

Diversidad Generacional. Después del confinamiento, sabiduría y talento

30 de junio de 2020



Enrique Arce

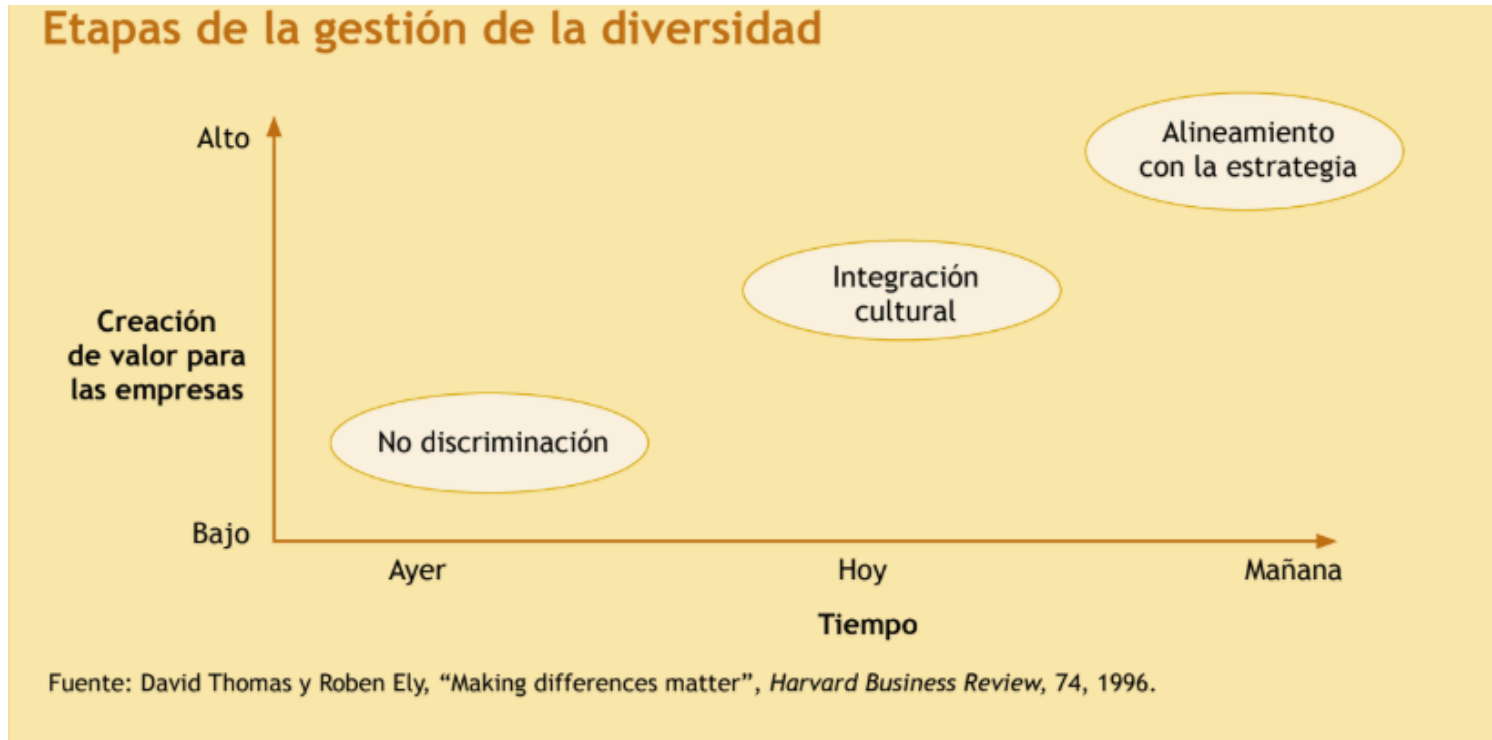
*Director en Compensa Capital Humano de Soluciones en Diversidad, Conciliación e Igualdad.
Patrono de la Fundación Diversidad*

Diversidad.

