

[www.capital.es](http://www.capital.es)

Quiénes somos

Una revista diferente:

Filosofía

Contacto

c/Velázquez 105, 4ª planta

28006 Madrid

Tel.: 911 123 615 - Fax: 902 93 32 41



Quéala

También en [iPad](#) y [Android](#)

Números [anteriores](#)



Senior y millennial: ¿Aliados o enemigos?

Por [Valentín Bustos](#)

Ben Whittaker, interpretado por Robert de Niro, decide aceptar un puesto en prácticas en una gran firma de moda a pesar de su avanzada edad. Su jefa (Anne Hathaway, en el papel de Jules Ostin), mucho más joven que él, recela de su posible rendimiento. Pero Whittaker acabará demostrando que los años no son un obstáculo para funcionar de manera correcta. Así es el guión de 'El becario'. ¿Sucede lo mismo en la vida real? ¿Tanto han cambiado las reglas del juego del mercado laboral? Quizás este caso no sea el pan nuestro de cada día en las empresas, pero el hecho de que estén sobre el tablero de juego tres generaciones diferentes (los "w" mk cp la generación X, y la generación Y -o k gcl / qj-) ya está configurando un nuevo escenario de trabajo.

Tweet

Share



Una de las firmas que más k gcl / qj está contratando es Microsoft. "Ya no buscan un trabajo donde permanecer durante muchos años, sino experiencias. Por lo tanto es muy normal que vengan con nosotros, trabajen, aprendamos todos, desarrollen proyectos, decidan marcharse y volver de nuevo", afirma Blanca Gómez, su directora de Recursos Humanos. Un aprendizaje que va de abajo arriba ya que en su sistema todo el comité de dirección y determinados mandos cuentan con un mentor k gcl / qj. "No superan los 26 años y son los encargados de guiar a nuestros mandos", añade. Una posición diferente es la de Makro, en cuya plantilla uno de cada cuatro trabajadores tiene una antigüedad media de 30 años. "Hemos generado un proyecto ilusionante involucrando a personas que, por su edad, podrían ya alejarse del proyecto de la compañía. El hecho de que los más mayores se conviertan en el eslabón fundamental de nuestro futuro me hace sentir que vamos por buen camino", manifiesta José María Cervera, su director general.

Dos ejemplos que demuestran que es posible agrupar grupos diferentes. Por un lado, los senior ("w" mk cpy generación X). "Los perfiles más maduros aportan una experiencia de un valor incalculable a la hora de enfocar los proyectos, anticiparse a los posibles problemas y, en muchos casos, rentabilizan antes los esfuerzos", indica David Monge, director general de Nexian. Y, por otro, los k gcl / qj. "Fundamentales para incrementar el dinamismo de las compañías. Además de la frescura, el empuje y el entusiasmo que suelen aportar por el mero hecho de su juventud, los perfiles más jóvenes contribuyen con un saber que difícilmente se encuentra en personas de mayor edad", apostilla Monge. ¿Cuál? Dominio de lenguas extranjeras, conocimiento y habilidades para manejar las últimas tecnologías digitales. "Y, por encima de todo, una mayor flexibilidad a la hora de abordar su participación en la empresa", concreta el director general de Nexian. Pero, ¿conviven en armonía o hacen la guerra por su cuenta?



Los primeros k gcl / qj aún no han llegado a puestos de responsabilidad aunque su aterrizaje ha supuesto un riesgo de gestión en los departamentos de recursos humanos: combinar las diferentes generaciones y desarrollar modelos de liderazgo que incluyan a ambas partes. Y no es tarea fácil. "El problema es que no se encuentran. Cada parte prejuzga a la otra, y no se entienden, por lo que circulan por vías distintas", relata Marta García-

Valenzuela, directora asociada de Diversidad y Desarrollo Directivo de Talento. ¿Por qué el desencuentro? Los seniors piensan que hay que acceder a posiciones directivas por razón de edad, por trayectoria profesional; los *millennials* apuntan más a las características personales como elemento impulsor. Eso no quiere decir que no sean complementarios. "La clave está en la comunicación, que debe ser clara y transparente. Hay que manejar las expectativas de ambas partes y tener claras las diferencias, tanto entre generaciones, como en las mismas", aconseja Fernando Guijarro, director general de Gestión del Talento de Hudson. Por tanto, es clave ponerse en los zapatos del otro. "Las empresas se han asustado por el cambio en el sistema de valores", argumenta Alfonso Jiménez, socio director de People Matters.

