



BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



XII REUNIÓN DEL CEMLA SOBRE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Banco Central de Chile, Santiago
20 al 22 de Abril de 2016

EXPECTATIVAS GENERACIONALES





BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



OBJETIVO

Mediante el debate de los participantes, con base al Documento Guía, analizaremos e identificaremos:

- ¿Cuál es el estilo de liderazgo que requieren los Bancos Centrales para administrar las expectativas generacionales?
- ¿Qué competencias están más desarrolladas en cada generación y como aprovecharlas para crear equipos de trabajo efectivos?
- ¿Qué oportunidades para el alto desempeño de equipos de trabajo genera la convivencia de las diferentes generaciones?
- ¿Qué hacer con las redes sociales para que sean una aliada en la retención y desarrollo de la generación “Y”?
- ¿Qué programas de clima laboral se deben implementar para reducir la brecha entre generaciones y también para retener al personal de la generación “Y”?

En este contexto, a continuación se expondrá la experiencia del Banco Central de Bolivia (BCB) sobre el tema.

CARACTERÍSTICAS DE CADA GENERACIÓN

GENERACIÓN BABY BOOMER (1945 – 1965)



- Valoran la estabilidad laboral.
- Son leales a la profesión y a la Institución.
- Aprecian los símbolos de status y el crecimiento vertical en un compañía.
- Son más decisivos, líderes, motivadores y persuasivos que las otras generaciones.

GENERACIÓN X (1966 – 1981)



- Valoran el balance vida-trabajo.
- Le dan menos importancia a las jerarquías y les gusta tratar y ser tratados como iguales con sus superiores.
- No se quedan en una misma compañía por lealtad únicamente, buscan mejores oportunidades de trabajo ya que tienen más confianza en la tecnología que los “baby boomers”.

GENERACIÓN Y (1982 – 1995)



- Valoran la libertad y darle sentido al trabajo.
- Multitareas y altamente emprendedores.
- Son más optimistas, ambiciosos y sociables que las otras generaciones.
- Sienten más cómodos en ambientes laborales flexibles y que les permiten elegir sus formas y tiempos de trabajo.



BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



CONTEXTO NACIONAL

BOLIVIA Población Total 2015:
10.825.013

Población Económica Activa 2015:
5.173.184 *

GRUPOS GENERACIONALES	Nacidos entre los años	Periodo en años	Población*	Porcentaje
Generación Baby Boomer	1945 -1965	21	1.248.693	24%
Generación X	1966 - 1981	16	1.850.514	36%
Generación Y - Millennial	1982 - 1995	13	1.972.307	38%
Generación Z – Nativos Digitales	1996 - 2015	21	101.670	2%



Existe una Diversidad Generacional con mayor presencia de la Generación «Y» en el ámbito laboral



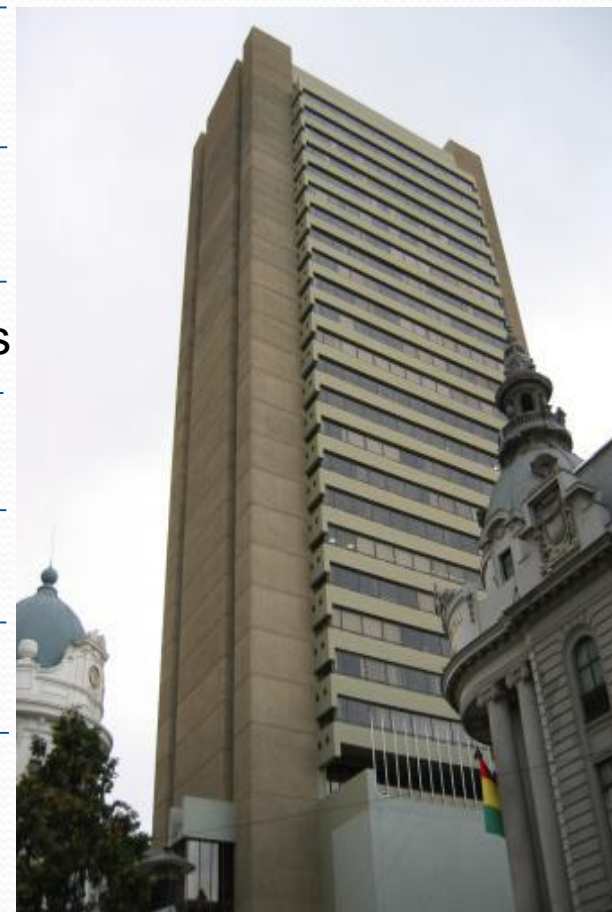
BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



