

**EL SECTOR FINANCIERO Y SU MERCADO DE TRABAJO
DESDE LA APERTURA ECONÓMICA¹
(Ponencia para el Seminario de discusión de avances de la
investigación)**

Julio Puig Farrás

A principios de los años 90, el sector financiero inició una nueva fase de su desarrollo. Fue, como el conjunto de la economía colombiana, liberalizado y abierto a los mercados internacionales, situación que está en víspera de profundizarse. En estos 15 años ese sector se ha venido transformando bajo la atracción de su gran ideal, o “visión compartida”, que da en llamarse *banca universal*. La evolución de su estructura y de las mismas entidades financieras para una adecuación a este concepto, es una de las tendencias generales más señaladas que caracterizan el sector en este período. Otras asimismo frecuentemente enfatizadas son su concentración, privatización prácticamente total, y alto ritmo de incorporación tecnológica. Por su parte, el mercado de trabajo de la industria financiera, igualmente liberalizado, como todos los demás, al tiempo que el conjunto de la economía, también ha evolucionado concomitantemente hacia una disminución relativa de la demanda de fuerza de trabajo directa, y hasta absoluta en la rama bancaria, la consolidación de unas formas flexibles y deslaboralizadas de contratación, nuevas pautas dinámicas, lo mismo que hacia una nueva naturaleza del trabajo y nuevas condiciones de su prestación.

A. TRANSFORMACIÓN DEL SECTOR FINANCIERO

Desde el punto de vista de su ciclo económico, la historia del sector en ese período puede narrarse esquemáticamente así: Sale de una crisis (de mitades de los años 80), se expande hasta imprudentemente, recae en una profunda crisis, vuelve a recuperarse y con mayores arrestos busca nuevos espacios de expansión. Cerró un círculo, pero del cual emerge diferente. Sobre este recorrido, investigadores del ANIF (S. Clavijo y otros, junio de 2006), establecen cinco etapas más específicas:

- 1^a) 1990-1993: “Rediseño del sistema financiero y su recuperación”;
- 2^a) 1994-1995: “Expansión crediticia e interés por fusiones y adquisiciones financieras”;
- 3^a) 1996-1997: “Sobredimensionamiento e inflación de activos -especialmente hipotecarios”;
- 4^a) 1998-2002: “Crisis”;
- 5^a) 2002-2006: “Recuperación financiera -menos del sistema hipotecario”.

Aunque el texto del ANIF no contempla el mercado de trabajo, esta periodización es también lógicamente un enmarque temporal útil para su estudio, porque en este período la transformación de los marcos institucionales del mercado de trabajo corrió parejo con la de los marcos del sector financiero, y las estrategias ocupacionales y de uso de la fuerza de trabajo de las empresas siempre se relacionan estrechamente con, o

¹ Esta ponencia es un producto del proyecto de investigación Colciencias/ENS “Construcción social de los mercados de trabajo y configuraciones socio-técnica en el sector terciario del Área Metropolitana de Medellín”.

se derivan de sus demás estrategias.

a) La reforma de los marcos institucionales.

1. Un alud de textos legales que participaban de un mismo proyecto de apertura y liberalización, luego de abandono del anterior modelo de desarrollo por sustitución de importaciones, cambió radicalmente en los 3 primeros años de la década los marcos institucionales de la economía en general, los mercados laborales, y el sector financiero. Las principales leyes y normas que consagraron esta ruptura institucional son: 1° para la económica general, la Ley Marco del Comercio Exterior (1991), una ley sobre un nuevo estatuto de los Puertos (1991), una ley sobre el sistema cambiario (1991), y dos leyes sobre fiscalidad y finanzas (1990); 2° para el sector financiero, la Ley 45 de 1990, la Ley 35 de 1993, el Decreto 663 de 1993, y la misma Constitución de 1991 que estipula la autonomía del Banco de la República; y para el mercado laboral, la Ley 50 de 1990 y la Ley 100 de 1993². Cabe señalar que un año después la nueva Constitución reafirmaba un poco tarde, en contra del espíritu de la Ley 50, principios protectores y garantistas en materia de derechos fundamentales y prescribía la creación de un Consejo Tripartito Permanente para la Concertación. Estos marcos fueron retocados, y, -salvo en algunos aspectos secundarios y a pesar en cierta ocasión de unas veleidades de reversa, como precisamente con el “sueño estratégico de la banca pública” bajo la presidencia de E. Samper-, siempre en el sentido de profundizar la apertura y liberalización de la economía. El caso es que la negociación del TLC ya concluida, y la de nuevos acuerdos de libre comercio con Mercosur, Centro América, y la Unión Europea en proceso de negociación o proyectados, pretenden rematar la apertura económica y la inserción de Colombia en el mundo globalizado. Tratándose del sector financiero, fue la crisis de finales de los 90 la que originó el mayor desarrollo del marco institucional inicial (Leyes 510, 546 y 550 de 1999). En cuanto al mercado laboral, la mayor agravación de la flexibilidad laboral, y ello en relación con horarios de trabajo, la produjo la Ley 797 de 2002.

2. Algunos gremios empresariales se opusieron a la apertura o hicieron conocer su alarma por los estratagos que temían sufrieran por parte de la competencia externa los sectores que representaban. Incluso, algunos sectores consiguieron con el Gobierno siguiente ciertas medidas correctivas. Pero no fue el caso de los gremios del sector financiero, los cuales tampoco han manifestado recientemente una especial preocupación por la firma del TLC, sino antes bien complacencia.

Los sindicatos expresaron inquietudes acerca de la liberalización del comercio sobre el empleo en general, pero sólo se movilizaron realmente, aunque con poco éxito, contra

² El mismo señor César Gaviria, presidente de esta apertura, la describía en 1997, a la sazón Secretario General de la OEA, en estos términos: “ *Me refiero a la apertura económica, esto es, a la rebaja tarifaria y la eliminación de controles administrativos de nuestro comercio exterior, a la eliminación de la legislación hostil a la inversión, a la eliminación de buena parte de los controles cambiarios, a la liberalización financiera, al logro de ciertos niveles de desregulación, al fortalecimiento de la administración y de los ingresos fiscales, a la mayor competencia en el sector financiero, a la mayor flexibilidad laboral, a la mayor competencia en servicios públicos, como telecomunicaciones y electricidad, dispuesta por la Constitución, a los estímulos a la inversión privada, a la privatización de algunos activos públicos, a las reformas del sistema que atiende esta función social e incrementa el ahorro nacional, a la creación de nuevos sistemas de descentralización de recursos y de cumplimiento de las funciones públicas de salud y de educación por regiones y, por último, a la creación de un sistema de salud que aumenta de manera sensible la cobertura e incorpora una presencia privada en el cumplimiento de esta función social*”. (En “Beneficios de un Modelo”. Lecturas Dominicales de El Tiempo, 26 de noviembre de 1997. Tomado de Julio Puig y otros, 1999).

la reforma laboral. La CUT y las demás centrales consiguieron negociar con el Gobierno un mejoramiento del proyecto de ley sobre puntos atinentes al derecho de asociación. Pero no se sabe de reacciones específicas de alcance significativo en el propio sector financiero. Sin duda, la implementación en los años subsiguientes de las reformas en el sector público, donde el sindicalismo concentraba la mitad de sus fuerzas, originaron numerosos conflictos laborales, que no influyeron grandemente en el curso de los acontecimientos imprimido por los actores dominantes.

b. Marcha gradual hacia la Multibanca

1. La *banca universal*, o lo que es prácticamente lo mismo, la *multibanca* o *banca múltiple*, corresponde a una organización del sector financiero en el cual cada entidad ofrece o puede ofrecer la totalidad de los servicios del sector³. Implica por lo tanto la *integración de servicios* o una oferta *multiproductos*. Es como si en el sector manufacturero cada empresa produjera todos los bienes del mismo. O es, según una expresión trillada, una situación en que “todos los servicios financieros se ofrecen bajo el mismo techo”, sino por la misma taquilla. Se contrapone a un esquema organizativo de *banca especializada*, según el cual las actividades de los bancos están restringidas a unos u otros tipos de servicios.

