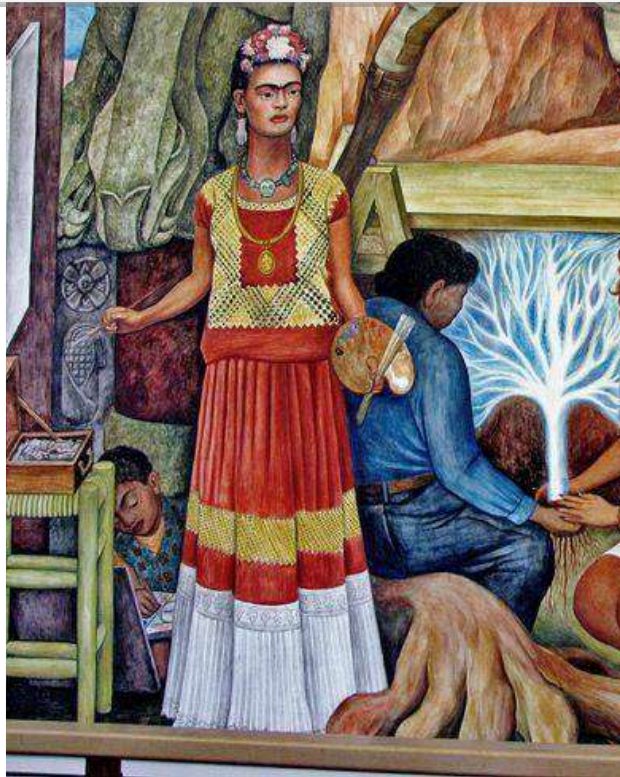


**Documento
de Trabajo**

**Innovaciones tecnológicas y empleo en el
sector bancario:
análisis preliminar de impacto.**



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN**

**CENTRO DE ESTUDIOS
DEL TRABAJO Y EL
DESARROLLO (CETyD)**

Junio 2017



Índice

Introducción	2
1. Innovaciones tecnológicas en el sector bancario	5
1.1. Innovaciones tecnológicas en el sector bancario durante las últimas tres décadas.....	7
1.2. Ocupaciones del sector bancario en el marco de la profundización de la informatización	11
2. Impacto en el trabajo bancario de la incorporación de las nuevas tecnologías. Análisis de casos seleccionados.....	14
2.1. Marcos regulatorios e innovación tecnológica en América Latina.....	14
2.2. Brasil	15
2.3. Reino Unido.....	17
2.4. Estados Unidos	19
2.5. Alemania	22
3. El caso argentino	26
3.1. Marcos regulatorios e innovación tecnológica	26
3.2. Incorporación de nueva tecnología en el Convenio Colectivo de Trabajo de la actividad bancaria	29
3.3. Impacto de la incorporación de tecnología en el empleo y en la productividad laboral..	31
4. La regulación de la actividad digital financiera en la Argentina (2003 / 2015)	36
4.1. Principales medidas del Banco Central.....	36
4.2. La agenda internacional.....	38
4.3. El contexto doméstico.....	39
4.4. Otras decisiones con impacto potencial en el empleo... ..	40
Conclusiones y recomendaciones	42
Bibliografía.....	48
Anexo I: Principales medidas del Banco Central que implementaron innovaciones tecnológicas.....	51



Introducción¹

La incorporación de innovaciones tecnológicas a los procesos productivos y de gestión del sector bancario parece ser inevitable. La penetración masiva de la banca por Internet, la instalación creciente de cajeros automáticos (con una cantidad creciente de funciones) en sucursales bancarias y fuera de ellas, la utilización de sistemas informáticos de administración de los procesos y, de manera más incipiente, la aplicación del paradigma “Big Data” para la gestión y la toma de decisiones, ejercen una tensión indiscutible sobre la cantidad y la calidad del trabajo en el sector.

La evidencia empírica, sin embargo, muestra que el impacto de las innovaciones introducidas como consecuencia del avance tecnológico en la estructura del empleo bancario es heterogéneo, incluso en aquellos países que se encuentran en la frontera tecnológica. En principio, el diferente impacto sobre el empleo que provoca el cambio tecnológico está vinculado al perfil de los modelos de relaciones laborales y de representación sindical vigentes. El marco regulatorio y normativo del sector aparece como un tercer factor explicativo a la hora de evaluar las implicancias sobre el empleo.

En este documento se realiza un análisis preliminar sobre la naturaleza de estos procesos, sobre la base del relevamiento de información proveniente de diferentes fuentes. Más que un producto concluido, este texto pretende ser un punto de partida a partir del cual se identifiquen los aspectos centrales que caracterizan a la temática y que los mismos sirvan como insumo para el accionar sindical.

