



Encuesta Global 2026 de Deloitte sobre la Generación Z y *Millennials*

Perfil del país: Argentina



Metodología y mensajes globales clave



Ahora en su 15.º año, la encuesta global de Deloitte conectó con **22,595 personas de la Generación Z y Millennials en 44 países** para explorar sus perspectivas, experiencias y ambiciones profesionales. Los resultados revelan que estas generaciones buscan avanzar en sus propios términos, priorizando la estabilidad, el desarrollo de habilidades y el bienestar por encima de un crecimiento acelerado.

A medida que la Generación Z y los Millennials se adentran más en la adultez y en roles de liderazgo, están redefiniendo cómo se entiende el progreso en el trabajo. En los últimos 15 años, estas generaciones han transformado el entorno laboral de formas tangibles: impulsando una evolución en el liderazgo y la cultura organizacional, normalizando el trabajo flexible e híbrido, fomentando conversaciones más abiertas sobre la salud mental y elevando el propósito y los valores como factores visibles en las decisiones profesionales.

Sin embargo, aunque las expectativas han cambiado y las normas han evolucionado, algunas realidades estructurales han avanzado más lentamente. Frente a presiones económicas, el aumento del costo de vida, limitaciones en la vivienda, la inestabilidad geopolítica y los rápidos cambios tecnológicos, muchos integrantes de la Generación Z y *Millennials* están optando por ordenar sus ambiciones: invirtiendo primero en habilidades, estabilidad y bienestar antes de comprometerse con roles o trayectorias que perciben como insostenibles.

A pesar de las presiones externas, muchos miembros de ambas generaciones mantienen una perspectiva positiva. Son más optimistas sobre su futuro financiero personal que sobre la economía en general. Están transformando activamente sus carreras mediante el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades. Además, en gran medida ven la expansión de la inteligencia artificial como un acelerador, no como una amenaza, esperando que les permita liberar tiempo, mejorar su desempeño y abrir nuevas oportunidades de crecimiento.

Este informe del 15.º aniversario **narra una historia de madurez que no trata de retraso, sino de discernimiento.** Estas generaciones avanzan de manera reflexiva, selectiva y en sus propios términos. Esto subraya una realidad más amplia: lo que las generaciones necesitan, quieren y esperan del trabajo seguirá evolucionando. Responder a ello requiere modelos dinámicos que se adapten constantemente para permitir que las personas, de todas las generaciones, prosperen en sus propios términos.

Nuestra metodología:

La encuesta 2026 de la Generación Z y los *Millennials* recopiló las opiniones de 14,384 personas de la Generación Z y 8,211 *Millennials* (22,595 encuestados en total), de 44 países en Norteamérica, Latinoamérica, Europa Occidental, Europa del Este, Oriente Medio, África y Asia-Pacífico. El trabajo de campo se llevó a cabo entre el 24 de noviembre de 2025 y el 15 de enero de 2026. Según la definición del estudio, los encuestados de la Generación Z nacieron entre enero de 1995 y diciembre de 2007, y los *Millennials* nacieron entre enero de 1983 y diciembre de 1994.

Entre los principales hallazgos de este año:

-  **La presión financiera** influye tanto en las decisiones personales como profesionales.
-  **Las aspiraciones de liderazgo son condicionales** ya que muchos consideran las implicaciones y sacrificios involucrados.
-  **La adaptabilidad** es ahora una competencia clave en la carrera profesional.
-  **La adopción de la IA está acelerándose** más rápido que la preparación de las organizaciones.
-  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 e influyen en la retención.
-  A medida que se aproxima una importante transición generacional, **preservar el conocimiento es fundamental.**

La siguiente presentación analiza cómo la **Generación Z y los Millennials en Argentina** se diferencian de sus pares globales en estos temas clave.

