



Perfil del país: Argentina



Metodología y mensajes clave globales



Ya en su decimoquinto año, la encuesta de Deloitte Global conectó con **22.595 encuestados de la Generación Z y millennials en 44 países** para explorar sus perspectivas, experiencias y ambiciones profesionales. Los resultados revelan que estas generaciones buscan el progreso en sus propios términos, priorizando la estabilidad, las habilidades y el bienestar por encima del crecimiento acelerado.

A medida que la Generación Z y los millennials avanzan más hacia la adultez y el liderazgo, están transformando la forma en que se define el progreso en el trabajo. En los últimos 15 años, estas generaciones han cambiado el trabajo de manera tangible: impulsando una evolución en el liderazgo y la cultura laboral; normalizando el trabajo flexible e híbrido; promoviendo conversaciones más abiertas sobre la salud mental; y elevando el propósito y los valores como factores visibles en las decisiones profesionales.

Pero aunque las expectativas han cambiado y las normas han evolucionado, algunas realidades estructurales han tardado más en seguirse. Ante la presión económica, el aumento del coste de la vida, las limitaciones de vivienda, la inestabilidad geopolítica y el rápido cambio tecnológico, muchos miembros de la Generación Z y millennials están optando por secuenciar la ambición: invertir primero en habilidades, estabilidad y bienestar antes de comprometerse con roles o caminos que parecen insostenibles.

A pesar de las presiones externas, muchos miembros de la Generación Z y millennials mantienen una actitud positiva. Ambas generaciones son más optimistas respecto a su futuro financiero personal que respecto a la economía en general. Están remodelando activamente sus carreras mediante el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades. Y en gran medida ven la proliferación de la IA como un acelerador, no como una amenaza, y muchos esperan que libere más tiempo, mejore la producción y abra nuevos caminos para el crecimiento.

Este informe del 15º aniversario cuenta una **historia de mayoría de edad no de retraso, sino de discernimiento.** Avanzan de forma reflexiva, selectiva y en sus propios términos. Esto subraya una realidad más amplia: lo que las generaciones necesitan, quieren y esperan del trabajo seguirá y debe seguir evolucionando. Enfrentar esa realidad requiere modelos dinámicos que se adapten constantemente para permitir que las personas, de todas las generaciones, prosperen en sus propios términos.

Entre los hallazgos clave de este año:



La presión financiera está moldeando tanto las decisiones personales como profesionales



Las ambiciones de liderazgo son condicionales, ya que muchos consideran los compromisos



La adaptabilidad es ahora una capacidad fundamental para la carrera



La adopción de la IA se está acelerando más rápido que la preparación organizativa



La salud mental está mejorando, pero **el estrés sigue presente en el trabajo cotidiano**



El propósito y la conexión definen el lugar de trabajo ideal y influyen en la retención



A medida que se acerca una gran transición generacional, **preservar el conocimiento es fundamental**

La siguiente presentación examina cómo **la Generación Z y los millennials de Argentina** destacan respecto a sus homólogos globales en estos temas clave.

Nuestra metodología

La Encuesta de la Generación Z y Millennials de 2026 recopiló la opinión de 14.384 Generación Z y 8.211 millennials (22.595 encuestados en total), de 44 países de Norteamérica, América Latina, Europa Occidental, Europa del Este, Oriente Medio, África y Asia-Pacífico. El trabajo de campo se completó entre el 24 de noviembre de 2025 y el 15 de enero de 2026. Según se definió en el estudio, los encuestados de la Generación Z nacieron entre enero de 1995 y diciembre de 2007, y los encuestados millennials nacieron entre enero de 1983 y diciembre de 1994.

