

Conectando Generaciones en la Empresa Familiar

"Superar Conflictos y Fomentar el Talento"

BABY BOOMER

GEN X

GEN Y

GEN Z



Acreditada como Coach Ejecutivo Profesional, por la EEC (Escuela Europea de Coaching) En los últimos años me he formado en Creatividad, Mindfulness MBSR, y Coaching de equipos.

Además soy Licenciada en Ciencias de la Educación por la Universidad del País Vasco, y he realizado un Posgrado en Gestión de Personas por ESIC.

Evaluadora de la Fundación Vasca para la Excelencia (EUSKALIT). Miembro de Innobasque. Practitioner de la Metodología de roles de equipo BELBIN.

Facilitadora, consultora y coach en ámbitos de gestión y desarrollo de personas y equipos de diversos sectores. Colaboraciones recientes con AREURKO, ASEFEDEBI, y DESTILERIAS DE TEJINA.

Docente en el Basque Culinary Center de la asignatura de LIDERAZGO y COACHING DE EQUIPOS, desde el curso 2020-21.

Vinculada a la University Bussiness School de la Cámara de Comercio de Bilbao **como coach de los alumnos de 4º curso, en su periodo de prácticas de convenio de colaboración educativa desde el año 2006.**

Cuento con mas de 20 años de experiencia en la Fundación Novia Salcedo cuya misión es la de facilitar la empleabilidad de los jóvenes, vinculada a procesos de formación en competencias laborales , en dos planos, por un lado a los jóvenes becarios de las empresas , y por otro la facilitación de herramientas de tutorización a los los tutores de estos jóvenes. Coach de jóvenes becarios en proceso de formación en diferentes empresas (400 jóvenes /año)

Vinculada 10 años, a programas de orientación vocacional a alumnos 4º de la ESO y Bachillerato, trabajando con mas de 30 centros educativos del País Vasco (programa Lanaldi)

Dirección: www.deusto.es/centros/centro-de-talleres-creatividad-y-creacion Avda. Unamuno 18 45006 Logroño en los cursos de verano de la universidad del País Vasco (2012-2016)



Natalia García Baldeón



natalia@ngbcoaching.com



616721594

¿Sabías que hoy en una misma oficina pueden trabajar juntos abuelos, padres, hijos, nietos?



¿Qué tienen en común un jefe de 60 años y una becaria de 21 más allá del café?

Ambos quieren sentirse útiles.

Aunque lo expresen distinto: uno busca dejar legado, la otra, dejar huella.

Ambos buscan aprender.

Uno quiere actualizarse, la otra absorber todo. Lo interesante es que pueden aprender *el uno del otro*.

Ambos necesitan reconocimiento.

Tal vez uno espera un ascenso, y la otra, una mención en Slack. Pero en el fondo, quieren ser vistos y valorados.

Ambos enfrentan incertidumbre.

Uno con miedo a volverse “irrelevante”, la otra, a no encontrar su lugar. El cambio les impacta a ambos, aunque lo enfrenten de forma distinta.

Y sí, ambos disfrutan del café.

Porque a veces, compartir una pausa es más transformador que cualquier reunión.

La diversidad generacional

¿es una fuente de riqueza?

o

¿es una fuente de conflictos?

Fuente de riqueza

- **Innovación y creatividad:** La convivencia de distintas generaciones aporta una variedad de experiencias, conocimientos y puntos de vista que favorecen la creatividad y la innovación. Las empresas que logran integrar equipos multigeneracionales pueden beneficiarse de soluciones más creativas y adaptadas a los cambios del mercado.
- **Aprendizaje intergeneracional:** Los empleados jóvenes pueden aprender de la experiencia y el conocimiento acumulado de los empleados mayores, mientras que estos pueden beneficiarse de las competencias tecnológicas y la visión fresca de las generaciones más recientes.
- **Mayor resiliencia y adaptabilidad:** Equipos con diversidad generacional suelen ser más resilientes y capaces de adaptarse a contextos cambiantes, ya que combinan la estabilidad y visión estratégica de los mayores con la flexibilidad y capacidad de adaptación de los jóvenes.
- **Enriquecimiento de la cultura organizacional:** La inclusión de diferentes generaciones fomenta una cultura más rica, diversa y equitativa, donde se valoran las habilidades y competencias individuales por encima de la edad.

Fuente de conflictos

- Diferencias en valores y estilos de trabajo: Las distintas generaciones pueden tener valores, expectativas y formas de trabajar muy diferentes, lo que puede dar lugar a malentendidos, choques de estilos y conflictos en la toma de decisiones.
- Brecha tecnológica: La diferencia en el manejo de tecnologías puede dificultar la colaboración y la transferencia de conocimientos, especialmente entre generaciones con diferentes niveles de familiaridad digital.
- Estereotipos y prejuicios: Los prejuicios y estereotipos generacionales pueden limitar las oportunidades de desarrollo y generar tensiones, afectando la integración y el clima laboral.
- Comunicación: Las diferencias en las formas de comunicación pueden dificultar la colaboración efectiva y el entendimiento mutuo, lo que puede derivar en conflictos si no se gestiona adecuadamente.

La diversidad generacional, por sí sola, no es ni exclusivamente una fuente de riqueza ni de conflictos.

Su impacto depende de la gestión que hagan las organizaciones: si se promueve la comunicación, la inclusión y el respeto mutuo, la diversidad generacional se convierte en un motor de innovación, creatividad y competitividad.

Sin una gestión adecuada, puede derivar en conflictos y pérdida de talento.

La clave está en valorar las fortalezas de cada generación y fomentar la colaboración intergeneracional.

LAS DIFERENTES GENERACIONES...

Son grupos que no solo difieren en la edad, sino también en **habilidades, experiencias, motivaciones y visiones del mundo**.