En términos estilizados, la información disponible parece indicar que en los países donde prevalece una débil regulación del negocio bancario, una importante impronta de flexibilidad en las relaciones laborales, conjuntamente con una baja representación sindical, las innovaciones tecnológicas tuvieron consecuencias generalmente negativas para el trabajador del sector, evidenciadas en una pérdida de empleo y en la precarización de las condiciones laborales de una proporción importante de la fuerza de trabajo. En cambio, en los países con instituciones laborales fuertes y con un ámbito de diálogo social consolidado, la implementación de los cambios tecnológicos ha sido gestionada y regulada con el objetivo de brindar condiciones para que los trabajadores se adapten al nuevo paradigma, evitando un impacto negativo significativo en los niveles de empleo y en las condiciones laborales. Por su parte, la creciente segmentación de la fuerza de trabajo—que se observa en todos los casos analizados—ha dado lugar a procesos de diferenciación tanto en materia salarial como en la calidad del empleo cuya amplitud e intensidad parece ser mayor en el primer grupo de países.

Por lo tanto, la hipótesis del documento es que, en primer lugar, las innovaciones tecnológicas

¹ El presente documento ha sido elaborado para la Asociación Bancaria, por los equipos de trabajo de la Fundación de Investigaciones para el Desarrollo (FIDE) y del Centro de Estudios del Trabajo y el Desarrollo (CETyD) de la Universidad de San Martín (UNSAN), con la dirección de Mercedes Marcó del Pont y Carlos A. Tomada, respectivamente



plantean un cambio drástico en el paradigma de gestión y administración del sistema bancario. Sin embargo, el factor determinante del impacto efectivo de este nuevo escenario en la estructura laboral del sector es la decisión y la capacidad de los actores involucrados para mejorar la efectividad y la eficiencia sectoriales sin afectar la cantidad de trabajadores, ni la calidad de sus puestos de trabajo, y para moderar los impactos que el proceso de segmentación de la fuerza de trabajo conlleva en términos de diferenciación salarial, y de calidad y estabilidad laboral, entre otros aspectos.

Esta primera conclusión cuestiona una falsa dicotomía planteada en algunas argumentaciones, que articula el debate entre una posición hipotéticamente refractaria al desarrollo tecnológico y otra que concibe que la única alternativa para la incorporación de innovaciones tecnológicas es el levantamiento o la desarticulación de todo tipo de regulación (modernización excluyente).

La incorporación creciente de nuevas tecnologías en los procesos productivos constituye una tendencia global que más tarde o más temprano se extiende desde las economías centrales a aquellas aún en vías de desarrollo. La tendencia hacia la reducción del costo laboral, la mejora en la productividad del trabajo y la apropiación de esa mejora por el capital, se consolida a nivel global. En ese marco los Estados nacionales y las organizaciones sindicales deben identificar un camino crítico que les permita regular estos procesos protegiendo el trabajo. La opción por una integración inmediata y descuidada a la dinámica internacional, sin una regulación que oriente el proceso de forma tal de proteger a los trabajadores, inevitablemente conduce a una encerrona tanto en términos de crecimiento como en materia distributiva.

En este sentido, este documento procura introducir estas discusiones y contribuir al diseño de estrategias específicas de acción para abordar los complejos desafíos que estas transformaciones suponen.

El informe se inicia con una caracterización general del impacto que tienen las innovaciones tecnológicas en la organización de la producción de bienes y servicios, en el empleo y en la productividad. El desarrollo de este marco general permite contextualizar el proceso específico que se verificó en el sector bancario en los últimos 30 años presentado en el apartado 1.1. Seguidamente, en la segunda parte de este primer capítulo (1.2.), se analizan las particularidades de las ocupaciones del sector en el marco de la profundización de la informatización.

En el segundo capítulo se presentan los aspectos más relevantes de los cambios que se observaron en el sector bancario, desde fines del siglo XX hasta nuestros días, en América Latina y en cuatro países (Brasil, Reino Unido, Estados Unidos y Alemania). El análisis se ha centrado en identificar el impacto de las innovaciones tecnológicas y los elementos que favorecieron o que moderaron las consecuencias nocivas para los trabajadores.



En el tercer capítulo se desarrolla las especificidades del caso argentino frente a la evolución que se evidenció con la incorporación de nuevas tecnologías. Se analiza sintéticamente el marco regulatorio de la actividad que se ha modificado a través del tiempo; el grado de avance de la introducción de tecnología en el sector; los principales aspectos del Convenio Colectivo de Trabajo y el impacto de la incorporación de tecnología en el empleo y en la productividad laboral.

