

## EMPLEO & FORMACIÓN

### El Popular, rescatado (7-8 junio)

Tras quedarse sin liquidez, la Junta Única de Resolución Europea lo intervino y lo vendió por un euro a Santander.

### Inconstitucional (8 junio)

La amnistía fiscal del ministro de Hacienda, Cristóbal Montoro, fue declarada inconstitucional y nula.

### Relevo en CCOO (1 julio)

Unai Sordo se puso al frente de CC OO, el más importante de los sindicatos españoles, y relevó a Ignacio Fernández Toxo.



La generación de mayor edad, «baby boomers» convive con la más joven, los «millennials»

# Las cuatro generaciones que ya conviven en la empresa

*Por primera vez, «baby boomers», «Generación X» y «millennials» coinciden en las compañías y comparten experiencias, valores y herramientas en el seno de las organizaciones*

**ALFONSO JIMÉNEZ**

«Lo que se desea en la juventud, se tiene a la vejez en abundancia» Johann W. Goethe (1749-1832). Estamos viviendo una época en las empresas en la que por primera vez conviven cuatro generaciones. Cada día hay más artículos que hablan de los «millennials», los mayores en la empresa... parece que cada día preocupa más la diversidad generacional y la convivencia de estas distintas generaciones.

Una generación en términos sociológicos es el conjunto de personas que han nacido y vivido en la misma época, esto es, que comparten experiencias, herra-

mientas, valores, acceso a la información, de manera bastante similar y que, por tanto, tienen una manera razonablemente similar de pensar y de actuar.

La definición que hacen los sociólogos son categorías bastante universales, aunque en ocasiones están marcadas por rasgos de un determinado país.

La diversidad generacional es un vector de diversidad similar al género o el origen étnico, la orientación religiosa, o cualquier otro rasgo que tenga un fuerte impacto en cómo pensamos y cómo nos comportamos.

La velocidad de las nuevas tecnologías ha reformulado las últimas generaciones y desde luego ha reducido los años de su

espectro. En estos momentos, se habla de cuatro generaciones que conviven en nuestro mercado laboral.

En primer lugar, estarían los «baby-boomers», los nacidos tras la Primera Guerra Mundial (aquí se muestra cómo a veces un hecho local como fue el fenómeno «baby-boom» de los Estados Unidos tras la Segunda Guerra Mundial, da nombre a una generación global). Son los nacidos entre 1945 y 1964. Son los mayores de nuestras empresas, los que tienen más de 53 años. Muchos efectivos de esta generación ya han salido del mercado de trabajo, aunque todavía tenemos más de cinco millones de ocupados en nuestro país de esta generación. La generación

«baby-boom» se caracteriza por representar la tradición, modelos jerárquicos de relación, y un apego al valor del esfuerzo. Han visto cambiar muchas cosas a su alrededor, especialmente en los últimos años.

La siguiente generación o «Generación X» nacieron entre 1965 y 1981. Son una generación en el caso español con muchos efectivos, ya que el «baby-boom» español se produjo más tarde que en los Estados Unidos e incluso que en Europa, es una generación mucho mejor preparada porque el acceso al sistema universitario superior era más fácil, eran niños cuando llegó la Democracia y tenían como referentes a empresarios, es una generación a la que le costó mucho llegar al mercado de trabajo y la primera en que la mujer se incorpora al mercado de trabajo en igualdad que los varones. Debe su nombre a una obra del escritor canadiense Douglas Coupland escrita en 1991 cuyo título era precisamente «Generación X». Es una generación muy sacrificada porque había pocas oportunidades en su acceso y tuvieron un fuerte proceso de selección natural, luchando para hacerse un hueco en el mercado en momentos de dificultad. Hoy, es la piedra angular de nuestro mercado laboral con más de ocho millones de ocupados.

## EMPLEO &amp; FORMACIÓN

**Macroampliación (3 julio)**

Banco Santander dio el pistoletazo de salida en su ampliación de capital para culminar su intención de integrar al Banco Popular.

**Empleo público (6 julio)**

Ministerio de Hacienda y sindicatos acordaron una oferta de empleo público histórica para 2017 de cerca de 20.000 plazas.

**Pronovias (10 julio)**

BC Partners compró el 90% de la compañía Pronovias por un montante de 550 millones de euros.

Tuvieron que acceder a la tecnología y reconvertirse, pero lo lograron gracias a su preparación y a su motivación por el logro. Hoy tienen entre 36 y 52 años.

