpv7zY>

<sup>186</sup> Ver más en <http://www.clicktivist.org/what-is-clicktivism>



Las voces críticas hablan peyorativamente de *slacktivism*, un neologismo formado por las palabras *slack* —que significa holgazán— y activismo. Se pone en duda que los activistas cuenten con información suficiente sobre la causa que defienden, que realicen la acción a conciencia y que su compromiso sea real (y no aparente). Así, este «activismo cómodo», de sillón, podría estar reproduciendo acciones automatizadas, con un bajo nivel de reflexión y pensamiento crítico, un activismo que estaría más influido y determinado por las herramientas que por las causas que defiende.

Una de nuestras entrevistadas, que se identifica como activista social, reconoce el poder de las redes sociales, pero advierte que son insuficientes: «Estoy convencida de que las redes sociales tienen una fuerza tremenda. De hecho, yo me hice un Twitter porque podés difundir cosas y la gente te hace preguntas y se involucra. Me parecen extraordinarios los *influencers*; por ejemplo, Emma Watson que está con los temas de género o Leonardo di Caprio que está con todo el tema de la sustentabilidad. Todo a través de las redes sociales y eso concientiza un montón [...] Aunque no es solo con redes sociales, se necesitan muchas más acciones. Eso es concientización, sensibilización, después hay que hacer».

En cualquier caso, el *clicktivism* (o *slacktivism*) tiene su lado positivo. Los blogueros Fred Clark y Dwight Ozard —a quienes se les atribuye la creación del término *slacktivism*— hablaban de pequeños esfuerzos que afectan positivamente al entorno, de acciones individuales que pueden advertir a la comunidad de la existencia de ciertas problemáticas<sup>187</sup>.

El activismo mediado por la tecnología puede ser, en algunos casos, una experiencia más inclusiva que las modalidades tradicionales, rompe distancias y facilita la participación de nuevos actores<sup>188</sup>. El entorno red permite, además, una interacción que el activismo tradicional, mucho más vertical y rígido, no incluye. Pero lo más importante de todo es su complementariedad, ambas modalidades de participación y activismo, la offline y la online, son compatibles,

pueden convivir y retroalimentarse.

La tecnología, entonces, ya no puede entenderse como una opción o un apéndice de la política y el activismo, sino que tiene que entenderse como un elemento clave para la acción, organización y comunicación políticas. Un caso paradigmático es el del Partido Digital, que se define como un «partido sin ideología»<sup>189</sup>, más bien como una herramienta para que la ciudadanía se exprese y vote con la menor intermediación y representación posibles. «Vos sos la persona que mejor te representa. Conocés tus problemas y ya has pensado algunas soluciones. ¡No necesitás que te representen!», dice su página web. En el Partido Digital —al igual que en otras experiencias similares, como fue el Partido de la Red en Argentina— la tecnología ocupa un lugar central y ayuda a repensar la democracia representativa. Así lo propone su ideólogo: «El Partido Digital es un movimiento político que busca mejorar la democracia utilizando las tecnologías actuales, brindando mayor participación y transparencia. El objetivo principal es utilizar la tecnología, que en Uruguay “por suerte” tiene un índice de alta conectividad, tratando de que la gente pueda ingresar, participar y decidir en los temas que nos interesan a todos»<sup>190</sup>. El caso del Partido Digital, como cualquier otro ejercicio de democracia digital, tiene muchos desafíos por delante, como responder a las críticas por la falta de representatividad, garantizar la seguridad de los participantes, consolidar la operatividad, etc.

<sup>187</sup> A new vocabulary for the 21st Century: “slacktivism” (GovLab. 18 de mayo de 2013) Disponible en <https://bit.ly/1SZEYhw>

<sup>188</sup> Jóvenes, participación y redes sociales (II) (11 julio de 2016). Disponible en <https://bit.ly/2PeZHnv>

<sup>189</sup> El Partido Digital quiere gobernar desde internet (El País). Disponible en <https://bit.ly/2RKY1yY>

<sup>190</sup> *Ibíd.*



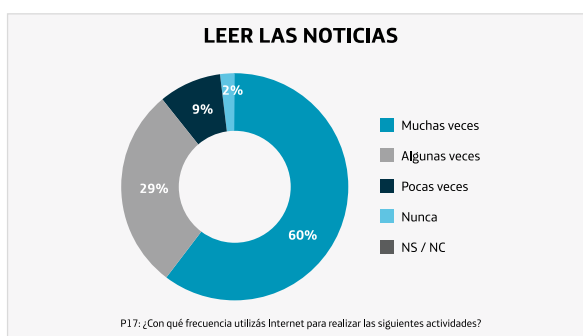
La participación mediada por la tecnología, más allá de las dudas y críticas, ha transformado por completo la relación de los jóvenes con la política y el activismo. Internet se ha convertido en un ecosistema dinámico y fértil para la participación ciudadana; y no únicamente porque aporta nuevas posibilidades a las metodologías tradicionales, sino porque explora el poder de la inteligencia colectiva y genera dinámicas propias a través de sus participantes.

## Consumo de (des)información

Los *millennials* están hiperinformados. Casi el 70%, según el estudio *How Millennials Get News: Inside the Habits of America's First Digital Generation*, publicado en marzo de 2015 por el Instituto Americano de Prensa y la Universidad de Chicago, consulta las noticias de forma diaria y el 40% lo hace, incluso, varias veces al día<sup>191</sup>. Volverse un mejor ciudadano, entretenerse o simplemente identificar temas de conversación para compartir en charlas con amigos, familia o compañeros de trabajo fueron las motivaciones más mencionadas.

El consumo de información de los *millennials* parece estar, como prácticamente casi todas sus actividades cotidianas, intermediado por una pantalla (y, a veces, por varias). De acuerdo con los datos del *2017 Digital News Report* del Reuters Institute for the Study of Journalism, el 64% de los jóvenes entre 18 y 24 años se informan en Internet, mientras que solo un 24% lo hace a través de la televisión y un 6% a través de medios impresos<sup>192</sup>. Se observa, gracias a un sugerente gráfico de Statista, una clara tendencia: a mayor edad, mayor presencia y confianza en medios tradicionales<sup>193</sup>.

Los *millennials* uruguayos, tal como pudimos comprobar en la encuesta online, también se mantienen actualizados a través de Internet: 9 de cada 10 reconocieron leer noticias en línea (el 60% dijo hacerlo con una alta frecuencia y el 29% con una frecuencia media).



Las redes sociales juegan un papel predominante en el consumo informativo, se han convertido en las verdaderas plataformas de noticias. Según datos del Pew Research Center, dos tercios de la población estadounidense se informaron en redes sociales durante 2017 (Facebook, YouTube y Twitter fueron las más escogidas)<sup>194</sup>.

Es en este contexto de desintermediación informativa que irrumpe la posverdad, elegida palabra del año en 2016. Son aquellas «circunstancias en las que los hechos objetivos influyen menos en la formación de la opinión pública que las emociones y las creencias personales». Este paradigma favorece, por un lado, la circulación de noticias falsas, equívocas o inexactas y, por otro, la creación de burbujas informativas, alimentadas por los algoritmos, por las que los usuarios consumen contenidos en función de sus preferencias y las de sus contactos. «Cuando un

<sup>191</sup> How Millennials Get News: Inside the habits of America's first digital generation (American Press Institute. 16 de marzo de 2015). Disponible en <https://bit.ly/1WAVqWL>

<sup>192</sup> The 2017 Digital News Report (Reuters Institute for the Study of Journalism (22 de Junio de 2017). Disponible en <https://bit.ly/2jUDvjN>

<sup>193</sup> The Generational Divide in News Consumption (The Statistics Portal 26 de junio de 2017). Disponible en <https://bit.ly/28K2qvO>

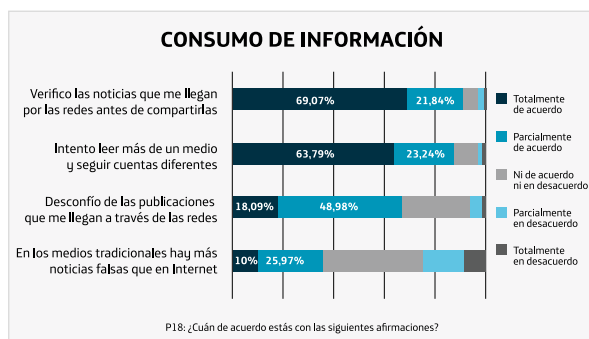
<sup>194</sup> News Use Across Social Media Platforms 2017 (Pew Research Center. 7 de septiembre de 2017). Disponible en <https://pewrsr.ch/2vMCQWO>





hecho empieza a parecerse a lo que tú crees que es verdad, se vuelve muy difícil para cualquiera advertir la diferencia entre hechos que son ciertos y hechos que no lo son», apuntaba Katharine Viner, directora de The Guardian<sup>195</sup>. La posverdad es peligrosa porque es confortable, porque no invita a los consumidores de información a contrastarla o a comprobar datos; tampoco contradice sus creencias, prejuicios y apriorismos.

La receta para hacer frente a este enorme desafío es definir y seguir una dieta digital equilibrada y variada —que incluya diferentes contenidos informativos y fuentes— y asumir una actitud crítica ante las informaciones que recibimos. Todo esto, según arrojó nuestra encuesta online, es algo que hacen los *millennials* uruguayos, quienes dijeron que verifican las noticias antes de compartirlas en redes sociales (91%) y que intentan leer más de una fuente para evitar sesgos (87%). También desconfían de las publicaciones que les llegan por redes sociales (67%), pero no están completamente seguros de que las noticias falsas circulen más por Internet (un 36% cree que hay más *fake news* en los medios tradicionales).

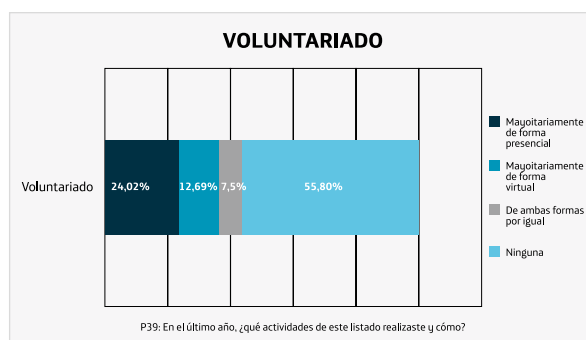


## Altruismo y voluntariado

Según la edición de 2016 del *Millennial Impact Report*, el 46% de los *millennials* hizo al menos una hora de algún tipo de voluntariado en el último mes. Es una generación que está abierta a donar tiempo

y dinero cuando cree que con eso puede cambiar sus comunidades. Jean Case, CEO de la organización que se ocupa de este informe, apuntaba para The Washington Post: «Yo personalmente me refiero a los *millennials* como la próxima gran generación porque el grado de generosidad que estamos viendo en ellos es bastante impresionante». Son idealistas, como lo fueron sus padres, pero «la gran diferencia es que esta generación está convirtiendo su idealismo en acción».

De acuerdo con los datos que recogimos en nuestra encuesta online, el 36,71% de los *millennials* uruguayos realizó una acción de voluntariado en el último año. Según los datos cruzados que aporta la ENAJ, las actividades de voluntariado —así como también la participación en organizaciones religiosas y estudiantiles— son las preferidas por las mujeres<sup>196</sup>.



Son muchas y variadas las organizaciones uruguayas que realizan voluntariado y actividades de asistencia alimentaria, educativa o recreativa en contextos vulnerables: El Abrojo, Gurises Unidos, La Asociación Cristiana de Jóvenes, entre otras.

<sup>195</sup> How technology disrupted the truth (The Guardian. 12 de julio de 2016). Disponible en <https://bit.ly/29AM0Ji>

<sup>196</sup> MIDES (2015) Tercera Encuesta Nacional de Adolescencia y Juventud. Disponible en <https://bit.ly/2Fd9Qwm>

Un Techo Para Mi País —originaria de Chile y presente en Uruguay desde el año 2003— es, probablemente, la organización de voluntarios más conocida de la región, con un total de voluntarias y voluntarios movilizados que supera el millón. Sus voluntarios, la mayoría jóvenes profesionales y universitarios, se reúnen periódicamente para trabajar, junto a los habitantes de las comunidades, en la construcción de hogares para quienes más lo necesitan. La construcción de viviendas de emergencia no es su único objetivo ni su única tarea. También se dedican a hacer relevamientos de información y buscan incidir en la elaboración de políticas públicas<sup>197</sup>.

Otro proyecto interesante es Involucrate, «un portal de voluntariado y donaciones que quiere ser una plataforma de nexo y acercamiento entre las organizaciones y personas que buscan el bien común»<sup>198</sup>. El portal, según explica Guillermo Fork, «nace de la necesidad de mucha gente que quería hacer voluntariado y no sabía qué hacer, ni cómo, ni a dónde ir, y muchas organizaciones sociales que tenían objetivos que no podían llevarlos adelante por falta de personas y empuje»<sup>199</sup>. El sistema es muy sencillo: los «involucrados» eligen entre donar o ser voluntario, entran en el mapa, filtran por zona, interés, tiempo, etc., hasta que encuentran la ONG o el proyecto que cumple con sus necesidades y expectativas.

## Experiencias artistas desde los barrios

Según la última encuesta global de Telefónica, el 72% de los *millennials* latinoamericanos se cree capaz de lograr un cambio local. Aunque son los hijos de la globalización y tienen una capacidad de movilidad (real y virtual) muy superior a la de sus padres, se preocupan por sus realidades más próximas y se creen capaces de cambiar el contexto en el que viven. Por ello, se multiplican los espacios de participación de ámbito local, identificados con barrios o comunidades concretas. «Se empezaron a generar como cosas más internas en algunos

barrios, sobre todo en centros culturales», nos contó un entrevistado. Estas dinámicas de participación resultan mucho más prácticas para quienes no cuentan con mucho tiempo para movilizarse y buscan hacer algo, pero cerca de casa.

En muchos de estos espacios culturales se propone un tipo de participación que conjuga la política y la acción social con el arte. Es lo que se conoce como ARTivismo (la suma de arte y activismo)<sup>200</sup>. Esta forma de activismo engloba acciones, generalmente realizadas en el espacio urbano, aunque también en el digital, que intervienen en lo social a través de lo artístico, empujando la agenda política o dando visibilidad a diferentes reclamos. Uno de los *millennials* que entrevistamos comentaba que, gracias al arte, puede llegar a una mayor cantidad de personas: «Una cosa es decir algo y otra cosa es decir eso mismo bailando o rapeando. Así llegás a un público más amplio; el que estaba distraído va a levantarse de la silla y va a querer verlo y escuchar lo que decís. Aunque capaz que discrepe, te va a querer escuchar porque lo estás demostrando de otra manera». Y otro hacía hincapié en la eficacia del ARTivismo como herramienta de comunicación: «Creo que es una forma más contundente de llegar a las personas [...] Creo que es una forma muy oportuna de poder decir cosas, es una buena forma de activismo».

Un ejemplo de estas agrupaciones son los Clowndestinos, que integran el clown a la actividad social; y otro lo encontramos en la Murga Joven, un movimiento nacido en 1996, a partir de talleres de murga entre la Intendencia de Montevideo y el Taller de Música Popular (TUMP).

<sup>197</sup> Techo Uruguay: el objetivo de garantizar derechos “a la gente que está quedando atrás” (Espectador.com. 25 de julio de 2018). Disponible en <https://bit.ly/2SWjkPI>

<sup>198</sup> Más información en <https://www.involucrate.uy>

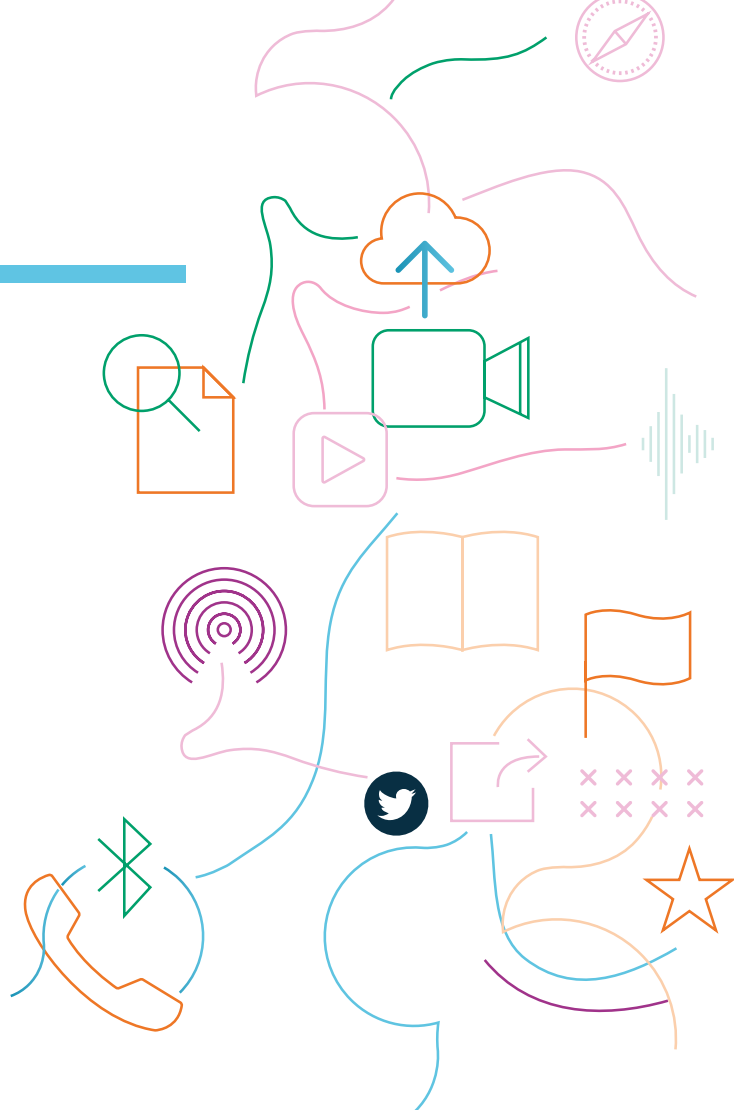
<sup>199</sup> Involucrate, el primer portal de donaciones y voluntariado de Uruguay (Subrayado. 26 de abril de 2018). Disponible en <https://bit.ly/2L4M4Rs>

<sup>200</sup> Más sobre #ARTivismo en la siguiente presentación <https://bit.ly/2RHnTf2>

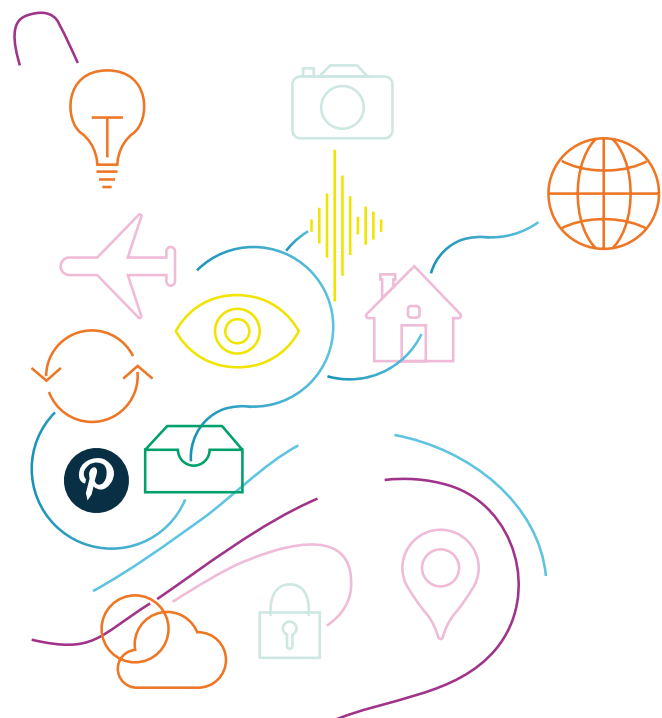


# Un estilo de vida

- **Mejor sin etiquetas**
- **Uruguayos y estereotipados**
- **Optimismo millennial**
- **La gratificación instantánea**
- **Con las maletas listas**
- **Abiertos a la diversidad**
- **Vida activa y saludable**
- **La era de las selfies**
- **El amor en los tiempos de Tinder**
- **Consumidores de experiencias**
- **Lo vintage está de moda**
- **Nuevas formas de entretenimiento**



Trabajo, educación, activismo, relación con las tecnologías... son dimensiones que hemos recorrido hasta este punto para comprender los comportamientos de los jóvenes de esta generación en el Uruguay. Pero, además de estos factores, los jóvenes también adoptan determinadas actitudes cotidianas y comparten ideas sobre el mundo en que viven. Sobre todo ello vamos a profundizar en el siguiente capítulo. Mejor sin etiquetas





## Mejor sin etiquetas

La encuesta realizada por Factum<sup>201</sup> destaca el rechazo de los *millennials* uruguayos a las etiquetas, como ya anticipamos en la introducción. Las definiciones les incomodan y las asocian a los estereotipos; así también lo notamos en las entrevistas que hicimos para este estudio:

«Es como que las definiciones que hacen sobre los *millennials* a veces nos hacen quedar como un poco huecos. Y como que estamos todo el tiempo con el celular boludeando, y capaz que no es así. Es como todo cambio, capaz que en 10 años hay una nueva tecnología y nosotros vemos a los jóvenes y decimos, ay están todo el día con eso. En realidad, me parece que es cíclico y siempre pasa con las cosas nuevas: que claramente las generaciones más chicas lo hacen más rápido y a los grandes como que les cuesta un poco más».