En la cuarta sección se despliega lo referido a la regulación de la actividad digital financiera en la Argentina durante el período 2003 / 2015.

En último capítulo se incluyen las conclusiones del estudio, puntualizando asimismo algunos ejes relevantes que podrían aportar a la reflexión y el intercambio de ideas sobre la definición de una estrategia sindical a seguir frente a la situación analizada.

Finalmente, se incluye la bibliografía utilizada en esta indagación, y se agrega un anexo en el cual se enumeran las principales medidas del Banco Central que implementaron innovaciones tecnológicas.



1. Innovaciones tecnológicas en el sector bancario

La sustitución de empleo por herramientas, máquinas o sistemas tecnológicos es una temática recurrente en la historia de la humanidad. Su relevancia aumenta en la medida que las innovaciones tecnológicas producen transformaciones en los procesos productivos. La historia de las revoluciones industriales plantea un diagnóstico diferenciado entre las consecuencias del impacto tecnológico en el corto plazo y las resultantes en el largo plazo. En el corto plazo, la incorporación de los avances tecnológicos en la producción provoca la destrucción de puestos de trabajo en las actividades y ocupaciones afectadas directamente por el cambio tecnológico. En la medida en que las nuevas tecnologías se extienden a un mayor número de actividades productivas el impacto sobre el nivel de empleo tiende a ser mayor.

En el largo plazo, los avances tecnológicos han redundado en un incremento de la productividad del trabajo, lo que a su vez ha dado lugar a salarios más elevados y al acceso de bienes y servicios más baratos y diversos. En definitiva, a lo largo de la historia de las naciones, se demuestra que el aumento de la productividad laboral constituye uno de los principales factores que explica el desarrollo económico de un país y las condiciones de vida de sus habitantes, cuando se distribuye equitativamente.

No obstante, es imposible desconocer la crisis social que emerge como resultado de la masiva desvinculación de trabajadores que pierden sus trabajos por efecto de los avances tecnológicos, no sólo por las consecuencias directas de un escenario de despidos masivos (pérdida de ingresos y de protección social), sino por la posibilidad latente de que esas personas que se incorporan al desempleo no puedan conseguir una ocupación que reúna condiciones laborales similares, por la obsolescencia de sus saberes y competencias. La situación social se complejiza cuando se advierte que al mismo tiempo que se incrementa la desocupación estructural para una parte de los trabajadores, un segmento de la población concentra los beneficios del incremento de la productividad y la reducción de los costos. Por este motivo, puede verificarse que en el corto plazo, los cambios tecnológicos incrementan la inequidad y vuelven más regresiva la distribución del ingreso.

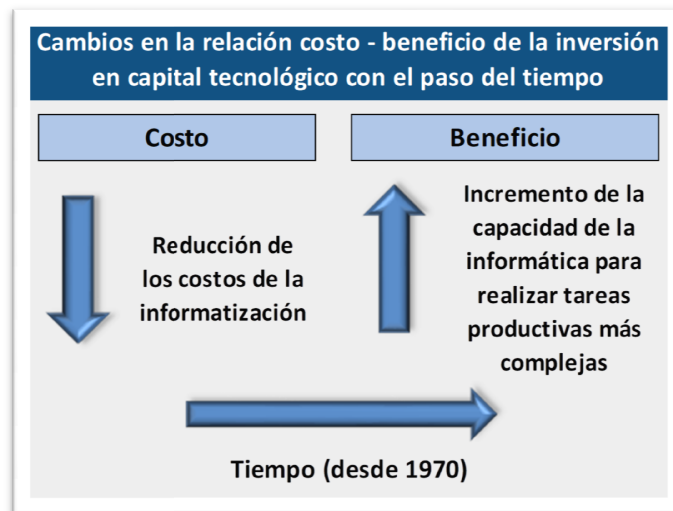
Es justamente en este aspecto donde la intervención estatal puede (o no) jugar un rol activo definiendo políticas que regulen las condiciones a través de las cuales las innovaciones se introducen en el sistema productivo. Se podría afirmar que el equilibrio entre la preservación del empleo y la implementación de las nuevas tecnologías, refleja el modo en que una sociedad decide distribuir las ganancias del progreso tecnológico (Frey y Osborne, 2013).

Las empresas introducen innovaciones con el objetivo de incrementar la productividad del trabajo y del capital, y de este modo, lograr una reducción de los costos de producción que les permita aumentar el margen de ganancia. No obstante, la decisión de invertir en tecnología dependerá de la relación costo – beneficio que conlleva la incorporación de esos bienes y servicios. Así, las



empresas adquirirán tecnología cuando los beneficios que resulten de la misma superen a los costos de su adquisición y mantenimiento.