Los sesgos inconscientes y los estereotipos infundados suponen una de las principales barreras.

Actualmente, en muchas empresas conviven hasta cuatro generaciones:



DESAFIOS



COMUNICACION

*Baby Boomers
Millenials
Generación X
Generacion Z*



GESTION
EXPECTATIVAS



RELACIONES

4 generaciones en un mismo entorno laboral

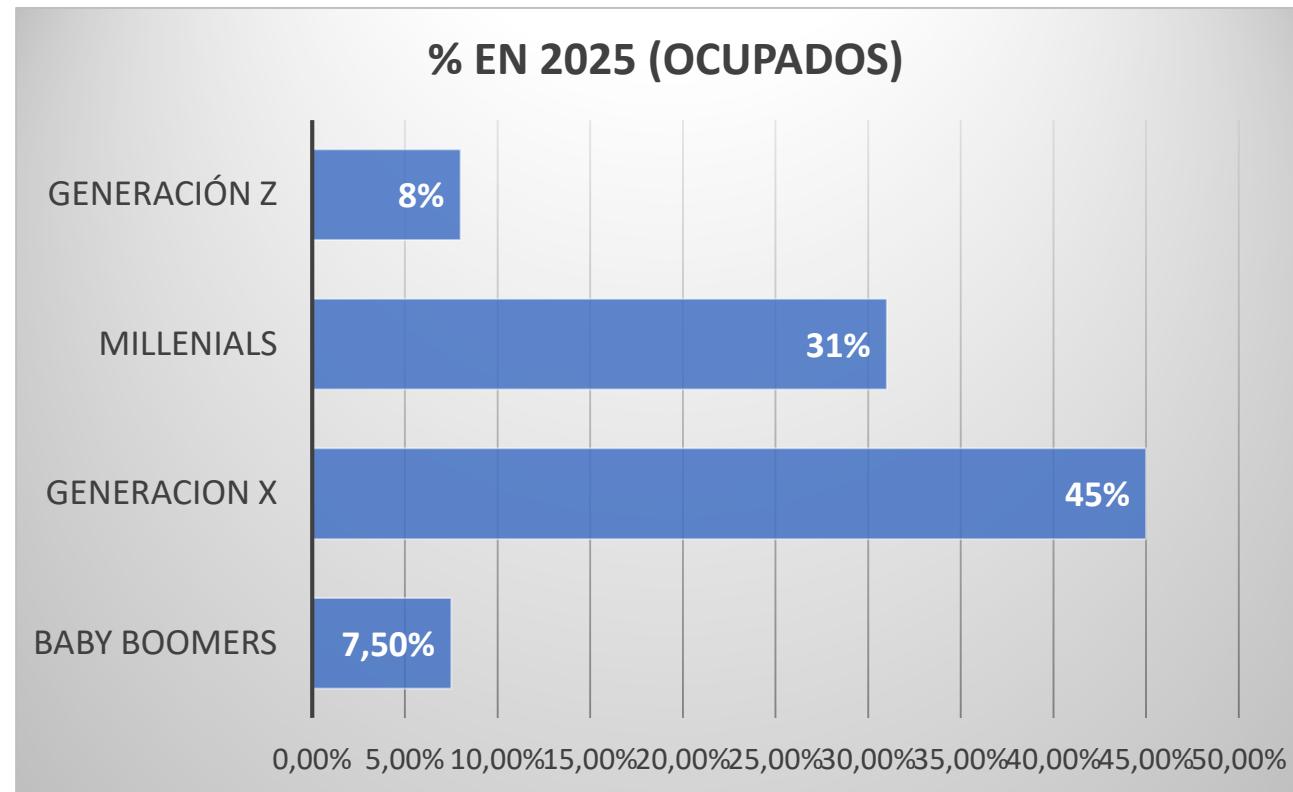
Baby Boomers (nacidos entre 1946-1964) (60 -80 años)

Generación X (nacidos entre 1965-1980): (45 -60 años)

Millennials (nacidos entre 1981-1996): (29 – 44 años)

Generación Z (nacidos a partir de 1997): (18 -28 años)

Aunque diferentes generaciones coexisten en las empresas, no están representadas en igual medida. La Generación X, por ejemplo, tiene una mayor presencia, pero según las tendencias actuales, los millennials tomarán su lugar a partir de 2030.



FUENTE: PLUXEE
(SODEXO)

Los que estaban y los que están

**COMO VEMOS LAS GENERACIONES QUE
VIENEN**

¿SON UN ALIADO O UN ENEMIGO?

Antes

Un paseo por el tiempo para entrar en contexto



CAMBIOS EN EL ENTORNO

TECNOLOGÍA



Del Fax, al mail, al WhatsApp

De oficinas físicas a Zoom.

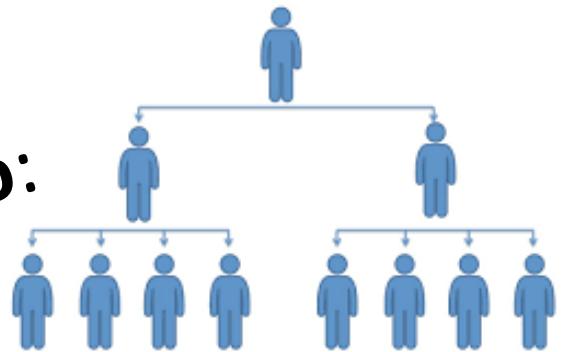


De lo presencial a lo virtual



Jerarquia frente a Horizontalidad

Cultura del trabajo:



&



Estabilidad frente a flexibilidad.





