



La Generación Z está comprendida por los chicos y chicas nacidos entre 1995 y 2010. Foto: Oskar Martínez

Al rebufo de los Millennials llega una horquilla de adolescentes y niños con sus propias características. Las grandes empresas comienzan a amoldar sus estrategias para atraer a quienes están destinados a llevar las riendas del mundo

Un reportaje de **Aner Gondra**

Generación Z, los líderes del cambio

EL mundo pide un cambio. Lo está pidiendo a gritos, pero parece que las viejas costumbres y hábitos de quienes hoy en día manejan los hilos no son las adecuadas para encauzar la sociedad y solventar las dificultades a las que se enfrenta. Hace dos días se ponía el foco sobre los Millennials, una generación criada en tiempos de bonanza económica y que se resiste a dar el salto a la etapa adulta, pero ya hay quien pone todas sus expectativas en la Generación Z, un corte poblacional llamado a liderar un cambio, supuestamente, a mejor.

La Generación Z es el grupo demográfico de los nacidos entre 1995 y 2010 y, a diferencia de la generación anterior, los Millennials, que tuvieron que digitalizarse, estos son nativos digitales. "Viven más *on line* que *off line*, se socializan a través de Internet y utilizan, desde edades muy tempranas, las plataformas *on line* en su proceso de aprendizaje", matiza Jesús Riaño, director de Empleo y Alumni en la Universidad de Deusto. La curiosidad de Riaño le ha empujado a observar, analizar y reflexionar sobre este colectivo. La primera característica que salta a la vista es que la Gene-

ración Z viene marcada a fuego por la tecnología. Pueden acceder a cualquier información al momento. "Su mundo gira en torno a un clic, acceden a la información de forma rápida y con la misma velocidad la desechan", afirma Riaño.

Actualmente se estima que esta franja de edad supone el 32% de la población mundial. Su presencia en cada país varía según las características demográficas de los mismos. En Estados Unidos son el 24% de la población, unos 80 millones de personas, mientras que en España son el 17% y el 14% en Euskadi. Se trata de niños y ado-

lescentes, pero hay dos motivos por los que se les ha querido identificar desde tan temprano: "Porque las empresas quieren llegar a ellos y porque van a ser la fuerza laboral más importante del mundo".

La Generación Z, a diferencia de sus predecesores, prefiere crear a compartir contenidos. "Construyen sus propias marcas personales", explica Jesús Riaño, "optan por la personalización de sus productos y prendas. Muchas empresas llevan ya tiempo estudiando el comportamiento y los hábitos de esta nueva oleada de consumidores, que no se conforma con

ser sujeto pasivo de las marcas". De hecho, marcas como Starbucks, con la elaboración de recetas personalizadas, o Nike y Converse, que permiten diseñar las zapatillas a los clientes, ya están lanzando campañas donde el consumidor es parte del proceso de construcción del producto. "Y no se trata solo de personalizar, sino de participar en la creación", recalca Riaño, "ellos todavía no tienen poder adquisitivo, pero sí están influenciando en sus familias".

CARACTERÍSTICAS Los chicos y chicas de la Generación Z han sido educados en plena crisis económica. Están más acostumbrados a la diversidad racial, han vivido con una menor brecha de género en la educación y han crecido en tiempos de incertidumbre y de cambio climático. Jesús Riaño destaca que "son más globales, más realistas y son testigos directos de la llegada del tsunami digital".

El significado del término propiedad cambia totalmente para estos jóvenes. "Lo importante es disponer en lugar de poseer", dice Jesús Riaño. Esta generación ha aprendido a consumir en iniciativas nacidas en el marco de la economía colaborativa. "El consumo colaborativo no es más que la gente se está encontrando online para hacer cosas *off line*", aclara Riaño, "mientras se pueda acceder cuando lo necesitemos, estaremos satisfechos. De ahí que los *smartphones* o *tablets* se hayan convertido en el nuevo icono de libertad en sustitución

ción del coche. Para esta generación, el teléfono o la tablet es el icono de la libertad. Es lo que les va a permitir acceder a las aplicaciones para coger una habitación, por ejemplo. Es más importante la edad a la que consigues tu primer teléfono que la edad a la que obtienes el carné de conducir”.

Esto es algo que ya han detectado los fabricantes de automóviles y han puesto en marcha su maquinaria de marketing y publicidad para abrir ese mercado. Jesús Riaño esa falta de interés por tener coche la extrapola a otras áreas de consumo: “No tienen interés en tener coche propio. Si necesitan moverse, utilizarán cualquier medio a su alcance para lograr su objetivo. No es necesario poseer aquella canción que solo escucharás cuatro o cinco veces. Por eso estamos observando el crecimiento exponencial de empresas como Airbnb, Spotify, Alibaba o BlaBlaCar”.

Convertir Internet en su hábitat natural da lugar a otra consecuencia. “También tienen un sentido muy diferente de lo que es exponerse públicamente”, advierte Jesús Riaño, “nosotros hablamos de la ley de protección de datos, pero esta generación está poniendo sus datos cada día en un montón de aplicaciones. Están expuestos públicamente y hay que tener cuidado. Hay que educarles en eso”.

Por si usted no termina de sentirse muy diferente a esta Generación Z, piense que hay cosas a las que usted ha tenido que acostumbrarse o esperar muchos años para que pudiesen ocurrir, mientras que ellos las han asimilado como algo natural. Por ejemplo, han nacido con un presidente negro en Estados Unidos o el hecho de que un niño puede tener dos padres o dos madres.

EL MERCADO LABORAL. Jesús Riaño estima que para estos jóvenes, a la hora de buscar un trabajo, lo prioritario será la formación y el desarrollo profesional, así como la flexibilidad horaria, por encima de incentivos económicos. “Buscan incorporarse a organizaciones cuya responsabilidad social corporativa sea coherente con sus valores”, detalla, “quieren trabajar en organizaciones que cultiven la creatividad y tienen en cuenta el carácter innovador de la empresa a la hora de decidirse a trabajar en ella”.

Estos jóvenes protagonizarán el relevo generacional en las empresas e instituciones. Hay que tener en cuenta que gran parte de los empleos que se generarán en los próximos años en Euzkadi será por jubilaciones. Riaño es optimista respecto al paro juvenil con el que tendrán que lidiar los integrantes de esta generación debido a los números que rodean al sector del Internet de las cosas: “Esta tecnología en 2014 ocupaba a 300.000 profesionales especializados y necesitará multiplicar por quince su fuerza laboral para el año 2020. El Big Data es una tecnología que en 2015 ya generó un negocio global de más de 115.000 millones de euros y los próximos años seguirá creciendo. El negocio de la robótica moverá en 2020 un volumen global de 75.000 millones de euros”. Será un escenario ideal para que se desarrolle el talento de la Generación Z. El cambio está en sus manos. ●

Jesús Riaño

DIRECTOR DE ALUMNI EN LA UNIVERSIDAD DE DEUSTO

“Se ha agotado la premisa de estudiar mucho por si un día se necesita”

Profesionalmente Jesús Riaño está rodeado por nuevas generaciones de jóvenes y vive obsesionado por descifrar sus virtudes, defectos y necesidades.

Una entrevista de **Aner Gondra**
 Fotografía de **Oskar Martínez**

BILBAO —¿Qué diferencias hay entre Generación Z y Millennials?
 —Esta gente es global. Quieren moverse y no podemos poner barreras al campo. La generación de los Millennials está muy preparada con títulos y bien formada, pero ha sufrido en su inserción al mercado laboral. La Generación Z no acumulará títulos si no ve su utilidad.
 ¿Por qué atraen a los publicistas?

—Básicamente porque son el mercado que se acerca. Los teléfonos móviles mueven al año 320.000 millones de euros y la industria de los videojuegos 13.700 millones de euros. El 83% de estos jóvenes duerme junto a su smartphone y en Estados Unidos la edad media a la que obtienen su primer smartphone son los 10 años. Allí la influencia en el consumo de sus familias alcanza actualmente los 535.000 millones de euros. Los jóvenes entre 18 y 24 años definen las tendencias de consumo y la Generación Z se encuentra en ese punto. Las marcas van a tener que modificar sus estrategias publicitarias porque representa un poder adquisitivo emergente de más de 40.000 millones de euros, según un estudio de IBM.