Ahora bien, cuando se les pide definirse e identificarse con algunos rasgos y comportamientos, aparecen características variadas, como el respeto por la diversidad y el consumo de marihuana, y la palabra que más se repite es «tecnología», a diferencia de lo que sucede en otras generaciones. Entre los mayores de 54 años, las palabras que más aparecieron fueron: «dictadura», «rebeldía», «transición», «luchadora»; y, entre los miembros de la Generación X, fueron «transición», «respeto» y «democracia».

De este modo, aquello que parece caracterizar transversalmente a la generación *millennial* y con lo que, aparentemente, tienen menos complejos, tiene que ver con las posibilidades que ofrece la tecnología para ser y para hacer: «Lo que caracteriza a esta generación es eso: manejar bien las herramientas disponibles para lograr estar mucho más alineados entre lo que te gustaría hacer y lo que podés hacer, partiendo de que la conjunción exacta es casi imposible, pero estás mucho más cerca».

La hiperconectividad es una característica mencionada tanto por los distintos expertos como por los propios jóvenes. La disponibilidad de formas de comunicación, la inmediatez y la conectividad expandida configuran un contexto nuevo para los vínculos. Para algunos, las redes configuran un «nuevo tipo de individuo» que puede denominarse «hiperindividuo» o «individuo conectado» y que posee características propias y diferentes en lo que se refiere a su proceso de socialización<sup>202</sup>. Esto aparece mencionado en varias de las entrevistas realizadas para este estudio:

«Yo soy también de la generación *millennial* pero me parece difícil [identificarme con el conjunto de características]... la única que veo más acertada es la de la hiperconexión, pero eso es parte de la cultura de masas y de las nuevas plataformas que salen. Antes, hace 10 años, me iba a un cumpleaños y a mi madre la avisaba cuando salía de casa y hasta que volvía. Ahora, tenemos como un rastreador personal que es el celular, en el cual estamos hiperconectados todo el tiempo».

Los *millennials* asocian el manejo de las herramientas tecnológicas a la capacidad de acción, al emprendimiento, al deseo de hacer cosas: «Hay como una inquietud por hacer cosas, hay mucha gente haciendo cosas, proyectos, que, a veces, adquieren una difusión enorme; otros no, pero me parece que sí hay como esa necesidad y, sobre todo, por el manejo súper hábil de las TIC. Veo una generación, no solamente de mi edad sino más chica, como súper *polenteada* para hacer cosas».

<sup>201</sup> ¿Cómo son los millennials uruguayos? (Teledoce.com. 18 de agosto de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2qBf1Mq>

<sup>202</sup> Martín, A., Rubio, R. (2015) Jóvenes y generación 2020. Disponible en <http://bit.ly/2FaPQul>

Ahora bien, el tema de la tecnología y sus usos hace que para muchos jóvenes el término *millennials* represente únicamente a quienes hacen un uso experto. Así, algunos de los entrevistados se consideran a sí mismos por fuera de esta categoría, asociándola directamente a aquellos que presentan usos tecnológicos más tempranos. Algunos refieren la edad de acceso a Internet:

«Hay una vacilación en los años que recorren los *millennials*. Yo sé que entro dentro de la categoría de los *millennial*, pero, en realidad, a veces me cuesta sentirme dentro de esa categoría porque, por ejemplo, yo me crié en los 90. Pero los *millennials* están como identificados con el uso de las redes sociales y yo no tuve acceso a Internet hasta los 16 ó 17 años. Primero, por una cuestión económica y, segundo, porque era secundario, se jugaba. En muchas cosas, comparándome con la población más adulta, soy más parecida en el dominio, en el uso que hago de las de redes sociales».

Otros comentan el tipo de usos «intensivos» que realizan otras generaciones:

«La tecnología es como un elemento transversal que forma parte de nuestras vidas. Creo que hay diferentes incorporaciones de la tecnología entre los grupos de jóvenes. Por ejemplo, yo uso tecnología para trabajar, pero no me siento una persona súper tecnológica. Creo que tengo como algunas barreras en algunos aspectos, incluso en el manejo de las redes sociales [...] No sé si existen barreras de la generación *per se*, porque gente muy cercana a tu edad puede tener un uso más intensivo que puede tener que ver con la tarea que desempeña, con el interés ... pero sí hay usos diferenciales que merecen un análisis en profundidad».

## Uruguayos y estereotipados

A los estereotipos de la generación<sup>203</sup>, se suman las ideas preconcebidas sobre el Uruguay. Existe una idea sedimentada sobre la «grisura» uruguaya, sobre el hecho de que «hay poco para hacer» y la presencia de raíces conservadoras que mantienen cierta estabilidad reacia a los cambios. En esta línea se manifiestan algunos de los entrevistados:

«Es como la típica frase súper instaurada que dice que el Uruguay es un país gris y anticuado. Es verdad, Uruguay tiene una población súper envejecida y por ahí sí, es un poco retrógrada en ciertos aspectos, pero como que intento vivir mi locura y mi mundo y no fijarme ni sugestionarme por todas estas cosas. Es verdad, ha habido como una revolución a nivel de proyectos, de emprendimientos y de cabezas, de formas de pensar».

Y se plantea un escenario relacionado con las actuales y nuevas generaciones, destacando la tolerancia, la apertura a la diversidad y a las formas de vivir tradicionales. Hay un énfasis y una inquietud por la «búsqueda», por encontrar nuevos espacios y actividades que muchas veces se ponen en tensión con la idea clásica de la estabilidad como aquello deseable:

«Creo que lo que se viene va a estar bueno porque la gente más o menos de mi edad tiende como a ser más abierta, tolerante, con más ganas; es como que busca una vida totalmente diferente a lo que considera normal el típico uruguayo. Ponele, es súper difícil ver gente de mi edad con un trabajo estable o contenta con lo que hace porque como que todo el tiempo estás buscando algo y moviéndote, y la mayoría de la gente lo ve como algo malo eso, pero a mí no me parece».

<sup>203</sup> Según la encuesta Imaginarios y Consumos Culturales, para el 44,8% de los consultados, los jóvenes quieren «pasarla bien» en segundo lugar, «no quieren hacer nada»; y, en tercer lugar, «estudiar, trabajar, tener mucho dinero».



Asimismo, los jóvenes entrevistados sostienen la diversidad entre la aparente homogeneidad de la sociedad uruguaya:

«Aunque nos vendan también desde los discursos como una cosa muy homogénea, el mate, la rambla, la murga, la torta frita y el candombe, es recontra diverso, mucho más de lo que creemos. No es solamente distinto, vas a la frontera de rivera con la rambla de Montevideo. Es distinto la rambla de Montevideo con avenida Italia para el otro lado, no tenés que irte tan lejos para ver culturas distintas. Cruzas ahí y capaz el candombe o la murga importa un carajo».

Este reconocimiento de la heterogeneidad de la juventud aparece en contraposición a formas sedimentadas de estigmas con los que conviven los jóvenes en Latinoamérica y en Uruguay. En cuanto a esto, son diversos los estudios e investigaciones que han abordado las diferentes formas de estigmatización sobre los jóvenes, y más aún sobre aquellos que provienen de sectores más vulnerables. Desde estos trabajos se demuestra que también en el Uruguay se desarrollan dinámicas de estereotipación de los jóvenes, fundamentalmente desde los medios de comunicación, tal como nos señala Rodríguez, sociólogo y experto en juventud:

«Hay dos estereotipos grandes que se generan en torno a los jóvenes desde la producción mediática. Uno son los *millennials* como casos exitosos, emprendedores, ciudadanos del mundo. Y el otro son los *ninis*, que son los jóvenes pobres, los excluidos, sobre los que quieren saber qué hacen, porque no estudian ni trabajan, ¿a qué se dedican? Roban, etc. es el otro estereotipo que se ha manejado masivamente en los medios de comunicación. Hoy en día podría decirse que, para cierta cultura mediática dominante, hay dos tipos de jóvenes: los *millennials* que son los jóvenes ricos y los *ninis* que son los jóvenes pobres».

Naturalizar los estereotipos sobre los jóvenes provoca que aquellos problemas con los cuales

lidian cotidianamente sean invisibilizados. De este modo, muchas de las dificultades que impactan en la trayectoria vital de los jóvenes, como el desempleo o la violencia, son resultado de las decisiones y de la visión de los adultos respecto al rol de los jóvenes en la sociedad (o qué jóvenes para qué roles).

## Optimismo millennial

La generación *millennial* es más optimista que las generaciones que la preceden. Así se observa en la encuesta de Deloitte, donde se afirma que el 41% de los *millennials* encuestados confía en que las economías de sus países mejorarán en el próximo año<sup>204</sup>. El optimismo de los jóvenes latinoamericanos, según la última edición de la encuesta global de Telefónica, supera ampliamente al de los jóvenes de Estados Unidos y casi triplica al de los europeos<sup>205</sup>.

El «barómetro de la felicidad» de Sura<sup>206</sup> reveló que un 41% de los encuestados uruguayos manifestó que no está muy feliz, aunque cerca del 50% se mostró optimista en relación con su futuro. La seguridad económica y la familia son las dos variables que inciden en esta percepción que ubica al Uruguay como el sexto país latinoamericano en términos de felicidad. Cabe recordar, también, la encuesta realizada por la OIJ en la que se observa que el 68,9% de los jóvenes uruguayos es optimista sobre su futuro<sup>207</sup>.

<sup>204</sup> Millennials' economic outlook: Storms ahead for emerging markets The Deloitte Millennial Survey 2016. Deloitte. Disponible en <http://bit.ly/1T2Nadp>

<sup>205</sup> Telefonica Global Millennial Survey. The Latin American Dream. Disponible en <http://bit.ly/1rMgGGG>

<sup>206</sup> Un 30% de los uruguayos se considera feliz y un 50% es optimista acerca de su futuro, según una encuesta de Sura. (Teledoce. 11 de octubre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2Po51VB>

<sup>207</sup> Jóvenes optimistas sobre su futuro. (La República. 22 de julio de 2013). Disponible en <http://bit.ly/2PLFt4g>

A su vez, los *millennials* confían en que la tecnología traerá diversos beneficios a sus vidas y a la sociedad en general. Los sectores que más se beneficiarán del desarrollo tecnológico, según la encuesta que realizó Global Shapers<sup>208</sup>, son: la educación (19,3%), el cuidado de la salud (14,9%) y la fabricación (14,4%). Sin embargo, son más reacios a los avances de la robótica: más de la mitad indicó que no confiaría en las decisiones tomadas en su nombre por un robot. Esto refuerza las tensiones y los límites que consideran los jóvenes acerca de la integración de la tecnología, tanto en la dinámica de vida individual como en la social.

Al observar qué sucede con las posiciones de los jóvenes respecto a este tema en el Uruguay, observamos que 9 de cada 10 *millennials* que encuestamos para esta investigación creen que la tecnología revolucionará las formas de enseñanza y aprendizaje; y 7 de cada 10 piensan que la tecnología puede ayudar a superar las brechas o desigualdades sociales. Cuando se les preguntó por la influencia que el conocimiento tecnológico puede tener en el éxito personal de cada uno, el acuerdo se mantuvo en cifras similares (76%). Estos hallazgos nos muestran que los *millennials* uruguayos confían en el poder de la tecnología, tanto en un nivel social (transformar el sistema educativo y combatir las desigualdades) como en un nivel personal (favorecer su éxito personal).

## La gratificación instantánea

La ansiedad de los *millennials* y su hambre de éxito tienen como peligrosa contrapartida una potencial frustración, en caso de que no consigan lo que buscan y quieren. Karen Bruck, directora regional del *Marketplace* de Mercado Libre, propone el concepto de «gratificación instantánea» en una charla TED imperdible<sup>209</sup>. Se refiere a la gratificación como «fin en sí mismo», al placer y la diversión como valores y a la necesidad de buscar, permanentemente, algo nuevo y diferente que les motive. Bruck, en su

caracterización de los *millennials*, habla del «efecto cabo polonio»: jóvenes que, de manera impulsiva, renuncian a sus trabajos para irse de vacaciones con la confianza y seguridad de que, al volver, conseguirán una pronta y ventajosa contratación.

Los *millennials*, siguiendo con las metáforas veraniegas de Bruck, son surfistas que están subidos a una tabla, buscando permanentemente la próxima ola para barrenar. Las generaciones anteriores son más bien *buceadores*: compran o alquilan un traje, aprenden a respirar, tienen que conseguir un barco para adentrarse en el mar, se sumergen en la profundidad y, a pesar de todo ello, a veces ni siquiera encuentran nada. La ansiedad y la ambición son características que también salieron en las entrevistas:

«Lo que percibo es el deseo de la inmediatez, de tener todo ya y no esperar que los resultados lleguen solos, trabajar día a día para después ver los resultados. [...] Como que no quieren tal vez recorrer el camino, como de decir voy a agarrar experiencia acá, quizás no ganando lo que quisiera ahora, pero si a largo plazo puede servirme...».

Este deseo de lo inmediato, la idea de querer todo ya, la «gratificación instantánea» de Bruck, es algo que se repite en más de una entrevista: «La cuestión de la inmediatez, seguramente. Pero nosotros también medio que queremos todo ya. Capaz que tenemos otros tiempos a veces...».

<sup>208</sup> Global Shapers Survey. Annual Survey (2017). Disponible en <http://bit.ly/2PhuBeW>

<sup>209</sup> Se puede ver en <https://bit.ly/2PdK7nj>





La combinación de ambición e impaciencia hace que muchos *millennials*, a menudo, se sientan frustrados<sup>210</sup>. Se trata, pues, de una generación sobrestimada («la generación más formada de la historia»), a la que se le prometió muchísimo éxito, a la que se asoció con el desarrollo y progreso, de la que se dijo que cambiaría el mundo. Ante semejante expectativa, resulta esperable que los *millennials* se sientan frustrados cuando no consiguen lo que quieren o en el tiempo que esperaban.

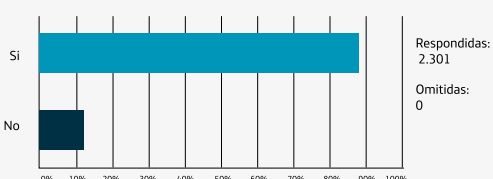
En esta línea, durante la controvertida charla retomada y difundida por varios medios de prensa<sup>211</sup>, el experto en liderazgo, Simon Sinek, apunta que los problemas de los jóvenes de esta generación se deben fundamentalmente a la relación con sus padres, entendiendo que estos les aseguraron que eran «especiales» y que podrían «conseguir todo lo que quisieran en la vida, solo con quererlo». Esta afirmación deviene en un gran trabajo extra que deben realizar estos jóvenes en el momento de ingresar en la universidad o en el mercado laboral: enfrentarse a una realidad que mina su autoestima.

## Con las maletas listas

La encuesta Global Shapers del año 2016<sup>212</sup> afirma que los *millennials* se definen como «ciudadanos globales». La gran mayoría de los jóvenes encuestados están dispuestos a vivir fuera de su país para encontrar un trabajo o avanzar en su carrera (81,1%) y el porcentaje crece en regiones como América Latina y el Caribe, Asia, Medio Oriente y África del Norte.

Esta tendencia, tal como vimos en la encuesta que realizamos para esta investigación, se repite en Uruguay: el 88,1% de los *millennials* dijo que le gustaría estudiar o trabajar fuera del país.

Q33 ¿TE GUSTARÍA TRABAJAR O ESTUDIAR FUERA DE URUGUAY?



Uno de los motivos de este deseo —además de la identidad global de los *millennials*— puede ser el descontento con las condiciones del país para desarrollar un negocio propio, algo que fue mencionado por el 65% de los encuestados.

El vínculo entre lo local y lo global aparece como una forma de pensar las actividades y los proyectos. En este sentido, aquellos que se dedican a actividades emprendedoras sostienen que se hace necesario pensar y mirar hacia afuera por razones de escala:

«El hecho de estar en Uruguay tiene sus ventajas y desventajas. Como desventajas es que ya de pique, tenés que estar pensando para afuera. Si realmente querés hacer algo súper escalable, el mercado local no sirve. Pero sí es un buen espacio para probar cosas, ir pensando en lo local... pero siempre mirando hacia afuera que es donde está la forma de escalar un emprendimiento».

