

# Los Millennials en el Mercado Laboral: Hechos Estilizados y Opinión Empresarial

---

Extracto del Reporte sobre las Economías Regionales Abril – Junio 2017, Recuadro 2, pp. 21-23, Septiembre 2017

## Introducción

---

El crecimiento de las exportaciones manufactureras, así como la creciente consolidación de las cadenas de valor locales, han incrementado la demanda de mano de obra calificada. Este fenómeno, aunado a una mayor participación de los llamados *Millennials* en el mercado laboral, los cuales, además de representar 45 por ciento de la población en edad laboral en 2016, poseen características sociodemográficas y habilidades tecnológicas diferentes a las generaciones previas, ha impulsado la implementación de cambios en las prácticas laborales de las empresas (Pew Research, 2014). Ante esta perspectiva, los directivos empresariales consultados han comenzado a identificar algunas estrategias que les permitan atraer talento, prolongar su permanencia y potenciar la contribución de esta generación a la competitividad y el desempeño económico de las empresas.

En este Recuadro se presentan algunos hechos estilizados de los *Millennials*, como un primer acercamiento a un análisis más detallado de este fenómeno en el mercado laboral. Adicionalmente, se exploran, en opinión de los directivos empresariales consultados, las principales causas de una mayor tendencia a la separación del empleo para esta generación, así como las estrategias implementadas por las empresas para enfrentar esta situación.

## Hechos Estilizados sobre la Generación de los *Millennials*

---

A partir de la información disponible de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), en esta sección se presentan algunas características de los *Millennials*, usando como referencia indicadores sobre la *Generación X*.<sup>1</sup> De los levantamientos disponibles de la ENOE, de 2005 a 2017, se seleccionaron dos años en los cuales ambas generaciones abarcaron el mismo intervalo de edades (26 a 36 años). Así, para los *Millennials* se emplearon datos de 2016 para los individuos que nacieron entre 1980 y 1990. Por su parte, las cifras para la *Generación X* se calcularon con información de la ENOE 2005 para las personas que nacieron entre 1969 y 1979.

En cuanto a los patrones de convivencia en pareja y decisiones reproductivas, de manera similar a otros países (Pew Research Center, 2014; Deloitte, 2014), los *Millennials* en México tienen una menor tendencia a vivir en pareja (66.7 por ciento) y tener hijos (60.7 por ciento) en relación con la *Generación X* (71.6 y 67.3 por ciento, respectivamente). En todas las regiones se presentaron patrones similares al promedio nacional, con excepción del centro, donde los porcentajes de *Millennials* que viven en pareja y tienen hijos (63.5 y 57.8 por ciento, respectivamente) fueron particularmente inferiores a los observados para la *Generación X* (69.9 y el 64.9 por ciento, respectivamente).

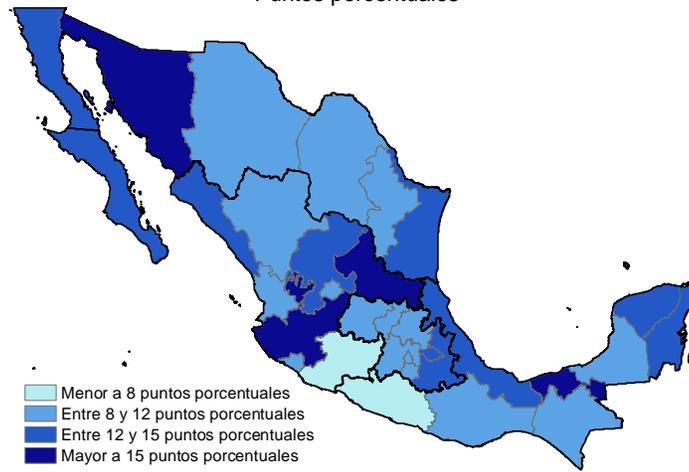
En lo que respecta al nivel educativo, los *Millennials* se caracterizan por tener un mayor grado de escolaridad que los miembros de la *Generación X*. En efecto, un mayor porcentaje de *Millennials* a nivel nacional (49.2 por ciento) cuenta con al menos educación media superior, en comparación con la *Generación X* (37.5 por ciento). A nivel regional, en el norte y el centro, las regiones que poseen el mayor nivel educativo, este porcentaje aumentó 11.9 y 10.7 puntos porcentuales entre una generación y otra, respectivamente. Por su parte, en las regiones

---

<sup>1</sup> Los *Millennials* son personas nacidas después de 1980 y antes del 1999, que tienen actualmente entre 18 y 36 años de edad. Por su parte, la *Generación X* son las personas nacidas entre 1965 y 1979 y que en la actualidad tienen entre 37 y 51 años de edad (Pew Research Center, 2014).

centro norte y sur dicha proporción aumentó en 13.5 y 12.2 puntos porcentuales respecto a la *Generación X* (Figura 1).