- Para muchos una sociedad diversa es una sociedad con problemas; para otros, una sociedad diversa es una sociedad de oportunidades.
- Nosotros creemos que la diversidad es buena y hace a las sociedades mejores.
- Hoy más que nunca el interés está en poner la diversidad al servicio del grupo.
- Si hasta ahora solo lo ha hecho tímidamente, partir de ahora se va a convertir en una necesidad.



Diversidad.



- Etapa 1.- El cumplimiento de las obligaciones legales.
- Etapa 2.- Argumentos éticos o morales, en conexión con las políticas de responsabilidad social.
- Etapa 3.- Razones estratégicas o de negocio: Innovación y progreso.

Diversidad.

- La idea de la diversidad humana es la de un conjunto de personas que se diferencian por sexo, edad, origen étnico, creencias religiosas, orientación sexual y funcionalidades. Esta forma de diversidad pone el interés y el desafío en la no-discriminación y en la inclusión
- A efectos de gestión lo importante es que toda forma de Diversidad es en última instancia **Diversidad Cognitiva.**

Diversidad de Perspectivas.-



Observaciones diferentes, mirar donde todos miran y ver lo que nadie ve. Por la forma de ver las cosas,

Diversidad de Interpretaciones



Categorizaciones y formas distintas de clasificar el mundo. Por cómo se organiza su entorno

Diversidad para Resolver Problemas.-



Soluciones sencillas frente a las complejas, creativas frente a tradicionales. Por la forma de enfocar los problemas, por las dificultades que ha superado

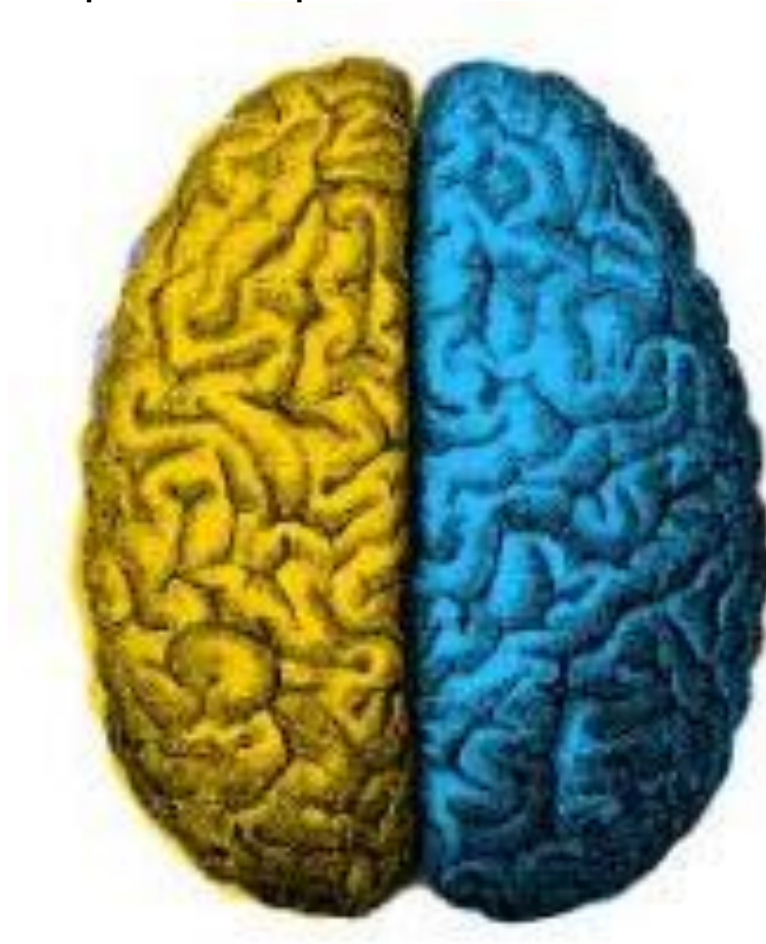
Diversidad de Predicciones



Anticipación de consecuencias distintas a partir de la misma acción. Por la forma de anticipar el futuro, por los aciertos que ha tenido

Diversidad de edad

En el caso de la diversidad de edad hay otra variable que se añade: el determinismo biológico que sobre nuestro cerebro opera el paso del tiempo.