<sup>210</sup> 'Millennials' en horas bajas: el desencanto de quienes aspiraban a dominar el mundo (La Vanguardia, 9 de septiembre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2SXHYpw>

<sup>211</sup> La entrevista a Simon Sinek se puede ver en <https://bit.ly/2ioo5Ry>

<sup>212</sup> 'Millennial', haz que tu opinión cuente (El País, 9 de mayo de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2Fba336>

También están aquellos que piensan el «afuera» como lugares de expansión de lo local:

«Ya había hecho de traer algo de afuera para Uruguay y es más fácil porque ya venís con una estructura, tenés un apoyo atrás para traerlo hacia Uruguay; es más fácil que arrancar aquí y llevarlo hacia afuera. Era un desafío que me interesaba como futuro para mi carrera, creo que aportaba mucho más hacerlo así».

Los *millennials* también prefieren mirar al exterior para viajar y conocer nuevos lugares, una de sus actividades preferidas. Sin embargo, son conscientes de que no es algo que todos puedan hacer, ni todo el tiempo:

«Por más que seas un ciudadano global no todo el mundo puede viajar. Por más que te creas *multiloco* y digas: sí, soy *millennial* y viajo y soy mochilero, pero, en realidad, no tenés un mango para el pasaje... Yo recién cuando viajé en avión tenía 23 años y ahora, las veces que puedo, viajo. Pero también está bueno hacer cosas para sentirte realizado y decir está bueno hacer esto, y hacerlo. No todo es color de rosas».

## Abiertos a la diversidad

La última edición de la encuesta de Deloitte<sup>213</sup> consulta a los jóvenes *millennials* por el significado del término «diversidad». Las respuestas sorprendieron por su variedad: solo el 17% de los encuestados *millennials* y el 24% de los *zetas* mencionan un aspecto de la demografía, el estilo de vida o la fe. La idea de la diversidad la asocian más bien con conceptos como tolerancia, inclusión, apertura, respeto y reconocimiento de las individualidades, de las diferentes ideas o formas de pensar.

La encuesta, además, preguntó acerca de cuáles creen que son los aspectos de la diversidad que más necesitan ser retomados y llevados adelante por la sociedad en general, las empresas y sus propios empleadores. Los factores que podrían ser

aparentemente obvios —como la edad, el género, la discapacidad o la etnia— son enfatizados, pero también aparecen la desigualdad de entornos y los antecedentes educativos. Esta última necesidad, en tanto que problema asociado a la diversidad, fue resaltada en las respuestas de jóvenes provenientes de países emergentes.

La diversidad es una de las características que los *millennials* se atribuyen a sí mismos. En la encuesta *desarrollada* por Factum<sup>214</sup> para Uruguay, se destaca que aquellas características que (todas las generaciones) más identifican con la generación *millennial* son el respeto por la diversidad de orientaciones sexuales (53%), por los movimientos de igualdad de género (49%) y por la diversidad étnica (44%). El 9% dice preferir que sus vecinos sean de su misma ascendencia, y apenas el 3% admite que alguna vez discriminó a personas de orientación sexual distinta. La diversidad de los *millennials* fue algo que también concluimos en la encuesta que hicimos para este estudio, al ver que el 71,5% de los encuestados defendió que la inmigración enriquece las culturas.

Por otro lado, en las entrevistas realizadas se observó una integración naturalizada de la diversidad, fundamentalmente relacionada a la diversidad en lo relativo a la sexualidad y al género: «También lo veo en cómo se manifiestan los adolescentes respecto a la sexualidad, veo como una apertura mucho mayor. Sobre todo, de mujeres, me pasa de ver chiquilinas de la mano, con suma libertad. Incluso también esas cuestiones del transgénero y lo que tiene que ver con lo andrógino, incluso con amigos que son gays o lesbianas que se sorprenden porque todavía a ellos les cuesta como abrirse. Ahí sí me identifico más con los gurises».

<sup>213</sup> Deloitte Millennial Survey 2018. Disponible en <http://bit.ly/2Fgqawl>

<sup>214</sup> Factum (2018) Primer estudio de *millennials* en Uruguay. Disponible en <http://bit.ly/2RjiWT6>



Sin embargo, los *millennials* parecen discriminar más que otros grupos por origen socioeconómico. La investigación de Factum<sup>215</sup> reveló que el 28% de los jóvenes uruguayos tiende a tolerar menos a las personas de clases sociales diferentes a las suyas y, en caso de tener que elegir a un vecino, preferirían una persona de estatus similar al propio. En el resto de las generaciones, este porcentaje se ubica por debajo de los 20 puntos porcentuales.

## Vida activa y saludable

En temas vinculados a la salud, la encuesta realizada por Nielsen<sup>216</sup> refiere la importancia que le asignan los *millennials* al consumo de alimentos sanos. Se interesan por los fabricantes de los alimentos y por conocer los ingredientes de lo que consumen; prefieren los atributos de «orgánico», «libre de gluten» y «alto en proteína» frente a aquellos que son «bajos en sodio» o «bajos en azúcar» que parecen ser elegidos por consumidores mayores. Así, mientras que las generaciones anteriores se concentran en las etiquetas (las calorías que presentan, la grasa, etc.), los *millennials* se preocupan por conocer (incluso investigar) el origen de los alimentos y por saber cómo afectan al medioambiente.

Los *millennials* han incidido en los hábitos de alimentación actuales y en muchas prácticas de fabricación y producción<sup>217</sup>. Por un lado, se hicieron populares términos como «orgánico», «productos de proximidad» (o kilómetro 0), «veganismo», etc.; y surgieron nuevas modalidades de venta y consumo, como pueden ser las aplicaciones de *delivery* de comidas, los puestos en la calle y los *food trucks*, etc. Por otro lado, su interés por conocer la procedencia de los alimentos y sus ingredientes ha ocasionado algunos cambios en el etiquetado de los alimentos (la huerta de donde se extrajeron los ingredientes, la granja en donde se compraron, etc.).

Otro de los aspectos destacados por el estudio de Factum<sup>218</sup> es la práctica del ejercicio físico. El

45% de la población indicó que practicó ejercicio durante la última semana, pero lo que varió entre las generaciones fue la modalidad elegida para hacerlo: la actividad preferida de los *millennials* fue levantar pesas, hacer aparatos, abdominales y lagartijas. Son los que menos hacen ejercicios terapéuticos (2%) y solo el 1,6% practicó zumba.

## La era de los selfies

Todos los días se comparten millones de *selfies* a través de las redes sociales<sup>219</sup>. Parece ser que esta nueva moda ha llegado para quedarse y se está convirtiendo en uno de los íconos de las nuevas generaciones. Tanto, que ya existe una industria alrededor de las *selfies*, desde aplicaciones y filtros hasta herramientas, como los famosos *selfie sticks*.

Según una investigación de la Universidad SUNY<sup>220</sup>, las personas que buscan en las opiniones de los demás una fuente de autoestima son más propensas a publicar *selfies*. Según otros estudios, las *selfies* son producto del narcisismo de la persona y puede indicarnos si está dispuesta a publicar más o menos *selfies*: «El narcisismo predice significativamente la intención de los individuos de publicar *selfies* en sus redes sociales».

---

<sup>215</sup> Asociación Española presentó estudio sobre los Millennials en Uruguay. (Universal. 26 de julio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2Dd8HIH>

<sup>216</sup> Encuesta Nielsen (2015). Estilos de Vida Generacionales. Disponible en <http://bit.ly/2DvqJRC>

<sup>217</sup> 9 ways millennials are changing the way we eat (The Washington Post. 21 de febrero de 2018).

Disponible en <https://wapo.st/2Fay8a7>

<sup>218</sup> Factum (2018) Primer estudio de millennials en Uruguay.

Disponible en <http://bit.ly/2RJIWT6>

<sup>219</sup> El 'boom' de los selfies, el autorretrato que ha generado su propia industria (El Mundo, 19 de diciembre de 2017).

Disponible en <http://bit.ly/2z44sGI>

<sup>220</sup> Hay una razón psicológica que explica esa necesidad de hacerte selfies. (Vanitatis. 7 de mayo de 2017).

Disponible en <http://bit.ly/2JPMoE1>

Otro de los factores mencionados en las entrevistas, como un aspecto que caracteriza a la generación *millennial*, tiene que ver con la exposición, fundamentalmente a través de las redes sociales. Según la investigación coordinada por Canclini, Cruces y Urteaga<sup>222</sup>, esta práctica tiene su origen en el autorretrato (que viene del autorretrato pictórico). La misma pasó de ser una práctica artística y realizada por una minoría a convertirse en una práctica generalizada del autorretrato digital, ahora con los teléfonos móviles.

Las fotos representan y configuran a los sujetos para un público general y también en el desarrollo de las llamadas microaudiencias<sup>223</sup>. Esto implica una nueva consideración sobre la privacidad y se proponen algunas estrategias de control de estas imágenes: qué muestran, cuáles se muestran, dónde se muestran.

Esta preocupación por la privacidad aparece también en la encuesta que realizamos para este estudio. Los *millennials* encuestados se ubicaron, en promedio, en la posición 8 en una escala del 1 al 10, lo que nos muestra la importancia que los *millennials* uruguayos le dan a la preservación de su intimidad.

Al mismo tiempo, en lo que refiere a dónde publican fotos los *millennials* uruguayos, según nuestra encuesta, prefieren «compartir fotos con amigos/de vacaciones/viajes/momentos especiales», en primer lugar, a través de Instagram (75%) y, después, a través de Facebook (70,0%).

Esta ambigüedad entre publicar y preservar indica un cambio en las formas de administración de la intimidad. Pese a las reservas, tal como propone Sibilia<sup>224</sup>, es cada vez más importante ser visto. De hecho, una persona existe en tanto que nos ven, nos reconocen y saben lo que hacemos. Es por ello que una gran parte de los comportamientos por Internet consiste en mantener y actualizar nuestra imagen en las redes sociales. Lo que antes podía ser la escritura, como una herramienta para construir la identidad,

ahora la imagen se constituye como la herramienta identitaria: del estilo, la *performance*. Tal como aparece en las diversas entrevistas realizadas, los jóvenes le dan una gran importancia al control, al manejo de la exposición, a aquello que es adecuado para mostrar públicamente, y aquello que no y con una mayor conciencia del vínculo entre los contenidos que se crean y la personalidad o identidad:

«Algo en común es la exposición por las redes, sin dudar. La exposición constante, y me hago cargo. Hay cosas que no muestro, pero la mayoría de las cosas las muestro en realidad. [...] La *selfie*, el espejo, me parece bárbaro, no le doy tanta trascendencia. Hay una cuestión de responsabilidad de cómo uno se expone y qué es lo que expone».

Asimismo, reconocen un cuidado con respecto a aquello que se muestra y lo que se preserva:

«Reconozco que más de chica era como más inconsciente, hacía como todo público y no me importaba nada, ahora como que soy un poco más recatada... Si bien tengo algunas redes públicas, como Instagram, en Twitter no estoy compartiendo toda mi vida, todos los días, sino que sí miro el contenido que publico y comparto».

<sup>222</sup> García Canclini, N., Cruces, F., Urteaga Castro Pozo, M. (2012) Jóvenes, culturas urbanas y redes digitales. Disponible en <http://bit.ly/2PiJihP>

<sup>223</sup> Cohen en García Canclini, N., Cruces, F., Urteaga Castro Pozo, M. (2012) Jóvenes, culturas urbanas y redes digitales. Disponible en <http://bit.ly/2PiJihP>

<sup>224</sup> La intimidad como espectáculo: ¿por qué nos encantan Facebook y Twitter? (2010, 12 de diciembre). Disponible en <http://bit.ly/2PRn5Hg>



## El amor en los tiempos de Tinder

Según un estudio de la Universidad de San Diego, la generación *millennial* no tiene el sexo dentro de su lista de prioridades, no pueden establecer relaciones duraderas y se resignan muy rápido<sup>225</sup>. Según el psiquiatra y sexólogo consultado por Infobae, los jóvenes manifiestan diversas dificultades a la hora de encontrar pareja y se cuestionan sobre el objetivo final de esta búsqueda.

Las nuevas tecnologías han impactado en las modalidades de vincularse afectivamente. Sin embargo, algunos distinguen entre la forma de vincularse a través de las redes sociales o las aplicaciones de citas. Tinder es la aplicación de citas más popular del momento; cuenta con más de 110 millones de descargas, 50 millones de usuarios registrados, 2 millones de suscriptores de pago y 1,5 millones de citas a la semana.

Para algunos, las aplicaciones permiten el control de la búsqueda de los posibles encuentros: según los gustos, imagen, procedencia, etc. Quienes proponen una mirada crítica respecto a estas modalidades destacan la falta de comunicación «verdadera».

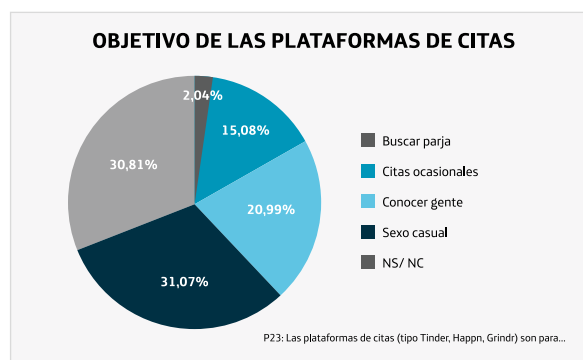
También encontramos otras posiciones respecto a la incidencia de las redes en la sexualidad juvenil de esta generación. Lucía Pérez, socióloga especialista en temas de sexualidad y derechos humanos, nos propone al entrevistarla que la sexualidad es, también, al igual que las demás prácticas sociales, un espacio reglado en términos de reglas y de pautas:

«Lo que me parece que eso sí tiene marcas generacionales, en la medida en que las generaciones van reproduciendo pero también redefiniendo esas pautas y también la tecnología es un escenario recontraprivilegiado para redefinir la interacción social en general, donde la vinculación íntima de las personas, en términos sexuales, erótico afectivos, es un aspecto más pero no el único [...] Esta fobia

que había con que las redes sociales iban a terminar con el vínculo cara a cara, como el plan Ceibal con los libros, bueno en realidad no es tan así, solamente que abren un espacio más, un escenario más, donde las relaciones se pueden establecer, inclusive los vínculos íntimos, retroalimentando el espacio cara a cara con el virtual».

A partir de la encuesta realizada para nuestro estudio, observamos que el 86% de los jóvenes encuestados sostiene que no utiliza ninguna red social para buscar pareja o concertar una cita; solamente el 12,3% admitió tener una cuenta en Tinder. Quizá estos porcentajes se deban a una preferencia de los jóvenes por vincularse de forma presencial o, tal vez, pueda deberse a los prejuicios que aún existen alrededor de estas aplicaciones. Para ahondar en esta línea, la siguiente pregunta tal vez nos ayude un poco más: ¿para qué son las plataformas de citas (tipo Tinder, Happn, Grindr)?

La primera opción seleccionada por los encuestados fue 'sexo casual', con un 31,1%. La respuesta que le siguió fue 'No sabe/No contesta', lo que nos invita a pensar en un posible desconocimiento de las plataformas mencionadas o en una ausencia de opinión. En tercer lugar, con un 21%, apareció la opción 'conocer gente'. Solo un 2% cree que se utilizan para buscar pareja.



<sup>225</sup> Amor en tiempo de millennials: ¿por qué a los jóvenes les cuesta tanto encontrar pareja estable? (Infobae. 31 de octubre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2DaLktg>

Si bien los múltiples perfiles que pueden encontrarse en las aplicaciones de citas pueden privilegiar una suerte de *zapping* de candidatos, existen diversas dinámicas para cada una de ellas. Además de Tinder, Happn (que consiste en establecer contacto con alguien desconocido que te cruzaste en un lugar público), Kickoff, Badoo, Twoo, surgen nuevas modalidades como Bumble, donde deben ser las mujeres quienes tomen la iniciativa del diálogo. Un aspecto polémico que el estudio de Better, López y Nogués<sup>226</sup> subraya tiene que ver con la velocidad con la que los vínculos se crean y, a la vez, se desarmen. Para algunos profesionales consultados, estos espacios pueden convertir a los usuarios en «objetos de consumo» evaluados por su imagen y fácilmente descartables en caso de no cumplir con las expectativas del consumidor. Esta facilidad relacionada con poder dejar latentes las conversaciones, o dejarlas en el olvido por no haber construido aún ningún vínculo, también es un cuestionamiento que aparece en las entrevistas realizadas para nuestro estudio:

«En el caso de las citas, por ejemplo, hablas con muchos y no hablás con nadie. Si soy un pibe o una mina y estoy hablando con 3 tipos a la vez, por Instagram, ahora por ejemplo es ahí. La facilidad de comunicación hace que hables con muchas personas a la vez, de muchas partes del mundo, entonces es que hablo con un pibe de sexo y sobre qué vamos a hacer el día que nos veamos, pero yo no lo doy por sentado, ya sé que no va a suceder. Y con otro pibe estoy teniendo una charla hablando de qué laburás y eso».

Asimismo, la gratuidad es otro de los aspectos a considerar:

«Y la facilidad de que eso sea gratis. En la época de los sms, mandar un sms a una compañía que no era la mía ¡me salía carísimo! La forma era encontrarse. Y ahora la facilidad de cancelar, de posponer. Y eso genera que los vínculos sean muchos y sean nada. Estás con mucha gente, pero no estás con nadie».

Roberto Balaguer, también consultado por el estudio de la ORT, señala que es una manera más de comenzar una relación y que no genera culpas entre los usuarios. La barrera más importante, que identifica para la aplicación de estas plataformas en el Uruguay, tiene que ver con el tamaño y la cantidad de personas. En las ciudades uruguayas, a diferencia de lo que sucede en otras ciudades del mundo que se encuentran densamente pobladas, es muy fácil poder identificar y reconocer a alguien, lo cual implica cierta inhibición.

Los vínculos sentimentales también aparecen como una dimensión que presenta diferencias con respecto a las generaciones anteriores, en cuanto a los proyectos, tiempos, formas de vincularse, arreglos, etc. En primer lugar, tal como observamos en las entrevistas realizadas, la hiperactividad de los *millennials* se plantea como una dificultad para establecer vínculos y tomar decisiones sobre planificación familiar:

«Y después por un tema de vínculos, a veces uno está tan enroscado y quiere hacer tanta cosa que se postergan algunos vínculos familiares, las amistades, y a veces llegas y estás en una reunión contestando mails... cómo conciliar esa vida laboral con lo personal a mí me cuesta muchísimo. Es una realidad que en esta edad *millennial* hay muchas más prioridades antes de formar una familia, entonces como que querés estudiar tu maestría».

<sup>226</sup> Stephanie Better, Alejandra López y Melissa Nogués realizaron un proyecto de investigación acerca de los servicios de búsqueda de citas online como requisito para la obtención del Diploma de Especialización en Dirección de Marketing. Disponible en <http://bit.ly/2zFB8p9>



Diversos estudios destacan que los jóvenes de la generación millennial prefieren no casarse o postergar este compromiso lo más posible, como el realizado por *Goldman Sachs*<sup>227</sup>. A medida que ha pasado el tiempo, han cambiado las edades promedio para contraer matrimonio: 23 años en los setenta, 30 años en el 2010. El estudio sostiene que, en 1968, el 56% de los jóvenes que tenían entre 18 y 31 años se encontraban casados o viviendo fuera de sus hogares familiares; en 1981, el porcentaje descendió al 43%, en 2007, al 27% y en 2012, al 23%.

