

# NO PREVIEW®



## BLANQUEO: ¿QUÉ PASARÁ CON LA INVERSIÓN LEGAL?

### Coyuntura

EL PROCESO INFLACIONARIO Y SUS CONSECUENCIAS

3

### Compliance

IMPULSANDO LA RELACION ENTRE EL DIRECTORIO Y EL CEO

6

9

### Normativa

LÍNEA DE CRÉDITOS PARA LA INVERSIÓN PRODUCTIVA - CUPO 2013

5

### Pnl

LIDERAZGO EN LAS CRISIS FINANCIERAS

8

### Liderazgo

LA COMPLICADA GENERACIÓN "Y"

10

## **NOP REVIEW**

Mayo - Junio 2013

### **DIRECTORA EDITORIAL**

Graciela Mabel González Barrios

### **COMITE EDITOR**

Luis Alberto Bregni  
Marcelo Luis Massip  
María Cecilia Robacio

### **DIRECCION COMERCIAL**

Daniel Eduardo Damiano

### **ASISTENTE DE DIRECCION**

Alicia Testa  
alicia.testa@nop.com.ar

### **COLABORADORES**

Federico L. Bregni, C.P.C.E.C.A.B.A., Javier Martínez Huerga, José L. Puricelli, Federico G. Rodríguez, Juan I. Trentalance, Jorge Vasconcelos (IERAL-Fundación Mediterránea), Estudio Mitrani, Caballero, Rosso Alba, Francia, Ojam & Ruiz Moreno, Gisel de Porto, María del Carmen Galíndez, Andrés Carriquiry, Javier Antúnez, Héctor A. Faria, Daniel Casais, Verónica Corba, Michael Volkov.

### **IMPRESION**

Sip Gráfica SA  
Tejedor 97 - C.A.B.A.  
comercial@sipgrafica.com.ar

### **PROPIETARIO**

NOP SRL  
Hipólito Yrigoyen 977 Piso 3  
(C1086AAO) C.A.B.A.  
Tel.: (54-11) 43348577 / 52182950  
Fax Int.: 223 // www.nop.com.ar

El editor no se responsabiliza por opiniones vertidas por los columnistas en sus notas, las que presentan en cada caso sus propios puntos de vista sobre el tema tratado, que pueden o no ser compartidos.

Las opiniones de los autores son personales y pueden o no coincidir con los de la Entidad u Organismo al que representan.

Registro de la Propiedad Intelectual 170398  
ISSN: 0329-8345

## Editorial

Estimado lector

Llegamos una vez más con nuestra edición de NOPReview

Hemos renovado nuestra apuesta a crecer incorporando nuevos columnistas de prestigioso renombre nacional e internacional, que harán que nuestra publicación sea aún más interesante para usted.

El 30 Aniversario de NOP nos encuentra transitando un año electoral, lleno de incógnitas sobre el futuro, con nuevas medidas económicas de control a los mercados, algunas de ellas ya probadas en el pasado y otras sin antecedentes en nuestra historia.

Del resultado de ellas dependerá el futuro de crecimiento de nuestro país.

Queremos agradecer el reconocimiento que día a día hacen de nuestra labor.

Un cordial saludo.

**Graciela M. González Barrios,**  
Directora Editorial

**MOD**  
*Mail on Demand*

**ALARMA**  
**Normativa**

**LIBERE su casilla de emails innecesarios  
y ahorre tiempos de lectura.**

**Seleccione las comunicaciones que quiere leer,  
filtrándolas por tipo, temas y palabras claves.**

**Sólo reciba lo que le es UTIL y quiere leer.  
NOP, sigue creciendo  
con usted, también en su Email**



**Pruébelo por 90 días sin cargo.  
Solicite este beneficio al  
54-011-4334-8577 / 54-011-5218-2950**

## BLANQUEO: ¿QUÉ PASARÁ CON LA INVERSIÓN LEGAL?

Por: Jorge Vasconcelos

### Se desalientan las inversiones a través del tipo de cambio oficial.

**E**n general, las medidas destinadas a otorgar un perdón fiscal al incumplimiento de los contribuyentes sobrevienen luego de grandes crisis o recesiones que, al afectar la capacidad de pago y la liquidez de empresas y familias, llevan a ese desenlace de un modo casi "natural".