BCB: DATOS ESTADÍSTICOS

Número Total de Servidores Públicos	646
Número de Servidores Públicos de carrera administrativa o Aspirantes	529
Número de Servidores Públicos de las áreas económicas	267
Media de Edad	43,5 años
Media de Antigüedad	11 años
Porcentaje de Mujeres	41%
Porcentaje de Hombres	59%
Número de oficinas	4

FUENTE: Panilla del BCB datos al 31.03.2016





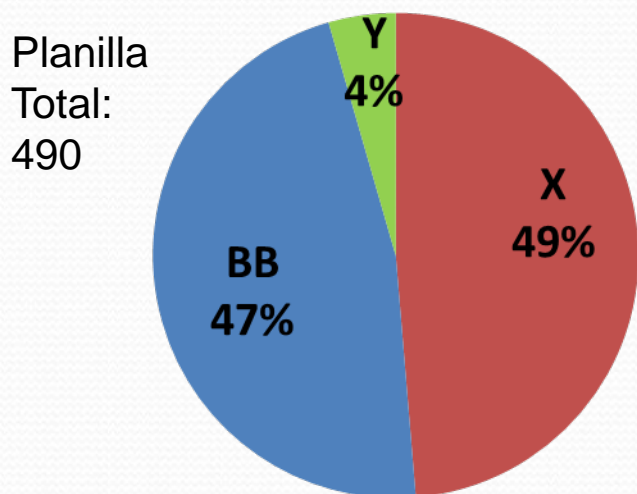
BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