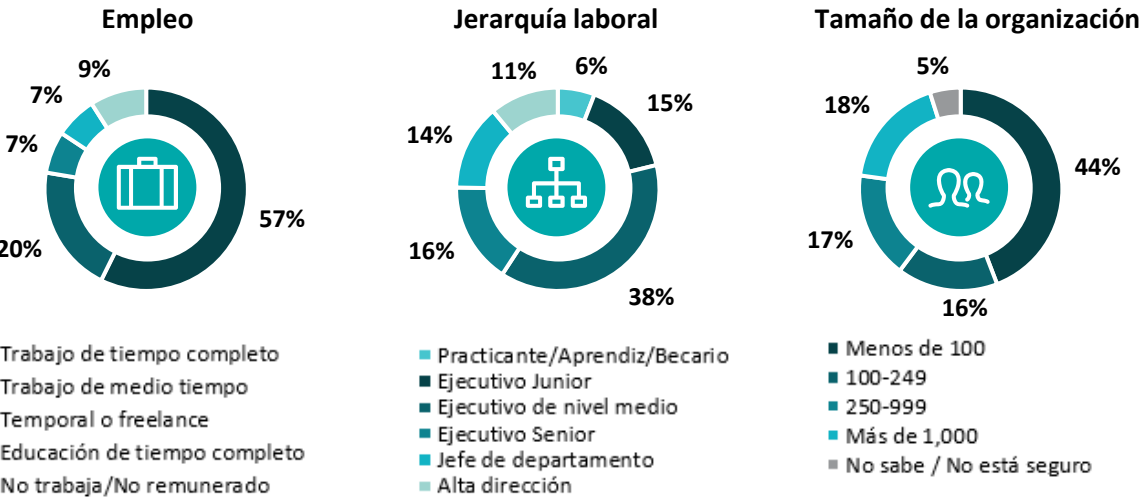
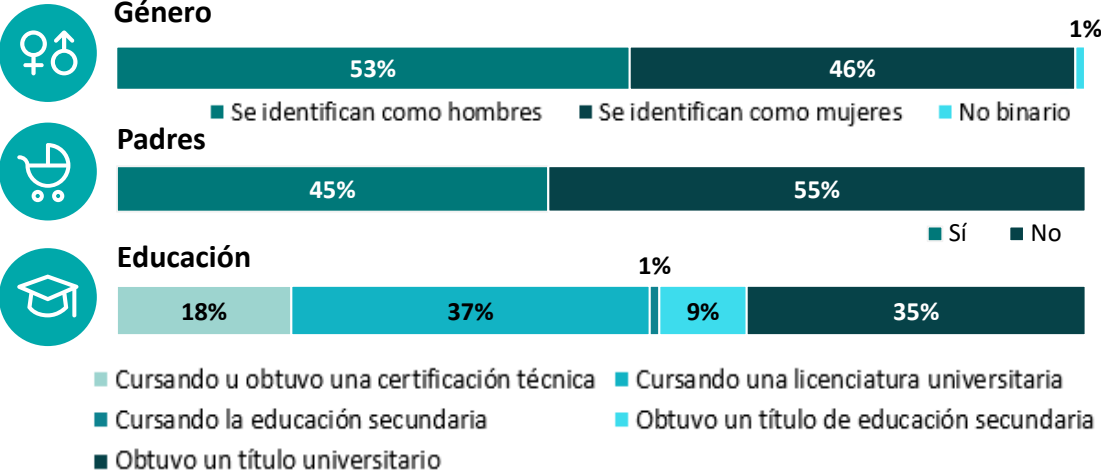


Perfil del país: Argentina

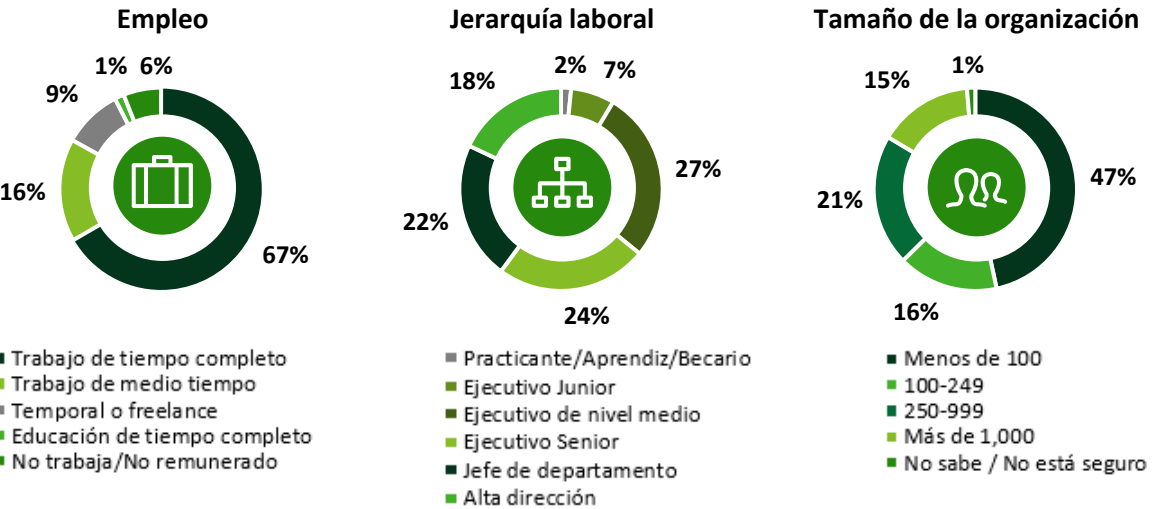
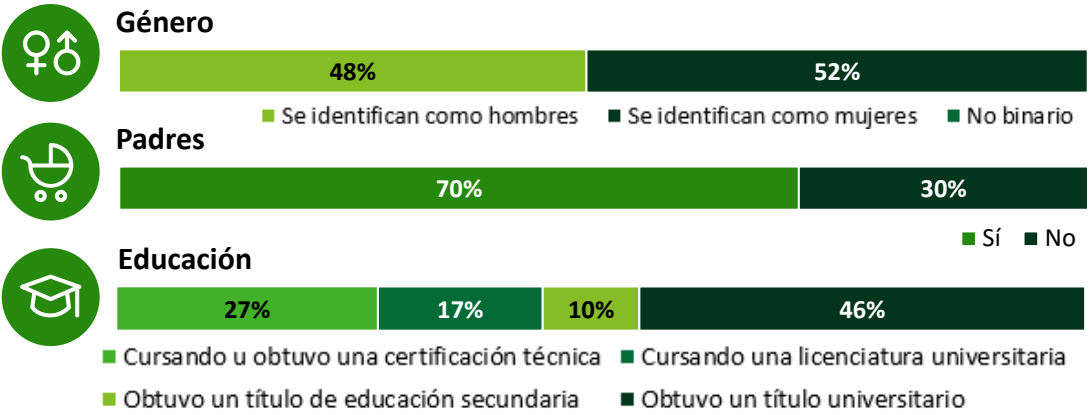
502 entrevistados en total en Argentina: 301 de la Generación Z y 201 Millennials



