



Editorial

El reto de la convivencia generacional

The challenge of the generational gap



Si recuerdas dónde estabas en las Olimpiadas de 1992 o el atentado contra las torres gemelas de 2001 ha marcado tu vida, pertenecemos a generaciones distintas. Se considera que los eventos históricos y culturales como las crisis económicas, el desarrollo tecnológico o las revoluciones marcan de forma diferencial los patrones de comportamiento de los grupos de personas. Se define «generación» como el conjunto de personas que, habiendo nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, adoptan una actitud en cierto modo común en el ámbito del pensamiento o la creación¹.

A pesar de que no hay un comienzo o final absoluto entre las distintas generaciones y en distintas publicaciones no coinciden, por lo general abarcan entre 15 y 20 años. En el actual mundo líquido, en el que las fronteras físicas y virtuales se desdibujan y los cambios se producen a gran velocidad, se considera que no es la fecha de nacimiento, sino el uso de la tecnología lo que marca la identidad de las generaciones. Estratificar o segmentar las generaciones es útil para conocerlas, pero no debemos correr el riesgo de estereotipar o colocar etiquetas con prejuicios para diferenciarlas².

La generación Baby Boomer (BB), nacida entre 1946 y 1964, vivió la paz y la explosión demográfica, forjando valores de responsabilidad, ambición y ética en el trabajo. Grandes lectores agradecen la interacción cara a cara e incorporaron la tecnología en el hogar antes que en el ámbito laboral y son considerados «analógicos».

La generación X, nacida entre 1965 y 1980, se caracteriza por su autosuficiencia y un fuerte sentido del éxito, marcado por la crisis del 73 y la transición democrática. Valoran las manifestaciones culturales y se enfocaron en la preparación académica, pasando de una niñez analógica a ser adultos digitales, motivo por el que se conocen como «inmigrantes digitales».

Los milenials, también conocidos como generación Y, nacidos entre 1981 y 1996, crecieron en plena revolución de Internet y están cómodos en la comunicación digital, son los «nativos digitales». Con un alto uso de los dispositivos móviles rechazan los medios tradicionales, son emprendedores, autosuficientes, valoran el trabajo en equipo, el equilibrio vida-trabajo y se caracterizan por la frustración³.

Los nacidos a partir de 1997, conocidos como generación Z, crecieron en un entorno de expansión masiva de Internet. Consideran esenciales los dispositivos móviles y generan nuevos contenidos que transforman los patrones de comunicación, principalmente a través de redes sociales. Son multitarea, y se les percibe como irreverentes.

En un contexto de envejecimiento de la población europea y particularmente la española, nos encontramos, según datos de la OMS, con un 40% de profesionales sanitarios mayores de 50 años, un tercio de los cuales se jubilará en 2025. Frente a estos datos, la farmacia hospitalaria española se rejuvenece, en el recién publicado Libro Blanco

de la Farmacia Hospitalaria 2022, el 66% de los farmacéuticos tienen entre 30 y 50 años y solo un 6% es mayor de 60 años⁴.

El perfil generacional de nuestra profesión, según la base de datos de socios de la SEFH, muestra que en la actualidad conviven 4 generaciones de farmacéuticos en los servicios de farmacia (SF), de los cuales el 8% son BB, el 32% X, el 52% Y, y el 8% Z.

La brecha generacional¹ puede llegar a separar a grupos de personas o de profesionales en bloques con visiones distintas, influenciadas por su forma de ver y entender la vida. La dualidad se manifiesta como el choque entre tradición y modernidad, entre lo establecido y la innovación, y afecta a las formas de aprendizaje, comunicación, preocupaciones y valores. Pero, ¿nos hemos parado a pensar qué implicaciones tiene esta realidad y cómo debemos gestionarlas en nuestros SF?