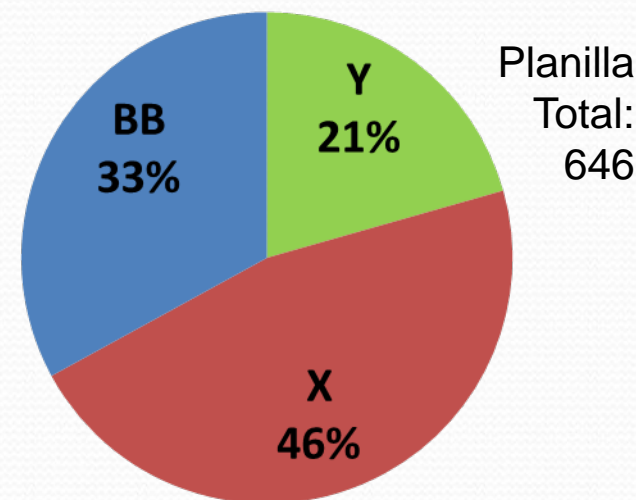
COMPOSICIÓN GENERACIONAL DEL BCB

Distribución de Personal del BCB según el Grupo Generacional

2010



2016



Incremento de la Planilla 32%

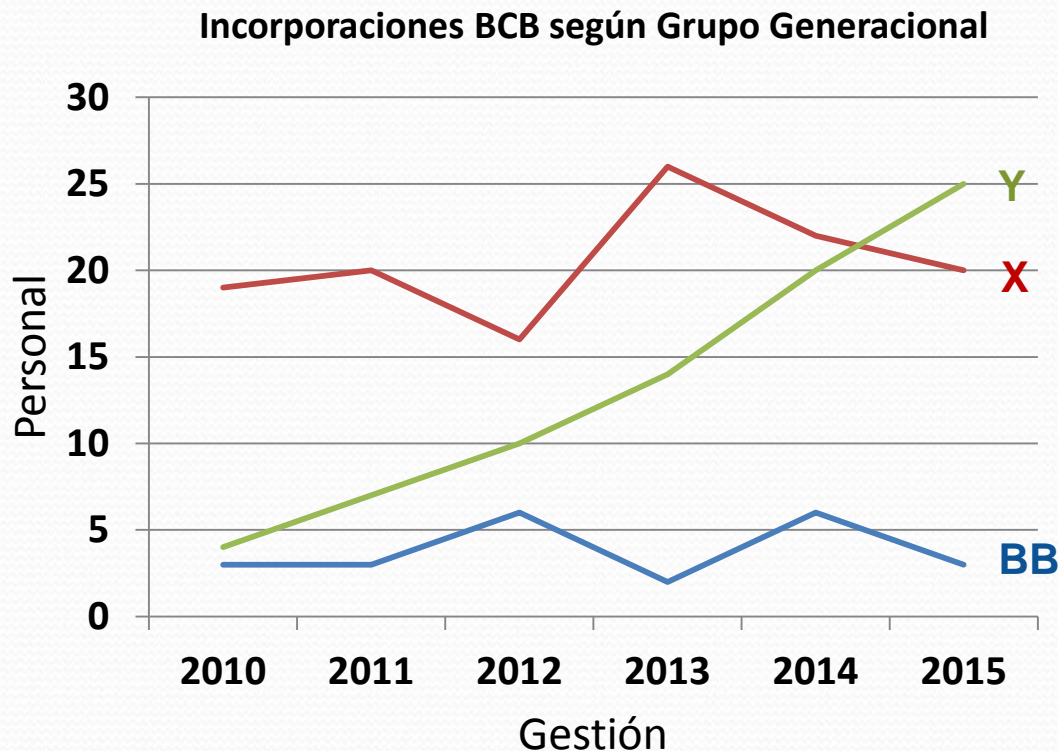
GENERACIÓN	CANTIDAD	%
Y	21	4,46
X	239	48,68
BOOMERS	231	46,86

GENERACIÓN	ÍNDICE DE RETENCIÓN
Y	57%
X	72%
BOOMERS	79%

GENERACIÓN	CANTIDAD	%
Y	133	20,59
X	300	46,44
BOOMERS	213	32,97

En 6 años, la Generación «Y» ha crecido más que las Generaciones «X» y Baby *Boomer*, sin embargo su retención es la menor entre las tres.

COMPOSICIÓN GENERACIONAL DEL BCB



Según esta tendencia, en los próximos años, la generación «Y» será la más reclutada por el BCB, la generación «X» está disminuyendo gradualmente su participación por sus expectativas laborales y la generación «baby boomer» está reduciendo su participación por su nivel de competencia.