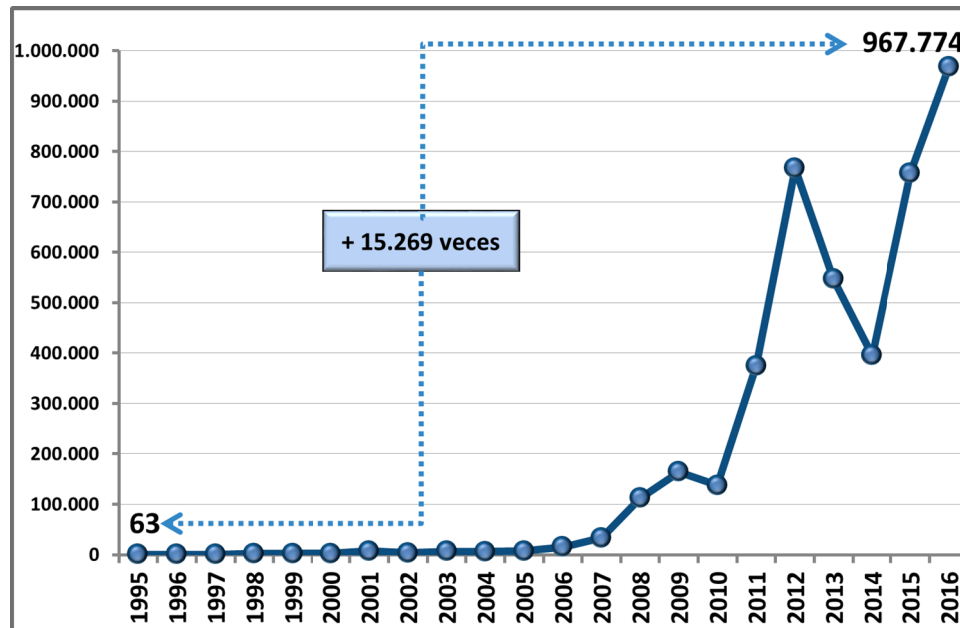
Como ejemplo de esta dinámica, se puede mencionar el caso de la denominada revolución de la informática – iniciada alrededor de la década del sesenta, con la comercialización de las primeras computadoras industriales, que luego se profundiza con el desarrollo de Internet y el correo electrónico en la década del noventa – impone un escenario en el cual, a medida que transcurre el tiempo, se acelera la reducción de los costos de la informatización (hardware, software, transmisión de datos, etc.), al mismo tiempo que se incrementa exponencialmente la capacidad de la informática para desarrollar actividades productivas cada vez más diversas y complejas.



Este fenómeno se puede ejemplificar para el caso argentino y para el sector Bancario en particular, a partir de la evolución de la relación entre la remuneración media de los asalariados dependientes de empresas bancarias y el costo de adquirir 1 Megabyte de memoria RAM (Random Access Memory) en el mercado de los Estados Unidos. Esta relación se utiliza como un indicador (*proxy*) habitual para analizar el costo de los procesos informáticos y su capacidad de procesamiento de información. En el gráfico se advierte que en 1995 con un salario medio del trabajador bancario era posible adquirir 63 megabytes de memoria RAM, en cambio, en el año 2016, con una remuneración se podían comprar casi 1 millón de megabytes de memoria RAM. Esto significa que durante los últimos veinte años, el costo de adquisición de “soluciones informáticas” se redujo en más de 15 mil veces con respecto al costo laboral del sector bancario. La evolución de este indicador pone de manifiesto la notable reducción del costo de nuevas tecnologías (informática en este caso) en relación a otros costos relevantes para la producción, en particular respecto al costo laboral.



Gráfico 1: Evolución de la relación entre la remuneración media de los asalariados del sector bancario en la Argentina y el costo de adquirir 1 Megabyte de memoria RAM en el mercado de los EE.UU.



Fuente: CETyD, en base a ODEE - MTEySS (a partir de los registros administrativos del SIPA).

Si bien en el pasado, la informatización de la producción se concentró en el desarrollo de actividades de carácter rutinario, en la actualidad y en un futuro cercano, la aplicación de la Inteligencia Artificial utilizando grandes volúmenes de datos (Big Data), permitirá a la computación introducirse en tareas no rutinarias como, por ejemplo, conducción de todo tipo de vehículos, redacción de escritos, traducción oral y escrita, elaboración de diagnósticos médicos, entre otras tantas actividades hoy desarrolladas por mano de obra humana. Esto implica que la sustitución de empleo por tecnología tenderá a diversificarse y acelerarse en los próximos años. El sector bancario como ya es evidente incluso en los países de menor nivel relativo de desarrollo, no quedará al margen de esta dinámica.