Con el objetivo de conocer las expectativas y motivaciones de los diferentes grupos de edad de los farmacéuticos de hospital (FH), el Grupo de Tutores, preocupado por las relaciones intergeneracionales y su repercusión en el aprendizaje de los futuros especialistas, realizó una encuesta cuyos resultados nos ofrecen un diagnóstico de la situación⁵. Explorar la brecha, si existe, es un viaje que invita a reflexionar sobre la situación de la profesión, de dónde venimos, cuáles son los retos de futuro y qué aporta la diversidad generacional a la organización.

Los tutores Baby Boomer y de la generación X a menudo se preguntan por qué sus residentes no revisan el correo electrónico, mientras que estos, los representantes de la generación Z, no comprenden por qué sus tutores no usan herramientas colaborativas como Slack, o por qué lo que a un grupo le parece un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida, a otro le sugiere falta de compromiso. Son estas diferencias del día a día las que evidencian las brechas generacionales, que no necesariamente son irreconciliables. Más allá de los estereotipos, podemos encontrar un terreno común donde la experiencia de una generación y la innovación de otra se complementen.

Algunos de los resultados de la encuesta pueden ayudarnos a identificar ámbitos de trabajo para mejorar el bienestar profesional⁶:

Motivaciones laborales: las prioridades y motivaciones profesionales varían según la generación, lo que puede influir en la forma en que las personas se involucran en el trabajo. La principal motivación compartida por todas las generaciones de FH, y sin diferencias estadísticas, es mejorar la asistencia al paciente. Si aparecen diferencias en la motivación por medir los resultados o la eficiencia, más valorados por la generación X, o la Z, que prioriza la visibilidad del FH.

En la valoración del estado actual del SF, observamos una clara brecha entre las generaciones maduras (BB y X) y las más jóvenes (milenials y Z), quienes la perciben como menos favorable. Este contraste invita a reflexionar sobre cómo adaptar nuestra profesión a

las expectativas cambiantes de quienes integran nuestro equipo, o plantearnos si la profesión resulta atractiva para los jóvenes graduados en farmacia. Los retos de futuro también reflejan esta diversidad: mientras la digitalización es una prioridad global, los milenials y la generación Z destacan la superespecialización y la integración en equipos multidisciplinares como retos prioritarios.

Valores y creencias: las actitudes respecto a temas como el medio ambiente, la igualdad de género o la diversidad pueden variar significativamente entre generaciones y provocar desacuerdos e incomunicación. En nuestra encuesta se incluyeron aspectos sociales, en los que se alcanzó una mediana de 9 (en una escala de 1–10), sin diferencias entre edades; los aspectos medioambientales, que fueron más puntuados por la generación X; y la preocupación por el coste de la vida, que es menor en BB.

Formas de trabajo: la principal preocupación de todas las generaciones es el estrés, seguida de la comunicación. Hay una clara asociación entre generación y la conciliación de la vida personal y laboral, que es significativa en el grupo de milenials, quienes en esta etapa están volcados en la vida familiar y valoran positivamente la flexibilidad de horarios. También las recompensas esperadas cambian con las generaciones, que cada vez priorizan más el tiempo libre, los intercambios profesionales o los viajes. Esto implica un modelo de incentivos y liderazgo diferentes: los jóvenes profesionales optan por una ambición silenciosa (*quiet ambition*) que no implica renunciar al crecimiento personal y profesional. Un profesional que no entiende qué aporta a la creación de valor pierde el compromiso; es esencial impulsar el autoliderazgo y el coliderazgo para potenciar el equipo y la inteligencia colectiva⁷.

El uso de la tecnología y su aplicación a la comunicación y los modelos de aprendizaje son otro determinante de las relaciones profesionales. ¿Cara a cara vs. pantallas? ¿Papel vs. dispositivos? ¿Jerarquía de información vs. autoaprendizaje? El BB, de perfil mentor, puede apoyarse en el joven profesional para rediseñar los circuitos de trabajo y mejorar la eficiencia incorporando la innovación. Estas sinergias pueden ayudar a cohesionar los equipos y promover un ambiente más inclusivo y enriquecedor.