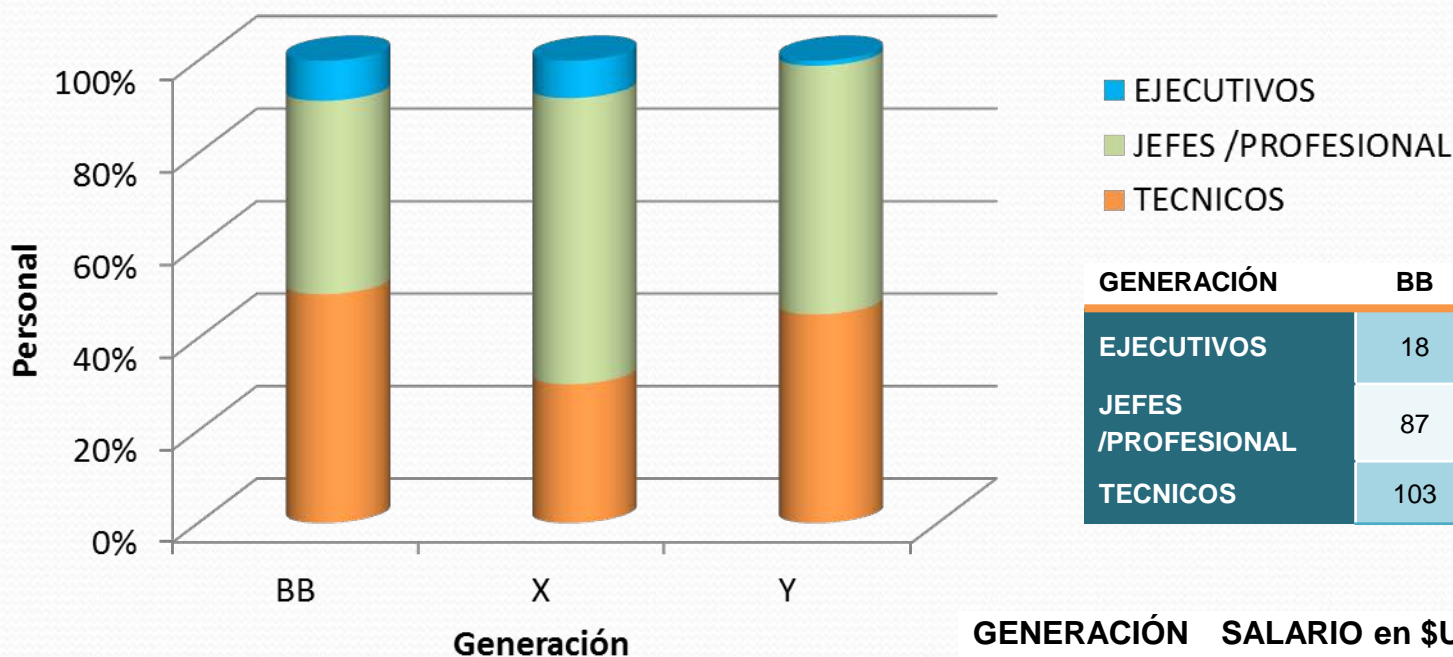


BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



COMPOSICIÓN GENERACIONAL DEL BCB

Distribución por Nivel de cada Generación



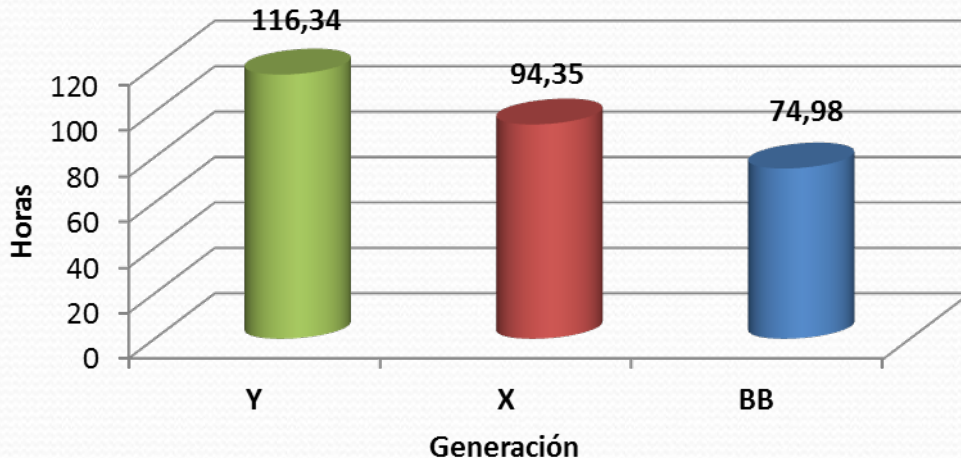
GENERACIÓN	BB	X	Y
EJEUTIVOS	18	22	1
JEFES /PROFESIONAL	87	169	50
TECNICOS	103	82	42