En el apartado siguiente se realiza un análisis de las innovaciones tecnológicas que se fueron incorporando en los últimos 30 años a la gestión y administración del sector bancario. En la segunda parte de esta sección, se identifica, a partir de los avances planteados en la bibliografía reciente, las ocupaciones bancarias que se encuentran en riesgo de ser sustituidas en las próximas dos décadas considerando los avances esperados en la informática.

1.1. Innovaciones tecnológicas en el sector bancario durante las últimas tres décadas

Hasta inicios de los 80 la automatización bancaria consistió en la difusión del sistema online que conecta las diversas sucursales bancarias en tiempo real. Luego vinieron los cajeros automáticos de



autoservicio y las tarjetas magnéticas. Un poco más tarde se incorporó la posibilidad de realizar algunas operaciones telefónicas (banca telefónica).

Hacia el final de los años 80 y comienzos de los 90 las transferencias electrónicas de datos empiezan a ser hechas en forma virtual a través de los llamados home banking y office banking (permite realizar operaciones bancarias habituales y consultas sin necesidad de concurrir al banco; algunas de estas operaciones pueden realizarse durante las 24 horas del día y los 365 días del año). En este período se profundizó y expandió el sistema de intercambio de información entre entidades financieras.

El objetivo de la banca virtual estaba dirigido a la descentralización de algunas funciones, la reducción de los puntos de venta (sucursales y puntos de atención) y la comunicación y distribución de información a través de una red interconectada.

Los años 90 se caracterizaron, entre otros aspectos, por la difusión “generalizada” de los cajeros automáticos, tanto dentro como fuera de las sucursales bancarias. En ese período, diversas innovaciones de hardware, software y redes de comunicación de datos fueron introducidas en las agencias y en los departamentos administrativos de los bancos. En la segunda mitad de los 90, se priorizó la diversificación de los productos y servicios financieros ofertados y además se produjeron las primeras transacciones bancarias a través de Internet. Es así que, desde finales de los noventa los bancos comienzan a contar con servicios de banca por Internet a través de la cual es posible realizar transacciones y operaciones sin la necesidad de concurrir a la sucursal bancaria y, en muchos casos, sin la necesidad de interactuar con un trabajador bancario dado que algunas funciones son directamente canalizadas a través de una central de funciones estandarizada de atención automática sin personal.

El escenario que se configura en este período relativamente corto de tiempo, basado en la automatización de los procesos bancarios y financieros y la interconexión de sistemas, es factible gracias al desarrollo de infraestructura de las telecomunicaciones y de Internet. La multiplicación de los canales de atención a los clientes permitió adecuar el servicio a los requerimientos individuales de cada usuario. En los diferentes modelos de banca a distancia los servicios pueden cumplirse sin establecer un contacto directo entre el empleado bancario y el cliente. El usuario puede manejarse a través del cajero automático, la computadora y, más recientemente, a través de la telefonía móvil.

En los 2000 se impone un nuevo modelo de banco que se caracteriza por tener múltiples canales de atención y de interacción con los clientes. De hecho, la ampliación de los canales virtuales como Internet y “mobile banking” tiende a extenderse porque permite ampliar el mercado de los bancos y, en simultáneo, reduce el costo unitario de las transacciones. En la última década, y con la incorporación masiva de teléfonos celulares “inteligentes”, se desarrollan aplicaciones para



teléfonos y otros dispositivos móviles que permiten ampliar aún más los canales de acceso a los servicios bancarios. En los últimos años, estas plataformas se siguieron desarrollando a través de interfaces atractivas y textos sencillos, inspirados en la experiencia que ofrecen las redes sociales, en las que las distintas funciones son accesibles a través de un solo clic y en las que la inmediatez adquiere una relevancia especial.

En la actualidad y aún en los países en vías de desarrollo, la mayoría de los bancos tienen una variedad amplia de canales para ofrecer servicios o relacionarse con los clientes: red de oficinas (casas centrales y sus respectivas sucursales), cajeros (ubicados en las mismas sucursales de la organización e incluso en otros negocios no relacionados con la actividad bancaria) y distintas modalidades de banca a distancia, por teléfono fijo o móvil o a través de Internet.

La llegada de las nuevas tecnologías en materia de información y comunicación a la actividad bancaria (nuevo hardware y software) alteró la estructura organizacional general de los bancos y también afectó los puestos de trabajo de esa estructura.