PERFIL DE LA GENERACIÓN Z



PERFIL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL



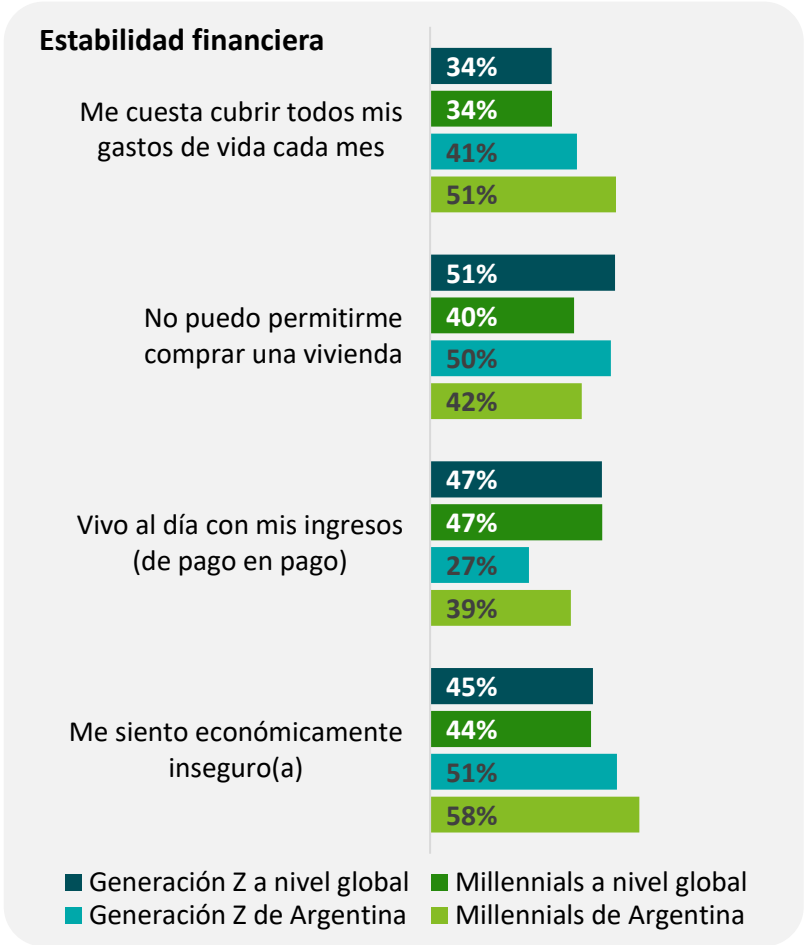
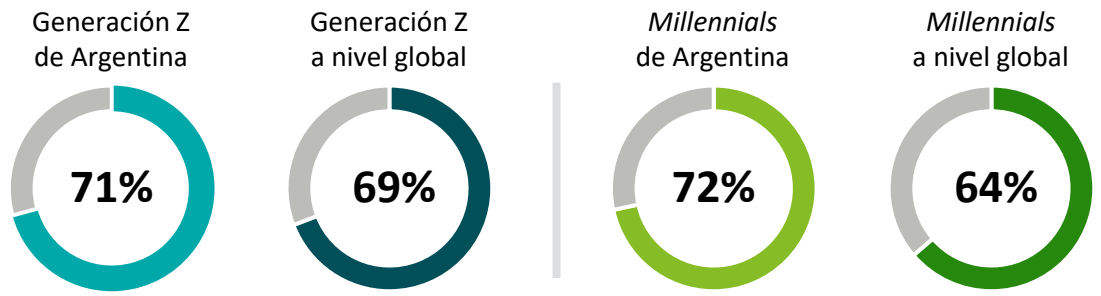
La realidad del “tal vez después”: presión financiera y decisiones aplazadas



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

Principales preocupaciones					
	Costo de vida	Delincuencia / seguridad personal	Desempleo	Salud mental de mi generación	Corrupción empresarial o política
Generación Z de Argentina	36%	33%	27%	25%	20%
	Costo de vida	Delincuencia / seguridad personal	Desempleo	Crecimiento económico	Corrupción empresarial o política
Millennials de Argentina	49%	33%	30%	18%	17%