Estando tan conectados, ¿por qué pierden habilidades sociales?
 —El sociólogo Bauman diferencia entre la comunidad y la red. Tú perteneces a una comunidad, pero la

red la creas tú y te pertenece a ti. En las redes es tan fácil añadir amigos o eliminarlos que no necesitas habilidades sociales. Las redes sociales nos permiten estar conectados con infinidad de personas con una relación superficial, que en muchos casos no conocemos físicamente. Una cosa es estar conectado y otra cosa es un diálogo. Por ejemplo, en EE.UU. muchos jóvenes se frustraron porque ganó Trump las elecciones. Habían apoyado a Hillary Clinton en las redes sociales e hicieron una campaña muy fuerte en contra de Trump, pero muchos no fueron a votar. Y lo dijo el propio Trump: “¡Pues que hubiesen ido a votar!”. Las redes sociales son muy útiles, pero el mundo no solo es digital. También es presencial.

¿Cómo debe amoldarse el mercado laboral a la Generación Z?

—El 47% de las profesiones actuales desaparecerá en la próxima década y de las que continúen, el 90% requerirá nuevas competencias. El futuro laboral está caracterizado por la incertidumbre y por una continua renovación, con nuevas profesiones en entornos de trabajos multiculturales y globales. Su escenario laboral vendrá marcado por los avances en ciencia y tecnología. Más del 60% de las profesiones requeridas en los próximos años no cuenta con un programa de formación académica. Para esta gente lo importante es el desarrollo profesional por encima de incentivos económicos. A esta gente no la vas poder retener con dinero. Hablamos de un gran abanico de oportunidades para quienes apuesten por liderar el cambio. El gran reto que tienen las empresas es adaptar sus estructuras y su cultura a las expectativas de estos jóvenes. Su presencia conllevará nuevas formas de relacionarse y de traba-

jar. Las características de comportamiento de esta Generación Z conllevarán un choque generacional en las organizaciones.

¿Es necesario hacer cambios en el modelo educativo?

—Estamos ante una generación que requiere nuevas formas de aprendizaje a lo largo de la vida, acordes al Siglo XXI. La universidad debe reflexionar e impulsar una transformación para adaptarse a las características propias de las diferentes generaciones que ingresan año tras año en sus aulas, avanzando en modelos experienciales y basados en retos. La premisa de estudiar mucho, por si un día se necesita, se ha agotado. La formación académica no puede convertirse en el fin, sino que tiene que formar parte del itinerario laboral. El paradigma de estudiar un grado seguido por una trayectoria en ese campo ya no funcionará. Hay que empezar a hablar de formación a lo largo de la vida, reciclandose y formándose continuamente. Las empresas tienen que apostar por la formación.

¿Es peligroso que utilicen Internet para formarse?

“Para ellos lo importante es el desarrollo profesional por encima de incentivos económicos”

“Utilizan Internet en todos sus procesos de aprendizaje y en su desarrollo personal. Eso no lo vamos a parar”

“En 2020 será el 36% de la fuerza laboral del mundo y en 2050 supondrá el grupo de edad más numeroso”

—Son nativos digitales. Utilizan Internet en todos su procesos de aprendizaje y en todo su desarrollo personal. Eso no lo vamos a parar. Internet es una de las mayores innovaciones que ha cambiado la humanidad y hay que saber aprovecharlo. También es cierto que es el mayor basurero que existe. Hay que saber educar para poder trabajar y moverse en el mundo digital. Barack Obama, por ejemplo, en primavera estuvo en la Universidad de Chicago dando una charla a estudiantes de esta generación y les dijo: “Si tuviera fotos de todo lo que hice en el instituto, probablemente no habría sido presidente de Estados Unidos. Os recomiendo que seáis un poco más prudentes con vuestros *selfies* y con las fotos que tomáis”.

¿Qué cambio espera que protagonice la Generación Z?

—La Generación Z nació en plena crisis. Han visto cómo en su entorno se pierden trabajos, han escuchado lo que es ‘vivir por encima de nuestras posibilidades’ y qué significa estar sobrecualificado. Esto hace que sean pragmáticos y sepan dar con los recursos que necesitan. No creen en las desigualdades: ni de género, ni de raza, ni de cualquier tipo. Tienen valores positivos por el contexto social y cultural en el que les ha tocado vivir. Y no nos podemos olvidar de que en 2020 este grupo constituirá el 36% de la fuerza laboral del mundo y en 2050 será el grupo de edad más numeroso. La Generación Z está llamada a liderar los grandes cambios sociales que se producirán en las próximas décadas. Los problemas que nos planteamos ahora, alguien lo va a tener que solucionar. Y van a ser ellos. Yo soy optimista, porque están adquiriendo unos valores naturales muy buenos. No hay que tenerles miedo. ●