Como esta vez no es el caso, los recientes anuncios oficiales dejan flancos débiles desde el punto de vista político, por lo que quienes ingresen al blanqueo habrán de sufrir algún efecto estigma. Desde ese ángulo, el momento ciertamente no es el más adecuado.

Además, la presión tributaria es extremadamente alta, por lo que aquellos contribuyentes que han hecho esfuerzos para mantenerse al día tienen sobrados motivos para la queja. ¡Quizá alguna vez algún gobierno empuje medidas destinadas a premiar a los contribuyentes que cumplen!

Pero, como la "necesidad tiene cara de hereje", la "exteriorización de capitales" está en la agenda legislativa: el número de escrituras por mes está cayendo a un ritmo del 40 % interanual, la merma en el empleo de la construcción es del orden del 6 % interanual en el segmento formal de trabajadores, YPF parece haber secado las fuentes de financiamiento originadas en ahorros legales, la brecha cambiaria sigue afectando las reservas a través de múltiples filtraciones.

De hecho, el Banco Central sólo ha podido efectuar compras netas de dólares por 344,3 millones en los primeros cuatro meses de este año, cuando en igual período de 2012 había logrado un saldo neto positivo de 5,1 mil millones de dólares, diferencia que no es explicable por las liquidaciones de divisas de la agroindustria, que fue pareja, del orden de los 7 mil millones de dólares, en cada cuatrimestre.

Los principales instrumentos del blanqueo son el Bono Argentino de Ahorro para el Desarrollo Económico (BAADE), que vence en 2016 y el Certificado de Depósito Inmobiliario (CEDIN), que no tienen fecha de vencimiento y que podrá ser canjeado por dólares billetes una vez efectuada una operación inmobiliaria escritural con ese instrumento. Dado que el gobierno aspira a incrementar las reservas del Banco

Central, es posible que promocióne más enfáticamente el BAADE, que sólo será redimido en 2016, que el CEDIN, que una vez utilizado en el mercado inmobiliario será una cuasimoneda convertible.

El gobierno buscará hacerlo atractivo para que circule, de modo que sean minoría los que se presenten a canjearlo por divisas. Pero lograr ese objetivo demandará señales de confianza que deberán ser fuertes y permanentes.

Una vez en circulación, el BAADE debería cotizar, por razones técnicas, a un 78 % de su paridad. Sin embargo, la presión vendedora pueda ser fuerte al principio. En cambio, la valuación del CEDIN (antes de certificarse una operación con escritura) es más incierta por su naturaleza.



Llegados a este punto, cabe subrayar que el blanqueo está abriendo la puerta a una extraordinaria paradoja: inversores legales (como era el caso de la brasileña Vale, que reclamaba cambiar sus dólares a una paridad "blue" para las obras planeadas) tienen que seguir trayendo sus capitales a través del tipo de cambio oficial, a 5,20 pesos por dólar. En cambio, quien ingrese al blanqueo y opte por los BAADE, podrá venderlos en el mercado secundario y obtener entre 7,5 y 7,8 pesos por cada dólar. Con esto, se desalientan las inversiones a través del tipo de cambio oficial.

En el caso del CEDIN, será necesario un grado elevado de adhesiones para que pueda producir un impacto significativo. Según los datos del Colegio de Escribanos de la Capital Federal, la compraventa de inmuebles en esta ciudad canaliza 1,6 mil millones de pesos por mes, o sea, 160 millones de dólares al tipo de cambio "blue", siendo que CABA quizá represente el 40 % del total del mercado. Si esta estimación es correcta, un blanqueo de 1000 millones de dólares a través de CEDIN



representaría el equivalente a 2 meses y medio de compraventa de inmuebles del total del país.

Este título podría tener un efecto de mayor alcance sólo en la medida en que permanezca circulando y sus titulares no utilicen su derecho a acceder a dólares de las reservas del Banco Central una vez que esté

certificado. Para esto, la paridad debería ser superior al 100 %, el título debería servir como garantía para créditos en pesos y, sobre todo, no debería haber ninguna duda acerca de su convertibilidad.

Esta cláusula del CEDIN es lo que hace presumir que el gobierno termine tratando de promover con más énfasis el BAADE. Pero el vencimiento de este segundo título, después del actual mandato presidencial, puede afectar la magnitud de las adhesiones.