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





Liderazgo, reconsiderado



Si bien el 86% de los integrantes de la Generación Z y el 75% de los Millennials en Argentina están interesados en asumir roles de liderazgo en algún momento de sus carreras, solo el 4% de los integrantes de la Generación Z y el 7% de los Millennials señalan que alcanzar una posición de liderazgo es su principal objetivo profesional

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

Liderazgo, reconsiderado



El 45% de los integrantes de la Generación Z y el 61% de los Millennials a nivel global, así como el 40% de los integrantes de la Generación Z y el 47% de los Millennials en Argentina, **gestionan o supervisan equipos, o son ejecutivos que lideran organizaciones**

Cómo los encuestados piensan sobre su trayectoria profesional

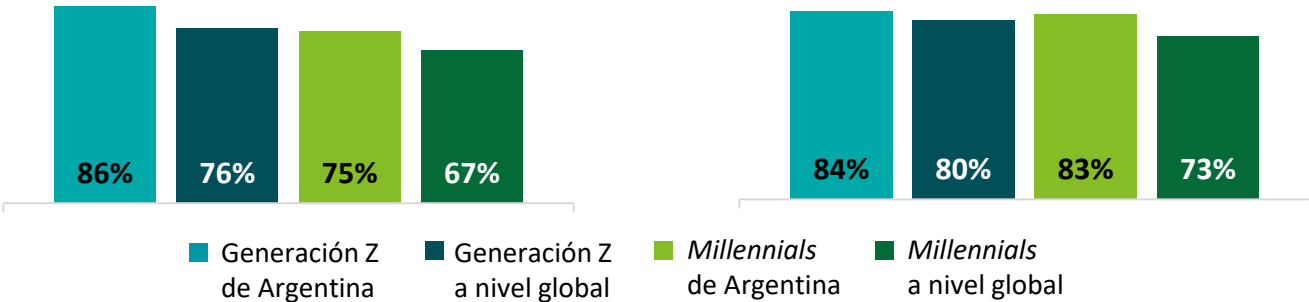
(porcentaje que selecciona cada opción)



Porcentaje de encuestados interesados en asumir roles de liderazgo

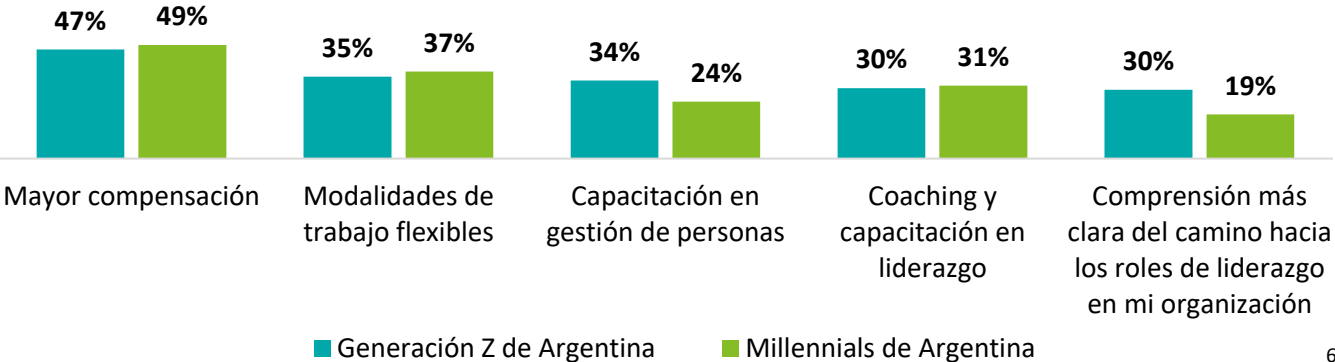
Interesado(a) en asumir un puesto de liderazgo *Senior* (por ejemplo: en la alta dirección —C-suite—, un consejo de administración u otro cargo ejecutivo)

Interesado(a) en asumir un rol de supervisión o gestión



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

*Pregunta realizada a integrantes de la Generación Z y Millennials en Argentina que indicaron no estar interesados en asumir un rol de liderazgo





Aprendizaje continuo y adaptabilidad como estrategia profesional



Habilidades actuales y futuras

Porcentaje que califica 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%

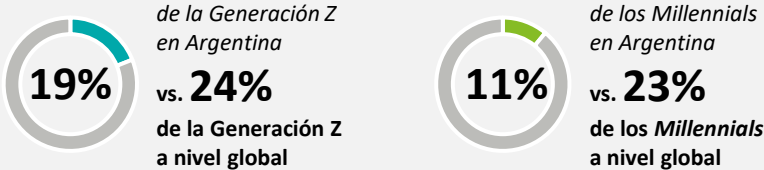
	Ética de trabajo	Pensamiento crítico / resolución de problemas	Adaptabilidad	Colaboración / trabajo en equipo	Creatividad
Millennials de Argentina	58%	53%	53%	51%	46%