No obstante, los *millennials* demostraron que dilatar los tiempos no es sinónimo de desinterés. Un 70% sostuvo que le gustaría casarse y un 74% que le gustaría tener hijos en algún momento. Las razones de este retraso tienen que ver con las limitantes financieras, con las decisiones profesionales o con la pasión por los viajes, entre otras. La oferta de métodos anticonceptivos confiables y la mayor conciencia respecto a la planificación familiar son otros factores que influyeron en el retraso de la paternidad. Mientras que en 1990 la edad promedio de una madre primeriza era de 25 años, en 2015 fue de 28.

Una vez que se convierten en padres, los *millennials* tienen a su disposición una ingente cantidad de recursos para obtener consejos sobre crianza. A los libros y revistas se han sumado los *mom blogs*, las páginas y grupos de Facebook, las cuentas de Instagram, los grupos de WhatsApp, las múltiples aplicaciones disponibles, etc. Los jóvenes van acumulando, filtrando y seleccionando la información que encuentran en Internet: «Hace poco tuve un hijo y para mí es fundamental todo lo que aprendo en Internet buscando cosas. Todas las semanas mientras mi esposa estaba embarazada, íbamos viendo los avances con una aplicación, era bastante exacto y te llevaba a un nivel de conexión que estaba muy bueno con lo que estaba pasando. En ese caso, poder estar hiperinformado todo el tiempo, con un montón de cosas que están buenas, también te sirve para, en el caso por ejemplo de un hijo, darte cuenta de que, en el caso de la crianza, hay un montón de escuelas».

## Consumidores de experiencias

Tal como se destaca en el trabajo Jóvenes culturas urbanas y redes digitales<sup>228</sup>, se presenta un nuevo desafío para pensar los “comportamientos” de los consumidores relacionado con un «proceso de sofisticación» del consumo y una «socialización intensiva en el acto de consumir». Esto es, aparecen nuevas estrategias que tienden a comprometer a los consumidores a establecer contactos a partir de las redes sociales que permiten intervenir en las dinámicas de consumo y de aquello que consumen. Según las entrevistas realizadas, algunos de los jóvenes identifican un cambio en el «paradigma de consumo» respecto a los consumos de generaciones anteriores. En lugar de apostar por el ahorro, estos jóvenes aprovechan las oportunidades, privilegian las experiencias y siguen sus impulsos:

«Creo que algo fundamental es que hay un cambio de paradigma de consumo bastante fuerte comparado a nuestros padres. A mí me encanta la comida, me encanta comer, y no me importa gastarme la plata que tengo en buenas experiencias gastronómicas y también es así con los viajes, y es algo bastante general de esta generación. No está obsesionada con ahorrar y ahorrar, sino aprovechar las oportunidades; es impresionante ver como mi generación, o una más arriba o abajo, se va a hacer un año de *working holidays* o hace un máster; es ver la oportunidad y hacerlo sin pensarlo mucho».

<sup>227</sup> Millennials coming of age. Goldman Sachs. Disponible en <http://bit.ly/2RM17CK>

<sup>228</sup> García Canclini, N., Cruces, F., Urteaga Castro Pozo, M. (2012) Jóvenes, culturas urbanas y redes digitales. Disponible en <http://bit.ly/2PiJihP>



Los *millennials* vecinos argentinos<sup>229</sup> prefieren gastar más en experiencias que en bienes: 8 de cada 10 jóvenes participaron de eventos en vivo y un 72% señala que preferiría gastar más en experiencias para el año 2019. Se propone como una forma de consumo diferente a la de sus padres, tal como aparece en las entrevistas: «Capaz en la generación de nuestros padres eran mucho más cautos; tienen plata en el banco, pero se perdieron hacer un montón de cosas que podrían haber hecho».

Con referencia a las características de estos jóvenes, en tanto que consumidores, la empresa de software SAP<sup>230</sup> señala que los *millennials* representaron para el año 2017 el 50% del consumo global. Son una generación que, a medida que avanzan en sus posiciones laborales, obtienen más capacidad de compra, pero eso sí, manteniendo sus formas de consumir. Algunas de las características que identifican estos comportamientos tienen que ver con la mayor simplicidad, nuevas tecnologías y poca capacidad de ahorro. Estos son algunos de los motivos, según coinciden los expertos, por los que los *millennials* no gastan en ciertos productos y servicios y, a su vez, consumen más de forma online que en tiendas físicas.

Un aspecto clave a considerar es la diferencia que se establece en esta generación entre el valor de uso y el valor de posesión. Si bien antes la prioridad estaba en poseer los bienes, los *millennials* ahora se interesan por la experiencia, por el uso de este bien, más allá de que sea de su propiedad. Tal como propone el informe de Forbes,<sup>231</sup> el beneficio simbólico que permite proyectar determinado estatus social a partir del consumo de ciertos productos de lujo, para los *millennials*, ya no tiene relevancia. Esta perspectiva se subraya en las respuestas de uno de nuestros entrevistados:

«Lo veo por el consumo de experiencias y no tanto de productos o del lujo. Creo que cada vez, a nivel de los *millennials*, como que el lujo se está viendo como más vulgar. Antes era algo más aspiracional y ahora

como que esa figura de deportista o lo que sea como que causa mucho rechazo la ostentación. Como que hoy en día ostentás un viaje o una comida o un estilo de vida un poco más libre, no una pulsera de oro un descapotable».

Si bien existen amplios debates sobre si los jóvenes no compran porque no disponen de dinero o porque efectivamente no quieren gastarlo, lo que sí se identifica es que prefieren pagar más por un producto relacionado con una causa social. El estudio Nielsen (2016)<sup>232</sup> consulta a los *millennials* qué hacen con su dinero. El 74% asegura que pagaría más por un producto con causa social, el 48% subraya que ahorra más cada mes y no está seguro con su futuro, el 34% ahorra lo suficiente y está seguro de su futuro y un 22% afirma que quiere comprar una casa.

Al mismo tiempo, los *millennials* priorizan las causas de las empresas, no el *producto* sino los porqués del producto. Así, según el informe de Nielsen, tres de cada cuatro *millennials* están dispuestos a pagar algo extra por productos y servicios *eco-friendly*. A su vez, esta generación elige en mayor medida aquellas compañías que se expresan comprometidas con el medioambiente (aspectos vinculados al ahorro energético, al cuidado de los animales, la preservación del ecosistema, el reciclaje, etc.). Esta tendencia *eco-friendly*, además, tiene que ver también con un estilo propio de estos jóvenes, relacionado con despojarse de los lujos.

<sup>229</sup> En la Argentina, los *millennials* prefieren gastar en experiencias y no en bienes (Telam. 13 de enero de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2qEJ5Ha>

<sup>230</sup> La pregunta clave: ¿en qué no gastan los *millennials*? (El País. 2 de noviembre de 2015). Disponible en <http://bit.ly/2RJ1qhC>

<sup>231</sup> Nuevas miras hacia los *millennials* del lujo. (Revista Forbes. agosto 19 de 2015). Disponible en <http://bit.ly/2Dxhi3T>

<sup>232</sup> Exigentes, ecológicos y emocionales: qué y cómo compran los *Millennials*. (Infobae. 24 de mayo de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2JSdCd3>





La compra por Internet, según la consultora KPMG, en el año 2017<sup>233</sup> ha estado creciendo a nivel mundial. En Uruguay, según pudimos ver en nuestra encuesta, el 48% de los *millennials* compra por Internet.

## Lo vintage está de moda

El diario The Guardian, a partir del renacimiento de la clásica cámara Polaroid, propone un interesante informe<sup>234</sup> sobre la nostalgia de los *millennials* en relación a la práctica de tomar prestados ciertos aspectos de la juventud de los *boomers*. Esta nostalgia por lo analógico se reintegra en forma de filtros para iPhone, cámaras Fujifilm Instax, películas, y otras modalidades para captar imágenes. La fotografía se propone entonces como un ejemplo de lo que sucede con otros objetos o artefactos como pueden ser los vehículos, la decoración del hogar, escuchar música a través de vinilos, los videojuegos que retoman originales del pasado, entre otros. Lo vintage evoca un anhelo, una melancolía sobre aquello que se encuentra lejos (en tiempo o en espacio), una reminiscencia de otro tiempo, de un pasado vivido o incluso no vivido. Este dejo de nostalgia lo observamos en algunos testimonios de los entrevistados:

«Nací en el 86 pero algunas veces hubiese preferido nacer en los 60; estoy acá, leyendo revistas que son marcha del 71 y me cuesta mucho entender, conectar con chiquilines que les importa un carajo lo político, lo social. Que solo les importa escuchar música que me parece espantosa».

Al mismo tiempo, la posibilidad que abre Internet de viajar en el tiempo y en el espacio hace que sea más frecuente acceder, resignificar y apropiarse de marcas de otras épocas: «la nostalgia creo que la tenemos todos, con la hiperconexión podemos acceder a cosas que son del pasado, pero son épocas que ni siquiera vivimos, tampoco es nostalgia...».

A su vez, aparecen páginas en redes sociales cuyo

contenido evoca un pasado: «Y con lo de la Barbie<sup>235</sup>, claramente la mayor parte del público que teníamos en las páginas y en Instagram eran mujeres. Y más allá de que ellas se identificaran por todos los mensajes con ese código cultural que nosotras transmitíamos, generaba una nostalgia a la niñez que era imponente. Y los mensajes que nos llegaban reflejaban eso todo el tiempo».

Las marcas han comprendido que recuperar el pasado y la infancia de los *millennials* puede ser una buena táctica para atraerlos y seducirlos. Es lo que se conoce como *marketing de nostalgia*<sup>236</sup>, una técnica que convoca desde la emoción y toca las identidades de los jóvenes: «Revivir recuerdos positivos e iconos queridos del pasado hace sentir bien». Según Friedman, asociar los mensajes de una marca a referencias positivas de los años 90, 80, y hasta los 70, las humaniza y construye conexiones significativas entre el pasado y el presente.

<sup>233</sup> The truth about online consumers 2017 Global Online Consumer Report. Disponible en <http://bit.ly/2JRyEbR>

<sup>234</sup> Why do millennials insist on living in the past? (The Guardian. 26 de setiembre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2AWPsLC>

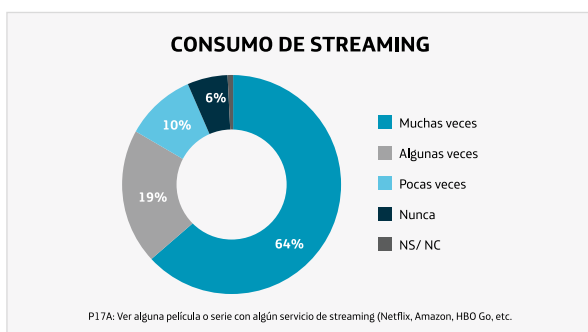
<sup>235</sup> El proyecto The Barbie Uy, creado por dos jóvenes uruguayas muestra a la conocida muñeca Barbie en situaciones típicas uruguayas. Lejos de ser frívola, se muestran escenas de la vida de esta Barbie involucrada, independiente y activista. Fue todo un éxito y hoy tiene más de 40 mil seguidores. Para más información: <http://bit.ly/2FeWaRq>

<sup>236</sup> Why Nostalgia Marketing Works So Well With Millennials, And How Your Brand Can Benefit. (Revista Forbes. 2 de agosto de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2Dwkj4w>

## Nuevas formas de entretenimiento

La encuesta elaborada por Nielsen (2015)<sup>237</sup> subraya que los *millennials*, en su tiempo libre, prefieren ver televisión (31%), conectar con amigos y familia (28%), escuchar música (27%), leer (20%) y viajar (18%). En concordancia con estos datos, los latinoamericanos también son consumidores de contenidos audiovisuales; según The Brief Lab<sup>238</sup>, el 73% ve vídeos en Internet, el 60% escucha música en *streaming* y un 33% ve series y películas.

En los últimos años, los jóvenes parecen estar migrando de la televisión tradicional a la oferta de contenidos en *streaming* y *on demand*. Netflix, con más de 117 millones de usuarios en el mundo<sup>239</sup>, es la plataforma preferida de los *millennials*, la que, según ellos, tiene el mejor contenido original<sup>240</sup>. Para los *millennials* uruguayos, según demostró la encuesta que elaboramos para esta investigación, también es una actividad frecuente: el 82% se reconoció como consumidor de algún servicio de *streaming* —en la pregunta también se incluyó Amazon y HBO Go—.



En estos servicios, el poder lo tiene el consumidor. Ese es el principal atractivo y la clave de su éxito. Los usuarios, como nunca, pueden elegir qué contenidos ver, cuándo verlos y cómo verlos (de uno en uno o en modalidad *maratón*), incluso dónde verlos (en la televisión, como siempre, o en el móvil mientras van al trabajo). La televisión tradicional nos limitaba a una programación definida, a ciertos contenidos y a

unos horarios determinados, pero estas plataformas son más flexibles y permiten que los usuarios personalicen su consumo y moldeen su experiencia a su gusto.

Según el estudio elaborado por Deloitte<sup>241</sup>, el 74% de los *millennials* usuarios de servicios de *streaming* destaca poder ver contenido cuando ellos lo deseen y el 68% reconoce que, con regularidad, ve tres o más episodios seguidos.

Los *millennials*, además, confiesan que hacen otras cosas mientras ven televisión; las actividades más comunes: navegar por Internet, enviar mensajes y chatear con amigos, revisar redes sociales, etc. Este consumo *multipantalla* es un hábito característico de la generación; ya no se mira única y exclusivamente televisión, sino que se usa otro dispositivo (generalmente smartphone o tablet) mientras se mira televisión. «El smartphone y la televisión comparten el prime time» de los *millennials*, concluía un informe de la filial española de la agencia Carat<sup>242</sup>.

Existen dos comportamientos «tipo» en el consumo multipantalla: el *meshing*, el uso simultáneo de móvil y televisión en pro de una mejora de la experiencia multimedia —muy positivo para las marcas: genera conversación social, oportunidades de compra, etc.—; y el *stacking*, el uso de los dispositivos secundarios para actividades totalmente diferentes a la búsqueda de contenido relacionado con lo que se está viendo en la pantalla del televisor. Este último representa uno de los mayores retos para las marcas que todavía priorizan la inversión publicitaria en televisión y, por supuesto, para los medios de comunicación: mantener la atención de sus usuarios, aunque estos tengan delante otra pantalla, otra oferta, otras distracciones, otras posibilidades.



---

<sup>237</sup> Encuesta Nielsen (2015). Estilos de Vida Generacionales. Disponible en <http://bit.ly/2DvqJRc>

<sup>238</sup> ¿Cómo son los Millennials latinoamericanos? Tendencias Digitales. Disponible en <http://bit.ly/2PNjtWx>

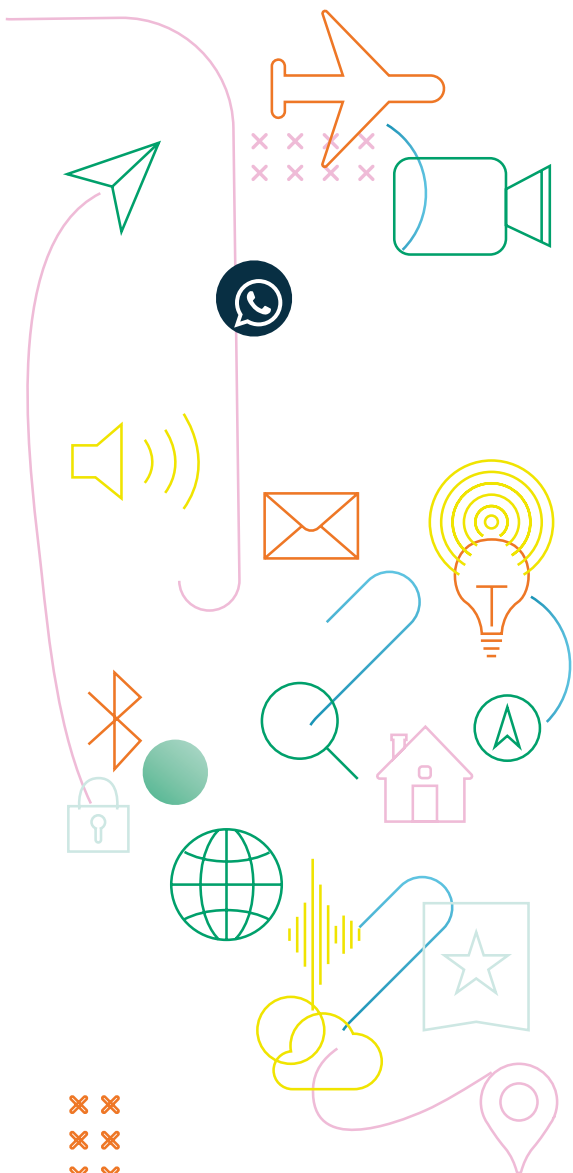
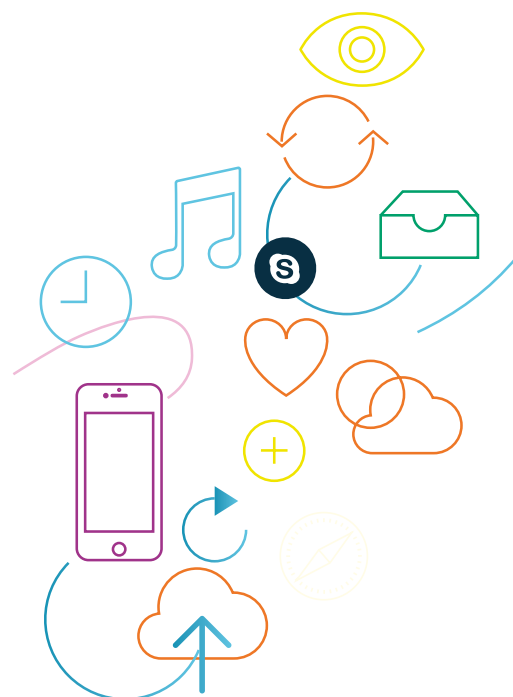
<sup>239</sup> El fenómeno Netflix llega a 117 millones de usuarios. (El Periódico. 23 de enero de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2DwBKSq>

<sup>240</sup> 79% de los millennials dice que Netflix tiene el mejor contenido original. (El Financiero. 2 de setiembre de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2qAtfgA>

<sup>241</sup> Mind the gaps. The 2015 Deloitte Millennial survey. Disponible en <http://bit.ly/2yZqSZk>

<sup>242</sup> ¿En tu pantalla o en la mía? (18 de marzo de 2016). Carat Media. Disponible en <http://bit.ly/2FeXZOI>

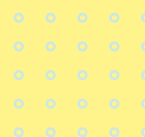
# La generación que viene: los centennials



- **Internet: su hábitat natural**
- **Una personalidad en desarrollo**
- **Más allá del aula**
- **Los trabajadores del futuro**
- **Nuevas formas de consumo**
- **Expresiones y lenguajes culturales**
- **¿Ellos sí cambiarán el mundo?**
- **Los centennials según los millennials uruguayos**

La Generación Z —también conocidos como *centennials*— es la generación que sucede a los *millennials*. Nacidos después del año 1994, representan ya el 25% de la población mundial<sup>243</sup>, y es por ello que, aunque la gran mayoría todavía está en edad escolar, los expertos en mercadotecnia han comenzado a estudiarlos con atención.