Desde su nacimiento en la Florencia renacentista (J. F. Padgett, 2001, y J. Crutchfield y D. Stark, 2005), en la historia de la banca han coexistido los dos modelos de organización. Pero la *gran depresión* (1929-1933) llevó bastantes países a acogerse al esquema de banca especializada, en razón de papel de “contagio” o de difusión de la crisis que el modelo de banca universal había protagonizado en algunos países. El sistema financiero colombiano nació y se desarrolló hasta los años 30 bajo el esquema de multibanca (ver ley 45 de 1920); pero por falta de dinamismo de su mercado y el poder de algunos grupos de intereses (S. Clavijo, 2000) tendió a segmentarse y compartimentarse por sectores económicos, de suerte que en víspera de las reformas de principios de los 90, contaba con un sistema híbrido⁴, que por lo demás acababa de ser sacudido por la recién crisis de mediados de los 80, la cual corroboró el nocivo efecto de contagio que podía producir determinados aspectos de la organización bancaria.

2. Las reformas de 90 se hizo en un entorno internacional y regional marcado por la liberalización de las economías y de los sistemas financieros nacionales. Las agencias multilaterales venían preconizando desde mediados de los 70 reformas para afianzar la multibanca, y los especialistas consideraban que éste era el modelo mejor adaptado a economías abiertas, dinámicas e innovativas, circunstancias que por cierto Colombia no podía reunir plenamente.

Por razones internas distintas EEUU y Colombia -aquí por el trauma de la reciente crisis de los 80-, los legisladores no se atrevieron a dar un paso definitivo,

³ En realidad los especialistas le consideran dos caras a la “universalización”: la “universalización del lado de los activos” y la “universalización del lado de los pasivos”. La primera, es la de los servicios a la que normalmente la gente se refiere -lo que es nuestro caso en el presente texto- cuando se usa el concepto; la segunda concierne a las fuentes de captación de recursos (cuentas corrientes, de ahorro, CDTs, etc). La universalización de la banca colombiana ha andado parejo en los dos aspectos.

⁴ Algunos autores afirman que este modelo híbrido ostentaba cierta “universalización” de los pasivos (S. Clavijo y otros, 2006).

deteniéndose en una situación intermedia dada en llamarse *esquema de filiales* con holdings financieros (o *conglomerado financiero*, en los términos de la Ley 45 de 1990). Este esquema consistía en que, con respeto de algunos principios de separación y especialización, un holding pudiera controlar accionariamente bancos comerciales y entidades más especializadas (Corporaciones de Ahorro y Vivienda, Corporaciones de Financiación Comercial, Corporaciones Financieras, *Factoring*, Administradoras de Fondos de Pensión, etc), todas las cuales mantuvieran una independencia operativa. Las unidades constitutivas del Holding y sus respectivas funciones eran las que la legislación preexistente autorizaba, salvo que la ley 35 de 1993 ampliaba un poco las posibles actividades de las CAVs. En realidad, el esquema que se implementó fue concretamente el de un banco comercial matriz con sus filiales o subsidiarias. En cierta medida, era el holding que se configuraba como multibanco⁵. Este modelo que representó un avance hacia la multibanca, y algunos otros aspectos particulares de las reformas, no dejaron nunca totalmente satisfechos a los más fervientes adeptos de la misma. Por otra parte, el sistema de filiales que dificulta la aplicación del principio de unidad de empresa a las nuevas creaciones, máxime después de la La Ley 50, no ha permitido que el desarrollo sindical corriera parejo a la multiplicación de las filiales.

3. En la segunda etapa (1994-1995) del período, la “recuperación”, y en la tercera (1996-1997, la “expansión crediticia” del sector cabalgaron sobre este esquema de filiales que, no tan propicio como otras alternativas organizativas para economías de escala, se extendió febrilmente (“una loca carrera por el mercado”) hasta el exceso. 1997 fue su apogeo con 2800 oficinas bancarias (sin las de la Caja Agraria) y 1000 oficinas. Pero cuando sobrevino la crisis (1998-2002) con la misma febrilidad se le metió el bisturí de la ingeniería a este sobrante de filiales, así como a su personal. A principios de 2000 ya se había suprimido un 12 % de las mismas y se esperaba la desaparición de por lo menos otro tanto⁶.

La crisis del sector financiero fue atribuida por la mayoría de los analistas a los efectos conjugados del coletazo de la crisis asiática (1998-1999), a los malos manejos fiscales y cambiarios de los gobiernos nacionales, y a los altos costos de los márgenes de intermediación, atribuidos a su vez a los altos costos operativos del sistema de filiales. Luego se tuvo un nuevo argumento para dar nuevos pasos hacia la banca universal. Pero las nuevas leyes tampoco culminaron el proceso. Esta legislación de crisis (en particular la Ley 510 de 1999) mantuvo el principio de filiales, pero, como cambios más notables al marco institucional, flexibilizó el uso de las redes de oficinas para permitir una mejor explotación de las economías de alcance, que resultan precisamente de la posibilidad de ofrecer portafolios de servicios integrados, y ratificó el proceso ya iniciado de absorción de las CAVs por los bancos comerciales o su conversión en bancos hipotecarios.

4. Sea lo que fuera, y gracias a los cambios graduales de la legislación hasta la fecha, a lo que ella ha venido prescribiendo y permitiendo, y a las “prácticas de mercado” que ha dejado hacer, hoy día, la banca colombiana, nuevamente recuperada y próspera, es “cuasi-universal” o una cuasi-multibanca (S. Clavijo y otros, 2006): La estructura de esta banca que se ha constituido a lo largo del período y le da la razón a esta afirmación, está consolidado en torno a los bancos comerciales con portafolios y

⁵ “Estas reformas dieron lugar a un esquema ‘universal’ en el cual los grupos financieros, centrados en un banco matriz, pasaron a prestar la mayoría de los servicios a través de sus filiales...” (Ibidem).

⁶ Todos los datos de este párrafo se derivan de S. Clavijo, 2000.

fuentes de captación diversificados, y que sólo han de renunciar aún a tener “bajo su techo” las funciones de fiducia, leasing y todas las de aseguramiento. Esta estructura de banca cuasi-universal se consiguió principalmente a través de la ola de fusiones actuales, iniciada en 2003, llamada por algunos “complementaria” en oposición a las “gemelas” de la década pasada, y que persigue economías de alcance, es decir juntar portafolios de servicios, experiencias y sus correspondientes mercados. Los investigadores del ANIF (S. Clavijo y otros, 2006) distinguen entre estas estrategias de fusión para multibancarizarse, tres modalidades: 1^a) la del Bancolombia que persigue una “integración completa”, dentro de una misma cultura bancaria; 2^a) la del Grupo Aval, acogido a un esquema holding-filiales, que mantiene vivo sus nombres-marcas (*Branding*); y 3^a) la que podría corresponder a las prácticas de Cajas Social con fusiones de ciertos servicios y uso común de tecnologías⁷. De esta manera, la universalización tiende a realizarse como una integración de los servicio, bien, “bajo el mismo techo”, bien, “bajo la misma red”, solución esta última que no parece ser para algunos analistas la mejor, ni la más estable o robusta.