**Figura 1**  
**Diferencias en Nivel Educativo entre Generaciones <sup>1/</sup>**  
Puntos porcentuales

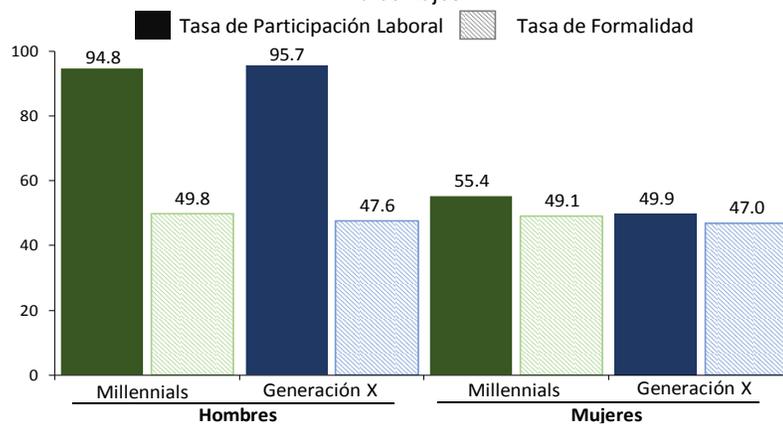


<sup>1/</sup> Diferencia en la proporción de personas con al menos educación media superior entre los *Millennials* y la *Generación X*.  
Fuente: Elaboración del Banco de México con base en los microdatos de la ENOE 2005 y 2016, INEGI.

De manera congruente con su mayor nivel educativo, los *Millennials* han mostrado una mayor participación tanto en el mercado laboral, como en el sector formal que la *Generación X*, particularmente las mujeres (Gráfica 1). En específico, la participación laboral de las mujeres de la generación *Millennial* es notablemente más elevada que la observada en la *Generación X* (55.4 y 49.9 por ciento, respectivamente). En contraste, la tasa de participación laboral masculina permaneció relativamente estable entre ambas generaciones (alrededor del 95 por ciento).

En un contexto regional, en el norte, centro norte y centro, las mujeres *Millennials* aumentaron notablemente su participación laboral en 7.9, 5.8 y 5.8 puntos porcentuales, respectivamente, en relación con la generación anterior. Por otra parte, en el centro norte la tasa de formalidad de las mujeres se incrementó significativamente, pasando de 46.7 a 50.7 por ciento, mientras que en el sur se mantuvo en alrededor de 36 por ciento.

**Gráfica 1**  
**Tasa de Participación Laboral y Formalidad <sup>1/</sup>**  
Porcentajes



<sup>1/</sup> La Tasa de Participación Laboral se define como el cociente de la Población Económicamente Activa y la Población en Edad Laboral (población mayor a 15 años). Por su parte, la tasa de formalidad se define como el porcentaje de la población ocupada en una actividad económica en la que el trabajador, por el contexto en el que la realiza, puede invocar a su favor el marco legal o institucional que corresponda.  
Fuente: Elaboración del Banco de México con base en los microdatos de la ENOE 2005 y 2016, INEGI.

## Factores que Causan la Separación del Personal de las Empresas

En julio de 2017, el Banco de México consultó a directivos empresariales en el sector manufacturero respecto a los factores que, en su opinión, causan la separación de los trabajadores *Millennials* y de la *Generación X* de sus empresas (Cuadro 1).

**Cuadro 1**  
**Principales Factores que Causan la Separación de los Trabajadores *Millennials* de las Empresas**  
 Distribución porcentual de las respuestas

Región	Generación	Búsqueda de mayores remuneraciones	Mayor competencia entre las empresas para contratar personal calificado	Ausencia de oportunidades de crecimiento profesional	Otros
<b>Nacional</b>	Millennials	76.4	8.9	4.7	10.1
	Generación X	62.6	14.0	14.7	8.6
<b>Norte</b>	Millennials	80.3	13.8	1.4	4.5
	Generación X	66.0	12.8	14.4	6.8
<b>Centro Norte</b>	Millennials	75.9	11.5	1.9	10.7
	Generación X	62.7	18.1	10.8	8.4
<b>Centro</b>	Millennials	73.1	3.6	8.7	14.6
	Generación X	59.8	13.7	16.3	10.2
<b>Sur</b>	Millennials	76.8	9.1	4.0	10.2
	Generación X	62.0	12.5	16.4	9.1

Fuente: Elaboración del Banco de México con base en los resultados de la Encuesta Mensual de Actividad Económica Regional para el sector Manufacturero.