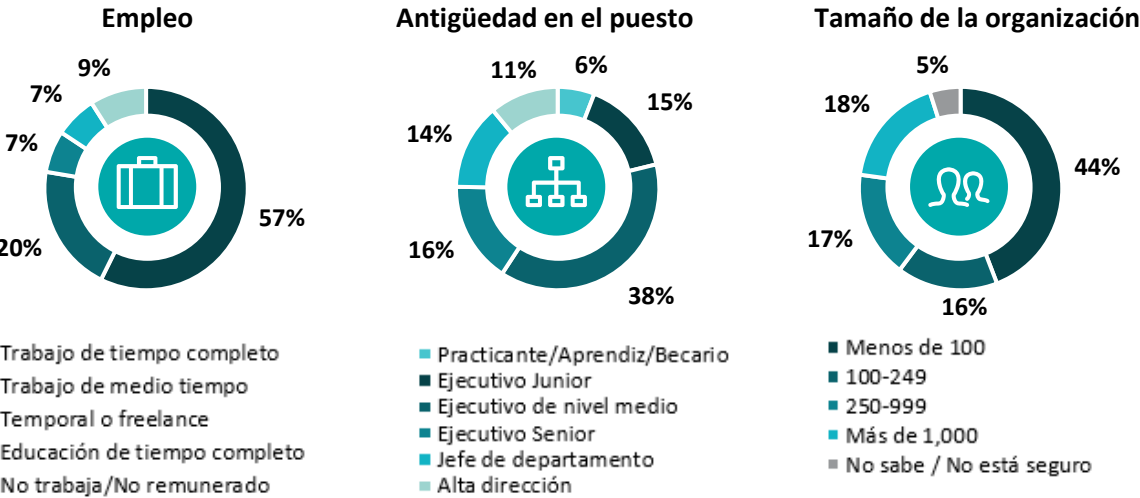
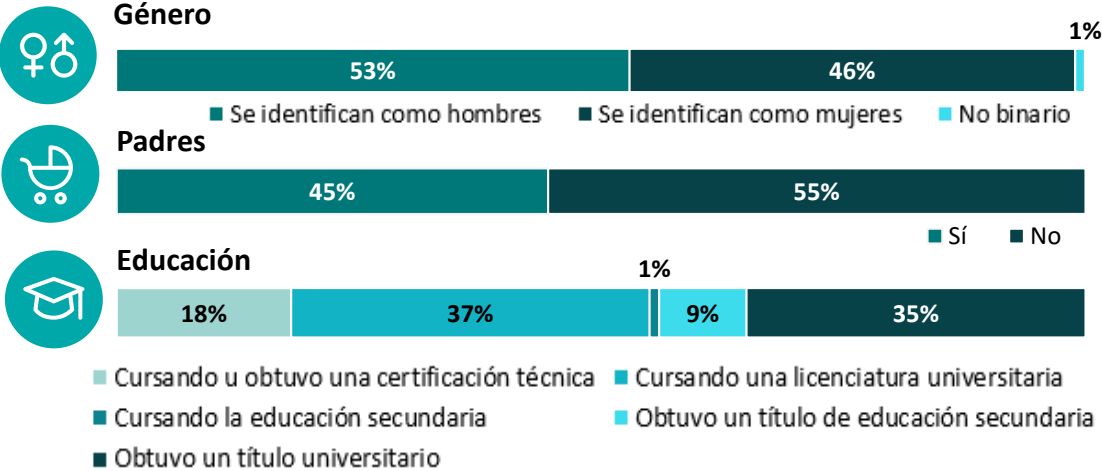


Perfil del país: Argentina

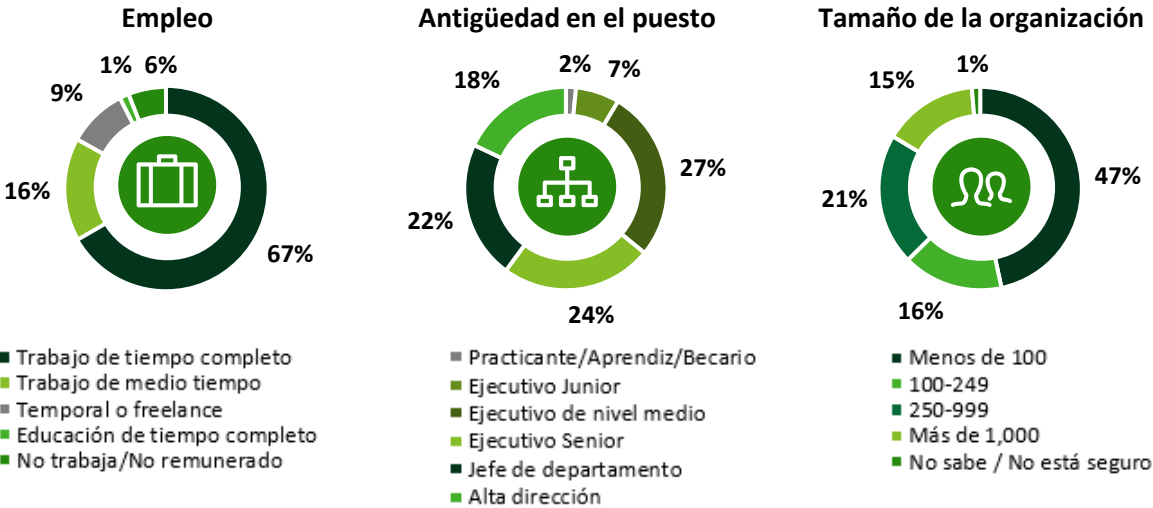
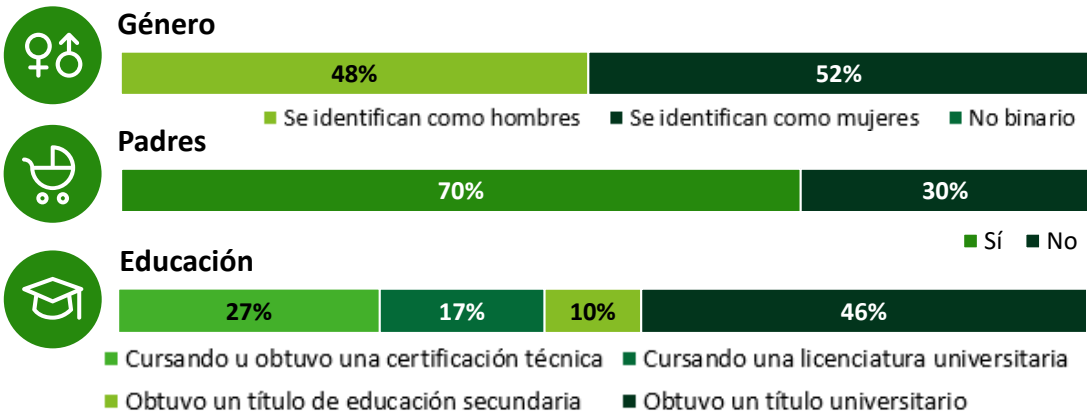
502 encuestados en Argentina en total: 301 de la Generación Z y 201 millennials