Diversidad de edad

- Longevidad, un gran paso, una excelente noticia, un motivo de celebración

Año de nacimiento	50% de probabilidad de vivir hasta...
1957	89 – 94
1967	92 – 96
1977	97 - 99
1987	98 - 100
1997	101 - 102
2007	104

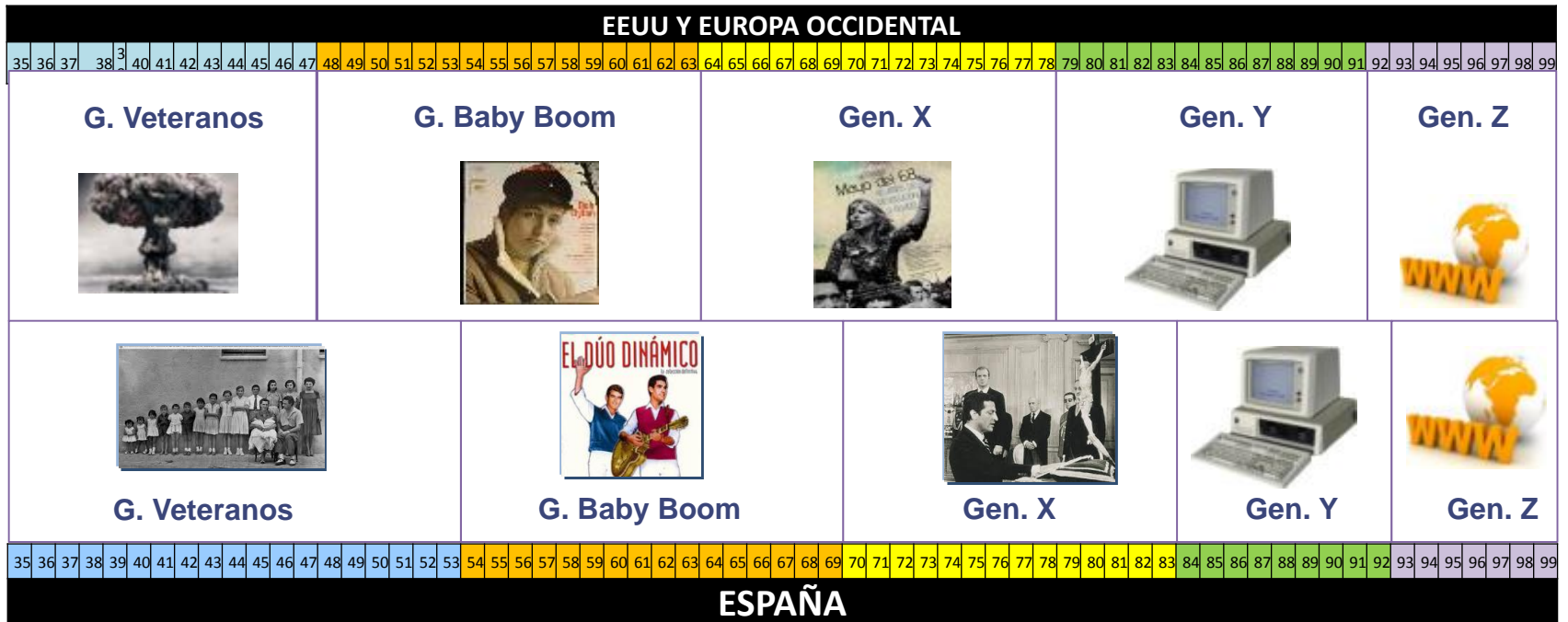
Según cálculos con datos de Human Mortality Database – UCLA (Berkeley, USA) y Max Planck Institute Demographic Research Germany (www.mortality.org)
Tomado de “La ida de cien años” Grattom, L y Scott, A. Versus Libros, 2016

- Hoy más que nunca es más alta la probabilidad...
 - De que un bisabuelo acune a su biznieto
 - De que un “mayor” cuide a un anciano
 - De que una persona se relacione hasta con 6 generaciones
 - De que una persona se relacione hasta con 5 generaciones en su puesto de trabajo.