Las oficinas bancarias (casas centrales y oficinas o sucursales) como forma exclusiva de relación con los clientes, ofrecían un punto de contacto personal en un espacio físico claramente identificado entre los empleados y los demandantes de los servicios y/o productos bancarios. Con la aparición de las nuevas tecnologías de información y comunicación, la atención en la red de sucursales se combina con estrategias de banca a distancia. La actividad a distancia libera de una parte del trabajo a los empleados al tiempo que emergen nuevas tareas y empleos relacionados con el nuevo modelo de organización y gestión del servicio y de los procesos.

No obstante, pese a la introducción de nuevas tecnologías en el negocio bancario, la forma tradicional de atención a los clientes no ha desaparecido. En algunos servicios financieros la relación y asesoramiento personal en las oficinas sigue constituyendo un canal relevante, en particular en cierto tipo de productos, tales como préstamos, hipotecas, seguros, fondos de inversión, entre otras.

En términos generales se podrían mencionar cinco grandes canales que se utilizan como mecanismo de atención, promoción de productos, asesoramiento, realización de transacciones, entre otros servicios y que conforman el modelo en la actividad bancaria:

- 1) **Oficinas bancarias:** Es el canal que menos evolucionó en los últimos 20/30 años por la aparición de las tecnologías en información y comunicación.
- 2) **Cajeros automáticos:** Este canal se ha constituido como un instrumento central para la extracción de efectivo. Crecientemente se han instalado cajeros capaces de realizar otras transacciones que previamente solo podían concretarse en horario bancario y en las sucursales (por ejemplo, depósito de cheques, depósitos de efectivo, transferencias, etc.).



- 3) **Banca telefónica:** permitió realizar consultas y transacciones financieras sin necesidad de trasladarse hasta la oficina bancaria (sucursal), pero la ausencia de información visual que orientara al cliente limitó su capacidad de expansión.
- 4) **Banca en computadoras personales conectadas por Internet:** En una primera instancia fue utilizada para la consulta y evacuación de dudas de servicios contratados. El suministro de información era de menor calidad y entregada de manera más acotada en relación con la ofrecida por las oficinas bancarias. En una segunda instancia, se mejoró la capacidad de operación del sistema y al mismo tiempo se amplió la cantidad de servicios ofrecidos (pago de servicios e impuestos, transferencias entre cuentas propias, algunos créditos personales, administración de la tarjeta de crédito, realización de inversiones, depósitos y más adelante transferencias a cuentas de terceros, etc.).
- 5) **Banca en teléfonos celulares conectados a través de Internet:** Se avizora como el canal de mayor crecimiento en los próximos años. La expansión de este canal depende de la calidad de las conexiones y de sus costos.

En el cuadro que se presenta más adelante se describen los servicios bancarios que se brindan en los distintos canales. El aspecto más relevante es que los dos canales tecnológicos con acotada participación del trabajo, como los cajeros automáticos y la banca on line, cuentan con la capacidad operacional de realizar la mayoría de los servicios que se llevan a cabo en las oficinas bancarias, donde sigue prevaleciendo la atención personalizada por parte de trabajadores (sólo se presentan limitaciones en los rubros de préstamos y asesoramiento para inversiones financieras).

En este contexto y teniendo en cuenta las capacidades tecnológicas que hoy ya están operativas, se vislumbra un futuro con una menor importancia relativa de las oficinas o sucursales, aunque en el corto plazo, seguramente continuarán manteniendo su relevancia. Sin embargo, en un plazo más largo es de prever que los bancos sustituyan los canales físicos y presenciales por otros canales a distancia y virtuales. En este sentido, es de esperar como se verá más adelante que se requieran menos empleados para trabajar en las sucursales u oficinas bancarias y que aumente la demanda de mano obra orientada hacia el marketing y las ventas y empleados calificados para manejar las nuevas tecnologías.



Servicios bancarios ofrecidos a través de sucursales y canales remotos				
Servicios bancarios	Canales			
	Oficinas bancarias	Banca telefónica	Cajeros automáticos	Banca on - line
Retiros en efectivo	Sí	No	Sí	No
Transferencia de dinero	Sí	Sí	Sí	Sí
Depósitos y transferencias para empresas	Sí	Sí	Sí	Sí
Saldo de cuentas	Sí	Sí	Sí	Sí
Préstamos	Sí	Sí	Sí (productos estándar)	Sí (productos estándar)
Pago de impuestos y servicios	Sí	Sí	Sí	Sí
Información general sobre los productos bancarios	Sí	Sí	Sí	Sí
Solicitud de tarjetas de crédito y debito	Sí	Sí	Sí	Sí
Solicitud de talonarios de chequeras	Sí	Sí	Sí	Sí
Asesoramiento para inversiones financieras	Sí	Sí	No	Sí (productos estándar)
Productos de seguros	Sí	Sí	No	Sí

Fuente: CETyD, elaborado a partir de una adaptación y actualización de la información que surge en "The effects of technology on the UE Banking Systems" (Banco Central Europeo, 1999).