5. La inminencia de una mayor liberalización de los mercados financieros gracias al TLC y otros acuerdos de libre comercio, con la llegada de la poderosa banca norteamericana e internacional, que vendría a rematar la apertura de los 90, da el impulso para un último toque a la universalización. Preparando en este sentido una reelaboración del marco institucional, el Gobierno invitó a los centros académicos y centros de estudios para que le hayan sugerencias. El estudio dirigido por S. Clavijo, repetidas veces citado en este capítulo, es una respuesta a este llamado que termina con una propuesta de modelo. Ésta se construye sobre el resultado de las tendencias anteriores: De un lado, pretende consolidar el esquema de multibanca reforzando su eje que son los bancos comerciales, a los cuales se les amplía la gama de servicios financieros prestados con, en particular, la fiducia y el leasing. De otro, separa estos bancos con una “muralla de china” (arreglos legales para reducir el riesgos de contagio en las crisis) de la gestión de “carteras colectivas” como son los portafolios de inversión, las AFPs, los seguros de vida, y las funciones de banca de inversión. A buen seguro que la nueva reforma del gobierno tendrá en cuenta dicha propuesta, respaldada por los gremios del sector.

Estos actores gremiales se casaron desde el principio del período con este modelo de la multibanca, así como, por lo demás, con el conjunto de la liberación de la economía y el sistema financiero, y la defendieron eficazmente ante los ministros de hacienda y legisladores, con los cuales han interactuado permanentemente en los asuntos de su interés. Por su parte, los sindicatos del sector no se han opuesto a este modelo en tanto que tal, sino al modelo de sistema financiero “neoliberal” del cual participa, y que deja de ser un instrumento de desarrollo de un Estado que ha perdido todos sus dientes intervencionistas. Pero no han podido influir en las reformas sino ocasionalmente, y en aspectos muy particulares, de relevancia para los trabajadores pero sin alterar su naturaleza general.

6. El modelo de la multibanca hace posible y persigue un tipo de cliente que puede llamarse igualmente “universal” o “integral,” contrapuesto al “compartimentalizado” de la banca especializada, y que encuentre en un mismo banco todos los productos

⁷ Muy recientemente (noviembre de 2006), la publicidad del “grupo Bancolombia” se centra en la auto-presentación como “banco universal”, y la del Grupo AVA como red en que el cliente de uno de sus nodos, puede realizar todas sus operaciones en cualquiera de los otros nodos.

financieros que pudiera necesitar, y los consume. En las condiciones de sus mercados actuales, ese modelo lleva a unas determinadas estrategias de control y fidelización de estos clientes, y a una encarnizada competencia entre los bancos que buscan, en el caso colombiano, antes quitarse unos a otros la clientela existente que ampliarla. Porque, si bien el grado de “bancarización”⁸ en Colombia es bastante bajo y deja márgenes para una extensión de los mercados, ésta es un proceso lento.

El sistema de filiales, al extenderse tuvo repercusiones sobre las relaciones sindicales en lo tocante al problema de la unidad de empresa, y, con su extensión y desmonte parcial, sobre el empleo y las relaciones laborales. Por otra parte, el concepto de multibanca y sus corrolarios en el mercado de productos, ha incidido en los cambios acaecidos en distintas dimensiones del trabajo del empleado bancario. Sobre estos puntos se volverá más adelante.

c) Concentración del sector

La frase tomada de la exposición de motivos de la Ley 45 de 1923: “...es mejor para Colombia tener pocos bancos fuertes con facultades muy variadas que un gran número de pequeñas instituciones más o menos especializada” ha formado parte plausible y recurrentemente, en los últimos 15 años, del discurso legitimador del proceso de multibancarización, al igual que del proceso de concentración del sector financiero. Pero la necesidad de la razón empresarial que impulsó realmente esta concentración ha sido poder competir con la banca internacional, manejando los márgenes de ganancias mediante economías de escala (reducción de costos relativos por tamaño del negocio) y de alcance (reducción de costos por amplitud de las gamas de productos y servicios). Y las coyunturas que resultaron más propicias para esta concentración fueron tanto el boom de los años 1994-1997 como la crisis subsiguiente, y la perspectiva reciente de recrudescimiento de la competencia internacional.

La concentración como proceso puede verse como una distribución de unos determinados recursos existentes en un campo económico en un número cada vez más reducido de empresas, y como estado puede definirse mediante algún tipo de medida y criterio. Además, pueden concebirse dos vías de concentración: 1^a) la acumulación desiguales, cuando unas empresas crecen más rápidamente que otras, gracias a la reinversión o ampliación de su capital; o 2^a) por absorción o compra de unas entidades por otras, o la fusión de varias. La concentración que se produce a lo largo del período ha seguido principalmente la segunda vía.

Las vicisitudes que ha sufrido la banca pública se relacionan con este proceso. A raíz de la crisis bancaria de los 80 y de que el Estado se hiciera cargo de unos bancos privados quebrados en esa ocasión (en particular el Banco de Colombia), esta banca pública llegó a representar el 66% de todos los activos bancarios, y el grado de concentración del sector bancario alcanzó el más alto nivel en toda su historia. Pero la privatización de la banca pública, lo mismo que esquemas de regulación no

⁸ La “bancarización” se refiere a la proporción de la población mayor de edad que acude con regularidad a uno u otro de los servicios financieros ofrecidos por el sector. En Colombia es inferior a un 30%, porcentaje similar al que tenía Francia a principios de los 70, y que ahora llega a más del 90% (Portal de Fédération Bancaire Française).

“represivos”⁹, eran consubstanciales a la filosofía liberal de la apertura. De suerte que, hoy es el día en que, después de la última adquisición por el grupo Bolívar de Bancafé, tan sólo queda un banco público, o sea, el Banco Agrario, remanente de la desaparecida Caja Agraria. La privatización se llevó a cabo mediante adquisición y absorción de las entidades públicas por las privadas, nacionales o extranjeras, alimentando así el proceso de concentración del sistema financiero y en particular del bancario.

Pero el proceso de concentración se hizo también por fusión de bancos privados y absorción de unos bancos privados por otros, de capital nacional o extranjero. Esta concentración conoció dos grandes momentos, con motivaciones cambiantes, entre 1995 y 1999, período que cubre el final de las etapas de prosperidad y el principio de la crisis¹⁰, y desde la salida de la crisis hasta la fecha. Este proceso se mide con las siguientes cifras (S. Clavijo y otros, 2006): A principios de los 80, el conjunto del sector financiero contaba con más de 300 entidades; en 1995, había 201 instituciones financieras, de las cuales 32 eran bancos comerciales; en 2006, se tienen en total 77 instituciones financieras que incluyen 17 bancos comerciales. Estos datos proporcionan una corroboración interesante. Permiten calcular que, entre 1995 y 2006, el número de entidades bancarias ha disminuido en un 47%, mientras que el de las demás entidades financieras se ha reducido en un 64%. Esto muestra que los bancos comerciales, en búsqueda, entre otros objetivos, de la “universalidad” se engordan parcialmente, tragándose instituciones especializadas, y soporta la tesis de que el eje dinámico del proceso de transformación del sector financiero, son los bancos comerciales.

Por otra parte, el grado de concentración alcanzado en la actualidad, medido con los coeficientes habitualmente utilizados, se considera conforme a los criterios internacionales y compatible con un buen funcionamiento de la libre competencia. Más abajo, en el capítulo sobre el Actor Sindical, en la parte en que se discute la división y dispersión sindical, y se aplica el coeficiente más común para medir la concentración, se vuelve sobre este tema, en una perspectiva comparativa.

Las concentraciones por adquisición o fusión fueron momentos privilegiadas para la materialización de nuevas teorías gerenciales, recortes de personal, el debilitamiento de los sindicatos, y la introducción de nuevos principios y esquemas de organización del trabajo y gestión de la fuerza de trabajo.

d) Incorporación tecnológica.

Las tecnologías propias de los sectores financieros, esencialmente informáticas, han sido incorporadas a un ritmo dramático pero con dos grandes *tempos*, alcanzando niveles cercanos a los internacionales, aunque se invoca la necesidad de nuevos avances.