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

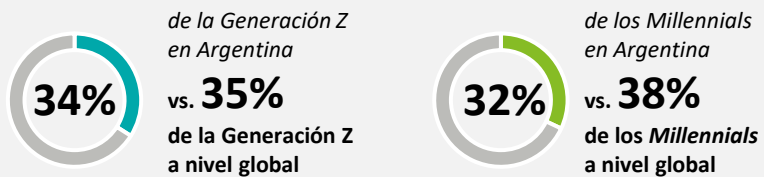
	Hablar en público	Creatividad	Liderazgo / definición de visión / toma de decisiones	Habilidades de comunicación	Gestión de proyectos
Generación Z de Argentina	53%	42%	42%	40%	38%

	IA / fluidez en el uso de herramientas de automatización	Liderazgo / definición de visión / toma de decisiones	Creatividad	Hablar en público	Gestión de proyectos
Millennials de Argentina	45%	39%	39%	37%	36%

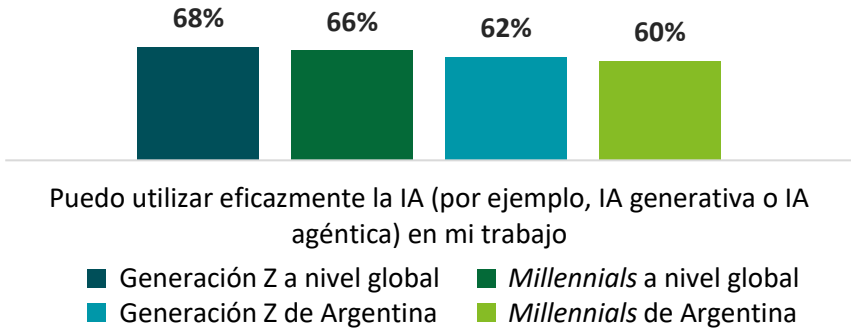
Porcentaje de encuestados que indica haber completado capacitación en IA



Porcentaje de encuestados que indica que continúa buscando nuevas oportunidades de capacitación en IA a medida que la tecnología evoluciona



Porcentaje de encuestados que se sienten confiados o muy confiados en su capacidad para utilizar la IA en sus tareas laborales





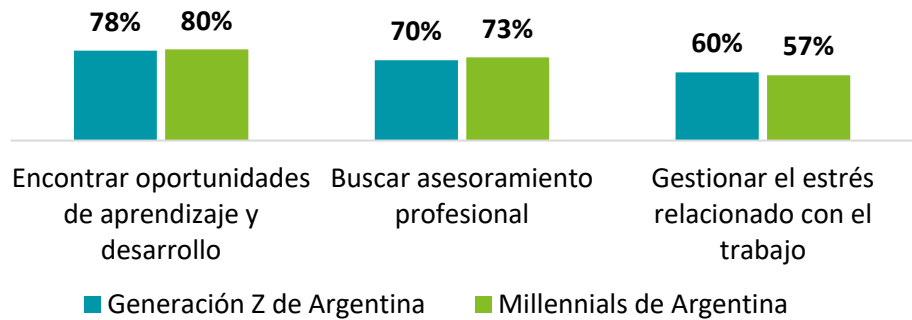
IA, adaptabilidad y la brecha de preparación



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

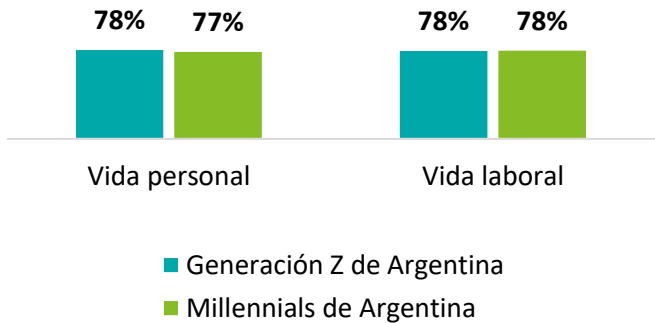
Cómo los encuestados utilizan la IA para su crecimiento y bienestar

Porcentaje que indica estar de acuerdo o totalmente de acuerdo



Quiénes indican que la IA impacta positivamente su...

