



AUTOR

*Doctor en economía, es desde 2014 director de Deusto Business School en Madrid, profesor de la Universidad de Deusto y de la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR) y anteriormente y durante ocho años fue director general de Madrid Empeñe.*

*Autor de varios libros, es frecuente articulista y ha dirigido numerosos proyectos de investigación. Además, asesora a gobiernos, universidades y grandes empresas en el lanzamiento de sus programas de innovación abierta.*



RESUMEN  
EJECUTIVO

*Inmediatez, irreverencia, inclusión, incertidumbre e internet son algunos de los términos que mejor definen a la nueva generación de jóvenes nacidos a partir de 1994 y que conforman la Generación Z.*

*Educados y socializados con internet son 100% digitales y sus algo más de ocho millones en España (el 25% de la población mundial) están poniendo en peligro la comodidad de instituciones y empresas de todo tipo. Internet ha hecho que la unidad de medida del tiempo se haya acelerado y la inmediatez se ha convertido en una necesidad.*

*El teléfono necesitó 75 años para alcanzar los 100 millones de usuarios, el móvil apenas necesitó 16 para conseguirlos. La inmediatez de la Generación Z está cambiando las reglas de los comportamientos de toda la sociedad. Por eso hoy es más necesario que nunca tener muy presente la paremia que reza ‘renovarse o morir’.*



## Renovarse o morir

Hace ya dos años que Amazon anunció un sistema de reparto premium en Madrid mediante el cual en menos de una hora desde el pedido online el producto estaría en tu casa. Atrás quedaron los tiempos en que encargabas un producto en la tienda de tu barrio y habías de esperar un mes para recibirlo. La rapidez es algo con lo que han convivido desde que nacieron los jóvenes que se incorporan a la universidad, son la llamada Generación z o posmillennials.

La letra z es la última del alfabeto español. También los últimos que han llegado a trabajar a las empresas son los jóvenes nacidos a partir de 1994, conocidos como la Generación z. El origen de la z viene de unas antiquísimas inscripciones en la península del Sinaí que representaban gráficamente esa letra con un puñal. Los que trabajamos con esa cohorte de edad en ocasiones sentimos ese puñal cuando se empeñan, con su irreverencia, en poner en cuestión todo lo que hacemos. El fin del principio de autoridad era algo que se venía produciendo en los últimos tiempos pero los jóvenes nativos digitales han perdido todo el respeto a sus jefes, padres y profesores porque no les necesitan ya para obtener las respuestas a sus preguntas. Al parecer en Egipto ya había jeroglíficos que representaban la letra z, pero también los fenicios, etruscos y hasta los hebreos usaban unas figuras para representar la z y en todas ellas significaba «arma blanca». Conviene recordar que las armas blancas frente a las de fuego se llamaban así porque eran usadas por los caballeros que iban de punta en blanco, impecables. Es decir que a pesar de que esas armas infringían daño lo hacían de un modo honesto, conforme a unas normas. Los chicas y chicos de la Generación z también hacen daño a muchas industrias innovando con su startups, saltándose anticuadas barreras de entrada. Los emprendedores de fintech, insurtech o proptech ponen en apuros a la banca, los seguros y las inmobiliarias pero honestamente, porque están consiguiendo modernizar mercados obsoletos y además dar mejores y más baratos servicios a los consumidores. Hubo que esperar a la civilización griega para que la letra z tomará su forma actual que heredaron los latinos y de ahí a nuestro idioma. El paso de los siglos nos ha hecho olvidar que detrás de muchas letras de nuestro abecedario hay un jeroglífico. La irrupción de esta Generación z está generando mucha incertidumbre entre padres, maestros y en empresas porque no saben cómo acertar con esos jóvenes tan cambiantes. Esto nos recuerda qué difícil es descifrar lo desconocido. De hecho los jeroglíficos egipcios no fueron descifrados hasta después de dos mil años por el francés Jean François Champollion, llamado por ello el “Padre de la Egiptología”. Nosotros no podemos tardar tanto en descifrar qué hay detrás de la conducta de los jóvenes que están poniendo en peligro la comodidad de las empresas incumbentes y nuestra paciencia en las aulas y oficinas.