Respecto de la evolución de las reservas, habrá que ver que prevalece: si el aliento al ingreso del "dólar blanqueo", a una eventual paridad de 7,5 a 7,8 pesos, o el desaliento que se produce para los dólares legales destinados a la inversión, a los que sólo se reconoce un valor de 5,20 pesos. ■



\* Esta publicación es propiedad del Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL) de Fundación Mediterránea.

## LINEA DE CRÉDITOS PARA LA INVERSIÓN PRODUCTIVA - CUPO 2013.

Por: Dr. Marcelo Luis Massip  
Director de NOP

### Efectos de las nuevas disposiciones normativas.

**A** principios de este año, la Com. "A" 5380 del Banco Central estableció un nuevo cupo para el otorgamiento de financiaciones de la Línea de créditos para la inversión productiva a realizar durante el año 2013.

Los requisitos siguieron los lineamientos del anterior esquema vigente para el año 2012. La diferencia consiste en que la tasa no podrá superar el 15,25% anual mientras que en el cupo del año pasado el tope era 15,01%.

Cabe recordar que quedan alcanzadas las entidades que ejercen la función de agentes financieros de sus respectivos estados ya sean nacional, provinciales o municipales, y aquellas que sus depósitos del sector privado no financiero -en el promedio de los meses de agosto, septiembre y octubre de 2012- hayan superado el 1% del total de depósitos de ese sector en el conjunto del sistema.

El monto a colocar durante el año será el 5% de los depósitos del sector privado no financiero captados por la entidad al fin de noviembre de 2012.

Los fondos deberán aplicarse a la financiación de proyectos de inversión destinados a la adquisición de



bienes de capital o a la construcción de instalaciones necesarias para la producción y/o comercialización de bienes o servicios. No podrán incluir la adquisición de tierras, refinanciación de deudas, la compra de empresas en marcha o la financiación de capital de trabajo. La inclusión en el proyecto de inversión de la adquisición de inmuebles está permitida bajo determinadas condiciones.

Las financiaciones deben estar otorgadas y desembolsadas en su totalidad al 30.6.2013. Si el préstamo está estructurado con asistencias escalonadas, los desembolsos podrán realizarse hasta el 31.12.2013.

La normativa especifica que los beneficiarios de, por lo menos, el 50% del cupo deben ser micro, pequeñas o medianas empresas.

La determinación de la condición de mipyme fue posteriormente modificada por la Com. A-5419 que estableció un aumento promedio en el monto de ventas fijado como límite del orden del 123% con relación a los establecidos en la última tabla publicada en agosto de 2010.

En esta nueva metodología de cálculo se deducirán de las ventas el 50% de las exportaciones cuando anteriormente se deducía el 35%.

Debido a los cambios producidos en la determinación de la condición de mipyme se establece que para el cupo 2013 de la Línea de créditos para la inversión productiva al menos el 25% deberá ser otorgado a empresas que cumplan con los requisitos vigentes de acuerdo con la anterior definición.

Queda aclarado que -en todos los casos- deberá computarse la determinación o no de la condición de mipyme (según la definición actual o la anterior) al momento del otorgamiento de la asistencia.

Por tal motivo, la Com. A-5425 realizó una modificación en la integración del campo 10 del diseño de registro 4398, donde se informan estas financiaciones, para incluir a partir de las informaciones de mayo/13 los códigos que señalan si el beneficiario cumple con la definición mipyme anterior o con la actual.



Las financiaciones desembolsadas durante el año anterior en exceso al límite establecido para 2012 podrán aplicarse a este nuevo cupo 2013.

El incumplimiento de la disposición o su eventual exceso de aplicación traerá aparejado perjuicios o beneficios, según corresponda, para la entidad.

Al respecto, los defectos de colocación incrementarán la exigencia de efectivo mínimo a partir del día siguiente al del plazo de vencimiento para el desembolso de las financiaciones.

A su vez, los excesos en el otorgamiento originarán que tales préstamos no generen exigencia de capitales mínimos durante el resto del año en la medida en las entidades registren una mayor exigencia global en comparación con la determinada para integrar en enero/2013 de acuerdo con las anteriores normas vigentes en la materia. ■

## EL PROCESO INFLACIONARIO Y SUS CONSECUENCIAS.

**La continuidad del proceso inflacionario parece estar asegurada en los próximos meses, aún cuando tenga una declinación temporaria en lo inmediato.**

**L**a economía argentina muestra en la actualidad fuertes desequilibrios –restricción externa, déficit fiscal, estancamiento productivo–, que obedecen a procesos acumulativos de diversa naturaleza que no han sido corregidos a lo largo del tiempo.

Sin embargo, un factor central que parece estar en la génesis de los principales problemas, es el prolongado proceso inflacionario de los últimos años.

Claramente presente desde el año 2007, la cuestión inflacionaria ha sido permanentemente negada por el gobierno, comenzando por la intervención del Indec a principios de dicho año y la consiguiente difusión de datos que subestiman el alza de los precios. En tal contexto, de todos modos, el gobierno ha interpretado que no se requiere poner en práctica



un programa integral para combatir la inflación.

Es más, desde el sector oficial se ha diagnosticado que ni la emisión monetaria ni los incrementos salariales por encima de las mejoras en la productividad laboral, constituyen factores que impulsan la inflación. En todo caso, los elementos que ha estado utilizando el gobierno, en los últimos años, para moderar la inflación, han sido el congelamiento de las tarifas públicas y la devaluación del tipo de cambio por debajo de la dinámica inflacionaria.

El sostenimiento de las tarifas de los servicios públicos se logró con el uso creciente de subsidios, aplicación que terminó por deteriorar el resultado de las cuentas públicas, a tal punto que en 2012 el déficit fue equivalente a 2,4% del PIB.

Adicionalmente, el congelamiento tarifario provocó una caída de la inversión en sectores claves –como el energético, por ejemplo–, que derivó en un elevado costo fiscal en materia de importaciones de energía y combustibles.

Por su parte, la devaluación de la paridad cambiaria (oficial) muy por debajo de la inflación (no oficial) y por varios años consecutivos, provocó un atraso del tipo de cambio real, con la consiguiente pérdida de competitividad para los sectores productores de bienes transables internacionalmente. La percepción por parte de los agentes económicos del atraso cambiario impulsó, además, una fuga de divisas –por razones de atesoramiento– por montos considerables que erosionaron el nivel de las reservas internacionales.

Frente a tal escenario, las autoridades económicas dispusieron primero un mecanismo de control de las



importaciones y, más tarde, un sistema de restricciones a la adquisición de divisas (cepo cambiario). Como resultante de ésta última decisión se generó un mercado cambiario paralelo (blue), cuya brecha con el tipo de cambio oficial es creciente, provocando serias distorsiones en el sistema de precios relativos.

Además y considerando las derivaciones negativas evidenciadas por los subsidios y el atraso cambiario para contener la inflación, el gobierno ha incorporado, en el corriente año, dos nuevos mecanismos para combatir el alza de los precios. Por un lado, un congelamiento de precios y, por el otro, la intención de poner un tope a los incrementos salariales que se están discutiendo en las convenciones colectivas de trabajo.

Ambos mecanismos, sin embargo, también presentan dificultades. El congelamiento de precios –que se extenderá en el tiempo– puede tener un efecto moderador en el corto plazo, pero en la medida que determinados componentes de los costos aumentan –caso de los salarios y todo lo vinculado al tipo de cambio, por ejemplo– los márgenes unitarios de rentabilidad tienden a disminuir. Y en algún momento ello significará faltantes de productos o ruptura unilateral del acuerdo de precios, como se ha demostrado en otras experiencias similares.

La moderación de los incrementos salariales, por su parte, también parece de muy difícil concreción, teniendo en cuenta que el nivel de conflictividad al interior del movimiento obrero se expresa en planteos reivindicatorios crecientes, por

un lado, y que la conducción sindical no confía en que el gobierno esté en condiciones de frenar el alza de precios, por el otro.

En definitiva, la continuidad del proceso inflacionario parece estar asegurada en los próximos meses, aún cuando tenga una declinación temporaria en lo inmediato. La proyección inflacionaria expresa una situación más compleja, además, si se desarrolla en el contexto de una creciente conflictividad laboral, una fuerte desaceleración productiva y una caída importante en los niveles de inversión. ■

\* Informe Económico de Coyuntura – Abril de 2013 – Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

ya llega...



**VECRUX**

Lo nuevo de **NOP**

## LIDERAZGO EN LAS CRISIS FINANCIERAS (DESDE LA PNL).

Por: Lic. Verónica Corba \*

### Los líderes detectan la dirección del viento y deciden qué hacer con las velas.

**A**unque parezcan una sentencia indiscutible, en efecto, las crisis, como los otros problemas que nos presenta la vida, también son subjetivas. Es decir, que toman la dimensión sobre nuestros actos y decisiones que estemos dispuestos a otorgarles.