<sup>243</sup> La generación de los Millennials es cosa del pasado: Llegó la hora de la Gen Z o iGen (Infobae, 31 de octubre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2PNPz4r>



La generación que viene, también definida como la «generación del yo-yo-yo»<sup>244</sup> se representa a sí misma como una generación «puente» en la que conviven dos mundos, en transición. Los zetas no tenían más de seis años cuando cayeron las Torres Gemelas y 13 años cuando se desató la crisis económica más grave de la historia. Son, por ello, hijos de un mundo en conflicto, lo que los hace ser realistas, bastante menos optimistas que los *millennials*, desconfiados y críticos.

Esta generación es la primera que puede ser considerada verdaderamente digital: se ha criado con la tecnología integrada, naturalizada en diversos espacios de su vida cotidiana. Estos jóvenes son los verdaderos nativos digitales, han nacido, prácticamente, con un *smartphone* bajo el brazo. Tienen, por tanto, una relación natural con la tecnología y son más dependientes que los *millennials* y que el resto de sus predecesores. Desde edades tempranas, sociabilizan y aprenden en Internet, característica que, como veremos, los hace creativos, autodidactas y, también, sobreexpuestos a la información<sup>245</sup>.

## Internet: su hábitat natural

Este vínculo tan estrecho con la tecnología construye una forma singular de relacionarse con el mundo. Si los *millennials* son extremadamente hábiles con esta tecnología, los *centennials* podrán serlo casi con cualquiera.

Los zetas, a menudo, reciben críticas por la cantidad de tiempo que se pasan conectados; se estima que están online 10 horas al día<sup>246</sup>. Sin embargo, más que una adicción, los expertos sostienen que es una nueva forma de vida, una extensión de ellos mismos: «Los *millennials* y los *boomers* son adictos a sus teléfonos. La Generación Z simplemente no ha conocido un tiempo sin el dispositivo», señala Mary Leigh Bliss, directora de contenido de Ypulse, una agencia de investigación con sede en Nueva York<sup>247</sup>.

Al estar permanentemente conectados, los jóvenes se encuentran en constante interacción con sus amigos a través de las TIC. Esto sucede hasta tal punto que las nuevas tendencias se orientan a integrar lugares de reunión en vivo o transmisiones en directo, mientras se realizan otras actividades cotidianas. Las entrevistas formuladas por Global News también confirman esta característica de los *centennials*: están permanentemente conversando con sus amigos, sea en grupo, en redes sociales o en plataformas de vídeo como Face Time. Son, además, usuarios leales de WhatsApp: se conectan 6,15 días a la semana y una media de 4,98 horas al día<sup>248</sup>.

Los zetas no distinguen entre la vida online y la offline: los límites son difusos y prácticamente inexistentes. La sociabilidad la establecen desde su manera particular, y es con y a través de las redes. Es allí donde eligen con quién relacionarse, según sus preferencias, afinidades, sin considerar su localización o edad. A su vez, eligen nuevos formatos para comunicarse como, por ejemplo, las oraciones resumidas en un LOL<sup>249</sup>, las notas de voz o el manejo de las imágenes.

---

<sup>244</sup> Los 'millennials' y los 'centennials', dos generaciones que valen 19 billones (El País. 22 de octubre de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2qL3wIT>

<sup>245</sup> Generación Z, más allá de los millennials (El Mundo. 30 de marzo de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2PjHNjj>

<sup>246</sup> Is generation Z glued to technology? 'It's not an addiction; it's a nextension of themselves' (19 de junio de 2018). Disponible en: <https://globalnews.ca/news/4253835/generation-z-technology-addiction/>

<sup>247</sup> *Ibid.*

<sup>248</sup> Los «Z», una generación solidaria y atada al WhatsApp (ABC. 11 de octubre de 2015). Disponible en: <http://bit.ly/1m62eNU>

<sup>249</sup> Es un acrónimo en inglés que significa Laughing out loud o Laughing out loud, que se traduce como «reírse en voz alta o reírse mucho tiempo».

Por otra parte, los usos que hacen ambas generaciones “(millennials y centennials)” de las redes sociales son también diferentes; en particular, por su preferencia sobre los soportes audiovisuales. Así lo señala Martín Rebour: «Es una característica la incorporación de otros lenguajes como es el audiovisual, y de lo visual propiamente dicho. Estoy pensando en cómo plasman en un esquema, en fotografías, en un gif, en un emoji... o sea, en las diferentes maneras de comunicarse, donde lo audiovisual totalmente ensamblado tiene una importancia que tal vez hace unas décadas atrás uno no lo veía de ese modo».

El 47% de los zetas, según un estudio de la consultora Pearson<sup>250</sup>, pasan más de tres horas diarias en una plataforma de vídeo; esto es algo más del doble que los *millennials* que dijeron pasar la misma cantidad de horas. Son, al mismo tiempo, grandes comunicadores y generadores de contenido audiovisual. Estos contenidos muchas veces están dirigidos a un público amplio, aunque sus destinatarios preferidos se encuentran en sus redes y grupos de amigos<sup>251</sup>.

Los *zetas* prefieren las redes sociales que tienen un mayor componente visual, como Instagram, y también las más efímeras, como Snapchat, una de las redes sociales favoritas de esta generación, que además aumenta su popularidad en los segmentos demográficos más jóvenes<sup>252</sup>. Los *centennials* eligen transmitir y comunicarse a través de imágenes

propias y es por ello, quizá, que estas aplicaciones han tenido un gran éxito. Además de la instantaneidad y la volatilidad de los mensajes, también parecen tener menor tiempo de atención al estar acostumbrados a gran cantidad de estímulos sensoriales. El tiempo que necesitan para filtrar la información parece reducirse y es por esto que se les llama los «reyes del *zapping*». Esta denominación responde al promedio de tiempo dedicado al uso de las aplicaciones, como una «*landing page* de menos de ocho segundos»,<sup>253</sup> y, también, a la capacidad de atender simultáneamente varias pantallas. De hecho, la más común de las combinaciones es la de computadora y celular<sup>254</sup>.

Si bien los *zetas* se desenvuelven en el medio virtual como en casa, también resguardan su exposición y su intimidad en ella. La privacidad es altamente valorada, como también lo es la inmediatez y la brevedad en la forma de relacionarse. De ahí que varios expertos han asignado el éxito de algunas aplicaciones<sup>255</sup> al hecho de que se compensan los riesgos de compartir información con la posibilidad de comunicar y vincularse a partir de los contenidos que se integran.

En cuanto a las opiniones de los adolescentes sobre las TIC y cómo estas inciden en sus vínculos, el Informe Kids Online Uruguay presenta algunas conclusiones interesantes para profundizar sobre esta nueva generación en el país. En primer lugar, niños, niñas y adolescentes consideran que hay cosas buenas para ellos en Internet y se imaginan

<sup>250</sup> ¿Cómo estudia y qué expectativas tiene la Generación Z sobre la educación superior? (31 de mayo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2SZrw1o>

<sup>251</sup> Óscar Espiritusanto Nicolás (2017). Generación Z: Móviles, redes y contenido generado por el usuario, Disponible en <http://bit.ly/2OAOQPw>

<sup>252</sup> *Ibid.*

<sup>253</sup> 7 características de la generación Z (24 de junio de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2T01bQD>

<sup>254</sup> *Ibid.*

<sup>255</sup> *Ibid.*



a sí mismos utilizando la tecnología con diversos fines positivos en su futuro<sup>256</sup>. Aquello que subrayan como un impacto positivo de la tecnología, en relación a sus vínculos más cercanos, tiene que ver con la posibilidad de poder participar en actividades familiares y comunicarse con aquellos seres queridos que están lejos. La tecnología parece aquí ser una herramienta que conecta a las familias en torno a actividades comunes. Por otra parte, los niños, niñas y adolescentes declaran que las actividades que realizan a través de Internet están relacionadas con la comunicación, la búsqueda de información y el entretenimiento. Pensando en el futuro, se imaginan que la tecnología les podrá ayudar a comunicarse, trabajar, aprender o estudiar.

Al mismo tiempo, los encuestados reconocen sus dificultades para regular el uso que hacen de Internet. Esto lo señalan especialmente en los ámbitos de interacción familiar; inclusive algunos señalan que esta mala regulación del uso por parte de sus padres afecta a la calidad del tiempo que pasan juntos. Entre otras interesantes conclusiones, el trabajo subraya que los niños, niñas y adolescentes se muestran conscientes de los riesgos que presenta Internet. De hecho, cerca de la mitad de los encuestados no se siente absolutamente seguro cuando se conecta a la Red. Entre los peligros que señalan, destacan el contacto con extraños, el acoso o el *bullying*, problemas que también preocupan a sus padres y madres.

## Una personalidad en desarrollo

Iñaki Ortega, director de Deusto Business School, propone cuatro términos que definen a la Generación Z: irreverencia, inmediatez, inclusión e incertidumbre<sup>257</sup>.

Son irreverentes en su vinculación con los adultos (profesores, jefes, padres y madres). No dudan en llevarles la contraria, entre otras cosas, porque han sido autodidactas. Al mismo tiempo, tienen gran

capacidad de empatizar y de implicarse socialmente. Su diversidad les convierte en la generación más inclusiva y la «gran compañera» que identifican es la incertidumbre: por haber nacido en plena crisis global, saben vincularse con ella desde niños. Según Núria Vilanova, presidenta de ATREVIA, la Generación Z «vive la incertidumbre como indicador de vitalidad». Los *centennials* se encuentran en el dilema de haber naturalizado el uso de Internet en sus vidas, en un contexto que todavía no es 100% digital. Esto implica la tensión de adaptarse a los comportamientos analógicos de sus padres y abuelos, y de no hacerlo, a riesgo de quedarse a medio camino.

Al estar acostumbrados a vivir conectados y «en tiempo real», los *zetas* son impacientes y ansiosos. Esperan respuestas rápidas que satisfagan su curiosidad y, por ello, son vulnerables a la desinformación y a las noticias falsas. Como señala Esteban Maioli, investigador de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE), «son curiosos e indagan todo en Internet, por lo que no siempre manejan información precisa».<sup>258</sup>

Esta particularidad de encontrarse siempre mediados por la tecnología, para algunos expertos, les vuelve poco empáticos en situaciones sociales. Así lo analiza Maite Palomo, profesora de Recursos Humanos del ESIC<sup>259</sup>, entendiendo que esta generación, si bien es sociable, dispone de poca inteligencia social: «están menos adaptados a las situaciones sociales para relacionarse personalmente con otros».

<sup>256</sup> Unicef. (2018). Informe Kids Online Uruguay. Niños, niñas y adolescentes conectados. Disponible en <http://bit.ly/2zEGDV3>

<sup>257</sup> Generación Z: los primeros nativos digitales salen a escena (26 de abril de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2RG3yGS>

<sup>258</sup> La Z, ¿una generación con influencia incalculable? (Revista Forbes. 27 de octubre de 2015). Disponible en <http://bit.ly/2RFhNE>

<sup>259</sup> *Ibid*

En este sentido, a un 37% de los *centennials* les preocupa que la tecnología esté debilitando su capacidad para mantener relaciones interpersonales y desarrollar las habilidades de las personas; mientras integran mayores capacidades digitales, aspecto que ha incidido en el desarrollo de habilidades cognitivas, (además de la curiosidad) crece el temor sobre sus habilidades de comunicación interpersonal.

Por otro lado, los *zetas* presentan el llamado síndrome FOMO (acrónimo en inglés de Fear Of Missing Out), la forma moderna y digital de un miedo social de todos los tiempos: la exclusión<sup>261</sup>. Muy popular entre los menores de 30, este miedo surge cuando existe la sensación de encontrarse «por fuera» o «fuera de», alejado de algún evento social en el que no se ha participado. La ubicuidad e inmediatez de las redes sociales ha potenciado esta sensación, vinculada muchas veces con la percepción de una baja sociabilidad y de vínculos frágiles. El hecho de «no aparecer en la foto» de los eventos puede constituir un síntoma de encontrarse excluido o desconectado.

Frente a esto, y como forma de calmar las aguas de las idealizaciones de popularidad, surgen otras alternativas como, por ejemplo, el JOMO<sup>262</sup> (acrónimo en inglés de Joy Of Missing Out), una nueva filosofía que profesa la alegría de perderse algo en contraposición a la ansiedad de abarcarlo todo. Este movimiento, que nace por oposición al síndrome FOMO, proclama la posibilidad de que perderselos puede ser una experiencia alegre. Este movimiento intenta fomentar la idea de estar presente en cada momento de nuestras vidas para disfrutar de las actividades y compañías que elijamos, sin estar pendientes de otros planes que se desarrollan al mismo tiempo.

Entienden que vivir rodeados de tecnologías provoca la ansiedad de estar demasiado atentos a todo lo que pasa a nuestro alrededor: conocer todo lo que sucede, los eventos, actividades, etc. y, en contrapartida, la falta de tiempo libre implica un factor extra para la ansiedad. Este movimiento propone tres

claves a considerar: La primera es la necesidad de «vivir el momento» como forma de apropiarse del presente y no preocuparse por todas las opciones o actividades que discurren en simultáneo; la segunda es la «desconexión», esto es, poder desconectar de las actividades vinculadas al trabajo y a las obligaciones (aspecto cada vez más difícil con las nuevas tecnologías); la tercera es la de «disfrutar la soledad», lo que implica estimular el disfrute de estar solos para, así, mejorar la autoestima y las relaciones con los demás.

De este modo, el ADN tecnológico que poseen los *zetas* hace que se les atribuyan ciertas características: curiosos, autodidactas, emprendedores, multitareas y pasionales<sup>263</sup>.

## Más allá del aula

Si bien los jóvenes van a clase y estudian, también valoran el aprendizaje autodidacta y las propuestas orientadas a las experiencias, las habilidades y el emprendimiento. Internet no es solamente una fuente de información, sino también una parte relevante del ámbito educativo.

Los *zetas* buscan estudiar y trabajar en algo que les apasione. Aunque son tan desconfiados como los *millennials* en relación al sistema educativo tradicional, son más prácticos, miran hacia el futuro y piensan en modalidades de aprendizaje despegadas de las tradicionales. Tal es así que, según el director del CENEDI (una plataforma de *e-learning* que brinda

<sup>261</sup> FOMO: redes sociales y el nuevo fenómeno del miedo a perderse algo (PuroMarketing, 9 de julio de 2013). Disponible en <http://bit.ly/2qC01Ms>

<sup>262</sup> ¿Qué es el movimiento JOMO? (La Vanguardia, 12 de octubre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2Ox02wt>

<sup>263</sup> Con ADN tecnológico, ¿qué estudia la Generación Z? (4 de julio de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2PhPjv6>





cursos de oficios), los *zetas* eligen modalidades mediadas por la tecnología como los cursos de capacitación a distancia, vinculados al trabajo. Encuentran en el entorno digital las opciones que les son más naturales: contenidos mediados por vídeos cortos, la posibilidad de interactuar en foros, consultar a un tutor/a online y volver a acceder a clases ya vistas, tal como lo explica Alejandro Stofenmacher, Director de Nuevas Tecnologías de CENEDI<sup>264</sup>. El formato *e-learning* es aquel que «habla su mismo idioma» y les permite, además, elegir cuánto tiempo dedicar a estudiar, cuándo tomar las clases y desde qué dispositivo. Por otro lado, los *centennials* han descubierto que el acceso a expertos es algo mucho más sencillo ahora que en otros tiempos y que también es posible aprender a hacer diferentes cosas a través de tutoriales de YouTube. El concepto del DIY (Do It Yourself, Hágalo Usted Mismo) también mediado por la tecnología.

Para Melissa Tagg, directora de Investigación y Operaciones de Yardeni<sup>265</sup>, los *zetas* tienen increíbles instintos tecnológicos y se encuentran motivados por su inmenso acceso a la información. Los accesos libres a diferentes espacios de aprendizaje como YouTube o los MOOC han hecho que las tecnologías pasen a ser una herramienta de una nueva modalidad de autoeducación. La motivación, los accesos y las habilidades son los tres factores que diferencian a los jóvenes de esta generación<sup>266</sup>.

Mirando las tendencias, un informe de Ford detectó una disminución en los porcentajes de los jóvenes que consideran obtener un título avanzado: el 64% de los *zetas*, en comparación con el 71% de los *millennials*. Ante este nuevo contexto, las instituciones educativas se ven ante el desafío de adaptar sus enfoques pedagógicos e integrar la tecnología en sus propuestas didácticas y de contenidos. En esta línea, el 66% de los líderes de educación superior encuestados por University Business<sup>267</sup> dijo estar investigando el uso de Inteligencia Artificial (IA) para analizar los datos de los estudiantes con el objetivo de personalizar el aprendizaje.

La curiosidad es el motor más importante en la elección de sus carreras<sup>268</sup>. Un 67% de los *centennials* sostuvo que elegiría sus carreras por el interés que le despierta la temática; el dinero y la oportunidad de ayudar a otros completan el podio de sus motivaciones. A su vez, un importante número de jóvenes respondió que estaría interesado en saber más sobre cómo las empresas ofrecen capacitación a quienes no tienen títulos universitarios. El estudio indica que, frente a la posibilidad de sustituir la formación formal por la ofrecida en las empresas, los *zetas* aún se muestran temerosos de cambiar. Esto lo notan particularmente en la región de América Latina, donde el 76% de los *zetas* indicó sentirse interesado por la capacitación desde las empresas. Sin embargo, cuando se les consulta por la posibilidad de sumarse al mercado laboral sin instancia de formación, los porcentajes disminuyeron: un 12% de los encuestados latinoamericanos consideraría renunciar a la educación para comenzar a trabajar.

La tecnología ofrece un enorme potencial para la educación, pero, también, presenta una serie de retos, como la presencia del móvil en el aula, como ya vimos en el capítulo sobre educación. Un informe de McGraw-Hill<sup>269</sup> reveló que más del 70% de los estudiantes universitarios envía mensajes de texto 12 veces por clase, y que los usuarios de computadoras portátiles pueden dedicar dos tercios de su tiempo a actividades no académicas.

---

<sup>264</sup> Ibid.