Porcentaje que indica que el impacto es muy positivo o algo positivo

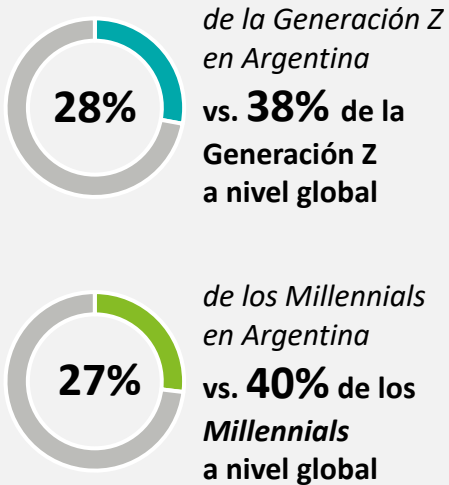


Las cinco principales barreras para el uso de la IA en el trabajo

Porcentaje que selecciona cada opción

	Falta de conocimiento y experiencia	No confío en los resultados de las herramientas de IA	Los requisitos de cumplimiento limitan el uso	Es más fácil / me toma menos tiempo hacerlo yo mismo	Las herramientas de IA disponibles carecen de capacidades creativas
Generación Z de Argentina	31%	24%	22%	20%	20%
Millennials de Argentina	34%	24%	20%	17%	16%

Porcentaje de encuestados que consideran suficientes las herramientas de IA proporcionadas por su empleador



Bienestar como infraestructura



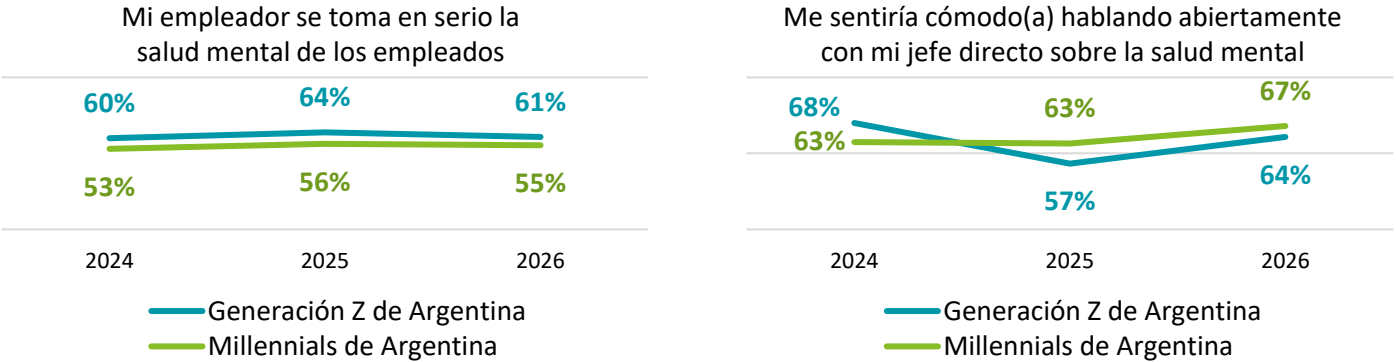
El 38% de los integrantes de la Generación Z y el 42% de los Millennials en Argentina indican que **se sienten estresados todo o la mayor parte del tiempo**

Los cinco principales factores que contribuyen en gran medida a la ansiedad/estrés en Argentina

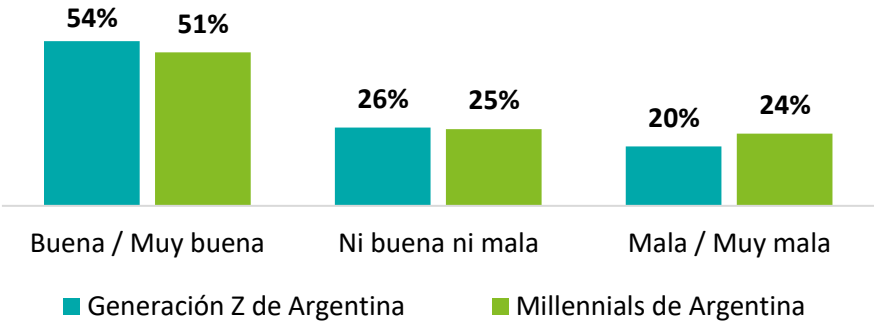
**Pregunta realizada únicamente a quienes indicaron sentirse ansiosos o estresados*

	Mi situación financiera a largo plazo	La salud / el 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 situación financiera a largo plazo	La salud / el bienestar de mi familia	Mis finanzas diarias	Mi trabajo	Preocupaciones sobre mi salud mental
Millennials de Argentina	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