PERFIL DE LA GENERACIÓN Z



PERFIL DE MILLENNIAL





La realidad del “quizá más tarde”: presión financiera y decisiones retrasadas

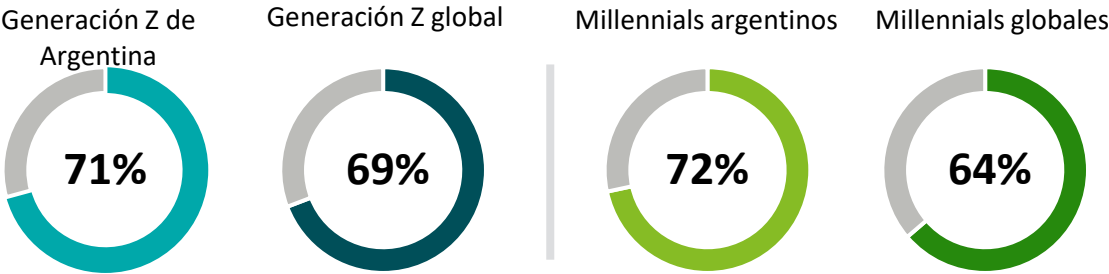


El 59% de la Generación Z y el 67% de los millennials en Argentina dicen *que han retrasado decisiones importantes en su vida debido a su situación financiera.*

Principales preocupaciones

	Coste de la vida	Crimen / seguridad personal	Desempleo	Salud mental de mi generación	Corrupción en los negocios o la política
Generación Z de Argentina	36%	33%	27%	25%	20%
	Coste de la vida	Crimen / seguridad personal	Desempleo	Crecimiento económico	Corrupción en los negocios o la política
Millennials argentinos	49%	33%	30%	18%	17%

Porcentaje que dice que la asequibilidad de la vivienda influye en sus decisiones profesionales



Estabilidad financiera





Liderazgo, reconsiderado



Mientras que el 86% de la Generación Z y el 75% de los millennials en Argentina están interesados en desempeñar puestos de liderazgo en algún momento de sus carreras, solo el 4% de la Generación Z y el 7% de los millennials dicen que es su objetivo principal profesional.

	Objetivo principal en su carrera				
	Mantener un buen equilibrio entre trabajo y vida personal	Logrando estabilidad y seguridad laboral	Logrando la independencia financiera	Aprendizaje y desarrollo continuos	Convertirme en un experto en mi campo
Generación Z de Argentina	23%	21%	20%	11%	11%
	Mantener un buen equilibrio entre trabajo y vida personal	Logrando estabilidad y seguridad laboral	Logrando la independencia financiera	Convertirme en un experto en mi campo	Aprendizaje y desarrollo continuos
Millennials argentinos	25%	23%	20%	8%	8%