Diversidad de edad

- Grupo de personas con una edad determinada que comparte a lo largo de la historia un conjunto de experiencias formativas y culturales que los distinguen de sus predecesores. (Ogg y Bonvalet, 2006).

Generación	Nacimiento		18 años		Edad en 2020	
Veteranos	1935	1953	1953	1971	67	85
Baby Boomers	1954	1969	1972	1987	51	66
Generación X	1970	1983	1988	2001	37	50
Generacion Y	1984	1992	2002	2010	28	36
Generacion Z	1993	2002	2011	2020	18	27



Diversidad de edad

Veteranos



- Entorno de escasez, austeridad, educados en una cultura del esfuerzo.
- Se informan en torno a la radio, y es compartida.
- Más valor a la cantidad de esfuerzo que al esfuerzo de calidad.
- Lealtad a la familia, trabajo, religión, etc.
- Planes de permanencia a largo plazo. Estabilidad.
- Preferencia porque las cosas continúen "así"
- Inspiran serenidad, previsibles, prudentes.
- Gran respeto por la jerarquía.
- Más atentos a la presencia que a la consecución de objetivos.
- La conciliación: seguridad y estabilidad.

Baby boomers



- Viven la llegada de la TV, hijos de mayo del 68 y yuppies a finales de los 80.
- Más orientación a la presencia que a los resultados, trabajan más horas, realizan mayor número de tareas.
- Disciplinados.
- Competitivos.
- Poco conflictivos, pasó la época de la revolución.
- Mayor dificultad de entendimiento con los de menor edad.
- Inquietud por la RSC
- Fieles a la empresa, la rotación la ven como inestabilidad e inmadurez
- Ocupan puestos directivos y muchos están cercanos a la jubilación.
- La conciliación: tiempo con la familia.

Generación X



- Viven el boom tecnológico (video, PC), orientación al aprendizaje y a la tecnología.
- Escépticos y descreídos.
- Con mejor formación académica y experiencia internacional.
- Emprendedores, más orientación a los resultados que a la presencia.
- Prefieren el reconocimiento a lo que logran más que al esfuerzo.
- Muy orientados a self-branding.
- Les gusta explorar y resolver problemas por sí mismos.
- Aceptan los retos, no la forma de llegar a ellos.
- Reclaman transparencia e información.
- La conciliación: tiempo para los hijos.

Generación Y



- Nacen y crecen en un contexto social y económico de abundancia.
- Viven la explosión de internet y los móviles, grandes consumidores de tecnología.
- Usuarios de las redes sociales, "quien no está no existe".
- Hábiles con la información, no con el conocimiento.
- Innovadores, confiados, creativos, decididos, inquisitivos.
- Solidarios con la comunidad.
- Demandan reconocimiento y feedback.
- Gusto por la informalidad.
- Reconocen el liderazgo de la experiencia, no la autoridad.
- La conciliación: tiempo para ocio.

Generación Z



- Nacen en la abundancia, crecen en la crisis. Son pesimistas
- Nativos digitales, gran dependencia de la tecnología.
- Buscan compartir más que poseer. su mundo es inmediato.
- Carencias de comunicación, mal oyentes y pocas habilidades interpersonales.
- Cuidados por los abuelos y auto-cuidados y cuidadores de sus hermanos.
- Gran desarrollo de la responsabilidad y con alto valor social.
- Menos propensos a medidas extremas (terrorismo)
- Tolerantes, la diversidad es algo natural.
- Prevalece la inteligencia sobre la educación y la tecnología sobre el esfuerzo.
- Conciliación: tiempo para uno mismo

Diversidad de edad



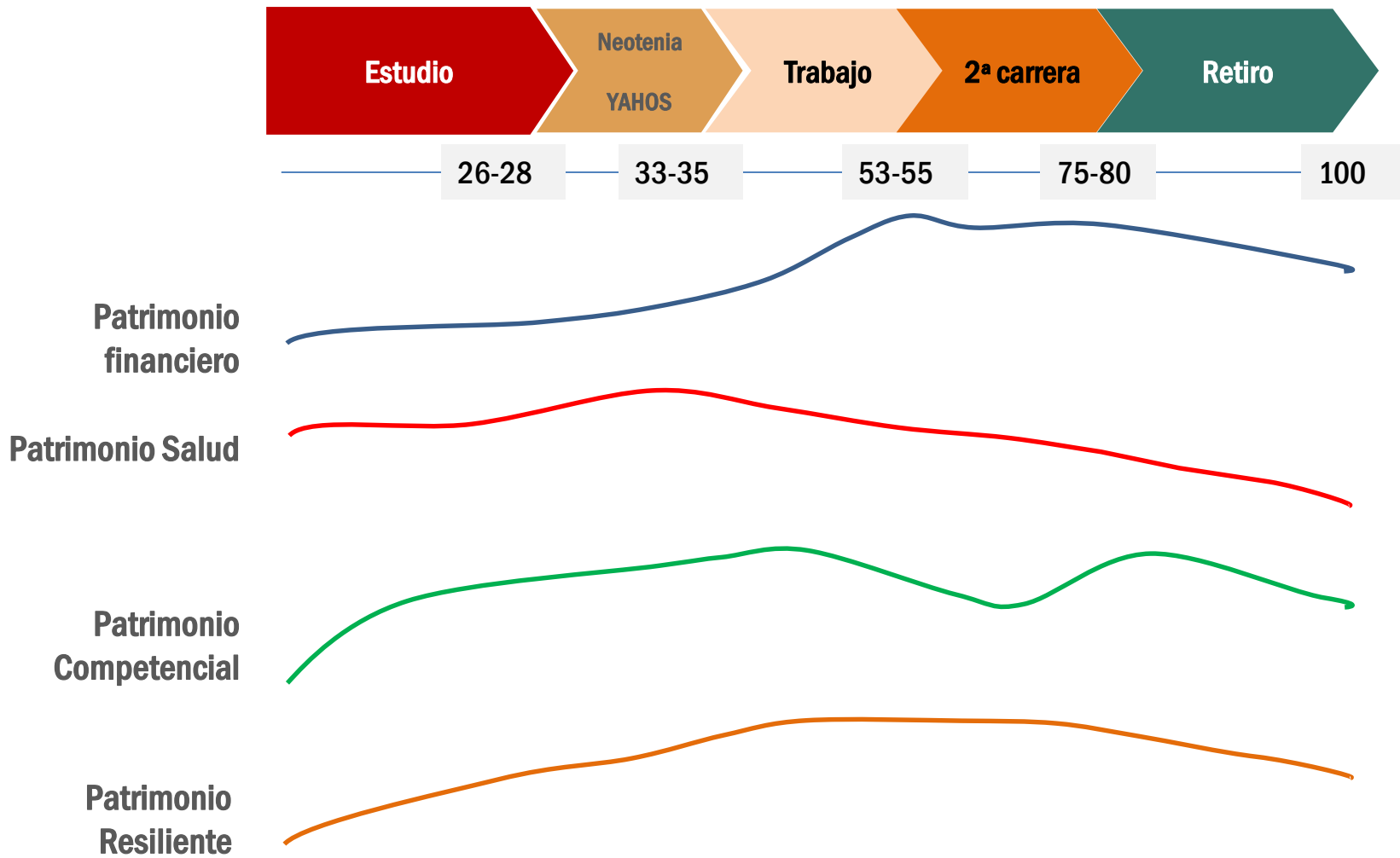
Ante la vida	Continuistas	Proteccionistas	Escépticos	Pesimistas	Pesimistas
Ética profesional	Dedicados	Competitivos	Equilibrados	Decididos	Responsabilidad
Ante la autoridad	Respetuosos	Amor/Odio	Desinterés	Cortesía	Interés
Liderazgo	Jerarquía	Consenso	Competencia	Colectivismo	Propio
Espíritu	Sacrificio	Automotivación	Autocompromiso	Inclusión	Individualista
Ante el trabajo	Sumisión	Ambición	Desafección	Ocasión	Adaptación