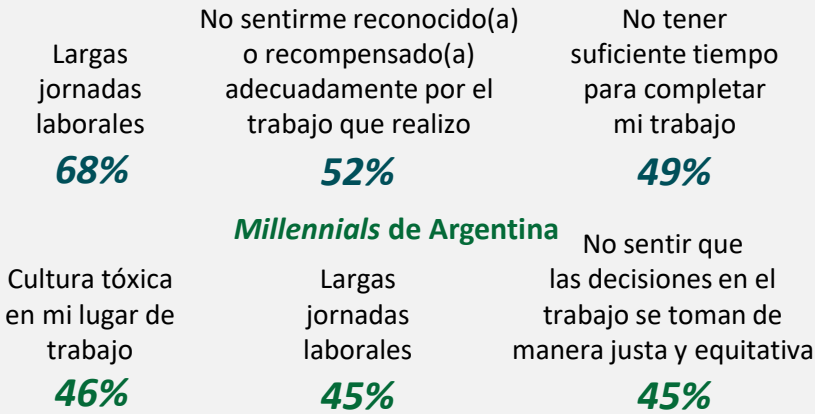


Cómo los encuestados califican su bienestar mental general



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

Generación Z de Argentina

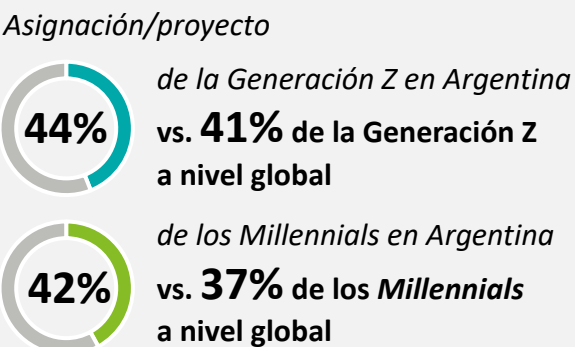
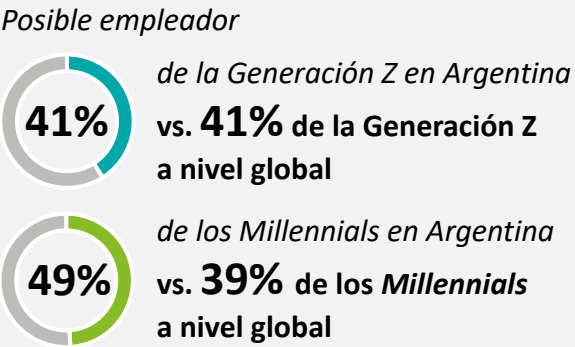


El lugar de trabajo ideal: donde convergen propósito y conexión

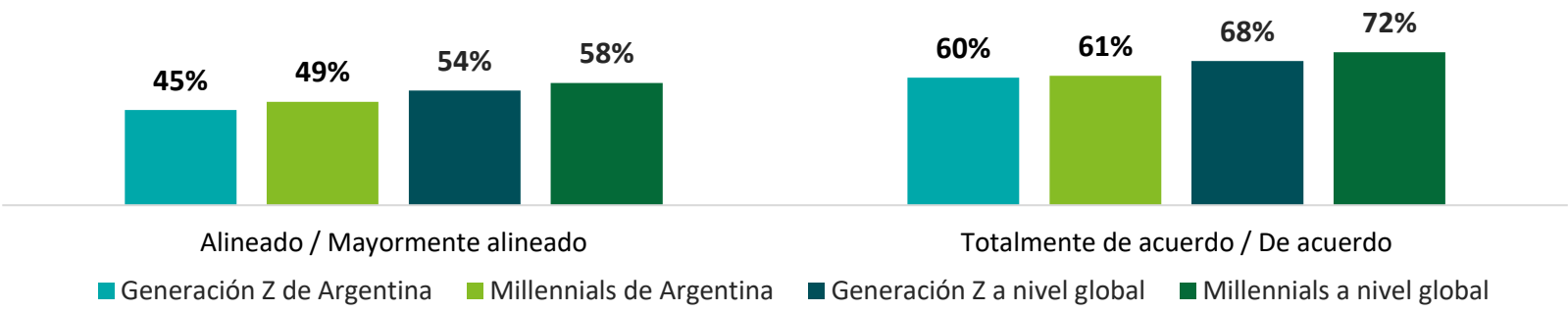


El 96% de los integrantes de la Generación Z y el 96% de los Millennials en Argentina afirman **que tener un sentido de propósito es importante para su satisfacción laboral**

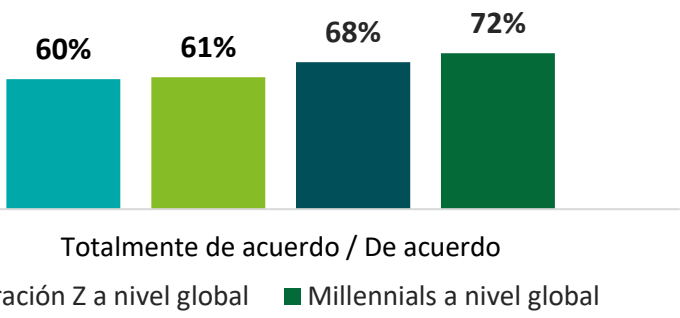
Porcentaje de encuestados que rechazó una asignación o un posible empleador debido a sus creencias personales