Al respecto, la alianza entre empresas del sector financiero y tecnológico (fenómeno conocido como "Fintech") representa una amenaza cierta con respecto a la configuración clásica del negocio bancario. La banca de consumo (retail), el negocio de los medios y los nuevos sistemas de pago (Paypal, por ejemplo), los servicios relacionados con la gestión del patrimonio y la concesión de créditos y préstamos a través de plataformas online son algunos de los segmentos donde se puede esperar la asociación entre bancos y empresas tecnológicas.

1.2. Ocupaciones del sector bancario en el marco de la profundización de la informatización

Como se ha señalado previamente, la informática hasta hace unos años se limitaba a desarrollar actividades de carácter rutinario. Los robots industriales son un ejemplo de ello, dado que sus tareas se limitan a repetir una serie de operaciones más o menos complejas siguiendo el mandato de un programa. Así, la informática tenía la capacidad de sustituir al trabajo humano en un limitado conjunto de ocupaciones, que tenían como característica común, el ser repetitivas.

Sin embargo, la introducción de los modelos de Inteligencia Artificial junto al uso del Big Data, permite la elaboración de algoritmos de alta complejidad para el desarrollo de tareas productivas manuales y cognitivas no rutinarias. A partir de este avance, el sistema informático es capaz de tomar decisiones racionales frente a las distintas circunstancias que se le imponen, a la vez que está en condiciones de aprender evaluando su propia conducta.



En este nuevo contexto de capacidades el número de actividades productivas que puede llevar a cabo la informática se expande en relación al paradigma anterior, incrementando el número de ocupaciones donde el trabajo humano puede ser sustituido.

No obstante, de acuerdo a un artículo muy citado sobre la temática para el caso norteamericano (“The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?” Frey y Osborne, 2013), las ocupaciones que implican tareas de percepción y manipulación compleja, de inteligencia creativa y de inteligencia social constituyen funciones con un menor nivel de probabilidad de sustitución por las nuevas tecnologías, en principio, durante la próximas dos décadas. Estas tareas se definen de por las siguientes características:

- **Manipulación:** capacidad de realizar movimientos coordinados con precisión de los dedos de una o ambas manos para agarrar, manipular, o ensamblar objetos muy pequeños. La capacidad de mover rápidamente la mano, la mano junto con el brazo, o las dos manos para agarrar, manipular, o ensamblar objetos.
- **Inteligencia creativa – originalidad:** posibilidad de llegar a ideas inusuales (fuera de manual) sobre un tema o situación determinada que permitan desarrollar formas creativas de resolver un problema.
- **Inteligencia social:** que incluye la perspicacia (ser consciente de las reacciones de los demás y entender por qué reaccionan y cómo lo hacen), la capacidad de negociación (llegar a acuerdos), persuasión (persuadir a otros para cambiar su opinión o comportamiento).

En base a estos lineamientos, los autores del estudio mencionado desarrollan un modelo estadístico para determinar la probabilidad de que el empleo que se localiza en cada una de las ocupaciones que conforman la estructura productiva, sea sustituido por tecnología. Un aspecto clave de este análisis es que permite identificar aquellas ocupaciones que no podrán ser sustituidas y, por lo tanto, traza un escenario probable respecto de hacia dónde se orientará la demanda de empleo en los próximos años.

A pesar de que estos resultados son válidos únicamente para los Estados Unidos, con mercados y marcos regulatorios muy distintos a los que se encuentran vigentes en la Argentina (incluso se advierten diferencias en la definición de las ocupaciones), el perfil de ocupaciones sustituibles y no sustituibles, brinda un panorama general sobre las tendencias que presentará la demanda de trabajo para el caso de un país que se encuentra en la frontera tecnológica. En el cuadro que se presenta a continuación se seleccionaron algunas de las ocupaciones que se consideran más compatibles con el sector bancario.



Selección de ocupaciones vinculadas al sector Bancario según su probabilidad de sustitución por capital tecnológico	
Proyección a 20 años para los Estados Unidos	
Elevada probabilidad de sustitución	Baja o nula probabilidad de sustitución
Cajeros	Analistas financieros
Analistas de crédito	Asesores de crédito
Oficiales de préstamos	Administradores de bases de datos
Asistentes administrativos	Desarrolladores de software y aplicaciones
Analistas de contabilidad y auditoría	Analista de operaciones
Operadores telefónicos	Electricistas
Telemarketers	Especialista en relaciones públicas

Fuente: CETyD, en base a Frey y Osborne (2013).