⁹ La “represión bancaria” a que se refieren los voceros de este sector son principalmente lo “encajes” y las inversiones “forzosas”, cuyos niveles el Estado determinaba en los esquemas keynesianos de políticas anti-coyunturales. Pero también incluyen en ella el Impuesto sobre Transacciones Bancarias y otras restricciones impuestas por la Corte Constitucional. De acuerdo a las mediciones que realizan los economistas, esta “represión” habría disminuido en más de un 50% entre 1990 y 2003. Y aquellos voceros esperan que la próxima reforma en gestación los elimine del todo.

¹⁰ Fue en este primer período que llegó la banca española (adquisición del Banco Ganadero por el BBVA, y de Bancoquía, por el Banco de Santander), atraída en parte por las altas tasas de retorno que proporcionaba el sector en

1. En la década de los 80, empezaron a verse los primeros cambios. Pero los dos momentos en que el proceso se intensificó fueron los años de prosperidad de los 90, y recientemente, después de la salida de la crisis y ante la inminencia del TLC. Los pinitos de los 80 se hicieron visibles y simbolizaron en los computadores y los terminales que surgieron en todos los puestos de trabajo, y se articularon con los primeros sistemas *on line* en tiempo real. La etapa tecnológica siguiente se caracterizó en la retina y sentidos de la gente por los cajeros electrónicos, que se multiplicaron como hongos, y otros aparatos similares para consignación de cheques, pago de facturas, etc, así como distintos sistemas de audio respuestas. El actual momento se singulariza por el uso, ya muy extenso, del internet por parte de los clientes. Pero esas tecnologías “duras” se han diversificado y materializado en una multiplicidad de formas y artefactos, amén de que se asientan en sustratos “blandos” supremamente complejos, constituidos por plataformas, sistemas, y lenguajes. El conjunto de estos adelantos se subsumen en los conceptos de plataformas integradas, *Data Warehouse* (almacenes centralizados de datos), kioskos de aparatos, banca o oficinas virtuales, *homebanking* o transacciones desde la casa, y banca móvil (operaciones por celulares, PDA, agendas electrónicas, etc), que es un canal llamado a un gran desarrollo en los próximos años.

Las inversiones actuales en tecnología son muy altas (250 000 millones de pesos en 2004, o sea, un 8% de las utilidades), pero normal según los expertos, puesto que en general según ellos lo que debe siempre invertir la banca es un 10 % de sus ganancias (*Business Technology*, n° 54, 2005). Un retraso en el desarrollo de la infraestructura tecnológica del sector, en razón de la pausa en la inversión durante la crisis, sería una de las principales causas de la última reactivación acelerada de la inversión tecnológica. De cualquier manera, en Colombia, como en todas partes, es el sector financiero que, de todos los sectores, invierte más en tecnología¹¹

La importancia de la tecnificación de los servicios financieros se lee en estas cifras: en 2004, se realizaron 750 millones de operaciones electrónicas, de las cuales un 57% por cajeros electrónicos, un 15% por datafonos, un 22% por internet, y el 6% restante por los demás medios (*Business Technology*, n° 54, 2005). Y estos otros datos, facilitados por un entrevistado de Bancolombia, precisan la amplitud del fenómeno: Bancolombia, en vísperas de la fusión, procesaba 20 millones de operaciones mensuales, de las cuales 15 millones (75%) lo eran por medios electrónicos y 5 millones (25%), en sucursales y oficinas con intervención de empleados; en los años 80, la proporción de estas dos formas de efectuarse las transacciones era prácticamente inversa, 30% por medios electrónicos, y 70% con contactos personales.

2. Miremos la forma particular como los empleados experimentan estos cambios tecnológicos. Actualmente, el entorno inmediato del trabajador, de acuerdo a nuestra encuesta, está constituido casi siempre por todos estos artefactos: computadoras, impresoras, lectoras de tarjetas, lectoras de barras, intranet, internet, impresoras de cheques, lámparas para detectar falsos billetes, lectoras de huellas dactilares. Para

¹¹ Tenemos estos datos para Francia: En 2006, los gastos en tecnología informática del sector financiero representaban el 20% de todos los gastos de este tipo, e igualaba los de todos los demás sectores productivos, (FBF). Por otra parte, P. R. Tabarelli de SUN MICROSYSTEM opina: “Hoy día el sistema financiero es de los que más invierte en tecnología, y aún los bancos no han terminado su proceso de consolidación definitivo. Más que una explosión de nuevas tecnologías, yo lo que esperarías es un crecimiento constante por un período de tiempo muy largo”, en *Business Technology*, n° 54, 2005.

apreciar el camino recorrido, confrontemos este ambiente de trabajo con el que evocó, sin nostalgia, un sindicalista veterano en una entrevista:

“Cuando yo entré (en el Banco de Bogotá), hace unos treinta años, inclusive se llevaba un planilla para registrar las funciones. Las calculadoras eran con una manivela, y las sumadoras eran unos aparatos así de grandotes con cien teclas en donde vos ubicabas las cifras. Lo hacías así y registrabas las sumas. Esto era el libro mayor de hojas amarillas. Entonces, había una persona que se sentaba a hacer registros diarios en este libro mayor, con sus hojitas grandotes...”

La modernización tecnológica es también para los trabajadores un cambio periódico de su quehacer laboral habitual que los obliga a recibir una capacitación para manejar nuevos softwares y aparatos. Estas irrupciones quizá lo liberan de algunas actividades anteriores manuales aburridoras y le permiten ganar tiempo en la ejecución de algunas funciones, pero se le asignan nuevas tareas y patrones de trabajo que pueden implicar a finales de cuenta mayor intensificación del trabajo y más cargas mentales. Todo esto se ilustra -y puede discutirse a partir de ellas- en unas estadísticas derivadas de nuestra encuesta. El último cambio tecnológico importante que han experimentado los encuestados remonta en promedio a sólo un año y nueve meses, con diferencias notables entre los trabajadores de los distintos grupos (AVAL 2 años y 6 meses, Bancolombia 1 año y 6 meses, Banco de Santander 1 año y 1 mes, BBVA 9 meses), y los tipos de tecnología introducidos en esa ocasión fueron esencialmente un mero software o plataforma tecnológicas (para un 44% de los trabajadores) y aparatos juntos con sus softwares originales (para 38% de ellos). Para alrededor de un 80% de los trabajadores ha habido capacitación, nuevas tareas u operaciones, y aumento de su productividad, y en la mitad de los casos supresión de operaciones manuales.

Los esfuerzos de la adaptación, incluyendo el de la capacitación¹², y el nuevo discurrir de la actividad laboral determinan hacia la tecnología, actitudes ambivalentes de los trabajadores, las cuales varían sin duda según la edad. En la medida en que suprime ciertas actividades y la informática es una tecnología universal prestigiosa, su percepción es positiva, pero por cuanto su incorporación al trabajo trae reorganización y cargas nuevas, y coincide con recortes de personal, se produce aversión hacia ella o, como bien se conoce en la historia del movimiento obrero, una actitud *ludita* o *tecnoclasta*. Pero hay un caso en que bien parece haber unanimidad de toda una categoría de empleados para celebrar el advenimiento de la tecnología: es el de los cajeros en relación con el *cuadre de caja*, que era una tarea diaria, dispendiosa y la más aburridora de todas, ejecutada manualmente y con la ayuda de aquellas calculadoras de manivela, y que todos los cajeros realizaban antaño al final del día y después de cerrar su taquilla. Una cajera nos testimonió el hecho en estos términos:

“Han cambiado todas las tareas operativas. Antes había muchas funciones manuales. Por ejemplo, el canje, los cheques: se recibía una consignación con 10 cheques, entonces se sumaba un cerro de cheques, tenía uno que cuadrar el canje, debía cuadrar el efectivo. Luego, documento tras documento, el cuadro se hacía muy largo.