GENERACIÓN	SALARIO en \$US.	DIFERENCIA
X	1530	12%
BABY BOOMERS	1360	4%
Y	1300	-

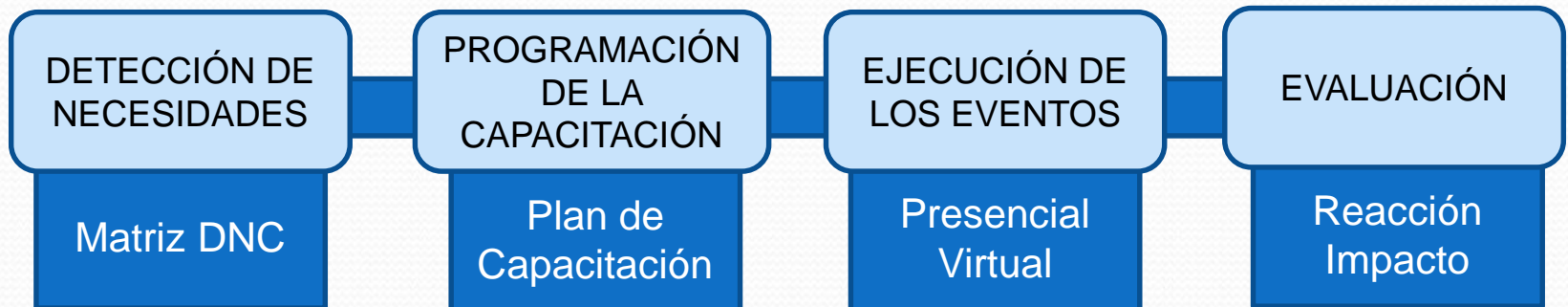
Remuneraciones, el promedio salarial de cada generación se expresa en el siguiente cuadro:

ACCIONES DE FORMACIÓN DE CAPACIDADES

Promedio de Horas de Capacitación Anual 2015 por Generación



Total Horas de Capacitación	45.160
Personal Capacitado	500
Promedio General	90,32 horas