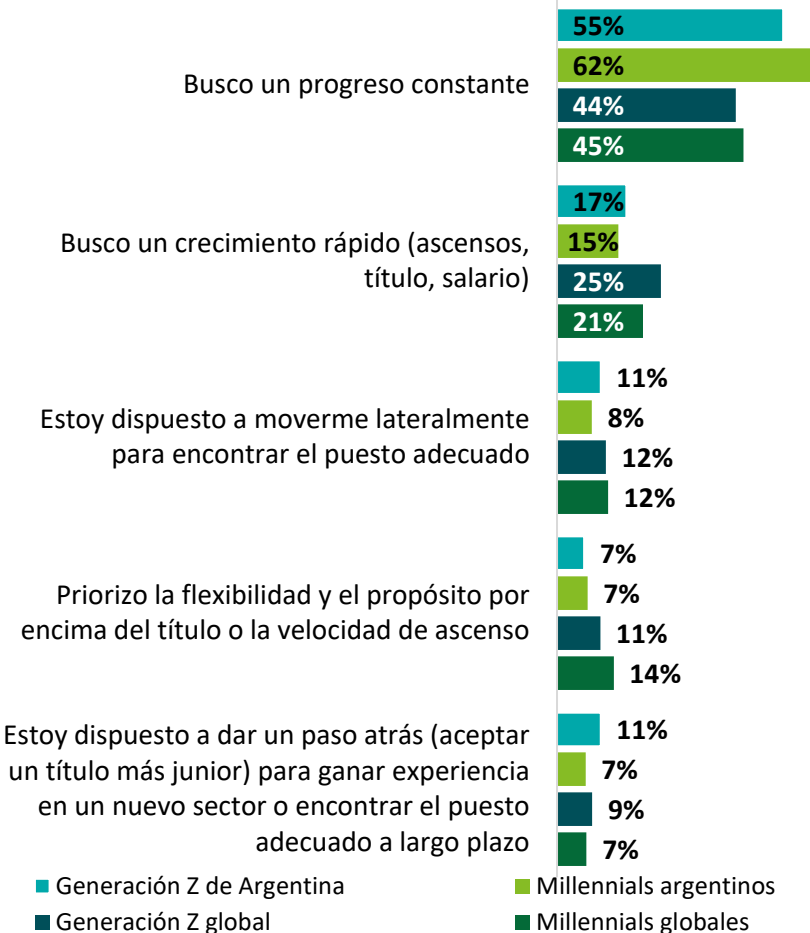


Liderazgo, reconsiderado

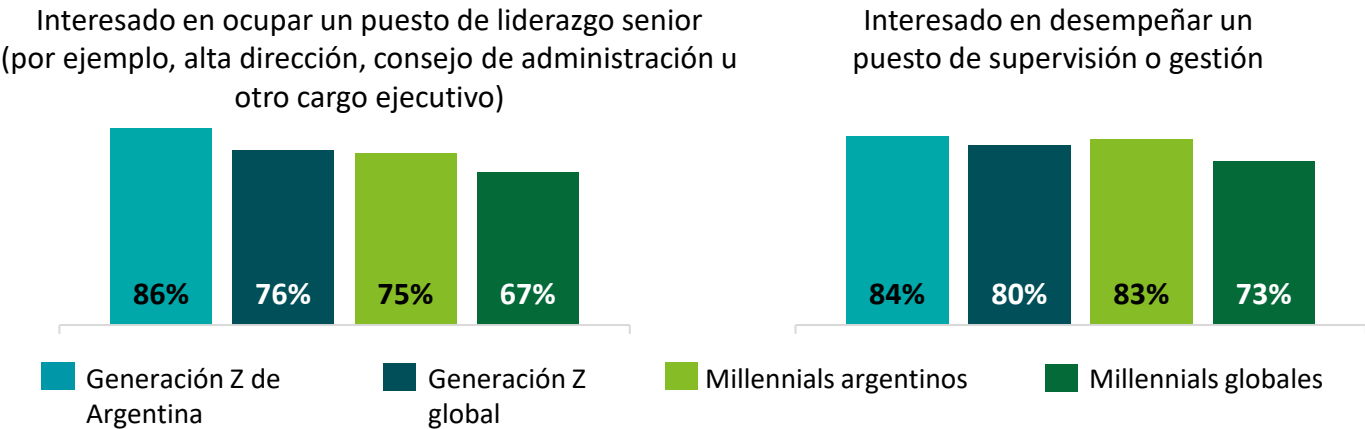


El 45% de la Generación Z, el 61% de los millennials a nivel mundial, y el 40% de la Generación Z y el 47% de los millennials en Argentina Gestionar o supervisar equipos o ser ejecutivos que lideran organizaciones.

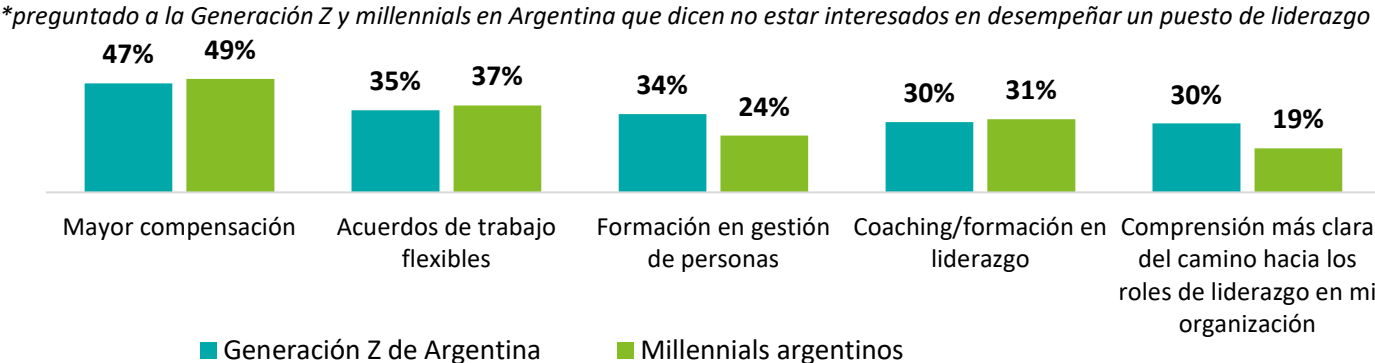
Cómo los encuestados piensan sobre su trayectoria profesional (porcentaje que selecciona cada opción)



Porcentaje de encuestados que están de acuerdo en estar interesados en desempeñar cargos de liderazgo



Los cinco principales factores que aumentarían el interés en los roles de liderazgo





Aprendizaje Continuo y Adaptabilidad como Estrategia Profesional



Habilidades actuales y futuras

Porcentaje de calificación de sus habilidades como avanzadas en estas áreas (top 5)

	Adaptabilidad	Colaboración / trabajo en equipo	Ética de trabajo	Empatía / inteligencia emocional	Pensamiento crítico / resolución de problemas
Generación Z de Argentina	55%	53%	53%	49%	47%

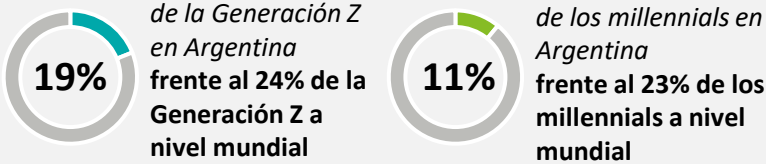
	Ética de trabajo	Pensamiento crítico / resolución de problemas	Adaptabilidad	Colaboración / trabajo en equipo	Creatividad
Millennials argentinos	58%	53%	53%	51%	46%

Porcentaje interesado en desarrollar esta habilidad más adelante (top 5)

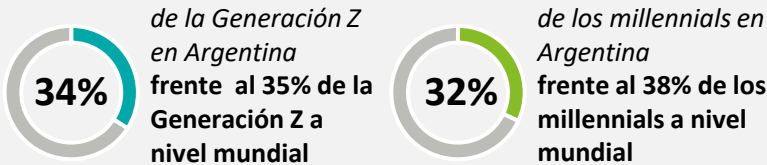
	Oratoria	Creatividad	Liderazgo / definición de visión / toma de decisiones	Habilidades de comunicación	Gestión de proyectos
Generación Z de Argentina	53%	42%	42%	40%	38%

	Fluidez en IA / herramientas de automatización	Liderazgo / definición de visión / toma de decisiones	Creatividad	Oratoria	Gestión de proyectos
Millennials argentinos	45%	39%	39%	37%	36%

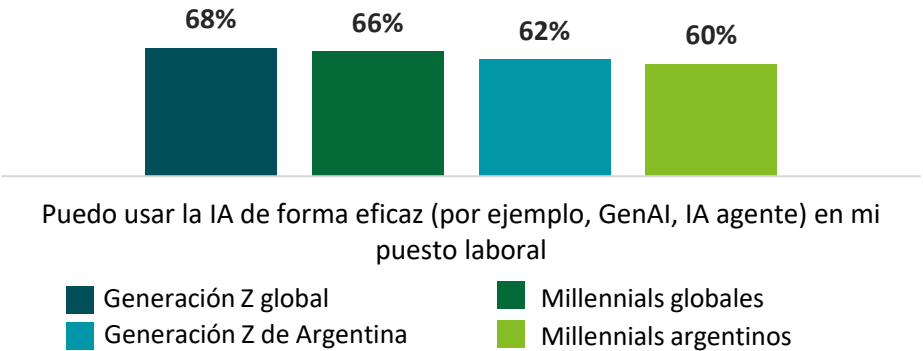
Porcentaje de encuestados que afirman haber completado el entrenamiento en IA



Un porcentaje de encuestados que dice que sigue buscando nuevas oportunidades de formación en IA a medida que la tecnología evoluciona



Porcentaje de encuestados que tienen confianza o están muy seguros de que pueden usar la IA en sus puestos laborales





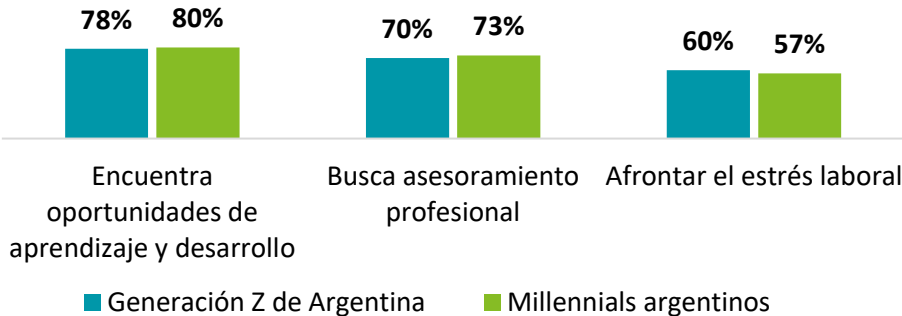
IA, adaptabilidad y la brecha de preparación



El 70% de la Generación Z y el 67% de los millennials en Argentina *utilizan IA en su trabajo diario.*

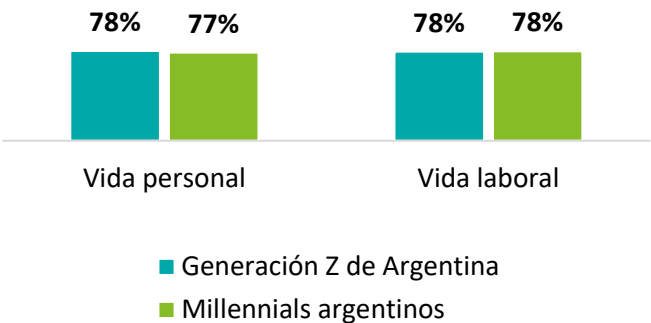
Cómo utilizan los encuestados la IA para el crecimiento y el bienestar

Porcentaje que dice estar de acuerdo/totalmente de acuerdo



Quienes dicen que la IA impacta positivamente en su...