¹² Ya hay unos bancos que ni siquiera les organizan a sus empleados un entrenamiento en el uso de las nuevas tecnologías. Obligan a sus empleados a que aprendan solos su manejo, utilizando los manuales con que se compran.

...La agilización del cuadro es muy bueno, es una de las cosas positivas, porque el cuadro se hace ahora muy rápido. Mientras no se tenga equivocaciones en la digitación se puede hacer en los últimos minutos de la jornada, y después de atender al público.

Uno se debe preguntar cómo, inmersos en estas incesantes transformaciones e tecnologías más complejas, y sujetos a todo tipo de incertidumbres, los trabajadores pueden conservar el norte en su vida laboral; es decir cómo pueden ir reconstruyendo su identidad y el sentido de su vida laborales. Se puede pensar que su capacidad de interpretar su experiencia y mundo laborales, de producir representaciones y sentidos para su propia orientación, o como algunos dicen, su competencia *narrativa*, ha de estar puesta a una dura prueba.

3. Como queda aludido, la tecnología produce cambios en el trabajo y su organización. permitiendo incluso por la automatización de ciertos servicios, la supresión de la relación directa entre trabajador y cliente, que se consideraba característica del sector terciario. En cierta forma, se intenta importar esta tecnología junta con los esquemas organizativos y prácticas optimizantes, validadas en otras partes. Pero en realidad es el factor que ha permitido todas las transformaciones del sector¹³. Se afirma que la tecnología también permite o facilita la concentración del sector, al tiempo que su ramificación en una multiplicidad de canales y segmentos, y la adquisición por parte de las entidades de una imagen de modernidad, factor sensible en la competencia. Asimismo se dice que facilita una atención flexible y rápida de los clientes, y la gestión de las estrategias de cliente integral y de fidelización del cliente, la satisfacción de las nuevas regulaciones internacionales en materia de evaluación de riesgos, transparencia, y control de lavado de activos (Basilea II, Leyes Sarbanes, y USAPatriot Act), y, *the last but not the least*, la reducción de costos y aumentos de la productividad. Todos estos efectos de las tecnologías, duras y blandas, se constituyen como motivaciones de la inversión en tecnología, pero la más poderosa es sin duda la de los costos y la productividad. Para entender la fuerza de esta motivación, bastan unos pocos datos: la banca virtual reduce en un 30 o 40% los costos operativos; y una operación por taquilla vale el doble que por teléfono, y por internet, casi ocho veces menos¹⁴.

Es interesante resaltar la relación dialéctica entre tecnología y organización. Sin duda, es gracias a la evolución de las tecnologías que el sector financiero y la banca han podido transformarse en los últimos dos decenios en lo que es hoy día, y en particular, moldear sus formas y estrategias a las nuevas condiciones de la competencia y exigencias de los usuarios. Pero a su vez, ahora, las grandes multinacionales, productoras de las tecnologías bancarias, se esfuerzan por ofrecer nuevos productos que se ajusten a estos cambios y los consoliden. Su oferta apunta a: 1) “arquitecturas” generales, o *core systems*, abiertos que permiten el enlace con las tecnologías de internet y la integración de viejos y futuros sistemas, y darles respuestas flexibles y rápidas a las variaciones de la demanda; 2) a la creación de grandes centros

¹³ “La tecnología ha cambiado el modelo de operación bancario a todos los niveles. No sólo posibilita que todos estos procesos de fusión se den sin mayores traumatismos, sino que además es el medio que hace posible que los bancos puede cada día prestar mayores y mejores servicios a sus clientes”, *Business Technology*, ibidem.

¹⁴ Datos tomado de un número de la revista *Harvard Business School* de 1988, reportado por H. Barbo (1988).

de datos para recopilar información de distintos sistemas para cumplir con los requisitos regulatorios, la gestión de desempeño del personal, y de las relaciones con los clientes; y 3) a tecnologías que hagan rentables y viables las estrategias en los mercados relacionados con la “base de la pirámide”(Dinero, 2005, y *Business Technology*, 2005).

e) Eficiencia y estrategias actuales de expansión

La eficiencia en costos, y en particular en los laborales, y la eficiencia de escala y de alcance, han sido las estrategias generales utilizadas por los bancos, junto con el mantenimiento de altos precios de sus servicios, para preservar la rentabilidad de su negocio. Pero para lo sucesivo, intentan agregarles una estrategia de bancarización de nuevos sectores de la población.

1. La rentabilidad del sistema financiero colombiano en tiempos normales ha sido muy superior a la promedia mundial. Incluso el año pasado las tasas de ganancia, (medidas como relación de las utilidades con todos los activos y con los propios) llegaron a niveles por encima de los mejores de la década pasada. Las ganancias acumuladas desde el fin de la crisis excedían hace un año en 1 billón de pesos al cúmulo de pérdidas de los 4 años de crisis (1998-2002). Y estos resultados se obtuvieron en los períodos de crecimiento por un aumento de los ingresos combinado con un incremento notable de la eficiencia en los gastos, por lo menos en el sector propiamente bancario (Informe ANIF, 2006). Para la banca, esta eficiencia se logró sin duda en la mayor medida por reducción del personal, producida en una proporción del 50%, como se analizará más adelante. A este propósito, interesa saber que los bancos miden la eficiencia de los costos mediante un indicador que es la relación entre el gasto administrativo y los resultados operativos, y ese gasto lo constituyen casi por mitad los gastos de personal y los indirectos. De tal manera que la reducción y flexibilización del costo laboral está directamente en la mira de estas políticas de eficiencia, y entre sus objetivos más prioritarios.

2. En el mercado local, el sistema financiero quiere crecer, elevando el nivel de “bancarización”¹⁵, es decir la proporción de la población mayor de edad que acude con regularidad a uno u otro de sus servicios. Con este fin, la banca colombiano, al igual que la latino-americana, está explorando nuevos negocios y mercados y pensando en nuevos esquemas organizativos. Quiere participar más en las remesas de los migrantes, y en los microcréditos y demás servicios financieros para la “base de la pirámide”, o sea, los estratos inferiores de la población, entrando así, y en esto también, en una onda mundial. El caso es que en la “agenda de trabajo” de Asobancaria, está en un primerísimo lugar la promoción de la bancarización en los sectores de bajos ingresos a través de una organización de Corresponsales No Bancarios:

“La autorización de los corresponsales no bancarios (decreto 2233 de 7 de julio de 2006) es, sin lugar a dudas, la primera de una serie de acciones encaminadas a crear un marco institucional propicio para la bancarización en nuestro país” (Directora de Asobancaria

¹⁵ Este concepto es diferente al de “profundización financiera”, muy recurrente igualmente en el lenguaje técnico del sector. Se refiere al volumen de crédito relativo (proporción de la cartera de los bancos respecto al PIB), y del ahorro financiero relativo (proporción medida en forma similar).

en Convención Bancaria de Cartagena Junio de 2006).

La experiencia del Brasil en la materia, que remonta a los 70, es tenida por paradigmática y divulgada por Asabancaria. Este sistema bancariza en ese país a más de 10 millones de personas, cifra superior al total actual de bancarizados colombianos (8,2 millones en 2006). La bancarización en Colombia no es sino de un 31%, y un 30% de los municipios no tienen ninguna presencia de la banca. Los CNB son luego una estrategia para hacer llegar los tentáculos de la organización bancaria a estos municipios y a los sectores populares de las ciudades. También se considera como un nuevo canal bancario, donde el corresponsal puede ser una droguería, un puesto de lotería, o cualquier negocio con una clientela habitual. En cada punto de atención se necesita una tecnología sencilla, tal como datafono, computadores de uso específico, lectora de tarjeta, y aparatos de validación de datos de identidad y captación y transmisión de información. Y las operaciones que la gente puede realizar en dichos puntos de atención son consignaciones en cuentas corrientes o de ahorro y retiros de estas cuentas, pagos a terceros, abonos a créditos, consultas de saldos, etc.