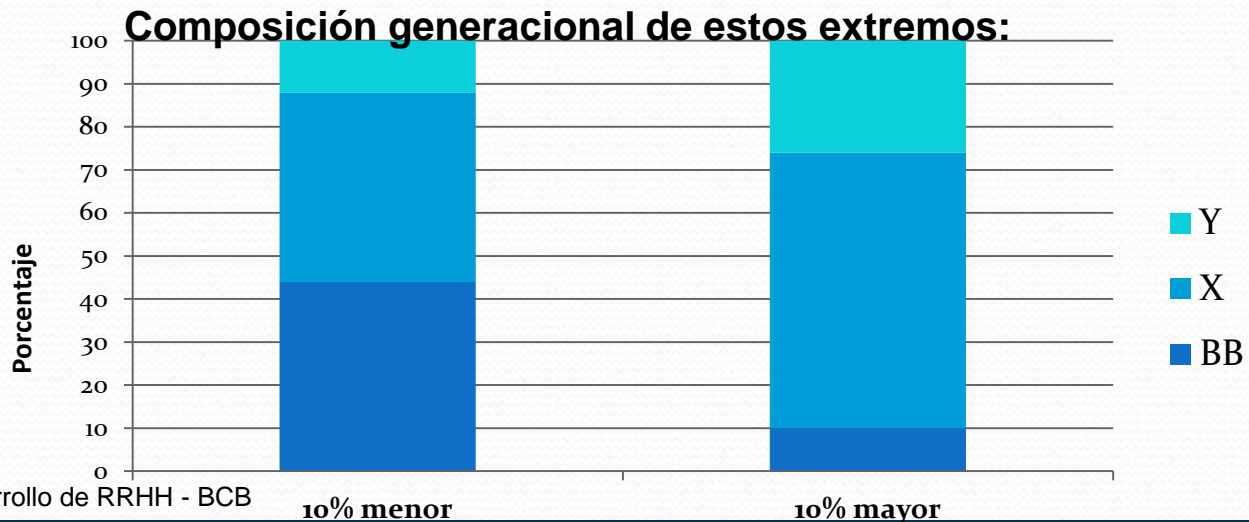
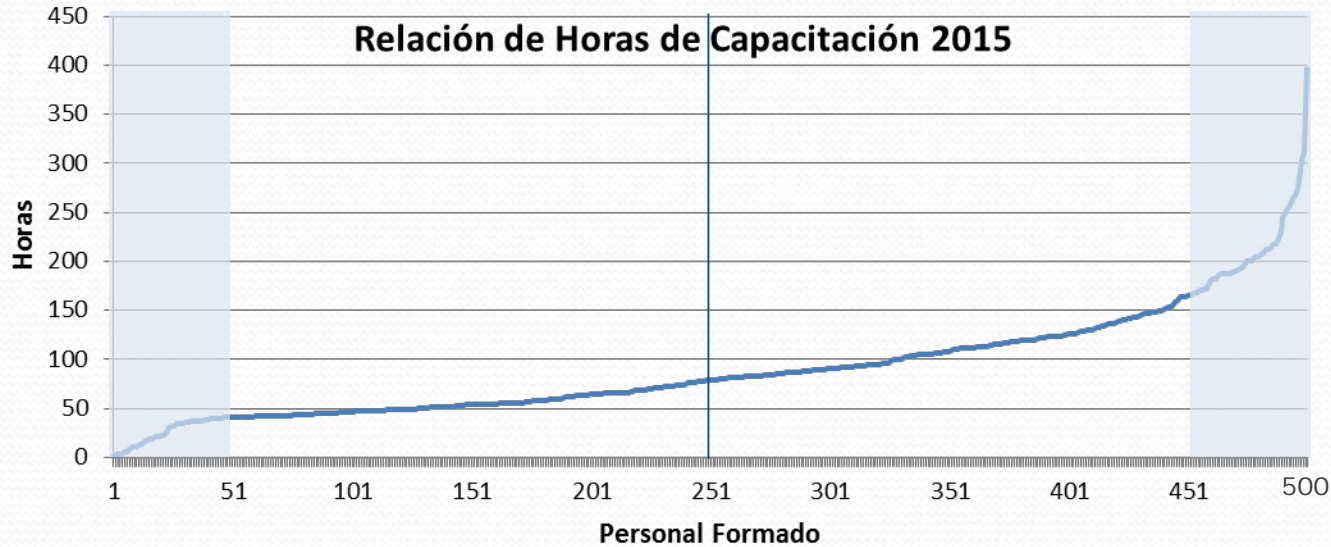




BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



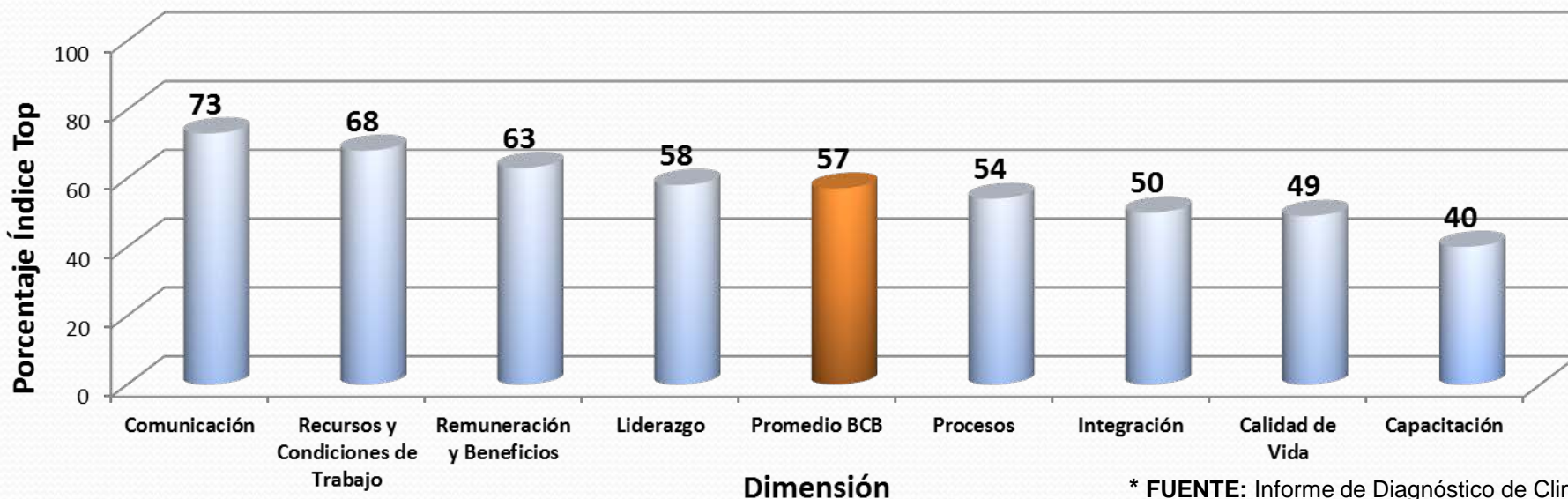
PERSONAL CON MAYOR Y MENOR HORAS DE CAPACITACIÓN





RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Encuesta Estructurada utilizando un cuestionario autoaplicado elaborado por Hay Group y validado por la Gerencia de Recursos Humanos



* FUENTE: Informe de Diagnóstico de Clima 2014

PARÁMETRO	RANGO	DIMENSIÓN
Óptimo	70-100	Comunicación
Bueno	50-69	Recursos y Condiciones de Trabajo, Remuneración y Beneficios, Liderazgo, Procesos e Integración
Regular	30-49	Calidad de Vida y Capacitación



BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



INTEGRACIÓN DE LAS EXPECTATIVAS CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



LOGRO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL BCB

CONTAR CON PERSONAL IDÓNEO, ÍNTEGRO Y COMPROMETIDO

ATRACCIÓN DEL MEJOR TALENTO HUMANO

RETENCIÓN DEL MEJOR TALENTO HUMANO

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

COMPETENCIAS DEL TALENTO HUMANO

COMPORTAMIENTO DEL TALENTO HUMANO

EXPECTATIVAS DEL TALENTO HUMANO



RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- ✓ En el BCB se da oportunidad de reclutamiento y promoción a todas las generaciones por igual, sin embargo como resultado, se ve un crecimiento mayor de las generaciones «X» e «Y».
- ✓ En Remuneraciones, el promedio esta liderado por la generación «X» que demuestra que están ocupando los puestos de mayor responsabilidad, seguidos por la Generación Baby Boomer, pero muy de cerca está la generación «Y» que son más ambiciosos.
- ✓ En el campo de la Formación de personal, las últimas gestiones se ha incorporado el uso de una plataforma virtual y evidentemente la generación «Y» interactúa con mayor facilidad que la generación Baby Boomer, que solicitan un mayor asesoramiento sobre el tema.
- ✓ Los programas de Clima organizacional son aplicados por igual a las tres generaciones, donde adicionalmente se capacita a los lideres de las áreas de acuerdo a las generaciones que tiene que supervisar.



¿QUÉ LINEAS DE ACCIÓN PUEDEN RECOMENDARSE?

	SI / NO	¿CÓMO?
Adoptar un nuevo estilo de liderazgo para administrar las expectativas generacionales		
Identificar las competencias que están más desarrolladas en cada generación		
Fortalecer los equipos de trabajo aprovechando la convivencia generacional		
Determinar acciones de uso de las redes sociales para retener y desarrollar a la generación «Y»		
Definir programas de Clima Organizacional para reducir la brecha generacional		

En este contexto, se invita a los participantes a considerar:

1. La **realidad** generacional de cada una de sus instituciones.
2. La **oportunidad** de mejora teniendo en cuenta las características generacionales para mejorar la gestión de recursos humanos en sus instituciones.



BANCO CENTRAL DE BOLIVIA



Pamela Escalante (pescalante@bcb.gob.bo)
Igor Ordoñez (iordonez@bcb.gob.bo)

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS