



«La revolución multigeneracional», de Mauro Guillén

Descripción

Mauro Guillén es sociólogo, economista político y educador en gestión. Es el decano de la Cambridge Judge Business School y miembro del Queens College de la Universidad de Cambridge. Entre sus libros destacan *El auge de la empresa multinacional española*, *La disciplinada belleza de lo mecánico* y *Las nuevas multinacionales*.

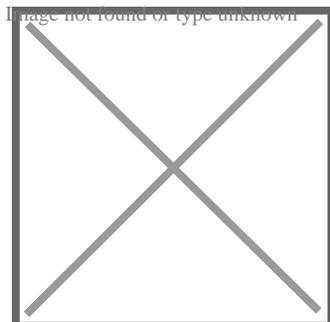
Avance

El clásico asunto de la convivencia de distintas generaciones en una misma época adquiere hoy matices específicos. Para empezar, se trata de generaciones muy marcadas, con su propio nombre (*baby boomers*, generación X, *millennials*...). Pero, sobre todo, las nuevas condiciones sociales, singularmente el aumento de la esperanza de vida, plantean una convivencia que no deja de ser, en algunos aspectos, problemática. El artículo del economista Francisco Cabrillo, a propósito de un libro de Mauro Guillén, se ocupa de las ventajas y problemas de esa convivencia. Entre las primeras, está la relación cooperativa posibilitada por esa prolongación de la vida activa en una sociedad caracterizada por una revolución tecnológica que permite (y hace obligado a la vez) un aprendizaje continuo. Por eso, el autor del libro reseñado, más allá de etiquetas generacionales, habla de *perennials*, personas de diferentes edades que comparten una forma de trabajar, aprender y consumir. En otras palabras: estamos asistiendo al final de lo que Guillén llama el «modo secuencial de la vida». El futuro será más sincrónico y menos diacrónico.

Pero esta nueva situación también plantea nuevos problemas. Además del retraso del momento de recibir en herencia los bienes paternos, está el problema (concretamente en España, algo de lo que cada vez existe mayor conciencia) del desequilibrio económico entre generaciones. No es ya que el grupo demográfico con mayores posibilidades de consumir sea el que ha rebasado los 55 años. Peor es la idea que se va extendiendo de que unos jóvenes con serias dificultades para acceder a la vivienda y, consiguientemente, formar una familia, estén soportando en parte unas pensiones que, en muchos casos, son más altas que la mayoría de los sueldos que ganas esos jóvenes. Ese conflicto, dice el autor del artículo, existe y no puede negarse. Para resolver ese y otros desafíos, será obligatorio cambiar instituciones y regulaciones legales. Un cambio necesario, muy visible en Estados Unidos, en el caso de los jueces del Tribunal Supremo, será la supresión de nombramientos vitalicios para cargos importantes.

En todo caso, concluye el autor del artículo, es esperable que las ventajas de la prolongación de la vida activa acaben superando a los inconvenientes.

Artículo



Mauro Guillén «La revolución multigeneracional». Deusto, 2024

Pocas veces a lo largo de la historia se ha hablado tanto como hoy de las diferentes generaciones que conviven en nuestra sociedad. Son cada vez más frecuentes las referencias a grupos como el de los *baby boomers* (integrado por quienes nacieron entre 1945 y 1964), la generación X (formada por nacidos entre 1965 y 1981), el de los *millennials* (quienes nacieron entre 1982 y 1994) o la generación Z (integrada por quienes nacieron entre 1995 y 2009). Como es lógico, dadas las circunstancias particulares en las que cada uno de estos colectivos se educó y accedió a la vida profesional, existen entre ellos diferencias significativas en lo que se refiere a sus formas de vida, aficiones y preferencias, así como a su comportamiento en el mercado de trabajo. Y es en sus peculiaridades en las que se centra la mayor parte de los estudios y las reflexiones sobre las diferentes generaciones.

Pero es posible enfocar el tema desde una perspectiva distinta: en lugar de centrarse en las diferencias, se trataría de buscar los puntos de confluencia; y, sobre todo, analizar cómo puede existir una relación cooperativa entre las diversas generaciones en un mundo en el que el crecimiento de la esperanza de vida, una visión del envejecimiento muy diferente de la que existía hasta hace no muchos años y el progreso técnico permiten intuir el nacimiento de una sociedad nueva, en la que el hecho de pertenecer a una u otra generación no será tan determinante como ocurría en el pasado. Una sociedad en la que frases tan habituales como «eres demasiado joven para este empleo» o «eres demasiado viejo para el puesto» pierdan -al menos en parte- su sentido.