Porcentaje que dice que es muy o algo positivo

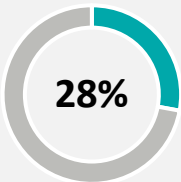


Las cinco principales barreras para el uso de la IA en el trabajo

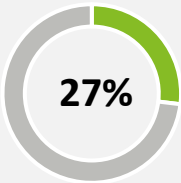
Porcentaje al seleccionar cada opción

	Falta de conocimientos y experiencia	No confío en los resultados de las herramientas de IA	Los requisitos de cumplimiento limitan el uso	Es más fácil y lleva menos tiempo hacerlo yo mismo	Las herramientas de IA disponibles carecen de capacidades creativas
Generación Z de Argentina	31%	24%	22%	20%	20%
	Falta de conocimientos y experiencia	Las herramientas de IA no están bien integradas con otros sistemas o flujos de trabajo	Las herramientas de IA no cubren las necesidades específicas de mi puesto	No confío en los resultados de las herramientas de IA	Las herramientas de IA disponibles carecen de capacidades creativas
Millennials argentinos	34%	24%	20%	17%	16%

El porcentaje de encuestados que valoran las herramientas de IA proporcionadas por su empleador es mayormente o completamente suficiente



de la Generación Z en Argentina frente al 38% de la Generación Z a nivel mundial



de los millennials en Argentina frente al 40% de los millennials a nivel mundial



Bienestar como infraestructura



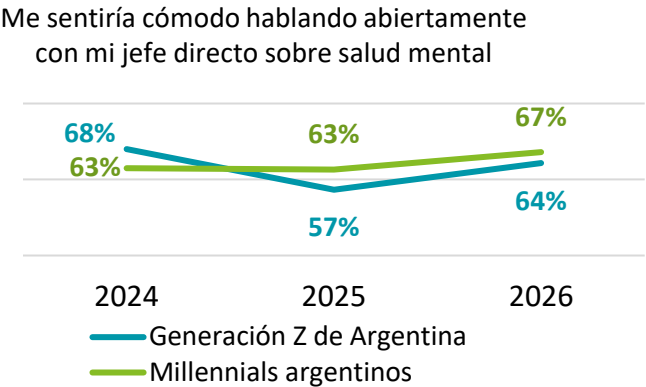
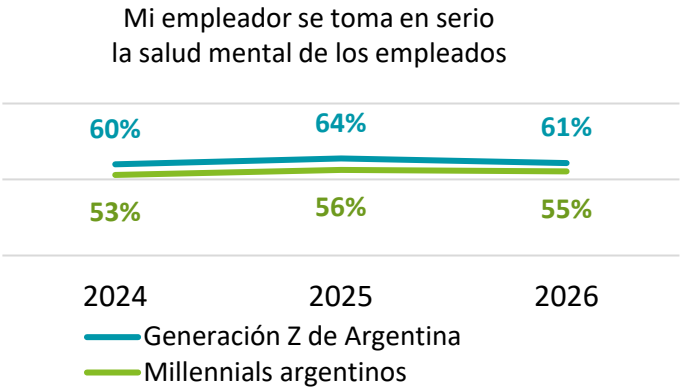
El 38% de los Gen Z y el 42% de los millennials en Argentina dicen *sentirse estresados todo o la mayor parte del tiempo*

Los cinco principales factores que contribuyen mucho a la ansiedad y el estrés en Argentina

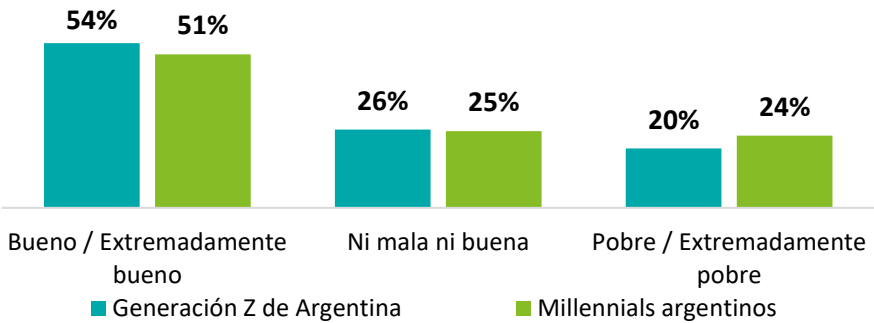
**preguntado solo a quienes se sienten ansiosos o estresados*

	Mi futuro financiero a largo plazo	La salud / bienestar de mi familia	Mis finanzas diarias	Preocupaciones sobre mi salud mental	Relaciones familiares / personales
Generación Z de Argentina	50%	50%	42%	39%	39%
	Mi futuro financiero a largo plazo	La salud / bienestar de mi familia	Mis finanzas diarias	Mi trabajo	Preocupaciones sobre mi salud mental
Millennials argentinos	52%	51%	44%	44%	38%

Porcentaje que está de acuerdo o totalmente de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la salud mental en el lugar de trabajo

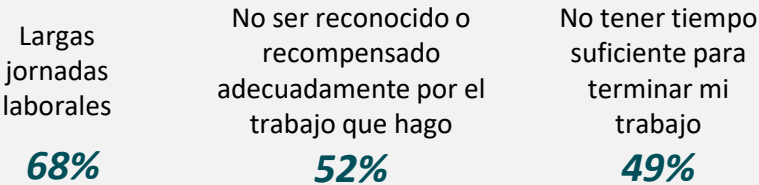


Cómo valoran los encuestados su bienestar mental general



Los tres principales aspectos del trabajo que contribuyen a la ansiedad y el estrés

Generación Z de Argentina



Millennials argentinos





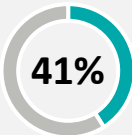
El lugar de trabajo ideal: donde el propósito y la conexión convergen



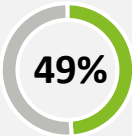
El 96% de la Generación Z y el 96% de los millennials en Argentina afirman *que tener un sentido de propósito es importante para su satisfacción laboral*

Porcentaje de encuestados que rechazaron una asignación o posible empleador por creencias personales

Possible empleador

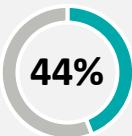


de la Generación Z en Argentina frente al 41% de la Generación Z a nivel mundial

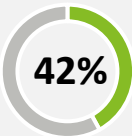


de los millennials en Argentina frente al 39% de Millennials a nivel mundial

Asignación/proyecto

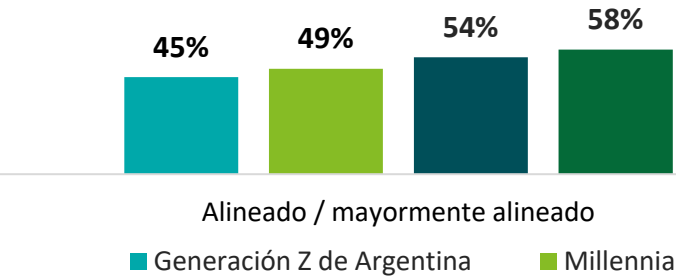


de la Generación Z en Argentina frente al 41% de la Generación Z a nivel mundial

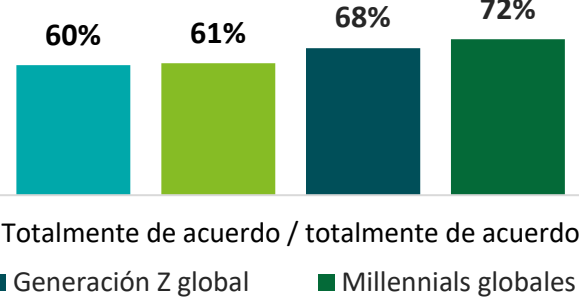


de los millennials en Argentina frente al 37% de Millennials a nivel mundial

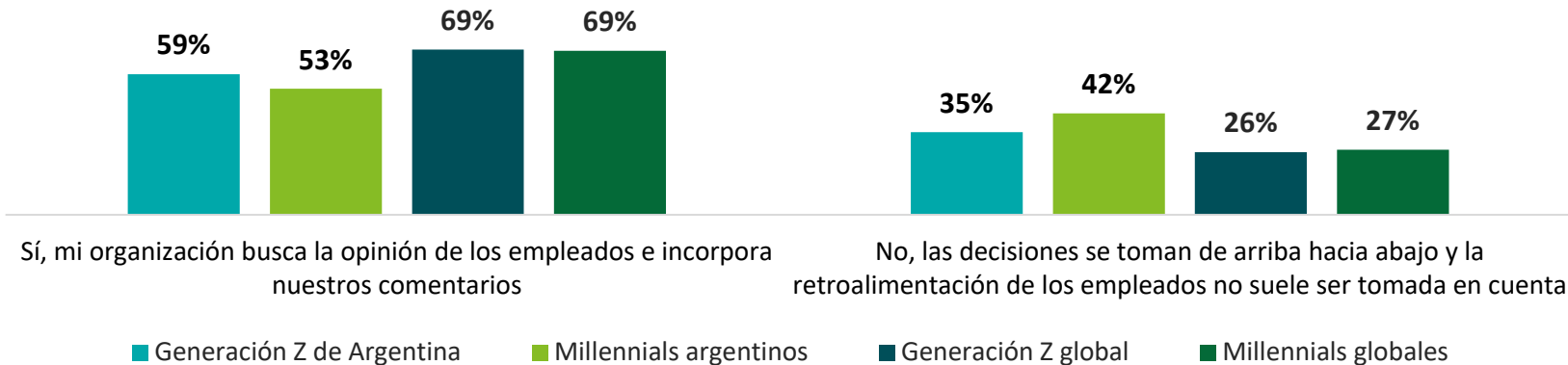
Porcentaje que dice que su trabajo actual coincide con sus creencias/valores



Porcentaje que dice que su trabajo actual les permite hacer una contribución significativa a la sociedad



Creencia en la capacidad de impulsar el cambio en el trabajo

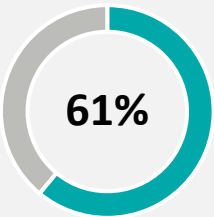




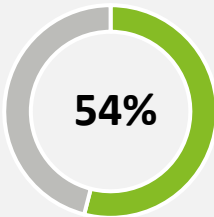
Conexión en el lugar de trabajo: Relaciones y gestión



Porcentaje de encuestados en Argentina que dicen tener *compañeros de trabajo* que *consideran amigos personales*.