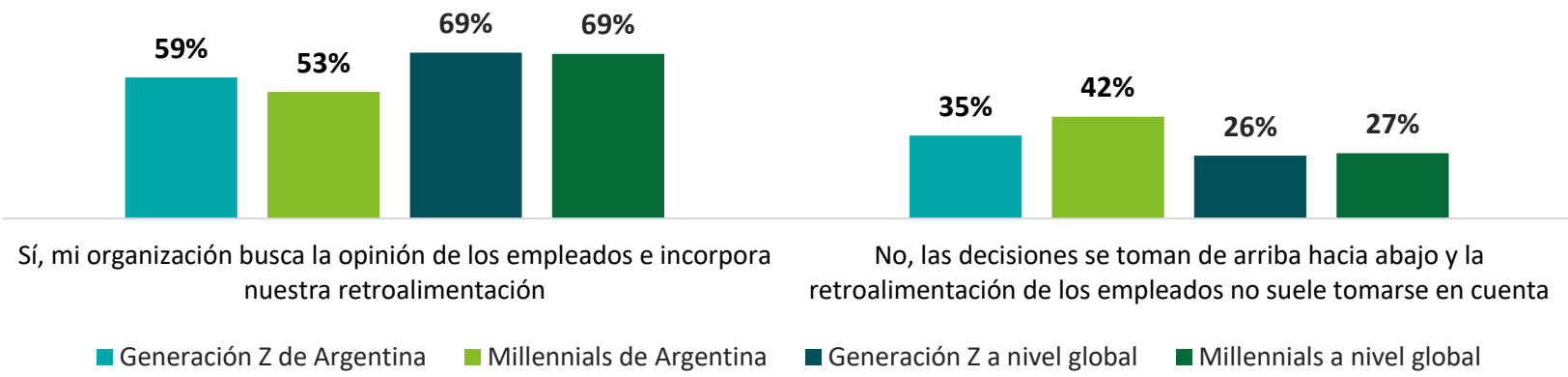
Porcentaje que indica que su trabajo actual está alineado con sus creencias/valores



Porcentaje que indica que su trabajo actual le permite hacer una contribución significativa a la sociedad



Creencia en la capacidad de impulsar el cambio en el trabajo

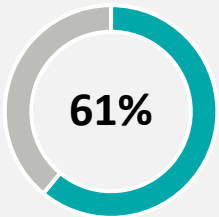




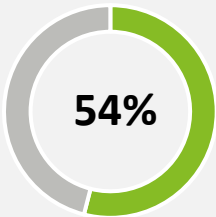
Conexión en el lugar de trabajo: relaciones y gestión



Porcentaje de encuestados en Argentina que afirman considerar **amigos personales** a algunos de sus **compañeros de trabajo**.



Generación Z de Argentina



Millennials de Argentina

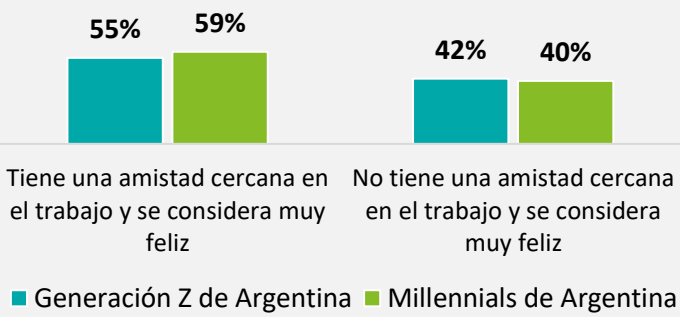
Cómo se relacionan las amistades laborales con la permanencia laboral prevista

Porcentaje que planea permanecer más de cinco años

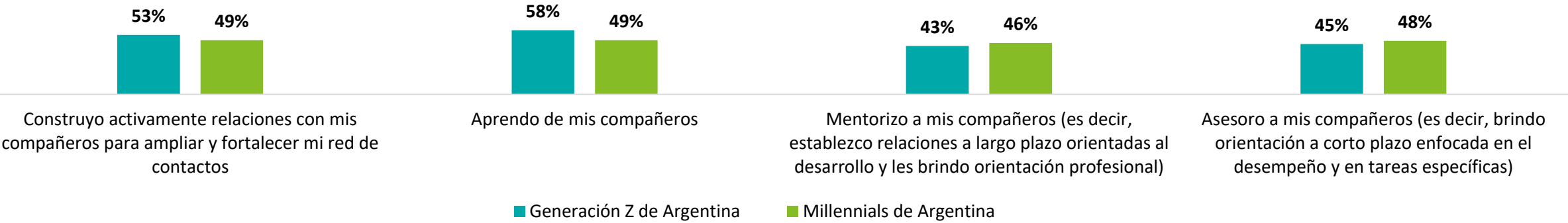


Cómo se correlacionan las amistades laborales con la felicidad

Porcentaje que indica estar muy feliz con su vida



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



El futuro para el que se están preparando



El 54% de los integrantes de la Generación Z y el 52% de los Millennials en Argentina indican **que sus equipos podrían mantener el desempeño si un experto clave dejara la organización**

Los cinco principales desafíos relacionados con la transferencia eficaz de conocimientos (porcentaje que selecciona cada opción)

	Falta de incentivos / reconocimiento	Falta de tiempo o priorización insuficiente	Preocupaciones sobre la 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	Falta de tiempo o priorización insuficiente	La alta rotación interrumpe la continuidad	El trabajo remoto o híbrido dificulta el aprendizaje	Preocupaciones sobre la confidencialidad
Millennials de Argentina	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.