En el marco de la PNL (Programación Neuro-lingüística) se les denomina “creencias” a la manera como solemos percibir los hechos e incluso a nosotros mismos frente a ellos.

Constituyen nuestra particular forma de ver el mundo y accionan directamente sobre nuestra manera de reaccionar a lo que nos sucede. De modo tal, que un mismo suceso, provocará diferentes reacciones en las personas, dependiendo qué creen respecto de ello.

Por ejemplo, si Usted cree que los compañeros de trabajo suelen ser rivales encubiertos, quizás se enfade la próxima vez que alguno de ellos olvide saludarlo. Independientemente de qué ocasionó este acto en él, ya estará surtiendo en usted un efecto desagradable que además de enfurecerlo por algunas horas, estará confirmando su creencia. Aquí entonces se ve el circuito: nuestras creencias nos llevan a interpretar los hechos de modo tal que se confirme lo que creemos.

Y quizás tenga razón, nadie lo cuestiona. El punto es que a veces no es así, o mejor aún, deberíamos intervenir lo que creemos más a menudo con el propósito de seleccionar las creencias que nos beneficien. Siguiendo el ejemplo anterior, la próxima vez que no lo saluden en su lugar de trabajo pruebe pensar: “Quizás tuvo una mala noche...” y

seguramente se sentirá menos mal.

Por este mecanismo, muchas veces somos los provocadores innecesarios de nuestras realidades, porque las creemos, porque las alimentamos y porque buscamos inconscientemente que nos sucedan las cosas que vaticinamos –nos da seguridad–.

Las creencias como orientadores, nos llevan a obtener aquello que creemos será más probable. Numerosas personas de éxito declaran en sus biografías que fueron capaces de lograr algo más allá de las posibilidades que auguraba su entorno por no saber que era imposible. Tal es el caso de Ted Turner o Henry Ford. En otras palabras, las situaciones son fáciles o difíciles con relación a cuánto de simple o complicado nos parezca de antemano. Reinterpretamos permanentemente nuestra realidad.

Estadísticamente las personas que se consideran más afortunadas por sus pares no se sorprenden con estos comentarios: rara vez atribuyen a la suerte los logros obtenidos con sacrificios bien orientados, porque la clave es justamente ésta: “cómo oriento los esfuerzos”. ¿Lo creo posible? ¿Depende de mí o de la voluntad de terceros? ¿Debo tener un entorno favorable?

La diferencia es la motivación y el compromiso que genera creer una cosa o la otra. Si por ejemplo inicio un proyecto pero creo que de mí sólo depende un 50%, será factible el logro en un 50%. Si en cambio prefiero pensar que depende en un ciento por ciento de mí, se repite la relación. Esto no quiere decir que todos nuestros proyectos terminen en éxito cuando creemos en nosotros, sino que multiplica infinitamente las probabilidades que así suceda.

De la misma manera, el líder cree que las crisis tienen mayor o menor impacto en la motivación de su gente. Y dependiendo de cuánto

sea para él de importante el entono (sin dejar de tenerlo en cuenta, claro está) será más o menos vulnerable a la inestabilidad general que en gran medida puede ser atribuida a:

a) La porción de la información a la que tenga acceso que a veces puede ser tendenciosa o,

b) Las otras personas y empresas que utilizan las “crisis” para justificar sus errores y en muchos casos, los fracasos.

Usted puede decidir de que lado estar. Lo que cambió es el escenario y los obstáculos.

Los líderes no se presentan como víctimas. Los líderes detectan la dirección del viento y deciden qué hacer con las velas. Los líderes no se arrojan al agua ante una previsión de tormenta: prefieren enfrentarla y descubrir con buen tino el grado de dificultad que la misma presentará y prepararse para más de un desenlace.

En cualquier caso, los líderes, formados o naturales, son seguidos por otras personas y asumen esta responsabilidad. Pero además, saben llevar sus vidas entendiendo que de tanto en tanto las crisis vienen a recordarnos quiénes somos, porque es en ellas donde surge nuestro verdadero “yo”.

La mayoría de mis clientes me ha mencionado que la crisis financiera afectó más la esfera emocional de sus empleados y clientes que en lo concreto. Pero cuidado, que esto puede acarrear decisiones que si nos lleve a una crisis de verdad.