Una transformación de profundo calado ya que los seniors se han caracterizado por echar muchas horas de trabajo, por tener un conocimiento tácito del negocio, y por llevar a cabo carreras a largo plazo para llegar lejos. "Es una generación de relaciones personales y humanas, de permanencia en la empresa, y de poca rotación", especifica Jiménez. Mucho apretar de dientes, en una frase. Mientras que el atractivo de los millennials camina por otros barrios. "Viven el trabajo como una experiencia vital retadora en la que trabajo y vida tienen que conciliar bien. Pueden aportar cosas porque tienen conocimiento del mundo digital", resalta el socio director de People Matters.

Una estupenda coctelera que ha hecho que algunas entidades financieras, por ejemplo, hayan montado un programa de *reverse mentoring* en el que el senior enseña al *millennial* cómo desenvolverse en el puesto asignado, mientras que este último le indica cómo hacer más atractivo su perfil. "Las empresas están buscando el mix porque no quieren perder perfiles cualificados a la par que incorporan jóvenes preparados tecnológicamente", asegura Juan Carlos Cubeiro, mentor del Área de Coaching de Human Age Institute.



Por ley de vida (laboral), la generación *millennial* está llamando a las puertas del retiro. Pero eso no significa que se va a volatilizar. Es más, seguirá jugando un papel importante porque la edad de 'colgar los hábitos' se ampliará. "Las prejubilaciones son solo en un pequeño puñado de empresas. Los senior que hayan cultivado el aprendizaje serán cotizados", pronostica Fernando Guijarro. Un traspaso de competencias que, asimismo, se generará porque el mercado y los negocios cambian y aparecen flamantes oportunidades que hacen que ganen peso unas generaciones frente a otras. "Son las nuevas las que están ocupando esos puestos que antes no existían", asegura Valentín Bote, director de Randstad Research.

La pregunta es: ¿serán igual de fieles a la compañía tal y como lo fueron sus mayores? "Por dinámica de mercado lo serán menos, lo que forzará a más movimientos. También son más exigentes, y si no obtienen lo que quieren, se moverán más", señala Fernando Guijarro. "Pero si lo encuentran serán iguales de leales que los senior", matiza Marta García-Valenzuela. No hay duda de que son talentos diferentes, aunque ocupen el mismo puesto. "En general tienen inquietudes divergentes y su aprendizaje ha sido distinto", acota Valentín Bote. Pero ambos son absolutamente necesarios. Pero, visto lo visto, ¿son aliados o enemigos? "En un 90% aliados", afirma Fernando Guijarro. "Están condenados a entenderse", indica Juan Carlos Cubeiro. "No los veo como competencia ni rivales, sino como un complemento", asegura Valentín Bote.

Pero, para ello, las organizaciones tienen que poner los medios para que se produzca ese acercamiento. "Se miran con desconfianza porque no han dado el paso de verse", manifiesta Marta García-Valenzuela. "Tienen que ser amigos para levantar la empresa y ser más competitivos", recalca Alfonso Jiménez. No en vano, en sus manos está un proyecto común.

ANUNCIO

ANUNCIO

ANUNCIO

**Transforme el departamento de RRHH en un asesor que impulse la eficiencia de tu empresa.**

HAZ CRECER TU NEGOCIO

**Anímate a dar un paso más en tu carrera profesional con CEF**

MASTERS Y CURSOS

**Mira este vídeo y aprende cómo ganar más de 9000 € al mes. Guía paso a paso. Mira ahora >>**

GANANZA 2300 € POR SEMANA

**El objetivo del Grupo Rocher con la sostenibilidad | Diario Financiero**

**El negocio de las renovables 'aúpa' los beneficios de Iberdrola un 3% | Diario Financiero**

**Ercros lanza sus beneficios para arrancar 2016 | Diario Financiero**

No hay comentarios  
 Puede seguir esta conversación suscribiéndose a la [fuente de los comentarios](#) de esta entrada.  
 ¡Anímate a ser el primero en [dejar un comentario!](#)

Deja tu comentario

Nombre: (obligatorio)

Correo Electrónico: (No se mostrará)

URL:

Comentarios:

Recibir un email con los siguientes comentarios a esta entrada.

Recibir un email con cada nueva entrada.

Normas de uso

No está permitido verter comentarios contrarios a las leyes españolas o injuriantes.  
 Reservado el derecho a eliminar los comentarios que consideremos fuera de tema.