Esta es la idea fundamental de *La revolución multigeneracional*. Su autor, Mauro Guillén, crea un nuevo término para designar el surgimiento de un colectivo de individuos, a los que denomina «perennials», que no se caracterizan tanto por la década en la que nacieron, como por la forma en la que trabajan, consumen, adquieren nuevos conocimientos e interactúan con el resto de la sociedad. Guillén es catedrático en la prestigiosa Wharton School de la Universidad de Pennsylvania. Aunque sus trabajos iniciales se centraron en el campo de la economía de la empresa, con el paso de los años fue ampliando el objeto de sus investigaciones, introduciendo en sus ensayos análisis sociológicos sobre la evolución del mundo contemporáneo y los efectos de la globalización y las nuevas tecnologías. Y es en esta línea en la que hay que situar la obra que hoy comento.

La tesis principal del libro es que estamos siendo testigos del final de lo que Guillén denomina el «modo secuencial de la vida»,

que ha sido la característica más relevante de nuestras sociedades a lo largo de muchos años. Consiste éste en que toda persona va pasando por una serie de etapas que se inician con la crianza y el juego; actividades a las que sigue la entrada en la escuela y en la enseñanza superior (en determinados casos), la incorporación a un puesto de trabajo (que podría ir cambiando a lo largo de los años), para concluir con un último período de la vida, en el que se alcanza la jubilación, caracterizada por la ausencia de actividad laboral y una dedicación (con mejor o peor estado de salud) a la familia y al ocio.

El mundo futuro al que nos introduce este libro es, sin embargo, muy diferente. El primer factor relevante del cambio es, sin duda, el gran crecimiento experimentado por la esperanza de vida en las últimas décadas. En el caso de los Estados Unidos -que menciona el autor- la esperanza de vida media al nacer era en 1900 de 46 años; hoy es de 78. Y no es el país de mayor esperanza de vida, ya que es superado en esta cifra por muchos otros, entre ellos España. Más relevante aún, la cifra media de años de vida restantes para los norteamericanos, europeos, latinoamericanos y asiáticos, al cumplir 60 años, ha alcanzado ya los 25 años. Y no se trata sólo de que vivamos más tiempo; afortunadamente podemos hacerlo con unas condiciones de salud mucho mejores que en el pasado, lo que nos permite seguir realizando actividades de todo tipo -tanto de producción como de ocio- a edades avanzadas que, en la vieja sociedad, se consideraban sólo aptas para llevar una vida tranquila y resignada.

Convivencia generacional...

Estos datos plantean nuevos problemas y crean nuevas expectativas. Un dato que se ha comentado muchas veces es el incremento significativo de la edad a la que la gente recibe los bienes que en herencia le dejan sus padres. No es difícil calcular que, con una esperanza media de vida de, por ejemplo, ochenta años, es probable que un español medio no reciba la herencia antes de haber cumplido los sesenta; es decir, cuando razonablemente ha transcurrido ya mucho tiempo desde que formó su familia; cuando sus hijos son ya mayores y cuando ha dejado atrás gran parte de su vida laboral y se acerca el momento de su jubilación.

Por otra parte, con personas de edad bastante avanzada que siguen plenamente activas, es preciso cambiar en buena medida nuestra visión del mundo de la producción y el consumo. En el primer caso, los «perennials» conviven en el puesto de trabajo con generaciones más jóvenes. Guillén comenta algunos estudios y experiencias interesantes que parecen mostrar que tal convivencia no tiene por qué ser negativa para la eficiencia en la realización de actividades productivas; al contrario, en muchos casos, la actividad conjunta de jóvenes y mayores puede dar muy buenos resultados en la formación de equipos de trabajo. Esto exige, eso sí, cambios también en la forma en la que las personas enfocan su formación de capital humano a lo largo de toda su vida. Parece evidente que hemos superado la época en la que se consideraba que los estudios y la adquisición de nuevas competencias profesionales se realizaban sólo en un momento relativamente temprano de la vida.

Hoy la formación tiene que ser permanente y actualizada en todo momento; y no cabe duda de que mucha gente mayor acepta este desafío. Las nuevas tecnologías desempeñan en este punto un papel fundamental, sin duda. La enseñanza *on line* ofrece muy buenas oportunidades a personas de todas las edades para mantenerse al día en su campo de trabajo y adquirir nuevos conocimientos. Y es previsible que las nuevas generaciones de personas de edades relativamente avanzadas acepten cada vez en mayor grado estas posibilidades de formación permanente.

En lo que a la esfera del consumo hace referencia, los cambios son también evidentes: desde la aparición de nuevos productos a la comercialización de bienes o servicios adaptados a personas de edad avanzada que tienen dinero para gastar en ellos y salud para disfrutarlos. Por poner sólo un ejemplo, los datos indican que ya hoy las personas mayores de 55 años son los compradores de más de la mitad de los coches nuevos. Y se estima que, para el año 2030, alrededor del 40% del gasto de los consumidores corresponderá a personas mayores de 60 años.

