



Alfonso Jiménez, Socio
Director de PeopleMatters.

Siempre en estos primeros meses de cada año conviene hacer una revisión de la situación del mercado de trabajo y sacar algunas consecuencias para lo que nos vamos a encontrar en el nuevo año. Como profesionales de Capital Humano siempre debemos tener un ojo puesto en el mercado de trabajo ya que es uno de los grandes condicionantes de nuestra estrategia de Gestión de Personas.

2016 ha sido un año razonablemente bueno gracias a un buen comportamiento de la economía. En el momento de escribir estas páginas no estaba cerrado el año, pero todo apunta a que el crecimiento del PIB español se sitúe entre el 3,1 y el 3,3 por ciento. Esto implicará la creación de medio millón de nuevos puestos de trabajo ocupados, lo cual es estupendo, aunque todavía estaríamos lejos de las horquillas de creación de empleo de los años mágicos entre 1996 y 2007 en los que se creaban 800.000 puestos nuevos al año.

LA DEMOGRAFÍA MANDA

Tomando los datos del Q3/16 como punto de referencia podemos ver que tenemos una población estabilizada en torno a los 46,4 millones de personas en nuestra población. La población es el saldo de dos flujos, el flujo vegetativo y el flujo migratorio. El flujo vegetativo es muy plano ya que tenemos pocos nacimientos y estamos inmersos en un proceso imparable de alargamiento de la vida, de modo que los grandes cambios de población vienen determinados por el comportamiento de los flujos migratorios. En términos migratorios en 2016 se ha vuelto a un equilibrio parándose la salida de nativos y de inmigrantes, lo que da como resultado una población estable en ambos flujos.

Gestión del cambio



Esta población podríamos descomponerla en 4 generaciones. Los *baby-boomers*, o mayores de 50 años, que ya son 17,7 millones; los miembros de la generación X (entre 35 y 49 años), que son 11,4 millones; los *millennials*, o generación Y (entre los 20 y los 34 años), que suponen 7,7 millones; y los miembros de la generación Z (con 19 años o menos), que suponen solo 7,9 millones. Llama la atención que en España hay ya más *baby-boomers* que la suma de las dos últimas generaciones: 15,6 millones. Empezamos a ser ya un país envejecido.

De esta población total tenemos a 38,5 millones en edad de trabajar. De esos tenemos 15,7 millones inactivos y 22,8 millones activos en 2016. La inactividad está lógicamente muy concentrada en los *baby-boomers*, con 11,3 millones de inactivos y también lógicamente en los más mayores de la generación Z (menores de 19 años), ya que solo contarían cuatro años (los que han



El mercado de trabajo en 2016 y previsiones para 2017

cumplido 16, 17, 18 y 19 años en 2016), estos alcanzan los 1,5 millones.

La inactividad ha crecido en *baby-boomers*, lógicamente, y ha disminuido en miembros de la generación X, lo cual es una magnífica noticia, ya que es la generación más crítica de nuestro actual mercado de trabajo, la conformada por aquellos que tienen entre 35 y 49 años. Este tramo tiene 180.000 inactivos menos que en el mismo periodo del año anterior. Esta es una magnífica noticia.

Pero las mejores noticias vienen de la mano de los indicadores de mercado de trabajo: actividad (oferta), ocupación (demanda) y paro. En términos de actividad contamos actualmente con 22,8 millones repartidos de la siguiente manera por generaciones: 6,4 millones de *baby-boomers* activos, cifra que crece y crece. En un año los activos en ese tramo de edad han crecido en 250.000 personas. Esta es

la mejor demostración del alargamiento de la vida laboral, cada día retrasamos más la edad a la que nos retiramos.

Las administraciones europeas están incentivando, y más lo harán en el futuro, el retrasar ese momento. Hoy se habla de envejecimiento activo y las empresas tienen que enfrentarse al desafío de las consecuencias que esto está teniendo en todos sus procesos de Gestión de Personas. Cada día hay más dificultades para implantar modelos de prejubilación y cada día menos profesionales se acogen a las jubilaciones anticipadas. Todo ello hace que la población mayor de 50 años que sigue en la actividad sea mayor.

Interesante el ritmo de crecimiento: 250.000 más en tan solo un año comparando Q3/16 con Q3/15. La ocupación ha crecido en 479.000 personas más que hoy tienen un puesto de trabajo y no lo tenían en 2015. Eso es mucha más distribución de riqueza hacia las familias y sin duda

es la mejor noticia de nuestro mercado. Ello implica que por cada décima de crecimiento económico creamos 15.000 nuevos puestos de trabajo.