La mitología atribuyó a un templo en Delfos la capacidad de conocer el futuro mediante unas sacerdotisas que hablaban por boca de Apolo. Eran las llamadas pitonisas. Durante varios siglos miles de personas, reyes o plebeyos, acudían una vez al mes al oráculo para saber que les depararía la vida. Muchas empresas hoy le consultarían si con la transformación digital sobrevivirán. No pocos trabajadores alertados por los negros designios sobre la era de la inteligencia artificial le encuestarían si su empleo sobrevivirá. Y padres, profesores y empleadores harían cola para saber si la Generación z tiene remedio o hay que dejarles ser así. Al mundo de la empresa ha llegado la estela del famoso oráculo con el muy usado en sociología método delphi, técnica que te permite hacer predicciones mediante un proceso iterativo de encuestas a expertos. Deusto Business School en colaboración con Atrevia ha estudiado esta generación usando este método por eso nos hemos atrevido a dar las claves para entender a los nuevos millennials. Por favor apunten la fórmula secreta para adaptarse a nueva era de la mano de estos jóvenes: internet, innovación, irreverencia, inmediatez e incertidumbre.

Por la novena letra de nuestro alfabeto empiezan tres de sus rasgos que hemos ido diseccionando en este mismo artículo. Irreverencia, innovación, e incertidumbre. Pero sin dos palabras más que también tienen la i como primera letra nada de lo anterior tendría sentido. Los chicos y chicas que traerán la digitalización son la primera generación en la historia que se ha educado con internet en sus casas. Algo más de ocho millones en España pero el 25% de la población mundial, es decir son dos mil millones de almas que se han socializado y forjado su personalidad con acceso libre a la red de redes. Internet ha hecho que la unidad de medida del tiempo se haya acelerado de tal manera que lo que las generaciones anteriores aspirábamos a tener en un mes ellos lo tienen en un minuto.

Música, amigos, compras, lecturas, viajes se consiguen ahora casi de forma inmediata. Por ello los jóvenes nos reclaman esa inmediatez cuando trabajan que nos parece inaudita pero para ellos y para cada vez más gente es lo natural.

Descargas online inmediatas, velocidad de navegación inaudita o conversaciones simultáneas con varios amigos es lo normal para estos universitarios. El gigante de la distribución, Amazon, nace precisamente el mismo año que esta cohorte de edad, en el 1994. El hoy líder indiscutible del comercio minorista ha visto como los nuevos universitarios asumieron con naturalidad la entrega en el día. También cómo los millennials, hace un lustro, consideraron un triunfo poder disponer de cualquier producto del mundo en menos de dos semanas en su casa. Pero el fundador de la tienda en línea, Jeff Bezos, formó parte de una generación, la x, que estaba acostumbrada a solo poder comprar lo que se vendía en el supermercado de su ciudad y que exclusivamente gracias a un amigo viajero podía disponer un par de veces al año de algún producto exótico. Pasar del reparto en un año a en una hora es algo que hay que tener en cuenta para entender

como la educación superior ha de responder al reto de la inmediatez.

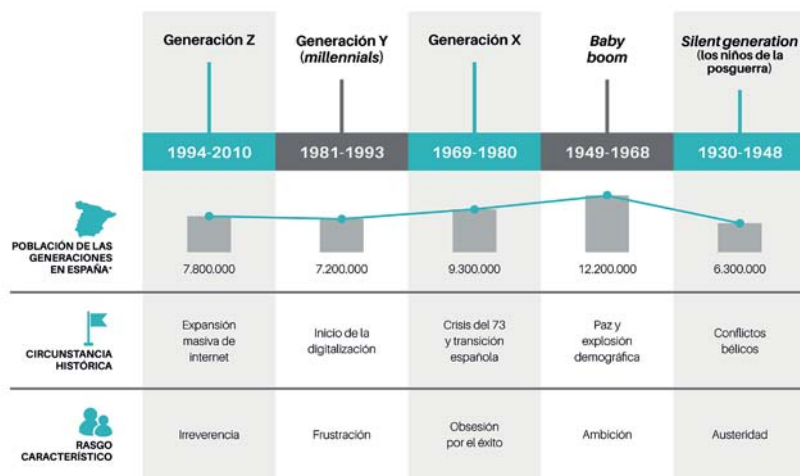
Hace unos meses varios profesores de las universidades de Deusto, ICADE, ESADE y Loyola se juntaron en Madrid en un seminario sobre las nuevas generaciones de alumnos. Algunas de las cuestiones que se comentaron eran por ejemplo la exigencia de los estudiantes a los profesores de respuestas rápidas a sus dudas, de mayor velocidad en la corrección de los trabajos y los exámenes así como poder agendar tutorías presenciales con los docentes con apenas unas horas de antelación. Da igual que el docente tenga 10 o 300 alumnos, o que imparta varias asignaturas en varios cursos, los quieren la velocidad de internet, la rapidez de Amazon en todas las facetas de su vida. Hoy el reto para la educación superior es superar el estupor ante estas demandas para usar la tecnología como herramienta que mejore la conexión entre estudiantes y alumnos antes de que sea demasiado tarde. Por suerte la madurez de la tecnología nos permite hoy afrontar ese desafío con garantías; de hecho, las universidades que no lo hagan desaparecerán.