<sup>265</sup> Yardeni: Gen Z 'likely to be the most self-educated generation' (finance.yahoo. 25 de octubre de 2018). Disponible en <https://yhoo.it/2QrvvXP>

<sup>266</sup> Meeting the Educational Demands of Generation Z. (edtech magazine. 25 de octubre de 2018.). Disponible en <http://bit.ly/2yYx-GpV>

<sup>267</sup> Ibid

<sup>268</sup> 7 características de la generación Z (24 de junio de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2T01bQD>

<sup>269</sup> Meeting the Educational Demands of Generation Z. (edtech magazine. 25 de octubre de 2018.). Disponible en <http://bit.ly/2yYx-GpV>

## Los trabajadores del futuro

A pesar de que muchos de estos jóvenes aún se encuentran estudiando, comienzan ya a esbozarse algunos perfiles sobre sus comportamientos dentro del mundo laboral y profesional. En cuanto a sus comportamientos laborales, se identifican algunos aspectos que hemos constatado entre los *millennials*, pero más acentuados. Les preocupa encontrar un trabajo que sea afín a su personalidad y prefieren espacios flexibles que les permitan conciliar sus vidas personales y profesionales<sup>270</sup>. Son más independientes y están lejos de considerar un trabajo que no ofrezca flexibilidad.

Son más ansiosos que los *millennials* respecto a los temores relacionados con el bajo rendimiento, a no encontrar interlocutores, o un empleo que se ajuste a sus fortalezas y personalidad<sup>271</sup>, y menos optimistas en cuanto a sus posibilidades de trabajo (entre el 25 y el 33% temen no lograr sus objetivos de carrera y quedarse atrapados sin mayores oportunidades).

Cuando se les consulta por los principales beneficios a los que aspiran como trabajadores, los *zetas* valoran el hecho de ser reconocidos y que sus ideas sean valoradas. En este sentido, aspiran a lograr un mejor nivel de vida que sus padres, pero en un porcentaje menor que los *millennials* (56% frente a 71%).

A diferencia de sus predecesores, los *zetas* no quieren orientaciones y más de la mitad de ellos prefiere el trabajo independiente al trabajo en equipo<sup>272</sup> y el estilo colaborativo y de oficinas abiertas de los *millennials*. Tienen una gran confianza en sí mismos, en sus conocimientos, habilidades y en su capacidad para resolver los problemas de manera autónoma. Según la publicación de David y Jonah Stillman<sup>273</sup>, el 35% de los *zetas* preferiría «compartir calcetines que un espacio de oficina» y esta gráfica afirmación es corroborada por diversos estudios en los que se sugiere que los *zetas* comienzan a integrar encuentros por transmisión de vídeo a través de plataformas

del mismo modo, o incluso más, que las reuniones presenciales. Sin embargo, esto no significa que tengan dificultades para el trabajo en equipo y para la interacción con otras perspectivas o culturas, sea esta mediada por una pantalla o personal.

Un tema que identifican expertos en recursos humanos tiene que ver con que las nuevas generaciones son cada vez más emprendedoras<sup>274</sup>. La tendencia *millennial* de no estar motivados para trabajar en empresas parece profundizarse en esta nueva generación, tal como indican los grupos focales que han llevado a cabo desde la firma de recursos humanos Von Der Heide. Las empresas se interrogan sobre cómo atraer a estos nuevos trabajadores, considerando que sus expectativas son las de ser empresario independiente, trabajar por cuenta propia o *freelance*. Sin embargo, para otras consultoras como la Page Group, no todos tendrán el mismo perfil, aunque si la tendencia es hacia la búsqueda de autonomía y de sentir que realizan un aporte, no solamente atenderán a las órdenes de las jerarquías. Esto implica entender qué motiva a cada uno de los trabajadores, y considerar sus expectativas como individuos para incorporarlas al ámbito laboral.

Al mismo tiempo, si bien tanto la Generación Millennial como la Generación Z son conscientes de cómo la Cuarta Revolución Industrial está transformando las economías y, junto a ellas, sus

<sup>270</sup> Generación Z, el último salto generacional. Resumen Ejecutivo (2016). ATREVIA y Deusto Business School. Disponible en <http://bit.ly/244AvMa>

<sup>271</sup> 7 características de la generación Z (24 de junio de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2T01bQD>

<sup>272</sup> *Ibid*

<sup>273</sup> Gen Z Is Here: 4 Things You Should Know In Order to Recruit Them (Linkedin. 21 de junio de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2AURLij>

<sup>274</sup> El reto de las organizaciones para retener a la generación Z, los jóvenes que no quieren tener jefes (CNN en español. 18 de enero de 2016). Disponible en <https://cnn.it/2PNtBP5>



empleos, también apuestan por modificar la rutina hacia trabajos más creativos<sup>275</sup>. De acuerdo con la encuesta de Deloitte<sup>276</sup>, menos de 4 de cada 10 *millennials* y 3 de cada 10 *centennials* sienten que tienen las habilidades que necesitarán para tener éxito. Confían, además, en el apoyo de las empresas en lo relativo a prepararse para las exigencias que imprimen las nuevas tecnologías, aunque consideran que no están haciendo todavía lo suficiente en este sentido. Tal es así que, de acuerdo con la encuesta, solamente el 36% de los *millennials* y el 42% de los *zetas* sostuvieron que sus empleadores les están ayudando a entender y a prepararse para los cambios que trae la nueva Industria 4.0. A su vez, todos subrayan la importancia de las habilidades blandas, sean estas interpersonales, de confianza, la motivación, la ética.

La encuesta elaborada por Deloitte<sup>277</sup> sostiene que para los trabajadores más jóvenes se espera una alta tasa de rotación laboral, incluso más de lo que se prevé para los *millennials*. Mientras que el 43% de los encuestados *millennials* piensa dejar su trabajo en los próximos dos años, el 61% de los encuestados de la Generación Z está pensando en hacerlo. Consideran además la economía *gig* como una alternativa laboral a tiempo completo para poder administrar sus horarios y configurar un mejor equilibrio entre vida y trabajo.

Los jóvenes de la Generación Z, como trabajadores, precisan de razones positivas para quedarse en sus empleos, aquellas que les ofrezcan crecimiento a largo plazo. A la vez, al tener menores obligaciones financieras, el aspecto salarial es importante, pero sobre el mismo valoran el hecho de ser parte de una «cultura de trabajo positiva». Además, sostienen la necesidad de flexibilidad, la oportunidad de aprendizaje continuo, la diversidad en los equipos de trabajo y en el equipo directivo.

Asimismo, la mayoría de los *zetas* prefieren un trabajo multidisciplinar y la posibilidad de darle un enfoque global, con la expectativa de que, a partir de

este trabajo, se creen oportunidades de movilidad. Nuevas propuestas de movilidad surgen también en el interior de las empresas como estrategia para asegurar su permanencia<sup>278</sup>; por ejemplo, la opción de moverse horizontalmente en toda la organización en roles y equipos diferentes. Una propuesta de movilidad no tradicional que permite a los *zetas* crecer y desarrollarse dentro de una organización. De este modo, las empresas van adaptándose a relacionarse con los jóvenes, fundamentalmente con los *zetas*, quienes cuestionan las jerarquías, la lentitud de los procesos... Las nuevas alternativas flexibles, tanto en horarios como espaciales (*coworkings*, *home office*), serán en un futuro más corrientes de lo que son hoy en día.

El anhelo por las experiencias diversas también es una aspiración de estos jóvenes, ya que les permite adquirir más conocimientos y movilidad. Para esto, una alternativa novedosa es el *crowdsourcing* interno, que habilita explorar pequeños y múltiples proyectos, aprender nuevos temas y desarrollar nuevas capacidades. Pero los *zetas* miran más allá de la compañía y consideran el ecosistema de socios, y las posibilidades de asociaciones. El trabajo de Deloitte sugiere como alternativa el fomento, por parte de las organizaciones, de una rotación conjunta, o la posibilidad de puestos contratados para luego ser rotados en espacios específicos y a partir de socios con los cuales se generan alianzas. Se establece así una especie de entorno cooperativo en el cual los profesionales pueden rotar dentro de una misma organización.

---

<sup>275</sup> Millennials reveal they aren't prepared for Industry 4.0 and the rise of automation (18 de mayo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2FdPNhq>

<sup>276</sup> The Deloitte Millennial Survey 2018. Disponible en <http://bit.ly/2z0nhue>

<sup>277</sup> Millennials, Gen Z y los retos del mercado laboral (1 de junio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2Dwtuk>

<sup>278</sup> *Ibíd.*

## Nuevas formas de consumo

Si bien la diferencia de años con la Generación Millennial es poca, diversas publicaciones sugieren que sus hábitos de consumo son diferentes. La Generación Z, por ejemplo, prefiere invertir su dinero en productos en lugar de experiencias (a la inversa de lo que sucede con los *millennials*)<sup>279</sup>. Los *centennials* compran a través de sus dispositivos móviles e interactúan con las marcas a través de las redes antes de comprar.

Según Reyes Justribó, directora General de IAB,<sup>280</sup> son dos las claves que permiten comprender qué es lo que sucede. La primera de ellas tiene que ver con la baja capacidad económica de los jóvenes (que todavía dependen de sus familias). La segunda es la forma de vida que poseen: realizan sus compras al mismo tiempo que acuden a centros comerciales a pasear, a pasar la tarde o durante el fin de semana. Parece ser, además, que los *zetas* no confían demasiado en las marcas y lo que les estimula al consumo son las referencias y las experiencias previas. En comparación con los *millennials*, que no tienen inconveniente en pasar sus tarjetas, los jóvenes de la Generación Z gastan menos y, en el caso español, representan el 39% de los consumidores, en especial, de productos tangibles como ropa o tecnología.

En este sentido, el Estudio de Criteo<sup>281</sup>, compañía líder en Commerce Marketing, analiza los comportamientos de consumo de los jóvenes de esta generación. Entre los hábitos que identifican, destacan que los *zetas* son consumidores digitales: les encanta usar Internet tanto para ver vídeos, programas o películas como para escuchar *podcasts*. Si bien disfrutan comprando en tiendas tradicionales, el 75% prefiere realizar sus compras *online* tanto como sea posible y el 80% destaca que disfruta comprando en las tiendas tradicionales cuando tiene tiempo. Asimismo, más del 50% de los *zetas* encuestados manifiesta que tanto los sitios web como las aplicaciones inciden en los procesos de

compra: búsquedas *online*, publicidad (tanto en la televisión como en Internet), siendo las redes sociales el segundo canal que más influye en sus compras.

Además, señalan una característica interesante respecto a la conciencia de estos jóvenes en relación a lo que compran: exploran los productos en la tienda física para luego comprarlos por Internet (opción que tiene menos éxito a la inversa). De entre los *zetas* encuestados, el 34% afirma que practica el *webrooming* (buscar online y comprar en la tienda) y un 18% sostiene que es partidario del *showrooming* (experimentar en la tienda y comprar online). Por último, los *zetas* son exigentes respecto a la personalización de aquello que consumen, incluso de los anuncios que promueven los productos.

La revista Forbes<sup>282</sup> refiere una investigación que apunta a las formas de conectar a los *zetas* con las empresas. Las «buenas causas» son la forma más exitosa y los datos lo confirman: el 76% de los jóvenes dijo que compró (53%) o consideraría comprar (23%) una marca o producto para apoyar las iniciativas sociales de las empresas. Incluso, el 67% declara que ha dejado de comprar (40%) o consideraría hacerlo (27%) si la empresa representara algo o se comportara de una forma que no esté acorde a sus valores o creencias. Es una generación socialmente consciente y esto debe de algún modo ser considerado por las compañías a la hora de llamar la atención de los jóvenes.

<sup>279</sup> 'Centennials', la generación que no conoció el mundo sin internet (3 de mayo de 2017). Disponible en <https://bbva.info/2RNtS20>

<sup>280</sup> Estudios: Generación Z, compradores online que buscan experiencias personalizadas (29 de junio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2zGBFY0>

<sup>281</sup> *ibid.*

<sup>282</sup> Engaging Gen Z In Your Social Impact Efforts (Forbes. 26 de junio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2AWI18w>



Por otro lado, los *zetas* no presentan la misma disposición a las estrategias de marketing que las generaciones anteriores: tal es así que casi el 70% de estos jóvenes afirma que intenta evitar la publicidad (porcentaje que se compara con el 50% del promedio mundial).<sup>283</sup>

Vin Clancy<sup>284</sup>, un influyente empresario en Internet, apunta en un artículo para Forbes que algunas de las estrategias que utiliza son las de agregar «botones» a la mayor cantidad posible de redes desde las que se pueda compartir el contenido. Subraya que, para la audiencia joven, la posibilidad de compartir con cualquiera y desde todas las plataformas es relevante y les estimula a hacerlo. Esta modalidad toma pocos pasos, es fácilmente compartible, es simple y dirigida: los jóvenes visitantes deben saber exactamente lo que se pretende que hagan (comentarios, respuestas, compras u opciones de suscripción). De este modo, titulares claros, sintéticos y atractivos son recursos para lograr llamar su atención y comunicar de forma directa en qué les beneficiará invertir su tiempo.

Por otra parte, la construcción de una relación exitosa con los más jóvenes tiene que tener en cuenta la transparencia y la posibilidad de hacerles sentir que tienen el control. Tal como subrayan en la encuesta de IBM,<sup>285</sup> el 60% de los jóvenes destacó la importancia de que las marcas valoren sus opiniones, un 55% desea tener control sobre qué información compartir y un 54% desea tener control sobre cómo las marcas contactan con ellos.

## Expresiones y lenguajes culturales

De acuerdo con la encuesta The Brief Lab<sup>286</sup>, y pese a todos los pronósticos, la Generación Z elige, como principal actividad, la lectura. Si bien la televisión es un atractivo para pasar el tiempo libre en todas las generaciones, pareciera que los *centennials* prefieren la lectura, y más aún, afirman que disfrutan más leyendo que jugando a videojuegos online o revisando sus redes sociales. Parecería entonces que el mito de

los jóvenes que no leen comienza a resquebrajarse.

Asimismo, el estudio llevado a cabo por Generation Nation<sup>287</sup> señala que la tecnología no solamente ha moldeado la experiencia de sus vidas cotidianas sino que también ha configurado una «cosmovisión» no tienen costumbre de mirar programación en vivo con publicidad, sino que prefieren contenido en *streaming* y *on demand*. Por otro lado, mientras que el 61% de los *millennials* encuestados consideraba que las redes sociales son una parte importante de sus vidas, los *zetas* están menos influidos por ellas: solo un 49% lo considera así. Los *zetas* son más conscientes de la exposición pública de lo que realizan y publican a través de las redes y es por ello que, como vimos, prefieren las plataformas que combinan los contenidos instantáneos y la posibilidad de controlar quiénes pueden acceder a los contenidos que publican.

---

<sup>283</sup> Les presentamos a la generación Z (7 de marzo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2QspHbG>

<sup>284</sup> *Ibíd*

<sup>285</sup> Así es como la Generación Z está redefiniendo la lealtad de marca (28 de febrero de 2018). Disponible en <https://ibm.co/2P-Nuh75>

<sup>286</sup> ¿Cómo son los Millennials latinoamericanos? (20 de junio de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2PNjtWx>

<sup>287</sup> La generación de los Millennials es cosa del pasado: llegó la hora de la Gen Z o iGen (Infobae. 18 de octubre de 2017) Disponible en <http://bit.ly/2PNPz4r>

Por otra parte, los *zetas* son la generación que ha instalado el género musical *trap* (término estadounidense para denominar el lugar donde se venden drogas ilegalmente) a nivel global, en Latinoamérica<sup>288</sup> y también en Uruguay. Este tipo de música comienza a oírse por las calles, cantado por adolescentes y escuchado a través de sus celulares. Consiste en una mezcla de reggaetón y música electrónica, las voces son transformadas por *autotune* y surgen de las riñas o peleas de gallos, propias del rap. Las letras mezclan inglés, español y *spanglish*, de forma aleatoria<sup>289</sup>. Las rimas son un tanto más monótonas que las del rap y las bases que eligen son más lentas. En el estilo se ponen de manifiesto tanto la incidencia de la tecnología como los aspectos más globalizados, heredados de sus predecesores *millennials* y profundizados en esta generación. A la vez, la forma de circulación de estas expresiones se produce a través de las redes sociales, rompiendo así con la lógica de las antiguas reglas impuestas por las discográficas.

Este fenómeno musical, que explotó hace menos de un año, se origina en los años 90 en el sur de los Estados Unidos, en la ciudad de Atlanta. El referente máximo en Latinoamérica es BadBunny, un portorriqueño de 23 años que acumula billones de reproducciones en YouTube y Spotify.

En Uruguay cada vez es más común ver batallas callejeras de rap en plazas de Montevideo y del interior<sup>290</sup>. Su música integra fiesta, reflexiones sobre sus vidas cotidianas y una mirada propia sobre el mundo que les rodea. Tanto los artistas como el público son jóvenes y adolescentes, y en este espacio cultural se encuentran aquellos que ya tienen cierta trayectoria como creadores junto a otros que justo se estrenan. Así se recoge en nuestras entrevistas: «el trap está reinstalado y la movida del hip hop también, donde son todos más jóvenes, rapeando en las batallas. Son chiquilines jóvenes que escriben sus propias letras, lo que piensan». Diego Arquero, Eli Almic, AFC, Pekeño 77, El Dogg, El Pretty, T-White, Alan Verdier, entre otros, son algunos de los nombres

que forman parte de esta propuesta musical en el Uruguay.

También están aquellos que critican este género por el contenido de sus letras, que se centran en la libertad sexual, las drogas o la delincuencia. Se concentran en situaciones de calle, urbanas, cotidianas. Esto también se manifiesta en la forma de bailar: «vemos la liberación sexual de las gurisas. Yo las veo por ejemplo, cómo bailan, cómo se baila el trap, que es básicamente mover el culo y tiene una connotación sexual; ahora bailan y observamos una liberación femenina adolescente influenciada por este género musical».

En este contexto se configura una estética particular: tatuajes en la cara, imitaciones de marcas de lujo, cadenas de oro, gorras, purpurina. En general, la estética es callejera, con influencias del *skating* de los 90; la apropiación cultural y el montaje y desmontaje referencial son factores clave a la hora de entender la moda del *trap*<sup>291</sup>.

<sup>288</sup> Trap: radiografía del fenómeno musical del momento. (Clarín. 8 de agosto de 2018). Disponible en <https://clarin.in/2DanSMG>

<sup>289</sup> Qué es el trap, el género musical que reemplazó al reggaeton (La Nación. 20 de febrero de 2018) Disponible en <http://bit.ly/2qCZ-ThF>

<sup>290</sup> Uruguay tiene rap para rato (El Observador. 15 de junio de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2AXiRpk>

<sup>291</sup> Moda trap y ropa trap. El trap es estilo. (17 de mayo de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2zEMHwY>



## ¿Ellos sí cambiarán el mundo?

Los *zetas* han nacido en un contexto de crisis y esto les confiere otras características más pragmáticas y racionales que a aquellos que pertenecen a la Generación *Millennial*. Tal como propone Iñaki Ortega<sup>292</sup>, han nacido con un presidente negro en EE. UU. y han crecido con compañeros de clase que tienen dos padres o dos madres. Esto implica que la «diversidad es consustancial, no es una pose» en esta generación. Para estos jóvenes, los cambios y los derechos que se han conseguido en las generaciones anteriores son algo natural y es por ello que tienen una mirada multicultural, inclusiva y liberal que les lleva a mirar la realidad de manera diferente a como lo han hecho las generaciones anteriores.