Bancolombia ya inauguró hace unos días su primer corresponsal no bancario o como lo llaman, Punto de Atención Cercano (en el Brasil ya hay 90 000), y promociona en su portal este nuevo canal y segmento de servicios. Pero, otros grandes bancos parecen darle todavía prioridad a la bancarización extensiva tradicional en los estratos sociales medios y altos, o incluso limitarse a una bancarización intensiva, intentando llevar a su clientela habitual a un consumo de nuevos productos.

Sin duda, hay bancos que están creando en estos momentos nuevas oficinas de tipo tradicional y el funcionamiento de los sistemas de CNBs supondrá la creación de algunos empleos especializados, pero el desarrollo de estos sistemas para bancarizar la “base de la pirámide”, hará que el crecimiento del empleo en el sector financiero sea ante todo el de un empleo no tradicional, deslaboralizado, e incluso de tiempo requerido.

B. LA TRANSFORMACIÓN DEL MERCADO TRABAJO

Todo lo anterior tenía que producir cambios en el empleo, la estructura y dinámica del mercado de trabajo, y la misma naturaleza y organización del trabajo, así como en los modos de gestión de la fuerza de trabajo.

a) El empleo.

El hecho más llamativo de la evolución del empleo en el campo y período que nos ocupan son dos fuertes tendencias de sentido opuesto: El crecimiento rápido del conjunto del empleo financiero, y el derrumbe del empleo bancario (Cuadro 1). Respecto al empleo total del sector financiero, los datos encontrados no son exactamente coincidentes, aunque todos tomado del DANE por los autores de los textos consultados. El caso es que el menor crecimiento reconocido para todo el período es del 100% y el mayor, del 150% Ninguno de los portales visitados y textos revisados, ofrecen datos globales del empleo en sector bancario. Los dos que consideramos, han sido facilitado por un entrevistado, y son corroborados por algunas estimaciones que se pueden hacer a partir de datos parciales. Muestran una reducción

a la mitad del empleo de este sub-sector.

El crecimiento del empleo financiero se explica por la aparición, a raíz de la Ley 100, de las AFPs, así como de las oficinas cambiarias y una gran variedad de entidades relacionadas con las actividades de las bolsas de valores. Por su parte, la caída del empleo bancario de 120 000 empleados a 60 000 en el espacio de quince años, en una rama que se ha concentrado, pero aumentando su participación en el PIB, es la consecuencia de las políticas de modernización, eficiencia y productividad. Éstas se han operacionalizado en múltiples formas (las reestructuraciones y reorganizaciones basadas en las nuevas tecnologías, la cesión y sub-contratación de servicios a un llamado *nuevo sector financiero*, la supresión de sucursales en el momento de la crisis no compensada por recientes creaciones de este tipo de dependencias por parte de algunos grandes bancos, etc), y se han hecho especialmente patentes en sus resultados sobre el empleo, con ocasión de las fusiones y adquisiciones.

Cuadro 1

Empleo financiero y bancario en fechas hito (en miles)

Ámbito	1991	1998	2002	2004	2005
Sector financiero	357 (395)	514		888	983 (750)
Sector bancario	120				60

Notas: 1) Los datos del sector financiero son tomados del ANIF y Mayorga (2005), salvo el de 1991 que es una estimación nuestra a partir del conocimiento de un crecimiento promedio anual del 6.2% en los siete primeros años de la década pasada (Bertre, 1998). 2) Los datos entre paréntesis son de ENS (2005). 3) Los datos bancarios son los únicos conseguidos, y fueron facilitados por un entrevistado.

A propósito de este último punto, he aquí unas ilustraciones. En cuatro fusiones realizadas en la pasada década (BIC/Bancolombia; Bancafé/Concasa; Las Villas/Granahorrar; y Corpavi/UPAC Colpatria), al año se tenía perdido un 11% del total de las nóminas fusionadas (ANIF, 2006). En un artículo del diario La República (0/8/2004), se hacía un balance de los recortes de personal desde principios de los 90, que sumaban a 50 000 empleados despedidos para un total de 16 fusiones/adquisiciones, cifra ésta sin duda inferior a la realidad, si se tiene en cuenta que aquel informe de la ANIF censa 56 operaciones de este tipo sólo entre 1990 y 2000. Un caso extremo y caótico de este desmonte de efectivos a raíz de reestructuraciones es el del Banco de Santander, que narramos con las palabras de un dirigente sindical entrevistado:

“Cuando llegan los españoles y compran el Banco de Bogotá en 1997, este banco tenía 4300 trabajadores. Hoy unos 7 u 8 años después, el Banco Santander no tiene trabajador alguno vinculado a término indefinido. Si se les hubiera entregado a unos empresarios este banco

con la orden de que lo acabaran, no lo hubieran hecho mejor que estos administradores del Banco Santander en Colombia, que hoy cuenta con menos de 1000 empleados...”

De paso, se puede ver que a la luz de estas informaciones, y si se tiene en mente que no existen en la actualidad sino 17 bancos comerciales con una plantilla promedia por entidad de menos de 5000, las dos cifras de empleo de la banca propuestas en el Cuadro 1 son muy plausibles.

b) Las segmentaciones nuevas

Las estrategias de empleo de las entidades han cambiado igualmente en forma radical. Han buscado renovar su personal con trabajadores más jóvenes y con mayor educación formal (actualmente, todas exigen educación superior), -luego más adaptables y alineables con la cultura y los objetivos corporativos-, e incluso más baratos. Por otra parte, han venido recurriendo cada vez más al outsourcing o subcontratación con entidades o personas físicas independientes, de tal suerte que ha emergido lo que se da en llamar el *nuevo sector financiero*, constituido por aquel conjunto de entidades que prestan a los bancos y demás entidades financieras, unos servicios que antes eran directamente asumidos por estos y estas últimas, y son a veces centrales respecto de la función bancaria o financiera. En tercer lugar, el conjunto del sector, incluyendo dicho nuevo sector financiero, ha echado mano ampliamente de las posibilidades que ofrece la Ley 50 de 1990 en lo que se refiere a la contratación flexible. Aunque en grado variable, prácticamente todas las entidades han contratado trabajadores temporales, directamente o indirectamente a través de empresas de intermediación que se han multiplicado, formando parte de aquel nuevo sector. Se encuentran por ejemplo en no pocos bancos cajeros que son temporales indirectos. Según algunas estimaciones, el empleo del nuevo sector puede representar un 25% de todo el empleo del sector financiero, y el empleo temporal, directo e indirecto, otro 25% de este empleo total, aunque es menor en el sector propiamente bancario y mayor en las entidades subcontratistas. Por otra parte, el empleo o trabajo de todo el sector financiero, que los economistas llaman contingente y los sociólogos, precario, es decir el laboralizado con contratos de corta duración o tiempo parcial, y el deslaboralizado bajo todas sus formas, debe alcanzar niveles similares a los de países como el Reino Unido y Holanda, con respectivamente un 36% y 44% de este tipo de empleo.