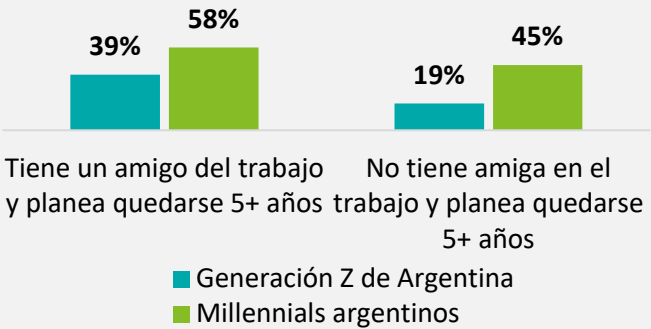
Generación Z de Argentina



Millennials argentinos

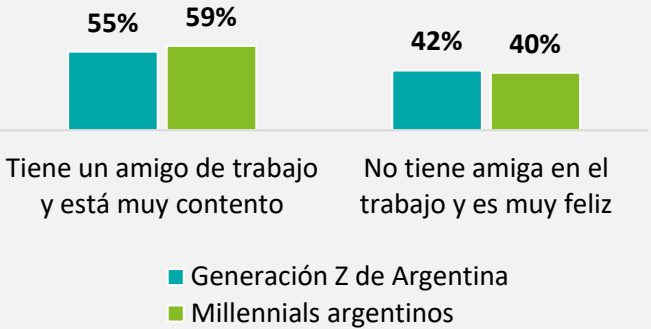
Cómo se correlacionan las amistades laborales con la permanencia laboral planificada

Porcentaje de quienes planean quedarse más de 5 años

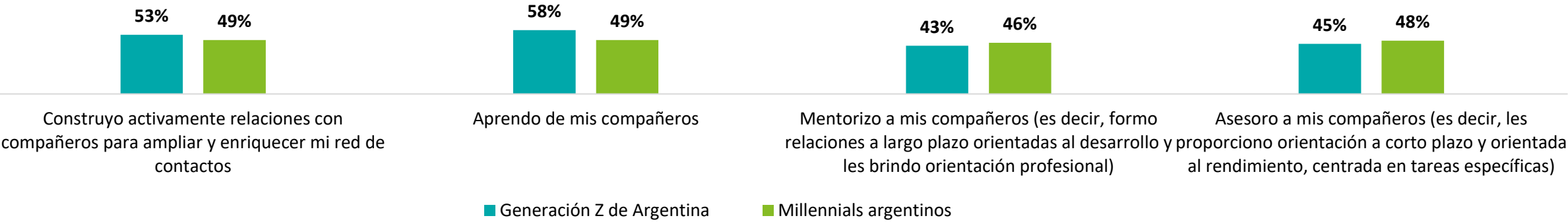


Cómo se correlacionan las amistades laborales con la felicidad

Porcentaje que está muy contento con su vida



Compromiso con los compañeros de trabajo (porcentaje que selecciona cada opción)





El futuro para el que se preparan



El 54% de los miembros de la Generación Z y el 52% de los millennials en Argentina dicen *que su equipo podría mantener el rendimiento si un experto clave se marchara*

Los cinco principales retos relacionados con la transferencia efectiva de conocimientos
(porcentaje de selección de cada opción)

	Falta de incentivos/reconocimiento	No hay suficiente tiempo ni priorización	Preocupaciones de confidencialidad	La alta rotación interrumpe la continuidad	El trabajo remoto o híbrido dificulta el aprendizaje
Generación Z de Argentina	31%	27%	24%	24%	22%
	Falta de incentivos/reconocimiento	No hay suficiente tiempo ni priorización	La alta rotación interrumpe la continuidad	El trabajo remoto o híbrido dificulta el aprendizaje	Preocupaciones de confidencialidad
Millennials argentinos	38%	28%	25%	20%	19%



Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), su red global de firmas miembro y sus sociedades afiliadas a una firma miembro (en adelante “Entidades Relacionadas”) (colectivamente, la “organización Deloitte”). DTTL (también denominada como “Deloitte Global”) así como cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí con respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y su Entidad Relacionada es responsable únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no provee servicios a clientes. Consulte www.deloitte.com/about para obtener más información.

Deloitte ofrece servicios profesionales líderes a casi el 90% de las empresas de la lista Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestra gente ofrece resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza del público en los mercados de capitales y permiten que los clientes se transformen y prosperen. Sobre la base de sus 180 años de historia, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Descubra cómo las aproximadamente 470,000 personas de Deloitte en todo el mundo tienen un impacto importante en www.deloitte.com.

Tal y como se usa en este documento, “Deloitte S-LATAM, S.C.” es la firma miembro de Deloitte y comprende cuatro Marketplaces: México, Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades legalmente separadas e independientes, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”. “Deloitte S-LATAM, S.C.” no presta servicios a clientes. Consulte <http://www.deloitte.com/conozcanos> para obtener más información.

Esta comunicación contiene únicamente información general, y ninguna de las empresas miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), su red global de firmas miembro o sus entidades relacionadas (colectivamente, la "organización Deloitte") está, por medio de esta comunicación, prestando asesoramiento o servicios profesionales. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar sus finanzas o su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado.

No se dan declaraciones, garantías o compromisos (expresos o implícitos) en cuanto a la exactitud o integridad de la información en esta comunicación, y ni DTTL, ni sus firmas miembro, entidades relacionadas, empleados o agentes será responsable de ninguna pérdida o daño que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que confíe en esta comunicación. DTTL y cada una de sus empresas miembro, y sus entidades relacionadas, son entidades jurídicamente separadas e independientes.

© 2026 Deloitte S-Latam, S.C. (Versión en español)

© 2026. Para más información, contáctenos Deloitte Touche Tohmatsu Limited.