La mayoría de las fuentes consultadas en todas las regiones coinciden en señalar que para ambas generaciones predomina el interés por obtener mayores beneficios económicos como el principal factor que causa la separación del personal de la empresa, si bien un mayor número de los directivos encuestados consideran que para los *Millennials* este factor es más importante con relación a la *Generación X*.

El segundo elemento que más destacaron los directivos empresariales a nivel nacional fue la competencia por parte de otras empresas para contratar personal calificado (8.9 por ciento en los *Millennials* en comparación con 14.0 por ciento en la *Generación X*). Al respecto, los contactos empresariales entrevistados en el norte y las regiones centrales señalaron un aumento en la dificultad para reclutar personal derivado de la mayor competencia en entidades con fuerte presencia del sector automotriz. Adicionalmente, los empresarios consultados señalaron la ausencia de oportunidades de crecimiento en las empresas como otro factor relevante para los trabajadores, en particular para los de la *Generación X* (14.7 por ciento).

## Principales Estrategias de las Empresas

El Cuadro 2 presenta las estrategias más efectivas que, en opinión de los directivos consultados, incrementan la permanencia de la plantilla laboral de los miembros de la generación *Millennial*.

Las empresas del norte, centro norte y sur tienden a utilizar con mayor frecuencia los incentivos económicos con los trabajadores de ambas generaciones. No obstante, las empresas del centro utilizan la mayor capacitación y oportunidades de desarrollo con más frecuencia para reducir la separación de los trabajadores *Millennials* de las empresas.

**Cuadro 2**  
**Principales Medidas Implementadas en las Empresas para Reducir la Separación de Trabajadores Millennials**  
 Distribución porcentual de las respuestas

Región	Generación	Mayores beneficios económicos	Mayor capacitación y oportunidades de desarrollo	Mejores prestaciones laborales	Mayor flexibilidad	Otros
<b>Nacional</b>	Millennials	48.2	36.6	5.9	6.1	3.2
	Generación X	47.0	30.1	9.0	7.6	6.4
<b>Norte</b>	Millennials	61.9	29.0	3.6	2.5	3.1
	Generación X	52.1	27.1	7.0	7.8	6.0
<b>Centro Norte</b>	Millennials	45.2	32.4	11.8	7.0	3.6
	Generación X	45.8	33.3	13.3	5.4	2.3
<b>Centro</b>	Millennials	36.6	45.8	5.3	9.1	3.3
	Generación X	42.5	32.0	8.1	9.0	8.3
<b>Sur</b>	Millennials	56.9	29.2	7.9	4.0	2.0
	Generación X	51.0	25.5	15.9	1.7	5.9

Fuente: Elaboración del Banco de México con base en los resultados de la Encuesta Mensual de Actividad Económica Regional para el sector Manufacturero.

Por su parte, para los empresarios de las regiones norte, centro norte y sur la mayor capacitación y oportunidades de desarrollo fue la segunda estrategia que recibió el mayor número de menciones para disminuir la separación laboral para ambas generaciones.

Adicionalmente, las fuentes consultadas señalaron, aunque en menor medida, el otorgamiento de mejores prestaciones laborales, especialmente para los trabajadores de la *Generación X* en las regiones centro norte y sur. Finalmente, en las regiones centrales los empresarios resaltaron como estrategias efectivas la mayor flexibilidad en el trabajo (horarios flexibles, trabajo en casa, vestimenta etc.).

## Consideraciones Finales

En los próximos años, los *Millennials* representarán una proporción importante de la población en el mercado de trabajo. Dicha generación se caracteriza por tener un nivel educativo más elevado que la *Generación X*, así como por exhibir una mayor participación en el sector formal y un rol más activo de las mujeres en el mercado laboral.

Las características de esta generación y el actual entorno competitivo de las empresas han demandado, en opinión de los directivos empresariales consultados, el desarrollo de nuevas estrategias de manejo de personal por parte de las empresas. Entre ellas destacan un relativamente mayor uso de la capacitación del personal y de los beneficios económicos en todas las regiones del país. Esto muestra el dinamismo del mercado laboral ante los cambios tecnológicos y generacionales que enfrenta actualmente.

## Referencias

Deloitte (2015). *Issues by the Numbers: A New Understanding of Millennials: Generational Differences Reexamined*. Deloitte University Press.

Pew Research Center (2014). “*Millennials in Adulthood: Detached from Institutions, Networked with Friends*”. Numbers, Facts and Trends Shaping the World.