Anteriormente, era la diferenciación de los mercados externos y los internos a las empresas que llamaba la atención de los estudiosos. Curiosamente, esta segmentación se ha atenuada, sino eliminada. Pero otras muchas formas de segmentación del mercado de trabajo han aparecido en el sector financiero.

c) Los flujos del mercado de trabajo externo

1. De acuerdo con los datos del Cuadro 1, el empleo total del sector financiero creció a lo largo del período con una tasa anual promedia entre 5 y 6%, y el de la rama bancaria disminuyó a un ritmo anual promedio alrededor de un 5%. Esto marca, en

cuanto a la oferta de empleo consumada, un comportamiento persistentemente positivo a nivel global, y negativo, en la esfera bancaria. En lo que concierne a la demanda de trabajo, o empleo, datos parciales y algunas inferencias permiten afirmar que ha sido siempre superior a la oferta, y ello más allá del desequilibrio general colombiano entre demanda y oferta de mano de obra. Según Tenjo Galarza (1998), en la primera parte de la década de los 90 la demanda de trabajo anual promedia en el sector financiero fue de un 19%¹⁶, -lo cual triplica la oferta-, frente a un promedio anual global de un 11.5%. Los cálculos que este mismo texto hizo sobre las diferencias relativas de los ingresos de los trabajadores de este sector respecto al conjunto de la economía, dan pie para saber que en aquellos años en promedio los trabajadores bancarios ganaban el doble del conjunto de los demás trabajadores colombianos. Pero este diferencial de remuneración no explica toda la atracción ejercida en la demanda por el sector. También influían en ella el prestigio, la estabilidad y posibilidad de carrera. De acuerdo a las entrevistas y unas estadísticas derivadas de la encuesta, todos estos factores, incluso el de la remuneración, se han deteriorado y han perdido fuerza, pero éste sigue siendo un mercado de trabajo relativamente privilegiado, de la misma manera como lo sigue siendo en los demás países.

2. Con el fin de analizar aspectos dinámicos del mercado de trabajo, recogemos unos datos y herramientas formales de dos textos de economía laboral, el de H. F. Martínez (2002) y W. Mayorga (2005). Estos datos, completados por algunos más, están organizados en el Cuadro 2. Aquí igualmente confrontaremos estos datos de segunda mano con alguna de nuestra información cualitativa y estadística primaria. Los referimos al año 2002 porque fue el único año en que se encuentran datos de los dos autores. En los análisis de dinámica de sistemas se distinguen dos tipos de variables, las de estado o nivel, y las de flujo. Desempleo, tasa de desempleo implícito, ocupación son del primer tipo; duración en el empleo y el desempleo, entrada y tasa de entrada al desempleo, absorción laboral y expulsión laboral, con sus distintos índices, y porcentajes de los movimientos, o rotación, intra-sectorial, todas ellas son variables de flujo. El concepto de Tasa de Desempleo Implícita es el porcentaje de desempleados respecto a la ocupación o los empleados en un año determinado; y se contrapone a la Tasa de Desempleo a secas, que es el porcentaje de estos mismos desempleados, pero referidos a la población económicamente activa. En los análisis de flujo con estas variables de sistemas se usan varias ecuaciones. Nosotros mostramos y utilizaremos para algunos efectos sólo la de flujos de desempleo, que se halla en H. F. Martínez. La ecuación se simboliza así:

$$D/O = S/O \times D/S$$

Donde para un año determinado **D/O** es la Tasa de Desempleo Implícita, o sea, el porcentaje del desempleo (D) respecto a la ocupación (O); **S/O** es la Tasa de Entrada en el Desempleo, es decir el porcentaje de trabajadores que pierden su empleo (S) en relación con los que están ocupados (O); y **D/S** es la duración promedio en meses en el desempleo, el cual resulta de la división del desempleo existente (D) por la entrada en al mismo (S).

Se observa que en el sector financiero los valores de las 7 variables de sistema son inferiores a los que ellas tienen en los demás sectores. En cierto sentido, son luego

¹⁶ Mayorga (2005) da estos porcentajes de demanda de trabajo en el sector financiero para el presente siglo: 2001, 18.8%; 2002, 16.6%; 2003, 16.4%; 2004, 14.4%.

más favorables, incluso en el caso de la absorción: Este sector absorbe menos, pero también expulsa menos, y a la postre la relación entre estos dos flujos es exactamente igual en el sector financiero que en el conjunto de los demás. Por su parte, la variable género hace aparecer que, si bien en el ámbito de todos los mercados de trabajo, las mujeres son doblemente desfavorecidas, puesto que respecto a los hombres se mantienen menos tiempo en el trabajo y más en el desempleo, en el sector financiero, en ambas situaciones duran menos que los hombres. Cabe explicar una aparente inconsistencia entre los valores arrojados por las Tasas de Entrada en el Desempleo (0.86% y 1.0%) y los Índices de Expulsión Laborales (18.4% y 21.0%). Pasa que estos últimos contabilizan los cambios de empleo en el mercado externo a las empresas, o rotaciones externas, sin el paso por una situación tipificada de desempleo. Hay que entender igualmente que un mayor valor de los índices de absorción que el de los de expulsión reflejan una expansión de los mercados de trabajo.

Si se considera que el sector financiero es uno de los que ha sufrido la mayor transformación y su mercado laboral se ha vuelto uno de los más flexibles, puede extrañar el comportamiento de algunas de estas variables. Pero antes de hacer unas consideraciones al respecto, caractericemos con las mismas un mercado de trabajo típicamente flexible en su funcionamiento normal. Los mercados laborales de los países escandinavos, y en particular el danés, suelen ser vistos en la actualidad como prototipos o paradigmas en este particular. Todos sus mercados, incluyendo los laborales, se han liberalizado en el mayor grado, y sus economías están en alto crecimiento en estos momentos¹⁷.

Así se especifican las variables de la ecuación de los flujos de desempleo, en el caso de Dinamarca en 2004, cuya economía se encontraba en una fase de crecimiento:

$$\mathbf{D/O (5.0\%) = S/O (0.62\%) \times D/S (8 \text{ meses})}$$

Además en este país existe una alta rotación externa de trabajadores que cambian de empresa sin transitar necesariamente por el desempleo (unos 33%, superiores a los del sector financiero colombiano, tal como se puede inferir de los índices de expulsión y absorción).

Se ve que sólo hay cierta coincidencia entre el patrón danés y el del sector financiero colombiano en S/O. Las diferencias en los demás parámetros se explican probablemente por estas razones: 1) En el año de su medición, el crecimiento del mercado de trabajo del sector financiero era inferior al promedio de los 15 años bajo estudio; 2) los desvinculados del sector no encontraban sino en una baja proporción (28%) empleo en el mismo, y esto en razón, en particular, de la política de renovación del personal en cuanto a edad y adaptabilidad a los cambios, y 3) La flexibilización contractual concierne sólo, y a diferencia de Dinamarca, a una franja del empleo, que es la que está realmente afectada por la rotación externa en el seno de este sector y entre éste y los demás. En realidad, este mercado de trabajo, frente a los flexibles de los países escandinavos, conclusos, estabilizados y dotados de eficaces sistemas de protección, aparece como un mercado en transición que busca flexibilizarse aún más y a renovarse en su composición, sin contar sus trabajadores con una comparable protección contra el desempleo.

¹⁷ Conviene señalar que en estos países cuyos mercados de trabajo se han flexibilizado han adaptado sus sistemas de protección contra el desempleo, los cuales conservan una gran efectividad.