Las crisis no son sencillas de transitar, sin embargo, la flexibilidad y sistemas de creencias con que nos sorprende hará la diferencia entre ganar experiencia o sucumbir a la derrota. ■

\* Consultora Pep Talk.



## IMPULSANDO LA RELACION ENTRE EL DIRECTORIO Y EL CEO.

Por: Dr. Michael Volkov

### La mayoría de los CEO dedican poco tiempo al tema compliance.

**E**n la Era de los CEO estrellas que manejan la atención de los medios y reciben jugosas compensaciones, la performance de una Compañía puede a menudo determinarse según la relación existente entre el Directorio y el CEO.

El manejo de la Corporación puede ser exitoso o fallar, de acuerdo con la performance de su CEO. Números estudios se han enfocado en sus personalidades. En un artículo reciente, se publicó un estudio inglés que encontró que los CEOs son cuatro veces más susceptibles de ser psicópatas que el resto de la población. Esto es un ejemplo extremo del estudio de la personalidad de estos altos ejecutivos, que tiene poca relevancia en el día a día de las operaciones.

Asumiendo que el Directorio ha sido cuidadoso en su selección verificando la personalidad, hay caminos importantes en que focalizarse, para que la relación Directorio-CEO mejore los temas relacionados con cumplimiento.

El Directorio, la Gerencia, el Jefe de Cumplimiento y el Oficial de Ética tienen roles y responsabilidades para llevar a cabo el programa de compliance. Cumpliendo con sus respectivas obligaciones, el Directorio tiene que asegurarse que los incentivos que se otorguen, estén destinados a lograr un mejor cumplimiento.

La mayoría de los CEO dedican poco tiempo al tema. Ellos, a menudo hablan acerca de la importan-

cia de la ética y de su compromiso relacionado a conductas legales y éticas. No están naturalmente comprometidos a aprender los matices de las cuestiones jurídicas y de política. Lo delegan en terceros. Dependen de otros para ello.

Se focalizan en otro tipo de problemas – desenvolvimiento financiero, alcanzar objetivos y otras cuestiones de los negocios.

El desafío del Directorio y del jefe de cumplimiento es darles las directivas específicas y tareas para asegurar que el compliance, sea una de las metas permanentes en su cabeza.

El Directorio necesita enviar un mensaje claro al CEO y al Jefe de Cumplimiento, definiendo el alcance de los programas de cumplimiento y ética, revisando las políticas claves, los procedimientos y requiriendo reportes periódicos.

Específicamente, el Directorio necesita enfatizar que es responsabilidad del CEO asegurar que sea implementado un programa de compliance efectivo y que la gerencia tenga las herramientas y recursos para llevarlo adelante como una prioridad.

Para subrayar este punto, el Di-



rectorio debe asegurarse que las compensaciones del CEO y de los principales gerentes, estén relacionadas en parte, en mantener en funcionamiento este programa.

Los CEOs y los gerentes responden a incentivos financieros y a la posibilidad de premios. Objetivos específicos y medibles debieran ser identificados por el Directorio e incluidos en cualquier tipo de programa de compensación destinada a ellos.

El Directorio propone incentivos y medidas de la performance de los CEOs. El CEO, finalmente, dirige a los gerentes. Su objetivo debiera ser inculcar dentro de las gerencias de la organización una atención prioritaria al tema.

Desde la alta gerencia, hasta los niveles de gerencia inferiores de la Compañía, compliance debiera ser identificado como una prioridad y ser reforzado a través de incentivos. Esta herramienta básica será efectiva para lograr los objetivos deseados. ■

Versión traducida al español de "Leveraging the Board and CEO Relationship to improve compliance", publicado en <http://corruptioncrimcompliance.com>

## LA COMPLICADA GENERACIÓN “Y”.

Por: Dr. Daniel Casais

**Son parte de la realidad, llegaron para hacer su tarea y un capítulo de la misma es crear el futuro.**

**E**n una cena con empresarios, surgió el tema de la Generación “Y” y las dificultades que tienen en sus organizaciones para integrarlos.

Junto al advenimiento y popularización de la tecnología, Internet, el cable, los celulares, la vida on-line; los nacidos entre 1982 y el año 2000 conforman una nueva generación que los sociólogos denominaron “Y” a fin de marcar el cambio con la anterior denominada Generación “X”.