Igual que sus hermanos mayores, tampoco confían en los partidos políticos: crecieron en un entorno de fuertes consignas antipolíticas como «no nos representan» y «que se vayan todos». De ahí que manifiesten su gran escepticismo político, pese a preocuparse por causas sociales y humanitarias<sup>293</sup>. La economista británica Noreena Hertz, que lideró un estudio con 2.000 jóvenes ingleses y norteamericanos, explicaba en un artículo para *El País*<sup>294</sup>: «Están muy moldeados por la tecnología, pero mucho más por la recesión y las políticas de austeridad. El 77% está preocupado por no endeudarse. Es una generación altruista, nada egoísta. Se mostrará fuerte y políticamente sensibilizada por cuestiones como la desigualdad económica y social. El 95% piensa que debe ayudarse a quien lo necesita, pero están muy desilusionados con la política tradicional».

Los *zetas* son conscientes y se preocupan por diversas problemáticas sociales, la igualdad de género, el cuidado del medio ambiente, el cambio climático, la sostenibilidad<sup>295</sup> y el terrorismo como una amenaza permanente<sup>296</sup>. Por ello, son considerados como los jóvenes de la generación más tolerante, fundamentalmente en relación a la sexualidad, la

igualdad de género y los derechos de las minorías. En este sentido, desde Ceibal, el psicólogo Martín Rebour nos propone algunos aspectos que desde la Generación *Millennial* han surgido y que en esta generación se han consolidado y aparecen como naturalizados. Entre estos temas se encuentran aquellos vinculados a la igualdad de género, como puede ser el lenguaje inclusivo:

«Ellos ya tienen incluida esa cuestión de un lenguaje mucho más inclusivo. Capaz que en estas generaciones entre 20 y 30 aparecía como un esfuerzo que no se veía con tanta naturalidad. Los adolescentes hoy te *wasapean* de esa manera, hasta lo incorporan en la oralidad que para nosotros es más difícil porque tenemos las estructuras lingüísticas súper enraizadas e incorporadas».

Los *zetas* consideran la pluralidad como un valor y aprecian el compromiso por ella. Al mismo tiempo se les considera como una generación «adaptativa», por haber nacido después de generaciones disruptivas que han cambiado la sociedad de manera significativa, como los *millennials*<sup>297</sup>.

<sup>292</sup> Generación Z, más allá de los millennials (El Mundo.es. 30 de marzo de 2016). Disponible en <http://bit.ly/2z1e98p>

<sup>293</sup> La Z, ¿una generación con influencia incalculable? (Forbes. 27 de octubre de 2015). Disponible en <http://bit.ly/2RFihNE>

<sup>294</sup> La generación Z cambiará el mundo (El País. 3 de mayo de 2015). Disponible en <http://bit.ly/2Dus9vn>

<sup>295</sup> ¿Millennials preparados para Centennials? (Revista Forbes. 15 de junio de 2017). Disponible en <http://bit.ly/2z00QVZ>

<sup>296</sup> Generación Z, la hora del relevo (La Nación. 16 de septiembre de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2AWAYM8>

<sup>297</sup> Millennials disrupted the system. Gen Z i shere to fix themess (Washington Post. 24 de febrero de 2018). Disponible en <https://wapo.st/20x1xe5>



Esto implica que cuando los grupos alcanzan la mayoría de edad, retoman los problemas que han preocupado a la generación que les precede e intentan resolverlos. En una entrevista realizada por el *Washington Post*,<sup>298</sup> el investigador Morley Winograd sostiene que, pese a lo que sus padres creen, estos jóvenes tienen una visión lo suficientemente amplia, han ido a la escuela, han aprendido historia y han tenido experiencias personales que les permiten tener sus propias conclusiones sobre cómo funciona el mundo. Y estas conclusiones comienzan a formar parte de un paradigma propio de opiniones, que hace pensar en que no cambiarán sus opiniones políticas a medida que esta generación envejezca. Entonces, ¿cómo se comprometen los jóvenes de esta generación? ¿De qué modo asumen estos compromisos?

Si bien la mayoría de estos jóvenes todavía no vota en varios países, sí participan en movilizaciones colectivas y movimientos, cuando deciden apoyar una causa social o consideran que no se abordan debidamente los problemas sociales que les afectan. Desde los medios de comunicación se vaticina que serán la generación que revolucione el mundo. Si podrán llevarlo a cabo, no lo sabemos; lo que sí comenzamos a intuir es que están dispuestos a hacerlo.

Un primer ejemplo de esto es el movimiento escolar antiarmas *#NeverAgain* que es un movimiento revolucionario en contra de la tenencia de armas en Estados Unidos. Este espacio agrupa a, fundamentalmente, jóvenes estudiantes preuniversitarios que se organizan para luchar por la regulación de armas y ante los tiroteos en las escuelas. De este movimiento surgen líderes juveniles como Emma Gonzalez<sup>299</sup> o David Hogg, quienes han organizado diversas manifestaciones para concienciar e incidir en los actores políticos. Para ello, utilizan también las redes sociales con el objetivo de generar un cambio.

El profesor Ed Morales, autor del libro *Latinx: La nueva fuerza en la política y cultura estadounidenses*, afirma que el activismo de la Generación Z en las redes sociales y su juventud les ayuda a realizar cambios con inusitada rapidez<sup>300</sup>. Según Morales, mientras que los *millennials* expresan sus preocupaciones, los *zetas* parecen adoptar una posición más activa. A su vez, señala que se encuentran mejor preparados para liderar movimientos que los *millennials*, a quienes considera que están ocupados en sus asuntos y que no disponen de tiempo para involucrarse en acciones directas. Las formas de activismo son ahora «interseccionales»<sup>301</sup>, es decir, convergen diversas causas políticas y González representa esta confluencia de causas, tanto por su identidad latina como por ser mujer y bisexual.

## Los centennials según los millennials uruguayos

La encuesta que elaboramos para este estudio pone de manifiesto algunas percepciones que tienen los *millennials* sobre los jóvenes que les sucederán. Lo primero, no se reconocen como pares; 7 de cada 10 *millennials* sostuvo que los *zetas* no son iguales a ellos.

<sup>298</sup> *Ibíd*

<sup>299</sup> Emma Gonzalez: la súbita nueva estrella del movimiento antiarmas es una adolescente de 18 años de origen cubano (Univision. 17 de febrero de 2018). Disponible en <http://bit.ly/2FdojZ4>

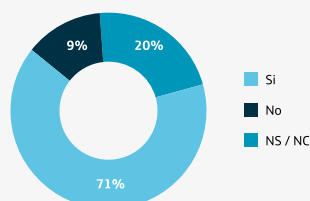
<sup>300</sup> 3 reasons Gen Z activists have changed the way we control conversation when no one else could (CNBC. 14 de marzo de 2018). Disponible en <https://cnb.cx/2PMu3gB>

<sup>301</sup> Término acuñado por el activista de derechos civiles Kimberlé Crenshaw, diseñado para luchar por los derechos de las mujeres marginadas, como las afroamericanas, latinas y nativas americanas, en medio de movimientos de liberación dominados por hombres.





### LOS ZETAS, ¿IGUALES A LOS MILLENNIALS



P41: Pensando en las generaciones más jóvenes (de entre 12 y 18 años), ¿crees que son iguales a nosotros?

Los encuestados acuerdan, en mayor medida, que los jóvenes de la Generación Z usan mejor que ellos Internet y las plataformas digitales (57,5%). El mejor y mayor uso de las TIC por parte de las generaciones que vienen es otro de los puntos destacados en nuestras entrevistas. En particular, se subraya la forma de vincularse con el conocimiento:

«Una persona que tenga el mismo trayecto que yo pero con 10 años menos, seguramente tenga otra forma porque ya empezó a leer el diario cuando estaba más presente el Internet que el papel; ya esa cuestión como de mundo paralelo de las redes sociales estaba mucho más instalada. Entonces, seguramente tenga otro tipo de forma de involucrarse con lo tecnológico, o con el otro, con la cuestión grupal, o la cuestión de generar conocimiento de una forma distinta a la mía».

Y también destacan la heterogeneidad de situaciones, en lo que respecta a las habilidades digitales:

«Las personas somos todas diferentes y vamos a ir aprovechando los medios que tengamos en el momento para hacer nuestro cambio. Es lo mismo que la caracterización con la Generación Z: se dice que son unos desaparegados con la familia, no sé... yo, la verdad, discrepo porque es una generalización. Pero es verdad que las generaciones que surgen después de nosotros van a tener más facilidades con la computadora porque nacieron con ella».

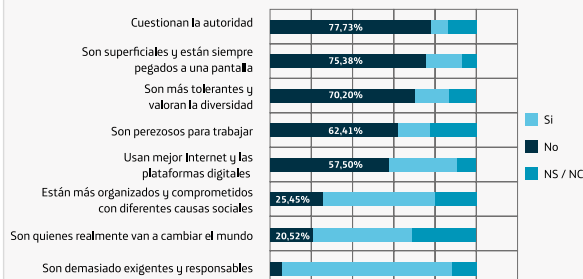
De entre las opciones preferidas por los *millennials* para caracterizar a los *zetas*, el hecho de ser «dependientes de la tecnología» se lleva el primer lugar con un 61,8%. A la vez, otras cualidades elegidas pueden derivarse de este vínculo tecnológico: impacientes (26,5%) o rápidos (26,1%).

Por otra parte, los *millennials* consideran que los *zetas* son más tolerantes y valoran más la diversidad que los propios *millennials* (70,2%), lo cual coincide con las tendencias que anticipan los estudios que circulan entre los medios de comunicación. Curiosamente, la tolerancia está entre las últimas características elegidas para designar a los *zetas* (7,8%) junto al hecho de ser emprendedores (6,6%) o receptivos (10%).

Lejos de verlos como responsables y exigentes, los *millennials* uruguayos identifican, en un 82,3%, que los *zetas* no lo son. A su vez, un 75,4% considera que son superficiales y están siempre pegados a una pantalla. Así lo notamos en las entrevistas:

«Es verdad que muchos adolescentes están emboobados con los celulares y eso es un poco preocupante, pero creo que la mayoría de la gente de mi edad hace un uso responsable».

### LA GENERACIÓN Z SEGÚN LOS MILLENNIALS

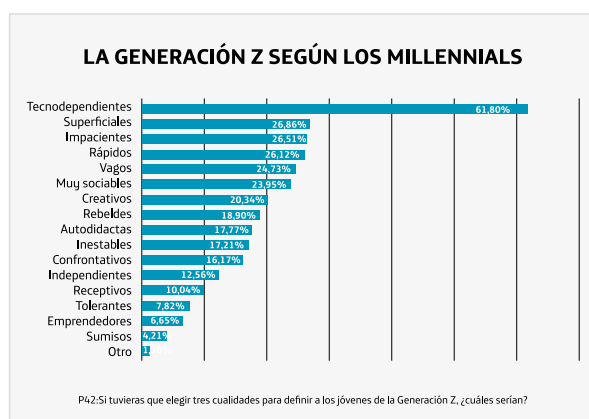


P41: Pensando en las generaciones más jóvenes (de entre 12 y 18 años), ¿estás de acuerdo con las siguientes afirmaciones?

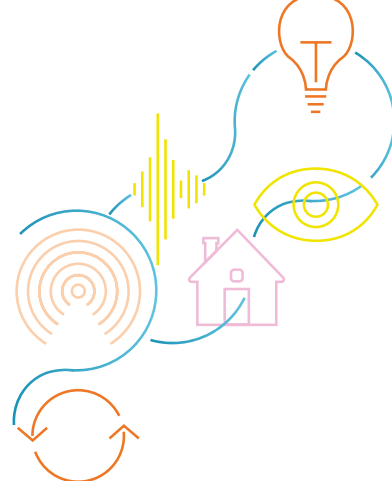
De este modo, les consideran desmotivados y faltos de compromiso. Un 62,1% piensa que son perezosos para trabajar y casi un 54% afirma que no están de acuerdo con que son más organizados y comprometidos con diferentes causas.

Las mismas características que han rechazado para sí, y que han sido fuente de estereotipos desde las generaciones más adultas, son asociadas a los más jóvenes. De hecho, afirman que el 26,9% de los zetas son superficiales y el 24,7% son vagos.

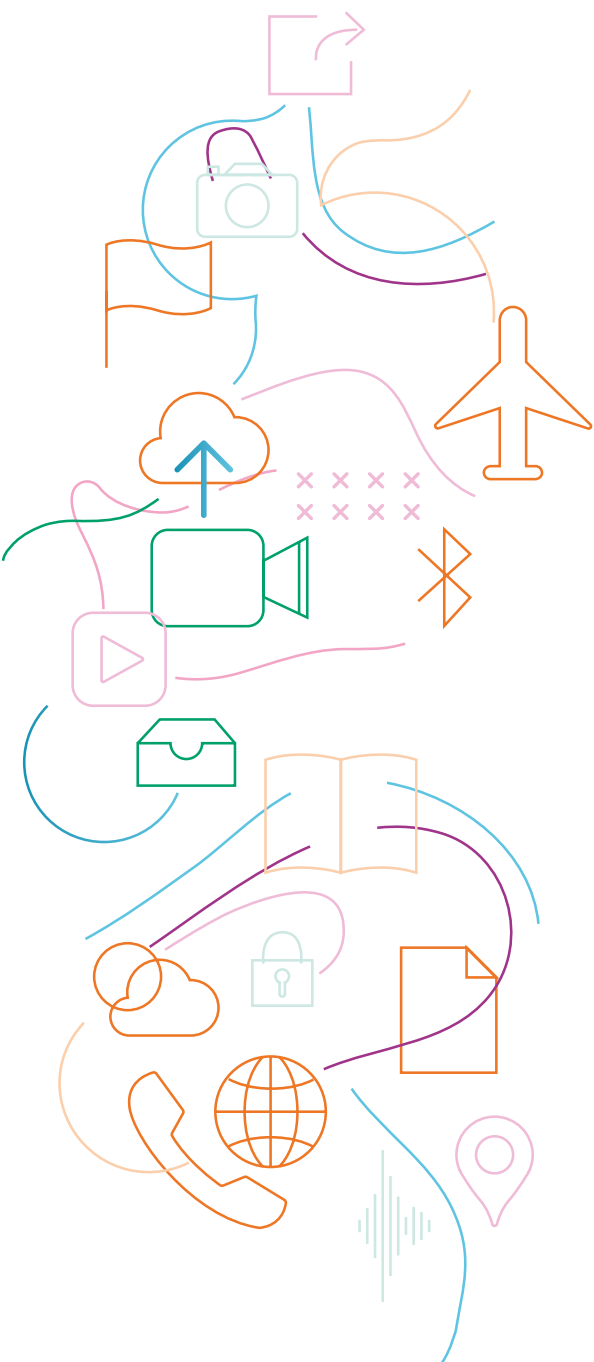
Por último, casi un 78% sostiene que la Generación Z cuestiona la autoridad. Esto resulta coincidente con los datos que nos presentan desde diversas consultoras sobre la irreverencia y la creencia de la Generación Z en la horizontalidad, más que en las jerarquías. Está claro que para los *millennials* uruguayos, los jóvenes de entre 12 y 18 años no son iguales a ellos (70,8%) y, pese a sus cuestionamientos sobre las autoridades, su manejo de las TIC y su curiosidad, no apuestan por ellos como aquellos que lograrán cambiar el mundo (47,8%).







# Los 10 desafíos del futuro



A lo largo de estas páginas nos hemos ocupado de analizar a la generación *millennial* uruguaya, a partir del análisis de fuentes secundarias, entrevistas en profundidad a jóvenes y expertos y de una encuesta online en la que participaron más de dos mil *millennials* uruguayos. Nuestro objetivo era entender mejor su carácter y comportamientos; y nuestro desafío, no dar por supuestas las intuiciones, hipótesis y conclusiones de otros estudios.

La tesis del estudio, y probablemente una de las pocas premisas capaz de generar consenso entre los *millennials*, es que la tecnología se sitúa como denominador común en todas y cada una de sus actividades: la utilizan para mantener el contacto con sus amigos y crear nuevas relaciones, para aprender cosas nuevas, para buscar trabajo, para entretenerse en sus momentos de ocio, para participar en política y defender sus derechos, etc. El ecosistema digital y móvil en el que han crecido es la causa y la explicación de muchas de sus actitudes y comportamientos: la inmediatez les hizo impacientes y ansiosos; las redes les hicieron sociables y abiertos; la descentralización del poder y el acceso a la información les empoderó y les hizo críticos y exigentes.



Por ello, preferimos hablar de cultura *millennial*, en lugar de generación *millennial*. La cultura *millennial* no sería exclusiva para los nacidos entre 1982 y 1998, sino que permitiría a personas nacidas en otras fechas sentirse *millennial* e identificarse con sus características. Los límites etarios son, a fin de cuentas, una decisión teórica necesaria y útil para los análisis sociológicos de una generación determinada, pero no resultan completamente excluyentes.

Uruguay —el país latinoamericano con mayor penetración de Internet y uno de los más altos en presencia y actividad en redes sociales— es un escenario ideal para el desarrollo de la *cultura millennial*. Las políticas de inclusión digital y otros factores, como el abaratamiento de los dispositivos, contribuyeron a la democratización del acceso a Internet. El país se enfrenta a otras brechas, más asociadas al uso que al acceso, y relacionadas con desigualdades territoriales y económicas, pero exhibe una nivelación que no se encuentra en otros países de la región.

Si, como decíamos, el fenómeno tecnológico moldeó el carácter y los comportamientos de la mayoría de los *millennials*, la influencia e impacto en las generaciones posteriores, como la Z, seguramente será mayor. Por ello, hemos querido dedicar un último capítulo a entender mejor a los *centennials*. Intentamos evitar las comparaciones entre generaciones, que es el método que siguen prácticamente todos los estudios sobre la Generación Z, y nos interesamos más por la percepción y el imaginario que los *millennials* tienen de sus hermanos menores. Las comparaciones, creemos, fomentan la competencia. En cambio, el estudio de las creencias e imágenes intergeneracionales resulta más útil para pensar el vínculo, tomar conciencia sobre los prejuicios e imaginar ámbitos de colaboración.

En un estudio anterior, conscientes del riesgo de caer en nuevas generalizaciones y estereotipos, aportamos 10 rasgos característicos de una posible personalidad *millennial*<sup>302</sup>; dijimos, entre otras

cosas, que son impacientes, sociables, hedonistas, ambiciosos, exigentes, sensibles... En esta reflexión final, nos proponemos enumerar diez desafíos que los *millennials* y también los *centennials* tendrán que afrontar. Lo siguiente no es un ejercicio de ficción distópica ni el relato de la serie *Black Mirror*, sino que son desafíos y retos inminentes que habrá que resolver, y pronto.