Deusto Business School ha emprendido esta aventura adaptando temarios, formatos y hasta soportes a su enseñanza ejecutiva. Programas sobre big data, ciberseguridad, fintech o hasta sobre blockchain se han convertido en las nuevas estrellas de la señora universidad vasca frente a los clásicos MBAs. Nuevos cursos de posgrado con menos horas presenciales pero más contenido online y más pegado a la actualidad nos anuncian el auge de los llamados programas blended. Además la irrupción de nuevas formas de enseñar, como la clase invertida o flipped classroom nos enseñan el camino para seguir innovando en la educación superior.

En nuestros días, cuando la transformación digital y los nuevos operadores amenazan cualquier industria; el populismo campa por sus respetos en medio mundo o aparecen nuevas generaciones incomprensibles, es fácil acordarse de Nassim Taleb, conocido por acuñar la expresión los Cisnes Negros. Se cuenta que unos expedicionarios holandeses, dirigidos por el explorador Willem de Vlaminghen cuando llegaron a Australia Occidental en el siglo XVI vieron por primera vez un cisne que no era blanco. El negro de sus plumas les hizo pensar en multitud de sombríos augurios que vendrían a continuación. Con esta metáfora nos referimos a sucesos extraños que nunca pensábamos que fueran a suceder y que aparentemente traen consecuencias irreparables. La destrucción de empleo asociada a la inteligencia artificial o la robótica es sin duda un cisne negro, pero si seguimos leyendo a Taleb nos daremos cuenta de que esos cisnes, a lo largo de la historia, han podido convertirse en una oportunidad porque nos hacen más fuertes. Para ello, la receta de Taleb, es la siguiente.

Durante mucho tiempo pensamos que en las instituciones –empresariales o educativas– había que luchar contra la fragilidad porque te exponía innecesariamente a demasiados riesgos. De hecho en todas las corporaciones se promovieron liderazgos robustos, precisamente porque esa rigidez era lo contrario de la “peligrosa” fragilidad. El profesor Taleb, colega de Daniel Khaneman, padre de la teoría de la psicología económica, premiada en octubre de 2017 de nuevo con el Nobel de economía, nos demuestra con su exhaustivo estudio de los fenómenos inauditos que estábamos equivocados. La antítesis de frágil es algo más que resiliencia o robustez. La base de encontrar en los sucesos aparentemente negativos oportunidades, reside en lo que él llama antifragilidad, que define como aquello que, a diferencia de lo rígido o de lo frágil, se beneficia de los cambios, del desorden o de la volatilidad. Lo robusto aguanta los choques y sigue igual; lo antifrágil mejora. Esta propiedad se halla detrás de todo lo bueno que se ha mantenido a lo largo de la historia, desde una receta de cocina a las tecnologías. Las convulsiones que atisbamos como estructurales y no coyunturales, nos llevan a concluir que también lo antifrágil ha de aplicarse al liderazgo.

El teléfono necesitó 75 años para alcanzar los 100 millones de usuarios, el móvil en cambio apenas necesitó 16 años. Internet logró esos usuarios en siete años y Facebook solo precisó de cuatro años. Instagram lo hizo en dos pero Candy Crush en solo uno. Pero esa rapidez para crecer tiene una doble cara, que es la increíble velocidad también para desaparecer.



	Generación Z (2013)	Millennials (2000)	Generación X (1992)
<b>Dispositivos populares</b>	Smartphone, tableta, whatsapp 	Telefonía 2G, PC portátil, SMS 	Walkman, PC sobremesa, Game Boy 
<b>Desarrollo de Internet</b>	672 millones de páginas Web 	17 millones de páginas Web 	10 páginas Web 
<b>Tasa de paro juvenil</b>	55,1% 	26% 	34,4% 
<b>Política</b>	Falta de legitimación de los grandes partidos Partidos emergentes 	Estabilidad Bipartidismo 	Estabilidad Bipartidismo 
<b>Población extranjera</b>	5.023.487 	923.879 	393.100 