



LA ADAPTACIÓN DEL MERCADO LABORAL CHILENO A LAS NUEVAS EXPECTATIVAS DE LOS TRABAJADORES

Propósito, bienestar y coherencia se consolidan como ejes clave en la propuesta de valor de las empresas, que hoy ajustan sus estrategias para atraer y retener talento en un entorno marcado por nuevas exigencias generacionales.

POR FRANCISCA ORELLANA

Las expectativas de las personas en el trabajo han cambiado drásticamente, por lo que el mercado laboral ha debido adaptarse a las nuevas necesidades, especialmente las manifestadas por generaciones más jóvenes que ya no ven el sueldo o las compensaciones como los mayores atractivos para permanecer en una empresa.

"Actualmente vivimos un cambio profundo en la relación entre las personas y el trabajo. Las nuevas generaciones ya no buscan solo estabilidad o compensaciones competitivas, sino una experiencia laboral completa: quieren trabajar en organizaciones donde exista propósito, bienestar y coherencia", destaca la directora de consultoría de Great Place To Work en Chile, Anamaría Browne.

Por lo mismo, lo que se observa hoy en los grandes lugares para trabajar es que la cultura ya no es un extra como lo era hasta hace unos años, sino que se ha transformado en un factor decisivo para atraer y retener talento.

"Las nuevas generaciones tienen menor tolerancia a entornos incoherentes y, si no encuentran

lo que buscan, simplemente se van", dice Browne.

Es lo que ha visto la gerente de personas de Lipigas, Mylene Iribarne: "En Chile hemos vivido un cambio profundo y sostenido en las expectativas de las personas en el ámbito laboral, particularmente entre las generaciones más jóvenes, como millennials y generación Z".

La ejecutiva destaca que el valor que las personas le asignan hoy al trabajo ya no se limita exclusivamente a la estabilidad o la compensación económica, sino que incorpora con fuerza dimensiones como el propósito, la flexibilidad, el bienestar integral y las oportunidades reales de desarrollo.

Uno de los cambios más profundos en el mundo del trabajo -y particularmente en Chile- es que las nuevas generaciones evalúan una oportunidad laboral incorporando un elemento esencial: "Que su trabajo tenga un significado", dice Browne. "Esta transformación está obligando a las organizaciones a repensar su propuesta de valor. Ya no se trata solo de ofrecer empleo, sino de ofrecer un espacio donde las personas sientan que lo que

"Las nuevas generaciones ya no buscan solo estabilidad o compensaciones competitivas, sino una experiencia laboral completa: quieren trabajar en organizaciones donde exista propósito, bienestar y coherencia", dice Anamaría Browne, de Great Place To Work en Chile.

hacen importa. En ese contexto, el propósito deja de ser una declaración y pasa a convertirse en un factor decisivo de atracción y compromiso".

Añade que el talento joven valora cada vez más trabajar en organizaciones que generan un impacto real en la sociedad y el entorno: "De hecho, buscan empleadores que integren temas como sostenibilidad y bienestar en el corazón del negocio".

Esta nueva forma de ver el mercado laboral ha llevado a que las empresas estén redefiniendo sus estrategias de atracción y permanencia, para alinearse a las nuevas necesidades de las generaciones.

"Estas transformaciones están impactando directamente en la

forma en que diseñamos nuestras políticas laborales y estrategias de gestión de personas, con propuestas de valor que respondan a la diversidad de expectativas que actualmente conviven en las organizaciones, y que a la vez sean acordes a los desafíos que hoy enfrentan las empresas", detalla Iribarne.

Ella explica que en Lipigas han tenido que evolucionar hacia un enfoque más integral del talento, "fortaleciendo iniciativas de formación continua, liderazgo y participación activa en proyectos de transformación, a través de una metodología que facilita el desarrollo de acciones de generación de valor en los cuales se reúnen personas de distintas áreas, trayectorias y competencias". Asimismo, cuentan con políticas claras de calidad de vida y conciliación, que complementan los incentivos asociados al desarrollo del trabajo propiamente tal.

"Al mismo tiempo, estamos revisando nuestros modelos de desarrollo y desempeño para asegurar que respondan a las distintas etapas de vida y expectativas de nuestras personas", añade.



¿Qué pasa con los adultos mayores?

■ Si bien las empresas se están adaptando a las nuevas necesidades de la fuerza laboral, marcada por talentos más jóvenes, también hay espacio y preocupación por dar cabida a adultos mayores en la dotación.

“Cada generación aporta experiencias únicas y sus conocimientos combinados pueden dar lugar a soluciones innovadoras. Es por esto que la colaboración entre generaciones es esencial”, detalla la directora de consultoría de Great Place To Work en Chile, Anamaría Browne.

En este contexto, menciona que el talento senior tiene espacio y cabida en todas las organizaciones que estén dispuestas a acortar las brechas generacionales, “aprovechando una oportunidad única para fomentar la innovación y desarrollar la colaboración”.

La gerente de personas de Lipigas, Mylene Iribarne, explica que así como en el último tiempo se han integrado muchos jóvenes a nuevos roles, alrededor del 15% de las personas lleva 20 años o más en la empresa y aproximadamente un cuarto de su dotación tiene más de 50 años. Por eso han avanzado en programas de transferencia de conocimiento, algo clave para la sostenibilidad del negocio. También, en fomentar una cultura de intercambio generacional, donde los distintos segmentos se alimenten de la experiencia y visión de unos y otros, acota.

“De esta forma, el intercambio se produce de manera intergeneracional e incluso, en lo que se llama mentoría inversa, donde los más jóvenes enseñan nuevas tecnologías o mantienen actualizados sobre nuevas tendencias a las personas de más edad”, comenta.

Desafíos

Aunque estas nuevas exigencias apuntan a satisfacer más las necesidades de los colaboradores más jóvenes, lo cierto es que el desafío de las empresas también está en que puedan acoplarse a las demandas de las diferentes generaciones.

“Esto significa crear intencionalmente equipos multigeneracionales, romper jerarquías, dejar de lado los estereotipos generacionales y aceptar que cada generación aporta nuevas formas de pensar. Saber lo que necesita cada generación conlleva conocer sus ideas y perspectivas en profundidad”, destaca Browne.

Más que exigencias difíciles de atender, Iribarne explica que la evolución continua del mundo del trabajo exige estar siempre adaptándose con el fin de atraer el talento que la empresa requiere, en un escenario donde cada vez ingresan talentos más jóvenes.

“Ellos, además de las expectativas salariales, tienen mayor

conciencia sobre la importancia del equilibrio entre la vida laboral y personal, de que las empresas tengan un rol activo en temas como la sostenibilidad, la diversidad y el impacto social, y buscan coherencia entre el discurso corporativo y las prácticas internas”, destaca.

Por lo mismo, dice que más que dificultades en cubrir tales deman-

Los jóvenes que están ingresando a la fuerza laboral buscan empleadores que integren temas como sostenibilidad y bienestar en el corazón del negocio.

das, la exigencia y el desafío actual está más bien enfocado en sostener una cultura auténtica “y, por sobre todo, coherente, entendiendo que gestionar talentos no es solo administrar personas, sino construir conjuntamente espacios motivadores, basados en el respeto y confianza”.