## 1. LA DEPENDENCIA TECNOLÓGICA.

Algunos de ellos son nativos digitales, otros no exactamente. Algunos son más hábiles y tienen mejores aptitudes técnicas. Pero todos, sin distinciones, están en permanente contacto con la tecnología. Siempre conectados. Ya no imaginan una vida sin Internet, teléfono móvil y redes sociales. Se desesperan si no tienen el móvil (*nomofobia*), sufren sobrecargas y dolencias musculares (*text neck*, *whatsappitis*, etc.) y desarrollan con más facilidad que otras generaciones trastornos de ansiedad. Las nuevas generaciones tendrán que aprender a lidiar con su inevitable dependencia tecnológica. Las técnicas de digital *detox* son útiles y eficaces, pero se necesitan fórmulas más permanentes para minimizar los riesgos y contraindicaciones de la hiperconectividad.

## 2. LA SOCIALIZACIÓN RED.

Internet es el gran espacio de socialización de estas generaciones. Sus amigos no son solo los del barrio, el colegio, la universidad, o los del trabajo... o no exclusivamente. Sus territorios no son estrictamente geográficos y sus relaciones no son solo físicas y presenciales. Hasta el flirteo, a partir de la irrupción de Tinder, se ha mediatizado. La socialización en red les abre un abanico de posibilidades, pero puede afectar su inteligencia emocional y social.

---

<sup>302</sup> Gutiérrez-Rubí, Antoni. *Millennials en Latinoamérica, una perspectiva desde Ecuador* (Fundación Telefónica Movistar Ecuador y Editorial Ariel) (2016). Disponible en: <https://bit.ly/2RNzARv>

### 3. LA PRIVACIDAD DE LOS DATOS.

Internet sabe quiénes somos, qué decimos, qué hacemos, quiénes son nuestros amigos, incluso — por la geolocalización de nuestros móviles— sabe dónde estamos y por dónde pasamos. Las nuevas generaciones son conscientes (los *centennials* más que los *millennials*) de la cantidad de información personal que hay circulando, pero son pocos los que toman medidas reales para cuidarla. Falta pasar de la conciencia a la acción, lo que implicará ser mucho más cuidadosos en la gestión de nuestros datos, exigentes con quienes tienen acceso a ellos e incluso explorar la tecnología *blockchain* y la encriptación de mensajes.

### 4. LA REVOLUCIÓN EDUCATIVA.

El sistema educativo tradicional y formal está obsoleto. O casi. Las nuevas generaciones desarrollan muchas de sus habilidades fuera del aula, y estas son, por lo general, menospreciadas y desaprovechadas por los equipos docentes. Las pantallas, pese a la resistencia de los más conservadores, llegaron para quedarse. Ahora, hay que pensar cuántas, cuáles y cómo. En los últimos tiempos han surgido experiencias que integran Inteligencia Artificial (IA), realidad aumentada y otras tecnologías. El reto: conseguir métodos de enseñanza que atraigan la atención de unos alumnos sobreestimulados y que sean capaces de explotar sus aptitudes técnicas.

### 5. LA PRECARIZACIÓN LABORAL.

Si no están satisfechos con sus empleos, buscan un cambio. Si no les dejan trabajar desde casa, buscan otras ofertas. Si tienen una idea o un proyecto, emprenden. Saben lo que quieren y harán todo lo que esté a su alcance para lograrlo, pero esta ambición puede ser traicionera. El teletrabajo, el *freelancing* y el emprendimiento son, a veces, armas de doble filo. Estos *millennials* terminan con jornadas interminables para satisfacer sus propios deseos y aspiraciones. De trabajar para vivir a vivir para trabajar. Además, la economía de plataforma, un fenómeno mantenido prácticamente por *millennials* y *zetas*, está creando puestos de trabajo precarios, inseguros e inestables. Son sus propios verdugos. El desafío: evitar convertirse en empleadores y empleados precarizados.

### 6. LA AUTOMATIZACIÓN.

Es la generación más formada de la historia, pero puede que esto no sea suficiente para afrontar lo que viene. Hay informes que prevén que, en los próximos años, se destruirá una enorme cantidad de empleos por el impacto de la robotización. Otros, más optimistas, dicen que se crearán nuevos puestos y perfiles, hoy inexistentes. Cualquiera de los escenarios obligará a los jóvenes a adquirir nuevos conocimientos —fundamentalmente en STEM— y a desarrollar habilidades y competencias que hoy no todos tienen. Los *millennials*, confiados y seguros de sí mismos, no parecen ser del todo conscientes de la dimensión del desafío.



## 7. LA DESINFORMACIÓN.

En tiempos de infoxicación y posverdad, los *millennials* y *zetas* se enfrentan, a diario, a una ingente cantidad de información falsa, equívoca o intencionadamente sesgada. Si mantienen una actitud pasiva y poco crítica, serán víctimas de la desinformación y de sus propias burbujas. El contexto les reclama un esfuerzo (otro) para estar mejor informados, como base para una toma de decisiones más consciente.

## 8. LA SOSTENIBILIDAD

Han crecido en el marco de catástrofes y fenómenos naturales como tsunamis, terremotos, huracanes, olas de frío y calor, incendios o inundaciones. El cambio climático es, para ellos, una realidad. Y una amenaza. Son mucho más conscientes que las generaciones anteriores y su compromiso es real y sincero. La clave es que, ahora, sepan cómo monitorizar, vigilar y exigir el cumplimiento del Acuerdo de París y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

## 9. LA TOMA DE DECISIONES.

Los *millennials* y *zetas* desconfían de los partidos y de los políticos, no se sienten cómodos dentro de estructuras jerárquicas y tampoco parecen estar dispuestos a hacer carrera política. Prefieren comprometerse con determinadas causas sociales y generar transformaciones desde el activismo en calles y redes. Son idealistas y pasionales, quieren cambiar el mundo en el que viven, pero no desde dentro. Más bien actúan como un «grupo de presión» que levanta banderas, introduce y visibiliza temas y causas y consigue ciertos avances (algunos muy importantes). El siguiente paso tiene que ser liderar la regeneración democrática (como electores y políticos) y convertirse en protagonistas de una *nueva política*.

## 10. EL PACTO INTERGENERACIONAL.

La mayoría de los estudios que analizan la Generación Z la comparan con la de los *millennials*, buscan similitudes y diferencias y se preguntan: ¿quiénes están mejor preparados? ¿Quiénes conseguirán cambiar el mundo? Pero para hacer frente y superar los desafíos que aquí enumeramos (y los que no incluimos), deberán colaborar y no competir.

Finalmente, no se puede atender —desde las empresas o las administraciones— a quien no se comprende. Entender a las personas en su complejidad es clave para poder prestar servicios, ofrecer soluciones o bienes. Los y las *millennials* no quieren paternalismos arrogantes. Si vas a trabajar con ellos, relacionarte o servirles desde lo público o lo privado será conveniente que tu mirada sea respetuosa y empática. Comprender para servir. Todo empieza ahí.

Este trabajo lo ha intentado, humilde pero intensamente. Esperamos haberlo conseguido.







# Bibliografía y lecturas recomendadas

Agesic –INE (2016). Encuesta Específica de Acceso y Uso de TIC (EUTIC). Perfiles de uso en el entorno digital. Disponible en: <http://ine.gub.uy/documents/10181/203674/Principales+resultados+de+la+EUTIC+2016/7d3a5d88-c075-4cb2-a487-8a85c8c25a27>

Aguiar, S. (2012). Movimientos sociales juveniles en Uruguay: situación en las últimas décadas y escenarios prospectivos. RECSO Revista de Ciencias Sociales Volumen 3. Año 3. Disponible en [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Montevideo/pdf/SHS-SebastianAguiar-RECSO\\_3-Art.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Montevideo/pdf/SHS-SebastianAguiar-RECSO_3-Art.pdf)

BALAGUER, Roberto (2014). «Juventud digital. ¿Escucha analógica?». En: InterCambios, vol. 2, n.º 1, diciembre. Disponible en: [http://intercambios.cse.edu.uy/wp-content/uploads/2014/05/art1\\_balaguer.pdf](http://intercambios.cse.edu.uy/wp-content/uploads/2014/05/art1_balaguer.pdf)

BERRI, M. y PANDOLFI, J. Movimiento “No a la baja”: construcción estratégica de la identidad colectiva. Revista de Ciencias Sociales [en línea]. 31 de junio de 2018. Disponible en: <https://bit.ly/2OyrNox>

Basco, A., Carballo, M. (2017) Compás Millennial: La generación Y en la era de la integración 4.0 .Disponible en :<https://publications.iadb.org/handle/11319/8347>  
Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, Cerlalc-Unesco (2016). El libro en cifras Disponible en: [http://cerlalc.org/wp-content/uploads/2017/02/PUBLICACIONES\\_OLB\\_Libro-en-cifras-10\\_vf\\_311216.pdf](http://cerlalc.org/wp-content/uploads/2017/02/PUBLICACIONES_OLB_Libro-en-cifras-10_vf_311216.pdf)

Conexión INTAL (2017) Robótica, Millennials e integración regional. ) Disponible en: <http://conexionintal.iadb.org/2017/10/02/robotica-millennials-e-integracion-regional/>

Decoding millennials in thegigeconomy (2018). Disponible en: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/technology-and-the-future-of-work/millennials-in-the-gig-economy.html>

Delgado Coto, S. (2015). Fundadores. 12 historias de jóvenes conectados a internet. Da Vinci Editores. Disponible en: <http://fundadores.uy/>

Deloitte. Encuesta a la generación millennial (2018). Disponible en: <https://www2.deloitte.com/ar/es/pages/human-capital/articles/millennial-survey.html>

Dominzain, S., Radakovich, R., Duarte, D., Castelli Rodríguez, L. MEC (2014). IMAGINARIOS Y CONSUMO CULTURAL Tercer Informe Nacional sobre Consumo y Comportamiento Cultural Disponible en: [http://cultura.mec.gub.uy/innovaportal/file/66060/1/imaginarios\\_y\\_consumo\\_cultural\\_-\\_tercer\\_informe\\_-\\_2014.pdf](http://cultura.mec.gub.uy/innovaportal/file/66060/1/imaginarios_y_consumo_cultural_-_tercer_informe_-_2014.pdf)

Encuesta Millennials de Deloitte 2017. Disponible en: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/about-deloitte/2017\\_Millennials\\_Survey\\_Hallazgos%20ESP.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/about-deloitte/2017_Millennials_Survey_Hallazgos%20ESP.pdf)

Encuesta Nielsen (2015). Estilos de Vida Generacionales. Disponible en: <https://www.nielsen.com/content/dam/nielsen/global/latam/docs/reports/2016/EstilosdeVidaGeneracionales.pdf>

Ericsson Mobility Report, (2018). Disponible en: <https://www.ericsson.com/assets/local/mobility-report/documents/2018/emr-q2-update-2018.pdf>



Espiritusanto, N. (2017). Generación Z: Móviles, redes y contenido generado por el usuario, Disponible en: [http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos\\_8.\\_generacion.\\_moviles\\_redes\\_y\\_contenido\\_generado\\_por\\_el\\_usuario.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos_8._generacion._moviles_redes_y_contenido_generado_por_el_usuario.pdf)

Factum (2018) PRIMER ESTUDIO DE MILLENNIALS EN URUGUAY. Disponible en: <http://factum.uy/publicaciones/2018/pub180807.php>

Feixa, C. (2015) Generación Hashtag. Los movimientos juveniles en la era de la web social. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rlcs/v14n1/v14n1a07.pdf>

García Canclini, N., Cruces, F., Urteaga Castro Pozo, M. (2012) JÓVENES, CULTURAS URBANAS Y REDES DIGITALES. Disponible en [http://www.articaonline.com/wp-content/uploads/2011/07/jovenes\\_culturas\\_urbanas\\_completo.pdf](http://www.articaonline.com/wp-content/uploads/2011/07/jovenes_culturas_urbanas_completo.pdf)258

Global ShapersSurvey (2017) Disponible en: [http://www.shaperssurvey2017.org/static/data/WEF\\_GSC\\_Annual\\_Survey\\_2017.pdf](http://www.shaperssurvey2017.org/static/data/WEF_GSC_Annual_Survey_2017.pdf)

Gutiérrez-Rubí, A. (2015). La transformación digital y móvil de la comunicación política. Fundación Telefónica. Disponible en <http://bit.ly/28RnPqE> Hábitos de lectura en Ecuador. (2012). INEC. Disponible en <http://bit.ly/RJfN70>

Niños, niñas y adolescentes conectados Informe Kids Online Uruguay (2018). Disponible en: [http://www.bibliotecaunicef.uy/doc\\_num.php?explnum\\_id=188](http://www.bibliotecaunicef.uy/doc_num.php?explnum_id=188)

Magallón Rosa, R. (2017). El ADN de la Generación Z. Entre la economía colaborativa y la economía disruptiva. Disponible en: [http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos\\_2.\\_el\\_adn\\_de\\_la\\_generacion\\_z.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos_2._el_adn_de_la_generacion_z.pdf) 31

Margounato, D. y Sobral, G..(2016). Millennials: “No todo lo que es estar en las redes sociales es placer”. Universidad ORT. (2016). Disponible en: <https://www.ort.edu.uy/45511/9/las-redes-sociales-y-los-millennials.html>

Margounato, D.(2016). Conferencia “Marketing para millennials” Disponible en: <https://facs.ort.edu.uy/44704/21/millennials:-%E2%80%9Cno-todo-lo-que-es-estar-en-las-redes-sociales-es-placer%E2%80%9D.html>

Martín, A., Rubio, R. (2015) Jóvenes y generación 2020. Disponible en: [http://xuventude.xunta.es/uploads/docs/Observatorio/Jvenes\\_y\\_generacin\\_2020\\_Revista\\_de\\_Estudios\\_de\\_Juventud\\_108.pdf](http://xuventude.xunta.es/uploads/docs/Observatorio/Jvenes_y_generacin_2020_Revista_de_Estudios_de_Juventud_108.pdf)

MIDES (2015) Tercera Encuesta Nacional de Adolescencia y Juventud. Disponible en: <https://bit.ly/2Fd9Qwm>

Mieres, P. y Zuasnábar, I. (2012) La participación política de los jóvenes uruguayos. Fundación Konrad Adenauer, Universidad Católica del Uruguay. Disponible en: [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=b84d686a-05bf-c2c3-a8d5-623245b525c7&groupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=b84d686a-05bf-c2c3-a8d5-623245b525c7&groupId=252038)

Millennials' economic outlook: Storms ahead for emerging markets The Deloitte Millennial Survey 2016. Deloitte. Disponible en: <http://bit.ly/1T2Nadp>

Millennials, Gen Z y los retos del mercado laboral.(2018, 1 de junio). Disponible en <https://www2.deloitte.com/do/es/pages/finance/topics/grafico-semana/millennial-survey-2018.html>

Mindthe gaps. The 2015 Deloitte Millennial Survey. Disponible en <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-wef-2015-millennial-survey-executivesummary.pdf>

MORALES, S., CABRERA, M., & RODRÍGUEZ, G. (2018). Estrategias de aprendizaje informal de habilidades transmedia en adolescentes de Uruguay. Comunicación y Sociedad (0188-252X), (33).Disponible en: <http://comunicacionysociedad.cucsh.udg.mx/index.php/comsoc/article/view/7007/5990>

Oecd-ilibrary (2018). Automation, skills use and training. Disponible en: [https://www.oecd-ilibrary.org/fr/employment/automation-skills-use-and-training\\_2e2f4eea-en](https://www.oecd-ilibrary.org/fr/employment/automation-skills-use-and-training_2e2f4eea-en) OIJ. (2017) MILLENNIALS ¿UNA CATEGORÍA ÚTIL PARA IDENTIFICAR A LAS JUVENTUDES IBEROAMERICANAS? (2017, agosto). Disponible en: <https://oij.org/wp-content/uploads/2017/08/Sobre-la-categori%C3%A1-Millennials-Versi%C3%B3n-web.pdf>

OPP, MIDES (2017) Reporte Uruguay . Disponible en: <http://200.40.96.180/images/ReporteUruguay2017.pdf>

PewResearch Center (2018) Defininggenerations: Where Millennials end and post-Millennials begin (2018, 1 de marzo). Disponible en:<http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/01/defining-generations-where-millennials-end-and-post-millennials-begin/>

Rivoir,A.L.coord.(2016)Tecnologías digitales en sociedad: análisis empíricos y reflexiones teóricas. Montevideo: Universidad de la República. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología. Disponible en: <http://www.observatic.edu.uy/wp-content/uploads/2016/06/Libro-Tecnolog%C3%ADas-Digitales-ObservaTIC-2016.pdf>



San Miguel, P. (2018). Influencers: ¿una profesión aspiracional para millennials? Disponible en: [http://www.injuve.es/sites/default/files/2018/29/publicaciones/9.\\_influencers\\_una\\_profesion\\_aspiracional\\_para\\_millennials.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2018/29/publicaciones/9._influencers_una_profesion_aspiracional_para_millennials.pdf)

Scolari. Lo aprendí en un tutorial. (Revista Anfibia.) Disponible en: <http://www.revistaanfibia.com/ensayo/lo-aprendi-en-un-tutorial/>

Social networking penetration in Latin American countries as of January 2018. The statistics Portal. <https://www.statista.com/statistics/454805/latam-social-media-reach-country/>

Tecnologías digitales en sociedad: análisis empíricos y reflexiones teóricas / Rivoir, A. coord.(2016) Montevideo Universidad de la República. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología. Disponible en <http://www.observatic.edu.uy/wp-content/uploads/2016/06/Libro-Tecnolog%C3%ADas-Digitales-ObservaTIC-2016.pdf>

Teens Social Media &Technology (2015) .PewResearch Center. Disponible en: <http://www.pewinternet.org/2015/04/09/teens-social-media-technology-2015/>

Telefonica Global MillennialSurvey. TheLatin American Dream. Disponible en: <http://bit.ly/1rMgGGG>

The Future of Jobs Report, 2018. We Forum. Disponible en: <https://es.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>

The Millennial Impact Report (2017) AN INVIGORATED GENERATION FOR CAUSES AND SOCIAL ISSUES . Disponible en: <https://bit.ly/2RJrOrl>

The truth about online consumers 2017 Global Online Consumer Report .Disponible en: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/01/the-truth-about-online-consumers.pdf>

Unicef. (2018). Informe Kids Online Uruguay. Niños, niñas y adolescentes conectados. Disponible en: [http://www.bibliotecaunicef.uy/doc\\_num.php?explnum\\_id=188](http://www.bibliotecaunicef.uy/doc_num.php?explnum_id=188)

Vaidhyanathan, S. (2013) La Googlizacion de Todo Editorial: Oceano

What to know about millennials.(2018) Globalwindex Report. Disponible en: <https://www.globalwebindex.com/reports/millennials>

x x  
x x  
x x  
x x

---






[www.fundaciontelefonica.uy](http://www.fundaciontelefonica.uy)

 FundaciónTelefónicaUruguay

 @FTelefonicaUy

 FTelefonicaUy

 FundacionTelef\_Uy