De la siguiente generación se habla mucho, se trata de los jóvenes «millennials», nacidos entre 1982 y 1995. Se la denomina también generación «Y» por secuencia respecto a la «X». Son personas mucho más próximas a la tecnología, aunque no fueron nativos digitales. Nacen en un entorno bien distinto de prosperidad, riqueza y empleo y es una generación de familias mucho más pequeñas. Los «millennials» en España podríamos clasificarlos en tres grupos en función de la crisis económica que afectó de manera tan significativa a nuestro país. Los primeros «millennials», nacidos entre 1982 y 1985, se incorporaron al mercado laboral antes de la crisis de 2007. Estos «millennials» sintieron que tenían la sartén por el mango en cuanto al poder de la relación con los empleadores y que asustaron muchísimo a las empresas. Después, hubo un segundo grupo, nacido entre 1985 y 1990 que les pilló la crisis económica en el momento de salir al mercado, un mercado que se complicó muchísimo tras la destrucción de empleo, la congelación de contrataciones, etc. Es un colectivo descreído que costará que recuperen la confianza en el mercado laboral. Y finalmente, los nacidos entre 1991 y 1995 que nuevamente son objeto del deseo de unas empresas que han visto envejecer mucho sus plantillas como consecuencia de no contratar a prácticamente nadie durante un lustro. Los «millennials» representan ya un porcentaje importante de nuestros ocupados, en torno a 4,5 millones de efectivos. Entre los millennials hay un colectivo importante que se ha denominado «NI-NIs», y que son aquellos que no estudiaron, en torno al 50%, y que, además, no encontraron salida al mercado de trabajo. Este subgrupo de «millennials» podríamos cuantificarlo en torno a 1,3 millones de efectivos y el sistema productivo y las administraciones deberíamos buscar fórmulas para reintegrarlos en el mercado, mejorando su empleabilidad y evitar así un problema de inserción social muy trascendente.

Después de la generación «millennial», vienen los «ultra-millennials», o «Generación Z», algunos les llaman «centennials», son los nacidos en el mundo a partir de 1996 y estos sí ya estuvieron expuestos a las nuevas tecnologías desde la cuna. La gran diferencia con sus hermanos mayores es que saben que su habilidad tecnológica es muy superior a las generaciones anteriores. Por primera vez en la historia de la humanidad, los más nuevos son los que más saben de algo. El peso de esta generación en el mercado laboral español es marginal, ya que los más mayores tienen tan solo 21 años. Muchos de ellos siguen

«Los «millennial» son un colectivo próximo a la tecnología, aunque no llegan a ser nativos digitales»

«La «X» será una generación maldita.

Trabjará muchos más años que el resto al ser la columna vertebral del mercado laboral»

«Crear una cultura inclusiva para el entendimiento intergeneracional será una tarea fundamental»

formándose en el sistema educativo. Las empresas que contratan perfiles universitarios, aún no les conocen. Si las empresas de perfiles de menor cualificación y suelen quedarse muy impactadas de su seguridad y autoconfianza, muy superior que la de los «millennials».

En el gráfico de la página anterior se representan los nacimientos de nuestro país clasificados en las cuatro generaciones. En el mismo se indican las entradas y salidas del mercado de trabajo en 2017. Se puede observar que la generación de mayor natalidad en nuestro país ha sido la «Generación X». También se observa la gran caída de natalidad que se produce desde finales de los 70 y que reduce los efectivos de la generación Y o «millennial». El crecimiento de natalidad de la generación Z se explica por los hijos de inmigrantes llegados a nuestro país con el nuevo siglo, todos estos nacidos son ya «Generación Z».

En cuenta a la composición de la ocupación en este momento en nuestro país, la «generación X» es la que tiene mayor presencia en el mercado, seguida de los «baby-boomers» y, en menor medida de los «millennials», que son muchos menos en volumen por la caída de la natalidad. Con todos los «millennials» que se encuentran en paro o inactivos se podrían cubrir los 5,5 millones de trabajadores

mayores que están ocupados, lo que evidencia las dificultades de regeneración de nuestro mercado.

Esto implicará que se desacelerará muchísimo la salida de «baby-boomers» del mercado laboral. Que la «generación X» será una generación maldita ya que trabajará muchísimos años al ser la columna vertebral del mercado. Que los «millennials» son muchos menos que las generaciones anteriores, pero que no es cierto que mayoritariamente estén en el paro y que la «generación Z» aún no ha llegado al mercado.

También todo ello implicará una convivencia intergeneracional dentro de las empresas, con personas no sólo de edades distintas, sino con formaciones, competencias y valores bien distintos. Personas con marcos de referencia a veces encontrados. Por ello, crear una cultura inclusiva para el entendimiento generacional es fundamental.

Además, en nuestro caso, con un suicidio demográfico importante, es evidente que la vida laboral se extenderá, con lo cual esta convivencia intergeneracional se extenderá durante muchos años.

\*Socio director de  
PeopleMatters



Por primera vez en la historia, los más nuevos son los que más saben de algo