El gran nivel de comunicación y acceso a la información es la piedra basal de la Generación “Y”. Con solo comparar el nivel de conocimiento de cualquier adolescente de estos días con los de hace 30 o 50 años atrás podrá fácilmente darse cuenta.

El trabajar con integrantes de la Generación “Y” resulta complejo dado que tienen particularidades que confrontan la formación, el estilo de vida y los valores e intereses de muchos de los actuales directivos y jefes ya que estos pertenecen a la Generación “X”.

Esta última reviste una mayor capacidad de adaptación a las normativas sociales y tienden a ser respetuosos de lo establecido, las formas y los compromisos, considerando el esfuerzo como un elemento fundamental para alcanzar los logros personales.

La Generación “Y” a diferencia de los “X”, por obra de los estímulos que han recibido desde su niñez, han desarrollado mucho más el hemisferio derecho del cerebro y disponen de una mayor capacidad en cuanto a la creatividad.

De manera marcada, el dinero y el satisfacer los deseos individuales superan los ideales y el concepto de grupo según la concepción de los “X”. Esto también hace ver la dificultad para el poder entenderlos y el origen de los conflictos en la relación.

blogs, facebook, juegos, etc.) siendo justamente esa la mayor utilización que le hacen a esta tecnología.

- No les gustan los libros y la fuente de información para hacer sus tareas y el estudiar se centra en la web.

- Los mensajes vía celular son el sistema de comunicación por excelencia.

- Tienen cientos de contactos en sus messenger superando por lejos a las agendas de los “X”.



Mencionaremos algunas características de la Generación “Y”:

- Muestran una cuasi soberbia y autoridad que los hace actuar como si ellos fueran los dueños absolutos de la verdad eterna.

- Tienen una irrefrenable necesidad de estar permanentemente conectados mediante Internet (twitter, chat,

- En el trabajo les importa más la flexibilidad horaria y el clima laboral que la estabilidad y el ingreso.

- Son marcadamente individualistas.

- Tienden a no ser respetuosos de pautas horarias y pretenden que los otros –incluso las instituciones– se adapten a sus horarios y costumbres.

- No aceptan el trabajo en exceso y solo lo hacen en forma equilibrada con sus otros intereses y si se ven ante una propuesta que les implique romper dicho esquema lo primero que consultarán es el "¿Por cuánto?"

- La informalidad y la comodidad son parte de su estilo de vida a tal punto que ir al trabajo en ojotas resulta parte de su normalidad.

- Los motivan los desafíos pero siempre que estos impliquen un beneficio hacia ellos.

- No les gustan las grandes charlas, sino que se vaya al tema específico.

- Prefieren la comunicación vía la tecnología antes que la entrevista personal.

- Requieren se aprecie su talento y experiencia.

- Les es importante que se valore lo que hacen bien y no solo sus

errores... los cuales los frustra y los enoja.

- Tienen a tomarse todo con mayor tranquilidad que la generación "X".

- Viven el presente sin mayores preocupaciones por el futuro siendo la ecología y el medio ambiente, la solidaridad y el género, parte de sus prioridades.

- Son más creativos, audaces, temerarios a la hora de romper paradigmas y más versátiles.

- Son dispuestos al trabajo en equipo, pero sin modelos jerárquicos que impliquen autoridad rígida.

- No aceptan que al éxito se llega desde abajo, con esfuerzo y máximo compromiso. A partir de ello, si no se sienten cómodos, simplemente renuncian.

La verdad es que para la generación "X" le es dificultoso la relación con los "Y". Su concepción de la vida di-



fiere y eso hace que las prioridades y motivaciones sean definitivamente otras.