Basado en "Reescribiendo las reglas: La interacción Generacional en el Trabajo". Monpower,

Diversidad de edad

Etapas de la vida

YAHOS. Young Adults Hangling Options



A partir de Gratton, L. y Scott, A. "La vida de 100 años. Versus Libros, 2016

Diversidad de edad

Patrimonio	Empresa	Persona
Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento • Educación financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro • Inversión
Salud	<ul style="list-style-type: none"> • Retorno • Teletrabajo • Flexibilidad horaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Alimentación • Ejercicio • Relaciones sociales emocionales (familia)
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Capitalizar el aprendizaje y el conocimiento • Equipos intergeneracionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoformación • Relaciones sociales profesionales (colegas)
Resiliencia	<ul style="list-style-type: none"> • Networking 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones sociales de segunda derivada (linkedin)

Diversidad de edad

Equipos Intergeneracionales

LIDERAN

Veteranos - BB

X - Y - Z

LIDERADOS

Veteranos -BB

- EQUIPO PROPICIO EN:
 - Estructuras con alta longitud de mando y peso jerárquico.
 - Mercados estables, continuistas y poco amenazados.
 - Culturas que aprecian el conocimiento técnico y la titulación.
- ATENCIÓN A:
 - Conflictividad por razones de poder y estatus
 - Obsolescencia en procedimientos y oferta al mercado

- EQUIPO PROPICIO EN:
 - Estructuras con ancho “span” de control y equipos de especialistas
 - Mercados cambiantes que requieren profunda re-definición
 - Culturas con un ejercicio extendido de “empowerment”
- ATENCIÓN A:
 - Lentitud de adaptación al cambio de los de más edad.
 - Riesgo de discriminación por edad

X - Y - Z

- EQUIPO PROPICIO EN:
 - Estructuras con clara asignación de responsabilidades.
 - Mercados que requieren re-posicionamiento de productos, servicios y nuevos procedimientos
 - Culturas con gran balance de la vida profesional y personal.
- ATENCIÓN A:
 - Desencuentros en las escalas de valores
 - Modelos de desarrollo (coaching, mentoring, counseling)

- EQUIPO PROPICIO EN:
 - Estructuras informales con amplia flexibilidad
 - Mercados emergentes y de gran competitividad que exigen redes comerciales
 - Culturas competitivas y muy orientadas a resultados.
- ATENCIÓN A:
 - Pérdida de visión y desorientación estratégica
 - Insuficiencia y/o mal uso de procedimientos

Diversidad de edad

- **Un proyecto colectivo tiene más probabilidad de éxito si es cosa de diversos que de iguales.**
 - **Los grupos homogéneos, suman; los heterogéneos, multiplican**
- **La riqueza de un equipo intergeneracional reside en dos cosas**
 - **En la fluidez de las ideas del joven que el mayor cristaliza**
 - **En la capacidad del mayor de convertir en conocimiento la información que el joven encuentra.**
- **Entornos “agile”, excelente escenario:**
 - **Equipos multidisciplinares que trabajan juntos.**
 - **El conocimiento esta disperso, no aglutinado en un único tipo de pensamiento.**
 - **Personas motivadas por compartir y revelar conocimiento.**
- **Pero...**
 - **La diversidad pierde todo su potencial y es tan pobre como la propia homogeneidad cuando provoca conflicto.**

Diversidad de edad

Nuestra actitud hacia el envejecimiento no va de la mano ni acompaña a la promesa de vivir más.

Envejecer está denostado, salpicado de estereotipos y de sesgos. La juventud esta idolatrada (Zuckerberg, “los jóvenes son más inteligentes”); no obstante, todos queremos llegar a viejos

- Hay Ley sobre Discapacidad, LGD; una Ley sobre Igualdad de marzo de 2007.
- Hay leyes para garantizar los derechos y la igualdad de trato y no discriminación de las personas LGTB.
- Hay leyes para la inclusión y la no discriminación por creencias.
- Pero no hay una ley para el etarismo (ageism)