DISTRIBUCIÓN GENERACIONAL

Es muy interesante ver quiénes están trabajando en nuestro país por generación. Actualmente trabajan 18,5 millones de personas, de ellas 5,3 millones son *baby-boomers*, 8,5 millones son generación X y 4,6 millones son ya *millennials*, siendo marginal los 121.000 efectivos de la generación Z. Este dato llama mucho la atención porque tenemos la falsa imagen de que los jóvenes no trabajan. Pues, tenemos 4,7 millones de jóvenes menores de 34 años trabajando actualmente en nuestro país, muchos de ellos han accedido al mercado en los últimos años, concretamente desde el último trimestre de 2013 cuando se invirtió la tendencia y se empezó a crear nuevamente empleo.

También llama la atención la importancia que tiene la generación X, algunos la llaman la generación “maldita” (que tienen entre 35 y 45 años) y que hoy es la columna vertebral de nuestra ocupación, estamos ante una población ocupada en ese tramo de edad de 8,5m de efectivos.

La cara más negativa de nuestro mercado de trabajo la conforma la diferencia entre la población activa y la ocupación, esto es, el paro. Actualmente tenemos en nuestro mercado un paro de 4,3 millones de personas, detrás de cada una de las cuales hay una historia. Ese paro se distribuye generacionalmente de la siguiente manera: un millón son miembros de la generación *baby-boom*, con claras dificultades de acceso a la ocupación, 1,6 millones son efectivos de la generación X y 1,5 millones son *millennials*. También es insignificante la cifra de los parados entre los 16 y los 19 años (146.000). Pero, en comparación con 2015, la tendencia es estupenda ya que hemos reducido el paro en 530.000 personas, la mayoría por haber pasado a la ocupación. Pero más llama la atención la tremenda reducción de paro que han tenido los *millennials*, 257.000 efectivos, esto es hoy tenemos muchísimos menos *millennials* parados que hace un año. Esta reducción de paro se da en todos los grupos de edad, también en efectivos de la generación X (166.000 parados menos), incluso entre los más mayores donde el paro se ha reducido en 66.500 personas. Magníficas noticias.

Y AHORA... ¿QUÉ?

Estos datos muestran cosas que todos hoy debatimos: el alargamiento de la vida laboral, la reducción de la nata-

lidad que tiene como consecuencia la falta de efectivos jóvenes..., pero también pone en evidencia resultados no tan obvios como es la importancia de la generación X en nuestro mercado laboral o la tremenda incorporación de jóvenes *millennials* en los últimos tres años al mercado. Y todo ello en un año “raro” en el que hemos estado sin Gobierno y, finalmente, con un Gobierno en minoría parlamentaria.

La cuestión ahora es ¿qué nos espera en este nuevo año? **¿Qué nos traerá 2017?**

Si las perspectivas de los analistas se cumplieran con una previsión de crecimiento económico del 2,3 por ciento, podríamos crear unos 350.000 nuevos puestos de trabajo. Esa cifra de nuevos ocupados se repartiría entre todas las generaciones, pero fundamentalmente se centraría en los más jóvenes, como hemos visto en 2016. Sin embargo, hay un problema y es que la mayor parte de los *millennials* parados (1,5 millones) son ya jóvenes con muy baja cualificación o con titulaciones con muy baja demanda.

Esto nos lleva a considerar incorporaciones en otras generaciones y veremos más ocupación en todas las generaciones en este nuevo año. Esto es, los *millennials* no serán la única generación que se incorporará al mercado. En esa generación, al menos en los más cualificados, estamos entrando poco a poco en un entorno bélico por la conquista del talento, en donde la imagen de marca como empleador, el acceso al sistema universitario en determinadas titulaciones o perfiles e incluso a los caladeros de calidad de la formación profesional, jugarán un papel cada vez más relevante en nuestra estrategia.

Si la captación de jóvenes se dificulta buscaremos con intensidad en la siguiente generación, la generación X, bien formada y culturalmente muy dedicada. Pero también buscaremos talento senior y, sobre todo, empezaremos a ver con otros ojos a ese talento senior interno. Esto nos hará replantearnos todas nuestras políticas de Gestión de Personas, desde la Salud en la empresa, el *Wellbeing*, hasta la organización del trabajo, o la distribución de la formación a lo largo de todas las edades.

En definitiva, en 2017 se complicará un poco más la agenda y el *business case* de la Gestión de las Personas y su Talento y cada día tendremos más dificultades en atraer y retener a los buenos, así como tendremos que repensar nuestra estrategia hacia el talento senior de la compañía y todo ello sin perder de vista los costes en un entorno cada día más incierto y competitivo. ■