Dada la gran diversidad de los temas que en esta obra se abordan y su diferente incidencia en los grupos generacionales que en ella se ven reflejados, creo que este libro puede ser leído de forma diferente según la edad de quien recorra sus páginas. Una persona como yo, que ya ha alcanzado la edad a la que, oficialmente, debería estar jubilada, pero que sigue plenamente activa, entiende perfectamente el mensaje. Y creo que puedo considerarme, con buenas razones, un «perennial».

Pero ¿debemos esperar que vean las cosas de la misma manera quienes tienen hoy, por ejemplo, treinta años y son hombres y mujeres que intentan abrirse camino en un mundo complejo, con dificultades para conseguir una vivienda y problemas de todo tipo para tener hijos y formar una familia?

...y conflictos intergeneracionales

Sería un error negar que los enfrentamientos entre generaciones existen. Y éstos no sólo se refieren a las distintas formas de enfocar la vida o la actividad laboral. Son llamativas, por ejemplo, las críticas que algunos de los más jóvenes dirigen a los «baby boomers» por no haberse preocupado lo suficiente por el medio ambiente y la diversidad ecológica, al centrarse en exceso en maximizar sus preferencias de consumo intensivo. O, más importante aún, **el problema de las transferencias de renta de las generaciones en activo a la de los pensionistas**. Aunque, desde determinados enfoques políticos se intenta negar la diversidad de intereses entre las generaciones, lo cierto es que el conflicto existe. Pensemos en un sistema de pensiones generoso -como es el español, por ejemplo- en el que la mayoría de los jubilados reciben -desde el momento en el que abandonan la vida laboral hasta su fallecimiento- cantidades de dinero significativamente mayores que las que les corresponderían por la capitalización de las cotizaciones que realizaron a lo largo de toda su vida laboral. Nuestro sistema de seguridad social se basa en un modelo de reparto, en el que las prestaciones se pagan no con los fondos de capital acumulados por los futuros perceptores de pensiones, sino por las cotizaciones de las personas en activo. En un modelo tal, el hecho de que la ratio trabajadores/pensionistas se esté reduciendo de forma sostenida plantea serios problemas de solvencia; y sólo puede garantizarse el pago de las prestaciones mediante transferencias crecientes -por vía presupuestaria- realizadas por los trabajadores en activo en beneficio de los jubilados. Los primeros se ven abocados a pagar impuestos crecientes, a pesar de los problemas económicos a los que se enfrentan; y esto beneficia a las generaciones anteriores, que disponen, con frecuencia, de patrimonios superiores a los suyos y que están cobrando pensiones, en no pocos casos, más altas que los salarios que perciben muchos trabajadores jóvenes.

Nos enfrentamos a desafíos importantes que, seguramente, resolveremos de forma eficiente en el próximo futuro. Pero hay que ser conscientes de que no pocas instituciones y regulaciones legales tendrán que cambiar. En el libro se presentan muchos argumentos sólidos en favor de la integración en la vida activa, hasta edades bastante avanzadas, de los nuevos «perennials». Tal vez, sin embargo, haya que poner algún tipo de límites. Por ejemplo, cuando se trata de nombramientos vitalicios para cargos importantes. Pensemos, por mencionar sólo uno de estos casos, en los jueces

norteamericanos, en especial los de su Tribunal Supremo, que son nombrados con carácter vitalicio para garantizar su independencia frente a los poderes ejecutivo y legislativo. Leía hace poco que cuando se constituyó el primer Tribunal Supremo de los Estados Unidos, a finales del siglo XVIII, ninguno de los seis jueces que lo formaron inicialmente permaneció en el cargo más de siete años. La razón es clara: para el nuevo tribunal se buscó a hombres de prestigio; y, dada la esperanza de vida y la pobreza de la medicina de la época, no es sorprendente que pudieran permanecer tan poco tiempo en el cargo. Hoy un juez nombrado con cincuenta o cincuenta y cinco años podría mantenerse en el puesto durante más de tres décadas. ¿Tienen sentido períodos tan largos en cargos tan importantes?

Naturalmente no tiene sentido pensar en un manual de instrucciones que permita resolver cada uno de los numerosos casos problemáticos que surgirán como consecuencias de cambios tan importantes en la organización de nuestras sociedades. Pero es razonable pensar que se irán encontrando soluciones eficientes. Y hay que confiar en que las ventajas de la prolongación de la vida activa y las nuevas formas de convivencia de las diversas generaciones superen ampliamente, con el paso del tiempo, a sus inconvenientes.

La foto que encabeza el texto es de Andrea Piacquadio y se encuentra en el repositorio Pexels. Se puede consultar [aquí](#).

Fecha de creación

19/02/2025

Autor

Francisco Cabrillo

Nuevarevista.net