Cervantes



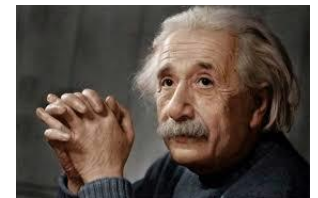
- Nació en 1547
- Escribió el Quijote en 1605, con 58 años

Miguel Angel



- Nació 1475
- Acabó la Capilla Sixtina con 33 años
- Reconstruyó la catedral de San Pedro 62 años

Einstein



- Nació 1879
- Concibió la Teoría de la Relatividad con 26 años (1905)
- Fue consejero de Roosevelt en 1939 con 60 años



INTELIGENCIAS FLUIDAS

- Para situaciones nuevas sin que el aprendizaje previo sea determinante
- Inducción
- Deducción
- Relaciones y clasificaciones figurativas
- Rapidez intelectual
- Velocidad de procesamiento de la información
- Alcanza su máximo esplendor en la adolescencia y hasta los 35 años
- Podría corresponder con el conocimiento explícito



INTELIGENCIAS CRISTALIZADAS

- Para situaciones donde la experiencia es un factor clave
- Pensamiento estratégico
- Planificación y supervisión
- Comportamiento social, valoración de situaciones sociales
- Capacidades lingüísticas y comprensión verbal
- Optimización del tiempo
- representa el nivel de desarrollo cognitivo alcanzado a través de la historia de aprendizaje del sujeto
- Podría corresponder con el conocimiento tácito.

Raymond Cattell

Diversidad de edad

Infancia y adolescencia -Neuroplasticidad

- Exploración
- Creatividad
- Procesamiento de la información
- Resolución analítica

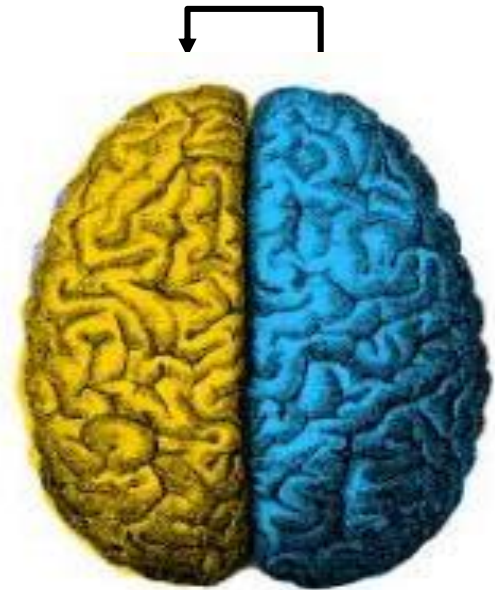


Madurez - Lóbulos frontales y mielinización del SN

- Estabilidad de lo aprendido
- Más vocabulario
- Habilidad para comprender emociones
- Intuición

Centro de gravedad cognitivo

- Hasta los 35 años el hemisferio derecho gobierna las decisiones y con la madurez ese gobierno lo ostenta el hemisferio izquierdo que es el que acumula la experiencia.
- Con los años el centro de gravedad cognitivo pasa del hemisferio derecho al hemisferio izquierdo que es el que almacena lo aprendido.



Diversidad de edad

Genio y sabiduría, dos formas admirables de rendimiento cognitivo,

- **Genio**
 - Capacidad para crear contenido nuevo, no existente,
 - Se manifiesta por pensamientos originales creados a partir de poco o nada.
 - Innovadores conceptuales

- **Sabiduría**
 - Destreza para relacionar lo viejo con lo nuevo y encontrar similitudes.
 - Supone una profunda comprensión de la naturaleza de las cosas y un profundo entendimiento de las relaciones.
 - Innovadores experimentales



. Al sabio no se le pregunta “qué es”, se le pregunta “cómo lo hacemos” (Goldberg)

Diversidad de edad



Diversidad de edad

Pero una cosa antes de acabar



Que los jóvenes vean
a la mujer mayor y los
mayores vean a la
joven



COMPENSA
CAPITAL HUMANO

BARCELONA I BOGOTÁ I CIUDAD DE MÉXICO I MADRID I PALMA