GLOBALIZACION



DIFERENTE EDUCACION



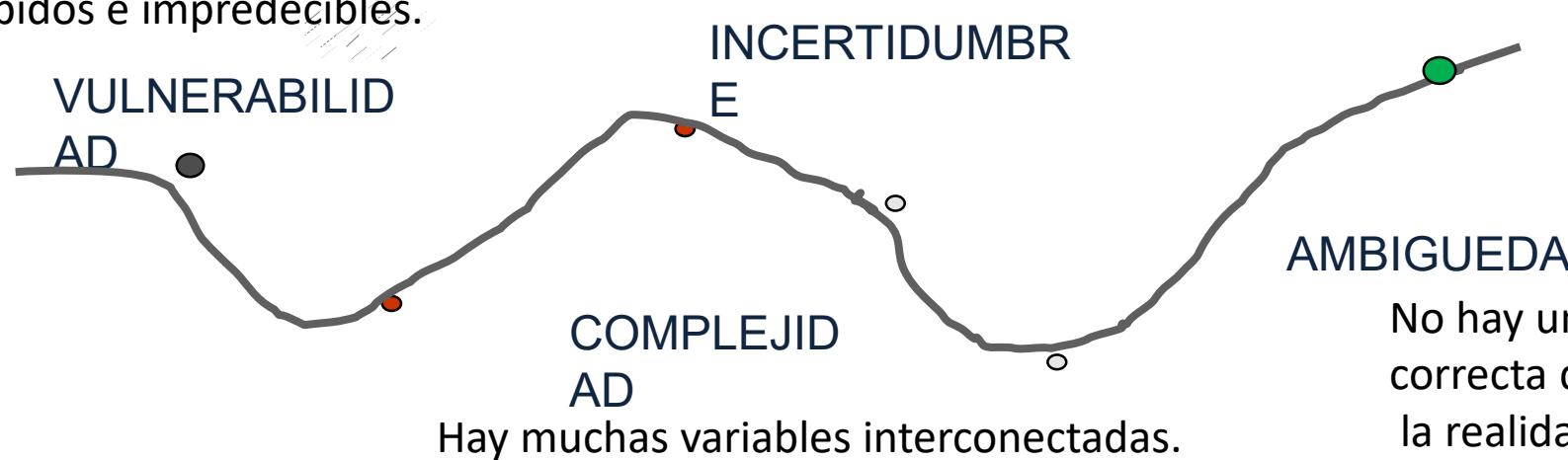
COVID “UN ANTES Y UN DESPUES”

LOS TIEMPOS ACTUALES

Los cambios son rápidos e impredecibles.



No sabemos qué va a pasar ni cuándo.



- **Los Baby Boomers** se formaron en entornos más estables.
- **La Generación Z**, en cambio, ya nació en este caos y se adapta más fácil.
- **Entender el entorno VUCA** ayuda a entender sus reacciones, miedos y fortalezas.

4 generaciones en un mismo entorno laboral

Baby Boomers (nacidos entre 1946-1964): (60 -80 años)

- Valoran la estabilidad, la ética laboral y las jerarquías claras.
- Pueden ser reticentes al cambio tecnológico, aunque muchos se han adaptado con éxito.

Generación X (nacidos entre 1965-1980): (45 -60 años)

- Tienden a ser independientes, pragmáticos y valoran el equilibrio entre la vida laboral y personal.
- Suelen actuar como puente entre las generaciones más jóvenes y los Baby Boomers.

Millennials (nacidos entre 1981-1996): (29 – 44 años)

- Priorizan el propósito en el trabajo, la flexibilidad y el desarrollo personal.
- Son más adaptables al cambio, con alta competencia tecnológica y habilidades colaborativas.

Generación Z (nacidos a partir de 1997): (18 -28 años)

- Buscan entornos laborales inclusivos, rápidos y flexibles.
- Son nativos digitales, con gran capacidad para manejar múltiples plataformas y herramientas tecnológicas.

Comparación en el Entorno Laboral

Aspecto	Baby Boomers	Gen X	Millennials	Gen Z
Tecnología	Adaptándose lentamente	Adaptables	Habilidades tecnológicas	Nativos digitales
Trabajo en equipo	Prefieren jerarquías	Autónomos	Colaborativos	Colaborativos
Equilibrio vida-trabajo	Menos prioridad	Alto enfoque	Prioridad esencial	Fundamental
Estabilidad laboral	Muy importante	Importante pero flexible	Menos relevante	Buscan flexibilidad
Propósito laboral	No prioritario	Moderado	Muy importante	Indispensable

BABY BOOMERS

Baby Boomers (61 a 80 años)



- **Características Generales:**
 - Crecieron durante períodos de estabilidad económica y posguerra.
 - Valoran la dedicación, la lealtad y el trabajo duro.
 - Fuerte orientación hacia el logro profesional y el éxito personal.
- **Preferencias Laborales:**
 - Buscan estabilidad laboral y seguridad financiera.
 - Prefieren jerarquías claras y estructuras tradicionales en las organizaciones.
 - Tienden a permanecer en un mismo empleo durante largos períodos.
- **Retos:**
 - Adaptación a las tecnologías emergentes.
 - Gestión de relaciones con generaciones más jóvenes, que tienen estilos de trabajo más flexibles.
 - Planificación para la jubilación y transmisión de conocimientos críticos.

GENERACION X 45 y 60 años

- Características Generales:
 - Primera generación expuesta al cambio tecnológico y a la globalización.
 - Valoran la independencia, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y la flexibilidad.
 - Adaptables y enfocados en el desarrollo de habilidades.
- Preferencias Laborales:
 - Prefieren empleadores que ofrezcan autonomía y confianza.
 - Buscan oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional continuo.
 - Menos leales a las empresas que los Baby Boomers, pero dispuestos a comprometerse con empleadores que valoren sus contribuciones.
- Retos:
 - Actuar como puente entre Baby Boomers y Millennials, equilibrando valores tradicionales y modernos.
 - Adaptarse a cambios constantes en la cultura organizacional y tecnológica.