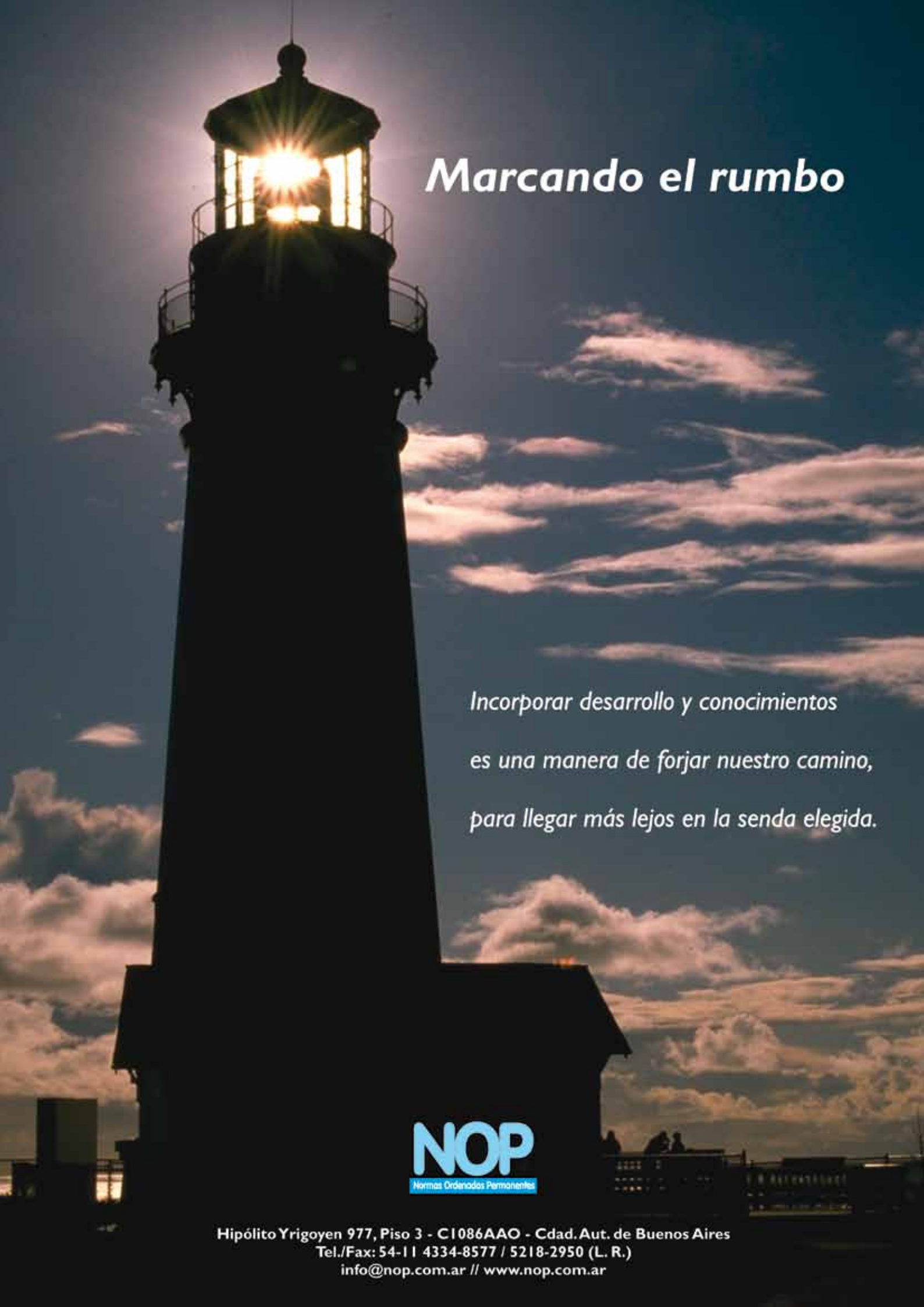
También es verdad que ellos son parte de la realidad y el futuro de las empresas e instituciones dependerá de ellos y de la habilidad de los actuales directivos en saber utilizar sus capacidades a fin de lograr los objetivos organizacionales.

Los "X" y los "Y" piensan distinto porque lo hacen desde lugares distintos pero eso no indica que no tengan grandes potencialidades para el desarrollo de la sociedad.

Que sean diferentes no significa que su aporte sea negativo o poco valioso. Sólo nos muestran otra realidad que hay que conjugar a fin de ser esto un elemento favorable a la vida del ente y que termine siendo una real ventaja competitiva.

Ellos llegaron para hacer su tarea y parte de la misma es crear el futuro. ■





# *Marcando el rumbo*

*Incorporar desarrollo y conocimientos  
es una manera de forjar nuestro camino,  
para llegar más lejos en la senda elegida.*

**NOP**  
Normas Ordenadas Permanentes

Hipólito Yrigoyen 977, Piso 3 - C1086AAO - Cdad. Aut. de Buenos Aires  
Tel./Fax: 54-11 4334-8577 / 5218-2950 (L. R.)  
info@nop.com.ar // www.nop.com.ar