Cuadro 2
Datos sobre flujos del mercado de trabajo
(Para 2002)

Variables	Sectores	
	Sector Finan.	Otros
Tasa de Desempleo Implícita (Desempleados/Ocupados)	11.0%	13.5%
Tasa de Entrada al Desempleo (Trabajadores empleados que entran en el desempleo/Ocupados totales)	0.86%	1.0%
Duración Promedio en Desempleo (en meses)	12.7	14.1
<i>Hombres</i>	13.2	12.8
<i>Mujeres</i>	12.0	15.2
Duración Promedio en el Empleo (en años)	6.0	6.5
<i>Hombres</i>	6.5	7.3
<i>Mujeres</i>	5.2	5.4
Índice de Absorción Laboral (Personas que consiguen ocupación/Ocupados)	30.3%	34.2%
Índice de Expulsión Laboral (Personas cesantes/Cesantes totales)	18.4%	21.0%
% de los salientes de un sector que el año siguiente vuelven a emplearse en el mismo	28.0%	45.5%
Ecuaciones de Flujos de Desempleo:	$11.0=0.86 \times 12.7$	$13.5=0.95 \times 14.1$

Notas: 1) "Otros sectores", son todos los demás para la Tasa de Desocupación Implícita y la Tasa de Entrada en el Desempleo. Para las demás variables, son solamente los sectores industriales y comerciales. 2) Todos los datos han sido tomados de Martínez (2002) y Mayorga (2005), menos la Tasa de Entrada en el Sector Financiero que ha sido construida por nosotros. 3) Los valores de los dos índices son promedios de los años 2000 a 2004.

3. En el caso, por lo menos, de los bancos, la renuencia a contratar empleados procedentes de otros bancos se explica, según algunos de nuestros entrevistados, por el hecho de que los que se desvinculan son relativamente de mayor edad y con estudios formales menores a los requisitos actuales, y porque entre ellos muchos han sido

afiliados a sindicatos, cuando lo que buscan actualmente los bancos son jóvenes adaptables e integrables a su nueva cultura y prácticas corporativas¹⁸. Por lo demás, parte de los que se reenganchan en entidades bancarias, lo hace a través de las agencias de intermediación como temporales indirectos, luego con un desmejoramiento tanto de su estabilidad como de su remuneración.

La cierta pérdida de atractivo del mercado de trabajo del sector bancario y la cierta incomodidad que experimentan actualmente sus trabajadores se expresan en algunos datos de la encuesta. De un lado, una tercera parte de la muestra considera que la condición de empleado bancario no tiene el mismo prestigio que antes, y de otro, una quinta parte de los empleados encuestados tienen formado el propósito de buscar un trabajo por fuera del sector financiero.

Asímismo, en relación con la rotación y los flujos inter-sectoriales, un 37% de empleados que temen puedan ser desvinculados de su entidad, creen que podrían encontrar un nuevo empleo en el sector financiero, lo cual supone cierto optimismo, si consideramos el 28% de reasorbidos por el sector financiero y suponiendo que la banca reenganche en esta misma proporción. Por otra parte, el 48% de estos encuestados había trabajado en estos sectores antes de ingresar a la rama bancaria (promedio de 1,7 empleo para una duración promedio de 9 meses), y la mitad de ellos habían adquirido estas experiencias laborales anteriores en el sector comercio y servicio, con lo cual se coincide con los datos de Mayorga (2005). En cuanto a la rotación interna al sector financiero, no más que un 10% provenía de otra institución financiera y 1% había trabajado en dos o más de ellas. Este 10% es muy inferior al 28% del Cuadro 2 referido a todo el sector financiero, y tendería a corroborar la impresión de que los bancos son particularmente reacios a reenganchar trabajadores del sector.

d) Nuevos modos de organización y uso de la fuerza de trabajo

El sector financiero, en todo caso sus grandes instituciones bancarias, y al igual que las empresas líderes de los demás sectores económicos, han sido receptivas a todos los grandes movimientos mundiales en materia de teorías gerenciales (Teoría Z, Círculos de Calidad, Calidad Total, o Mejoramiento Continuo o Gerencia de Calidad, Producción Ligera, Reingeniería, y últimamente Gestión de Desempeño y enfoque de competencia)¹⁹. Todos estos movimientos que al fin y al cabo recogían los mismos principios generales, decantaron en una transformación del trabajo, su organización y las formas de su gestión, y de las relaciones laborales: el trabajo es distinto en su naturaleza y más variado, y necesita una mayor formación general (“ampliación de tareas” y “polifuncionalidad”); todos los empleados tienden a participar en alguna

¹⁸ Los mandos medios bancarios que cambian de empresa, lo hacen en una mayor proporción en el mismo sector. Incluso, sonsacarle a la competencia directivos es una práctica conocida en la banca.

¹⁹ En los primeros años de los 90, el programa de círculos de calidad del Banco de Occidente, en Cali, era, del mismo modo que ENCA de Colombia en el sector industrial, pionero y modelo (Proyecto Colciencias/Foro Nacional por Colombia, “La flexibilidad en la estela de la calidad”, Julio Puig y Beatrice Hartz, 2003). En otro trabajo de estos mismos dos investigadores (Proyecto U. de A./Corpoeducación, “Un balance de Competencias Laborales Generales”, 2003), se encontró que entre las empresas entrevistadas de distintos sectores, y que estaban comprometidas en la implementación de un sistema de gestión del desempeño basado en competencias, el Banco de la República, asesorado por el Grupo Hay, era el más adelantado y ya lo aplicaba a todo su personal.

medida a la venta de productos²⁰; los trabajadores tienen más autonomía operativa pero son sometidos a controles minuciosos a posteriori (gestión del desempeño), el mercado interno se ha restringido y las posibilidades de carrera tienden a desaparecer; las cargas psicológicas o mentales son mayores, etc.

BIBLIOGRAFÍA

Bertreo, E. H. (1998). *Productividad, eficiencia y competitividad en el sistema financiero. En Los Trabajadores frente a la Competitividad, UNEB.*

Business Technology (nº 54 septiembre 2005). *Los nuevos bancos.*

Clavijo, Sergio

- *Hacia la multibanca en Colombia: Retos y 'retazos' financieros.* Documento preparado con ocasión de la Convención de ASOBANCARIA, junio 8-9 del 2000, Bogotá.

- (con oros) *Fusiones y adquisiciones en el sector financiero colombiano: Análisis y propuestas sobre la consolidación bancaria (1990-2006).* Informe final ANIF.

Crutchfield, Jim y Stark, David (2005). *State and Market Formation.* Portal del Santa Fe Institute.

Cutcher, Leanne Rose (2006). *Banking on the Customer.* Universidad de Sidney.

Dinero (Revista) (2005). *El AS de la banca.*

ENS (2005). *Sindicatos y negociación colectiva en el sector financiero colombiano.*

Grahl, John (2001). *Financial change and employment relations.* London Metropolitan University.

Puig Farrás, Julio y otros (1999). *Tendencias y Contenidos de la Negociación Colectiva en Colombia, 1990-1997.* OIT, Proyecto OIT/Ministerio de Trabajo/PNUD . Col 95/003, Programa Acordado Colombia/OIT. Bogotá.

Regini, Marino y otros (1999). *From Tellers to Sellers: Changing Employment Relations in Banks.* The MIT Press. Revisión por E. A. Mennis (2001), en Business Economics.

Thorney, Carol y otros (1997). *Trade Unions, Restructuring and Individualization*

²⁰ Este fenómeno surgió a nivel mundial en la segunda mitad de los 90, como lo establece el libro de M. Marino y otros, "De cajero a vendedor", título que lo dice todo.

Por su parte, J. I. Toro, en su exposición en el CLAB de Cartagena, del año pasado, plantea que la automatización de los procesos, luego la nueva tecnología bancaria, permite que el personal especializado se enfoque " en el manejo por excepción y en tareas más productivas de cara al **cliente (servicio, ventas, etc.)**" (las nebrillas son nuestras).

in French and British Banking. Resumen en *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 3, n° 1 (1997).

Tenjo Galarza, Jaime (1999). *Estudio del sector financiero: evolución del empleo y salarios de hombres y mujeres*. Universidad Pontificia Javeriana. Bogotá.

Fuentes de información:

- Portales de Asobancaria, ANIF y DANE.
 - Bases de datos de la ENS.
 - Proyecto Colciencias/ENS sobre construcción de mercados de trabajo. 23 entrevistas a dirigentes sindicales y empleados del sector bancario; encuesta con 191 empleados bancarios.
-