Cine y TV

- Keanu Reeves (1964)
- Jennifer Aniston (1969)
- Sandra Bullock (1964)

Música

- Shakira (1977)
- Jay-Z (1969)
- Ricky Martin (1971)

Tecnología y negocios

- Elon Musk (1971)

MILLENIALS (29 – 44 años)

- **Características Generales:**

- Altamente educados y expuestos a la tecnología desde temprana edad.
- Valoran el propósito en el trabajo, el impacto social y la innovación.
- Priorizan experiencias sobre bienes materiales y el equilibrio vida-trabajo.

- **Preferencias Laborales:**

- Prefieren ambientes colaborativos y menos jerárquicos.
- Buscan empleadores que fomenten la diversidad, inclusión y responsabilidad social.
- Valoran el feedback constante y el reconocimiento de sus esfuerzos.

- **Retos:**

- Percepción de ser menos comprometidos con la estabilidad laboral (rotación frecuente).
- Desafíos financieros debido a factores como deudas estudiantiles y altos costos de vida.
- Expectativas altas de desarrollo rápido y significado en el trabajo.



Mark Zuckerberg:
Fundador y CEO
de Facebook,
transformó las
redes sociales y
el mundo digital.



IBAI LLANOS

GENERACION Z (menos de 28)

- **Características Generales:**
 - Nativos digitales: crecieron con acceso constante a internet y redes sociales.
 - Enfocados en la autosuficiencia, la creatividad y el emprendimiento.
 - Sensibilidad hacia temas sociales como el cambio climático y la equidad.
- **Preferencias Laborales:**
 - Prefieren trabajos con flexibilidad (remoto o híbrido) y que ofrezcan estabilidad emocional y mental.
 - Buscan empleadores innovadores que utilicen tecnología avanzada.
 - Valoran la autenticidad, la diversidad y las oportunidades de aprendizaje continuo.
- **Retos:**
 - Alta dependencia de la tecnología, lo que puede dificultar interacciones cara a cara.
 - Ansiedad laboral y presión por la competitividad del mercado laboral.
 - Expectativas de rápida movilidad profesional, lo que a veces genera conflictos intergeneracionales.



Greta Thunberg,
activista ambiental

¿CUALES SON LOS JUICIOS ENTRE
GENERACIONES?

¿HACIA LA GENERACION ACTUAL DE
JOVENES?

ALGUNAS PERCEPCIONES DE LOS PROFESIONALES JÓVENES Y SENIORS EN MATERIA DE ACTITUDES Y COMPETENCIAS LABORALES

- ❖ La edad y el momento vital marcan diferencias: casi **8 de cada 10 jóvenes dejaría su actual trabajo para cumplir el sueño de su vida**, algo que menos de la mitad de los seniors haría.
- ❖ Ambas generaciones priorizan **la estabilidad laboral**. Para los seniors, el sueldo, la salud física y emocional, y el entorno laboral son los siguientes elementos más importantes.
- ❖ **Asumir nuevos retos es relevante para ambas generaciones** más que los jóvenes aprender de personas diferentes, así como al propósito de la organización. Los jóvenes por su parte valoran más las posibilidades de promoción interna.
- ❖ Tanto jóvenes como seniors coinciden en que contar con herramientas para **el aprendizaje y la formación** es imprescindible para un buen desempeño laboral.

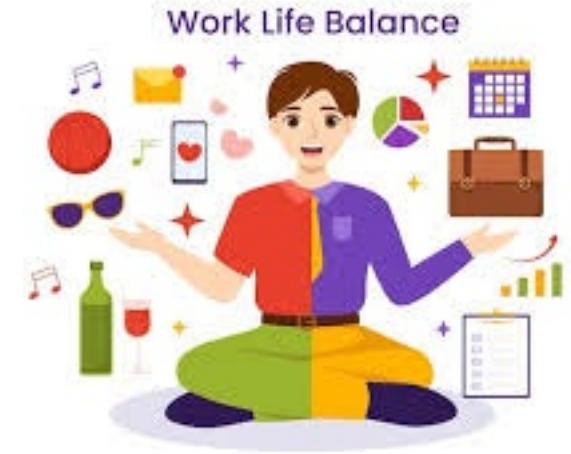


Fuente: Encuesta Merck.
Jóvenes, seniors y un futuro
que construir juntos.

Julio de 2023

ALGUNAS PERCEPCIONES DE LOS PROFESIONALES JÓVENES Y SENIORS EN MATERIA DE ACTITUDES Y COMPETENCIAS LABORALES

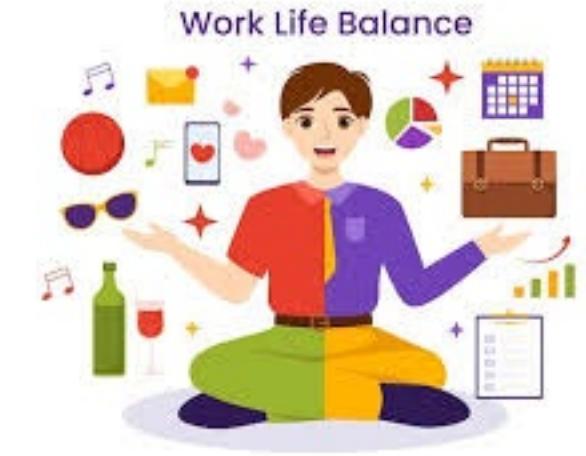
- ❖ 4 de cada 5 jóvenes y seniors coinciden en **la importancia de trabajar con personas de otras edades**. Aseguran que las empresas en las que conviven empleados jóvenes (20-30 años) y seniors (55-67 años) toman mejores decisiones, tienen más capacidad para retener el talento y saben cuidar a sus empleados.
- ❖ Los profesionales senior destacan de ellos mismos **su capacidad resolutiva** mientras que los profesionales jóvenes resaltan **los conocimientos teóricos**.
- ❖ Los seniors atribuyen a las empresas que hacen coincidir a empleados jóvenes y veteranos en los mismos equipos o proyectos la ventaja competitiva **de tomar mejores decisiones y una mayor capacidad para retener el talento**. Por su parte, la cualidad que más destacan los jóvenes de este perfil de compañías es que saben **cuidar a sus empleados**.



ALGUNAS PERCEPCIONES DE LOS PROFESIONALES JÓVENES Y SENIORS EN MATERIA DE ACTITUDES Y COMPETENCIAS LABORALES

- ❖ La falta de cultura del esfuerzo es el **estereotipo más asociado** injustamente a los profesionales jóvenes, seguida de la inmadurez.

- ❖ A los profesionales senior se les asocia con **conocimientos desfasados, pocas competencias digitales y una peor adaptación a los cambios**



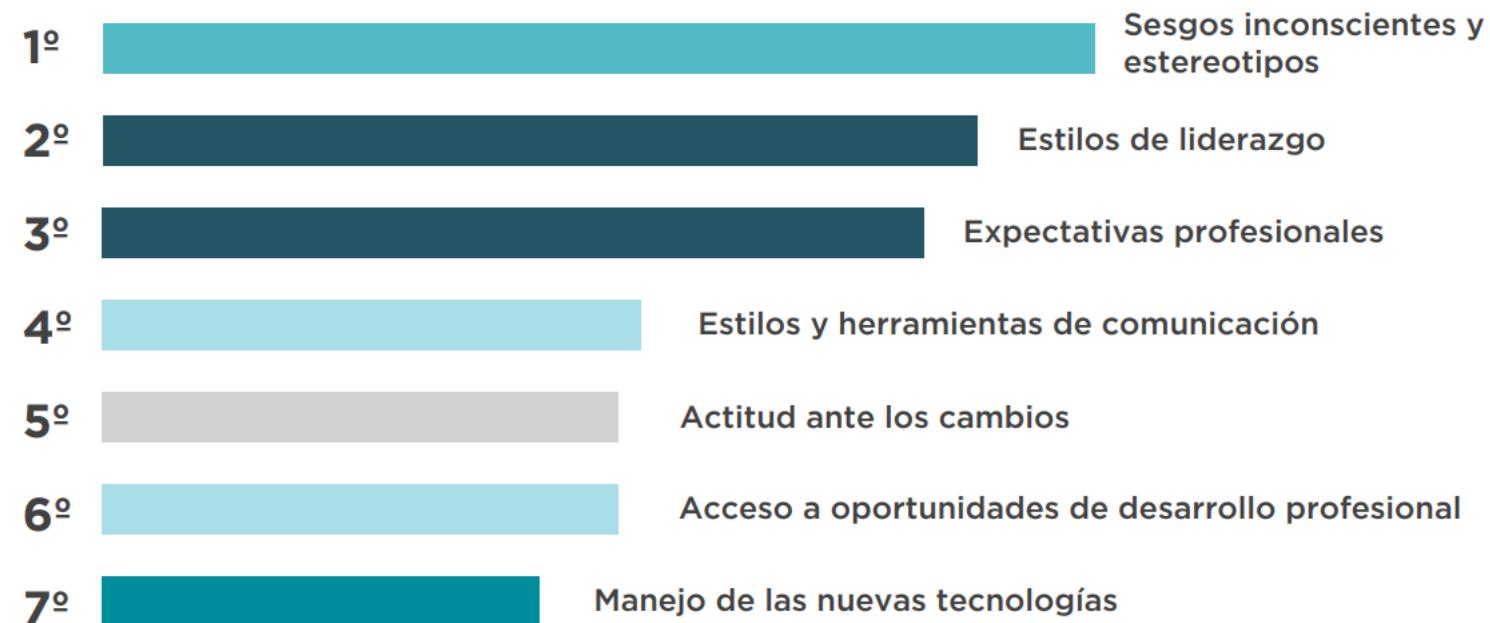
¿Con que os identificáis?

¿QUÉ OTROS OBSTÁCULOS TENDRÁN QUE SUPERAR LAS COMPAÑÍAS?



"Los estudios de clima muestran la diferente ponderación que otorga cada generación a cada ámbito. La gente más joven valora mucho más la flexibilidad, la conciliación y el tema social, mientras que los seniors valoran más la imagen de marca y la estabilidad. Esto es revelador a la hora de trabajar las necesidades de cada una de las generaciones."

BARRERAS QUE CAUSAN FRICTION EN LAS ORGANIZACIONES



¿COMO CONECTAR ESTAS GENERACIONES?



ANÁLISIS DEMOGRÁFICO DE LA PLANTILLA

01. | % de la plantilla por generación en la compañía
02. | % de la plantilla por generación en cada departamento
03. | % de contrataciones por bloques de edad
04. | % de promociones por bloques de edad
05. | % de rotación de la plantilla desglosada por generación
06. | % de la plantilla por generación en proyectos estratégicos para la compañía
07. | % de proyectos de innovación y desarrollo de productos que incluyen equipos con representación de al menos 3 generaciones
08. | N° de bajas laborales por estrés o burnout desglosado por generación
09. | % de absentismo por bloques de edad
puede revelar posibles problemas de salud o bienestar
10. | N° de quejas por discriminación por bloques de edad

¿COMO CONECTAR ESTAS GENERACIONES?



PARTICIPACIÓN, SATISFACCIÓN Y DESARROLLO

- 01. | Índice de satisfacción y compromiso laboral por generación (Resultados de encuestas de clima y satisfacción laboral)**
- 02. | % de participación en programas formativos por generación**
- 03. | % de participación en beneficios adicionales y programas de bienestar por generación**
- 04. | % de participación en actividades de voluntariado corporativo por generación**
- 05. | Nivel de satisfacción con las oportunidades de desarrollo profesional por bloque de edad (Resultados de encuestas de clima y satisfacción laboral)**

¿COMO CONECTAR ESTAS GENERACIONES?



POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

01. | Existencia de una política formal de diversidad e inclusión que aborde la realidad multigeneracional
02. | % de iniciativas de DE&I que abordan específicamente la diversidad generacional
03. | % del presupuesto total de DE&I asignado a iniciativas de diversidad generacional
04. | Nº de proyectos e iniciativas específicas diseñadas para fomentar la colaboración entre diferentes generaciones
05. | Existencia de medidas para evitar sesgos de edad en los procesos de selección, contratación y promoción
06. | Inclusión de contenidos sobre gestión intergeneracional en los programas de desarrollo de liderazgo
07. | Existencia de programas de formación y sensibilización sobre la realidad multigeneracional para toda la plantilla
08. | Nº de comunicaciones corporativas anuales para poner en valor la diversidad generacional y la colaboración intergeneracional

GENERA TALENTO

Ciencia y tecnología

Genera Talento nace en el seno de una compañía de ciencia y tecnología como Merck que lleva años impulsando su estrategia de diversidad, equidad e inclusión desde diferentes perspectivas como la de género y, recientemente, la de edad. Más allá de su área de actuación y negocio, **la compañía quiere ser parte activa de la transformación de la sociedad** y ayudar a superar los desafíos presentes y futuros, como el envejecimiento de la población. Esta iniciativa, promovida por la compañía en 2023, tiene el propósito de aprovechar todo el talento disponible en la sociedad, independientemente de la edad, para **construir un futuro próspero, al que los jóvenes darán forma, en gran medida, gracias al legado que el conocimiento de las generaciones más senior dejarán en ellos**. En Merck defienden la riqueza que el talento intergeneracional genera a todos los niveles y propician espacios de encuentro entre generaciones, dentro y fuera de la compañía, para avanzar hacia una sociedad equilibrada en la que ambas desplieguen todo su potencial.

Merck ha impulsado iniciativas internas, como una encuesta dirigida a los colectivos más jóvenes y más seniors así como focus groups para indagar en sus expectativas respecto a su desarrollo en la compañía y la creación de una comunidad intergeneracional como espacio de convergencia que favorece el intercambio de experiencias. Externamente, la compañía lanzó en 2023 la "Encuesta Merck: Jóvenes, seniors y un futuro que escribir juntos", en la que se sondea la opinión 2.554 personas pertenecientes a dos colectivos, jóvenes (20-30 años) y seniors (55-67 años), en España. Los resultados ayudan a desmontar algunas de las creencias socialmente más arraigadas sobre el edadismo y ofrecen una visión ajustada a la realidad actual de la diversidad generacional en nuestro país. Además, Merck ha sido impulsor, junto con Fundación SERES, del informe "Colaboración intergeneracional: Conectar el talento para una empresa más fuerte".

¿Qué querías lograr con esa acción?

En una sociedad cada vez más longeva, la compañía busca concienciar a la sociedad, instituciones y compañías sobre la importancia de apostar por estrategias, proyectos y espacios de encuentro entre generaciones. Además, pretende lograr que este tema pase a **formar parte de la agenda pública y la conversación social**, aportar una visión más ajustada de la realidad, así como eliminar prejuicios y falsos mitos arraigados en nuestra sociedad.

¿Cuáles son los resultados hasta ahora?

Los resultados de la encuesta poblacional mostraron que 4 de cada 5 personas de cada grupo valora como muy o bastante importante trabajar en equipos intergeneracionales. De hecho, el 92% de los mayores de 55 años y el 81% de los jóvenes entre 20 y 30 años coinciden al afirmar que **el talento no tiene edad**. La presentación pública de los datos generó una amplia cobertura en 30 medios de comunicación, lo que sirvió como **altavoz para dar visibilidad a la importancia de aprovechar la diversidad generacional del país a una audiencia de más de 6 millones de personas**.

La compañía continúa promoviendo diferentes iniciativas en colaboración con otras entidades enfocadas a impulsar una cultura en la que la inclusión de las diferentes generaciones deje de ser un desafío y se convierta en una realidad.

CERO SESGOS

Banca

El Programa de Diversidad Generacional de CaixaBank tiene como objetivo aprovechar el conocimiento y experiencia de cada generación, **desafiar los estereotipos generacionales** y mejorar la comprensión y gestión intergeneracional de los equipos.

A nivel interno, desde su programa de diversidad Wengage, fomentan un estilo de **liderazgo inclusivo para la gestión de equipos multigeneracionales**, promoviendo la mentorización inversa y prácticas integradoras en el ámbito de la Salud y el Bienestar, adaptadas a las necesidades específicas de cada generación. Además, están desplegando un nuevo modelo de desarrollo profesional con un plan de formación continuo.

Para **sensibilizar sobre la existencia de sesgos inconscientes**, en CaixaBank se han lanzado distintas iniciativas. El equipo de Personas participó en un programa ad hoc de Diversidad e Inclusión, Sesgos Inconscientes para profesionales de RRHH, cuyo objetivo es tomar conciencia de los sesgos y estereotipos que rigen el día a día y trabajar para fomentar la diversidad y la inclusión. Tras la formación específica, se creó el **Curso Cero Sesgos: Abrazando la diversidad**, disponible en Virtaula, la plataforma de e-learning de CaixaBank. Este curso forma a todos los profesionales a través de vídeos, podcasts y ejercicios prácticos, profundizando en la comprensión de los sesgos inconscientes, los estereotipos y prejuicios, y la importancia de la diversidad y la inclusión en el entorno laboral.

Todos estos esfuerzos buscan **impulsar la igualdad de oportunidades dentro de CaixaBank**, destacando la importancia de comprender y superar los sesgos para crear un entorno más inclusivo y equitativo.

¿Qué querías lograr con esa acción?

- **Reflexionar** sobre la diversidad y la inclusión.
- Promover la **comprensión de los conceptos básicos** de: diversidad, inclusión, estereotipos, prejuicios, sesgos inconscientes, micromensajes y cadena de discriminación.
- **Sensibilizar** a todos los profesionales de CaixaBank sobre los sesgos inconscientes y cómo superarlos.
- Impulsar y establecer una cultura transversal de **diversidad e inclusión** en CaixaBank.

¿Cuáles son los resultados hasta ahora?

Durante la formación, se realiza un pre-test y un post test comparando el resultado previo y posterior a la formación con el objetivo de comprobar si ha habido algún cambio en la forma de analizar la información.

De esta manera, se está materializando el aprendizaje y evaluando de manera efectiva el impacto de la formación en el cambio de perspectiva hacia los sesgos.



2023: un año en cifras

» **57,4 %** Mujeres en plantilla

» **43 %** Mujeres en **posiciones directivas***

Se ha alcanzado el KPI estratégico marcado como **objetivo para 2024**

» **51,6 %** Mujeres del total de personas que han accedido a posiciones directivas por primera vez

» **427** Profesionales con **discapacidad**

» **36.225** Profesionales de **4 generaciones**

Generación Z (posterior a 1992): 3 %
Generación Y (millenials, nacidos/as entre 1982 y 1992): 16 %
Generación X (nacidos/as entre 1971 y 1981): 68 %
Baby Boomer (anteriores a 1971): 13 %

» **955** Personas de **79 nacionalidades** diferentes a la española

NUESTROS MAYORES VALORES

Industria – sector energético

En Endesa, se promueve una cultura empresarial que fomenta relaciones cercanas y de confianza, mediante la **escucha activa y la comprensión de las necesidades de los empleados para mantenerlos motivados**. La colaboración intergeneracional siempre ha sido una parte esencial del ADN cultural de la empresa.

El proyecto "Nuestros Mayores Valores" es una iniciativa que busca **celebrar y reconocer la experiencia del talento senior de la compañía**. Respaldado por la alta dirección, liderada por el CEO de Endesa, este programa tiene una periodicidad mensual y tiene como objetivo destacar la valiosa contribución de estos empleados a la empresa. A lo largo del año, se otorgan 12 reconocimientos, tanto por parte de los compañeros como de los responsables. Cada empleado senior nombrado como "Nuestro Mayor Valor" recibe testimonios de sus compañeros destacando su valía y aportación profesional y personal a la empresa.

Estos reconocimientos se materializan en un evento donde se destaca y se aprecia el valor que estos profesionales aportan a la cultura de la compañía. Además, se comparte internamente en toda la organización a través de la newsletter de la compañía dedicada a noticias de Personas.

¿Qué querías lograr con esa acción?

La iniciativa se engloba en el plan Personas de la compañía, y de la estrategia Diversidad e Inclusión. Tiene como objetivo impulsar la dimensión Generacional de la Diversidad, **acerca generaciones y promover la cultura del reconocimiento**.

¿Cuáles son los resultados hasta ahora?

Desde su comienzo en el 2021, con tres ediciones finalizadas y la actual en curso, han participado más de 500 empleados y se han seleccionado un total de 42 homenajeados. El proyecto de Nuestros Mayores Valores se ha consolidado como un galardón de referencia interno entre todas las personas que forman Endesa.

Edad

Compartir el conocimiento entre generaciones

La diversidad generacional favorece la innovación y el aprendizaje. Destacamos la experiencia y conocimientos de nuestro talento senior con la iniciativa '**Nuestros Mayores Valores**' y lo compartimos con todas las personas de Endesa. Además, contamos con un programa de tutorías para ayudar al talento más joven en su incorporación a la organización.



EXPERIENCIA SENIOR

Asegurador – sector financiero

Con 30.873 personas en la compañía MAPFRE considera que todas las edades son necesarias y que contar con equipos formados por distintas generaciones es un factor que repercute directamente en la competitividad, creatividad, innovación, eficiencia y sostenibilidad.

El Proyecto Ageing en España tiene como objetivo **consolidar un entorno en el que se aproveche todo el talento disponible en la empresa con independencia de su edad**, teniendo en cuenta los retos que se plantean en la organización, y reducir las barreras que puedan existir. Experiencia Senior es una de las siete iniciativas impulsadas desde 2022 como parte de su Plan Director.

Experiencia Senior, disponible para toda la plantilla de MAPFRE en España, ofrece un **acompañamiento integral hacia la jubilación**. Este espacio proporciona información actualizada sobre bienestar financiero, comparte la experiencia de quienes han transitado por este proceso, brinda atención psicológica personalizada y asesoramiento. Además, facilita la conexión con entidades sociales para continuar contribuyendo como voluntarios tras la jubilación, ofrece oportunidades formativas post-retiro, informa sobre emprendimiento y presenta los productos de MAPFRE para el colectivo senior, así como otros recursos relacionados con salud, deporte y bienestar.



¿Qué querías lograr con esa acción?

Este tipo de medidas son una inversión a largo plazo que requiere tiempo. El **bienestar del colectivo senior** depende de otros muchos factores que la empresa complementa con otras iniciativas del Proyecto Ageing. Experiencia Senior no es una medida aislada, en MAPFRE cuentan con medidas que cubren otros aspectos, además de los que se refieren a los de la Transición hacia la jubilación, para cubrir las demandas del colectivo. Todas ellas se relacionan entre sí y se complementan para mejorar la experiencia de los empleados seniors.

¿Cuáles son los resultados hasta ahora?

El 72,3 % de los empleados mayores de 60 años valoran el espacio por encima de 7 sobre 10.



El proyecto Ageing se desarrolla a través de tres líneas de actuación:

- Fomento del talento senior
- Transición a la jubilación
- Flexibilidad

RANDOM COFFEE

Startup tecnológica

Sesame comparte una característica con muchas compañías del entorno startup: al ser una organización más pequeña y de reciente creación, presenta una menor diversidad generacional. No obstante, la empresa se esfuerza por **fomentar un entorno inclusivo y colaborativo** e integra la variable edad a la hora de diseñar e implementar acciones que abarcan a toda la plantilla.

Para fomentar la cohesión de los equipos y el bienestar de los empleados, Sesame promueve diversas **iniciativas centradas principalmente en el ocio y el desarrollo personal**. A través de actividades como experiencias de bienestar, cinefórmus y eventos sociales, la empresa busca crear un ambiente inclusivo, positivo y dinámico.

Entre las iniciativas más destacadas para **derrribar posibles brechas entre sus empleados**, se encuentra "Random Coffee". Cada semana, se organizan reuniones informales en las que participan entre 8 y 10 profesionales de distinto departamento, género y edad, junto con un miembro del equipo de Recursos Humanos. Estos encuentros se celebran en un ambiente relajado, en torno a un café, donde los participantes comparten intereses personales, hobbies o inquietudes fuera del ámbito laboral. El propósito es que los empleados se conozcan entre sí en un ambiente distendido.

¿Qué querías lograr con esa acción?

Los Random Coffees buscan fomentar la cohesión y la colaboración entre los equipos, creando un espacio en el que se puede conversar de manera libre y abierta. Esta iniciativa fue diseñada para **mejorar el entendimiento mutuo y fortalecer las relaciones interpersonales** dentro de la empresa.

¿Cuáles son los resultados hasta ahora?

La media de asistencia en esta iniciativa se sitúa entre el 70% y 80%, lo que refleja un muy buen nivel de aceptación y participación por parte de la plantilla.



Sobre Baby Boomers y Generación X

¿Cómo podemos asegurar que la valiosa experiencia de los Baby Boomers se transmita eficazmente a las generaciones más jóvenes antes de su jubilación?

¿De qué manera la Generación X está ejerciendo su papel de “puente” entre Baby Boomers y generaciones más jóvenes en su organización?

¿Qué aspectos de la cultura laboral tradicional creen que deberían preservarse, y cuáles transformarse?

Sobre Millennials y Generación Z

¿Cómo podemos equilibrar la necesidad de autonomía y flexibilidad que buscan los jóvenes con la estructura y estabilidad que una empresa familiar requiere?

¿Qué iniciativas han implementado para incorporar las habilidades digitales de las generaciones más jóvenes sin alienar a las generaciones mayores?

¿Cómo estás adaptando tus políticas de formación y desarrollo para satisfacer las expectativas de aprendizaje continuo de Millennials y Generación Z?

Si tuvieras que identificar el mayor obstáculo en la comunicación entre diferentes generaciones en tu empresa familiar, ¿cuál sería y por qué?

¿Qué estrategia ha resultado más efectiva en tu experiencia para aprovechar las diferentes perspectivas generacionales como una ventaja competitiva?

¿Cómo ha cambiado tu percepción sobre las otras generaciones desde que comenzaste a trabajar en un entorno multigeneracional?

Si pudieras diseñar un proceso ideal de traspaso de conocimiento entre generaciones, ¿cómo lo estructurarías?

¿Consideras que la diversidad generacional es más un desafío o una oportunidad en tu organización? ¿Por qué?

¿Qué compromiso concreto podrías asumir hoy para mejorar tu relación con miembros de otras generaciones en tu entorno laboral?

¿Cuál es la lección más valiosa que has aprendido de alguien perteneciente a una generación diferente a la tuya en un ambiente laboral?

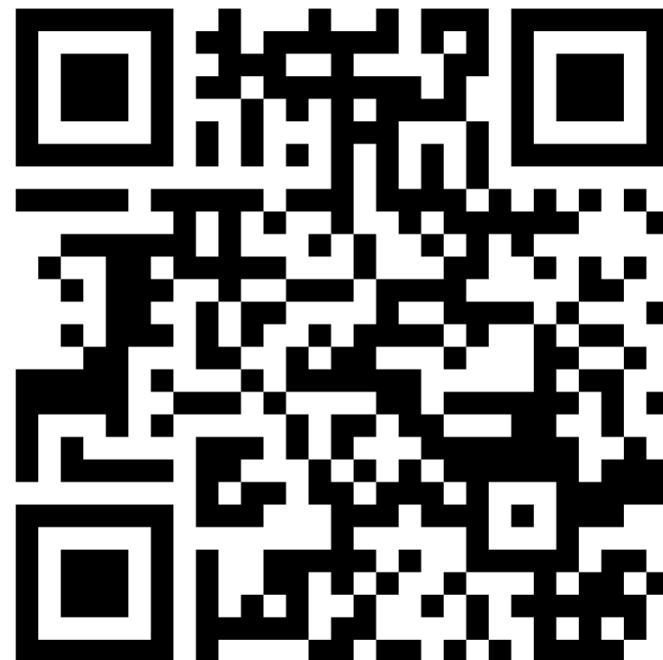
¿Qué historia de éxito de colaboración intergeneracional en tu empresa podrías compartir con nosotros?

MENTIMETER



<https://www.menti.com/al93ziqxcbqx>

¿QUE TE LLEVAS?



6735 9438

GRACIAS



ESKERRIK ASKO