Convirtamos la diferencia en ventaja, integrando el valor que cada generación aporta al equipo. Aprovechemos la experiencia y el espíritu innovador de nuestras distintas generaciones para fortalecer nuestro servicio, optimizando resultados y mejorando nuestra contribución a la salud del paciente. La convivencia generacional no es solo un reto, es una oportunidad que debemos aprovechar para seguir construyendo juntos un servicio de farmacia hospitalaria que se mantenga a la vanguardia y que, sin duda, responderá a los desafíos del mañana.

Responsabilidades éticas

Todos los autores aceptan la responsabilidad definida por el Comité Internacional de Editores de Revistas Médicas.

Financiación

Este proyecto no ha contado con financiación.

Declaración de autoría

Todos los autores han contribuido a la concepción y el diseño del trabajo, recogida de datos, análisis e interpretación de los datos,

escritura del artículo o su revisión crítica con importantes contribuciones intelectuales y aprobación de la versión final para su publicación.

Conflicto de intereses

No existen conflictos de intereses.

Presentación en congresos

La editorial no se ha presentado a ninguna otra revista o congreso previa o simultáneamente.

Declaración de contribución de autoría CRediT

Eva Negro-Vega: Conceptualization, Data curation, Formal analysis, Investigation, Methodology, Project administration, Resources, Software, Supervision, Validation, Visualization, Writing – original draft, Writing – review & editing. **Covadonga Pérez Menéndez-Conde:** Conceptualization, Data curation, Formal analysis, Investigation, Methodology, Supervision, Writing – review & editing.

Bibliografía

- Diccionario de la lengua española. [consultado 20 Oct 2024]. Disponible en: Diccionario de la lengua española | Edición del Tricentenario | RAE - ASALE. 2024.
- Cerezo P. La Generación Z y la Información [consultado 20 Oct 2024]. Disponible en: documentos_7_la_generacion_z_y_la_informacion.pdf (injuve.es); 2024.
- Labour Authority, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. Millennials and Gen Z in the workplace: similarities and differences. [consultado 20 Oct 2024]. Disponible en: https://eures.europa.eu/millennials-and-gen-z-workplace-similarities-and-differences-2023-03-02_en.
- El Libro Blanco de la Farmacia Hospitalaria 2022 [Monografía en Internet]. Madrid: Sociedad Española de Farmacia Hospitalaria; 2023 [consultado 28 Oct 2024]. Disponible en: https://www.sefh.es/bibliotecavirtual/sefh_lb2022/LB_SEFH2022.pdf?ts=20241028051520.
- Negro-Vega E, Fernández de Gamarra-Martínez E, Pérez Abánades M, Martínez-Castro B, Colomer-Aguilar C, Pérez Menéndez-Conde C. Convivencia generacional en los servicios de farmacia hospitalaria. 69 Congreso SEFH. Poster N° 33; 2024. [consultado 28 Oct 2024]. Disponible en: <https://69congreso.sefh.es/img/libro-comunicaciones-69congreso.pdf>.
- Rolla Oliviera S, Siles González J. Nursing professionals within the intergenerational context during the 20th and 21st Centuries: an integrative review. *Investig Educ Enferm.* 2021;39(3):e14. doi: 10.17533/udea.iee.v39n3e14.
- Mateos M. Los profesionales no quieren ser jefes, 2024 [consultado 28 Oct 2024]. Disponible en: <https://www.expansion.com/expansion-empleo/desarrollo-de-carrera/2024/10/18/6712491be5fdea7e298b4573.html>.

Eva Negro-Vega^{a*}

^aServicio de Farmacia, Hospital Universitario de Getafe, Madrid, España

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: eva.negro@salud.madrid.org

Covadonga Pérez Menéndez-Conde^b

^bServicio de Farmacia, Hospital Universitario Ramón y Cajal, Madrid, España

Historia del artículo:

Recibido el 8 de diciembre de 2024

Aceptado el 12 de diciembre de 2024

On-line el 27 December 2024