Si bien se trata de un listado no exhaustivo de las ocupaciones del sector y, por las razones antes planteadas, no está claro en qué medida esta proyección es compatible para la realidad del sistema bancario argentino, el cuadro permite un primer acercamiento respecto al cambio que se produciría en el perfil de la estructura ocupacional a partir de la implementación plena del paradigma tecnológico actual.

Las ocupaciones que implican actividades cognitivas o manuales de características rutinarias – como cajeros, operadores telefónicos, telemarketers y asistentes administrativos – presentan elevadas probabilidades de ser reemplazadas por aplicaciones o soluciones tecnológicas. Ejemplos ilustrativos de esta realidad ya pueden encontrarse en tecnologías maduras como son los cajeros automáticos y la banca on line, que tienen la capacidad de realizar una gran cantidad de actividades que previamente se desempeñaban a través del involucramiento directo de un trabajador. La introducción de Inteligencia Artificial y el Big Data implicará una ampliación de las tareas (cognitivas no rutinarias, como las que efectúan los analistas de crédito o de contabilidad y contaduría) que podrán descargarse en soluciones tecnológicas en el mediano plazo, desplazando trabajo humano directo hacia los perfiles ocupacionales que fueron señalados en la tabla precedente.

En cambio, las ocupaciones que presenten ciertos componentes de inteligencia creativa y social, o que requieran capacidad específica para manipular objetos, no podrán ser informatizadas en un futuro cercano. En el caso del sector bancario, serían por ejemplo, los asesores de crédito y los analistas financieros que utilizan sus capacidades de persuasión y negociación para el desarrollo de



sus tareas. Estas ocupaciones, como el resto de las mencionadas en el cuadro, podrían formar parte de la estructura ocupacional que presente el sector en el futuro.

2. Impacto en el trabajo bancario de la incorporación de las nuevas tecnologías. Análisis de casos seleccionados.

En la presente sección, se analiza la situación de una selección de países, observando en qué medida las innovaciones tecnológicas referidas en el capítulo anterior se han introducido en ellos, así como el modo en que ellas han evolucionado en el empleo y en los procesos de trabajo. Para comprender la especificidad de cada caso se considerarán los marcos regulatorios, las características del escenario político y la actividad de los sindicatos, entre otros elementos relevantes. Se presenta asimismo el proceso que se desplegó de manera general en América Latina.

A diferencia de la Argentina, que presenta un grado moderado de penetración de nuevos procesos y organización del trabajo, los cuatro casos que se analizan en esta sección representan experiencias de funcionamiento del sector bancario situados en la frontera tecnológica. Con la excepción de Alemania, el resto de los casos analizados corresponden a países que tienen, con diferente intensidad y características, bajos niveles de regulación, ya sea del sistema bancario en general, como de las relaciones laborales en particular.

2.1. Marcos regulatorios e innovación tecnológica en América Latina

Entre las últimas décadas del siglo XX y el comienzo del XXI el sistema bancario en América Latina experimentó un proceso de reconfiguración. La mayoría de los países avanzaron en la desregulación de la actividad a través de una serie de modificaciones en los marcos normativos, entre las que se destaca la liberalización de las tasas de interés. A su vez, se llevó a cabo una oleada de privatizaciones y se incrementó notablemente la extranjerización de la banca, que logró empatar o incluso desplazar a los bancos de propiedad estatal de su posición dominante de mercado (en los países emergentes los bancos públicos detentaban más del 50% del total de los activos a principios de la década del '90). Como resultado de estas tendencias, a principios del siglo XXI los bancos extranjeros alcanzaron una participación en la tenencia de activos bancarios de más del 40% del total en Argentina, Chile y Perú; y más del 90% en México. El incremento en la participación del capital extranjero se dio de la mano de un proceso de concentración del sector, que supuso que durante los primeros años de los 2000, los cinco bancos más importantes de los distintos países latinoamericanos detentaran, en promedio, alrededor del 70% del total de los activos (Garrido, 2009).

En el marco de estas transformaciones se amplió la cobertura bancaria, aunque los índices en Latinoamérica continuaron mostrando niveles sustancialmente menores a los de los países desarrollados. De acuerdo con los datos del Banco Mundial, el número de sucursales bancarias cada



mil habitantes en países desarrollados cuadruplicaba al de los países latinoamericanos en 2003/2004; y el número de cajeros automáticos era cinco veces mayor.

La ampliación de la cobertura bancaria se valió del importante desarrollo y la expansión de las telecomunicaciones que tuvo lugar en Latinoamérica (que, por cierto, venía muy rezagada en relación no sólo a los países desarrollados). Fue a partir de esa expansión que se intensificó notablemente la introducción de nuevas tecnologías en el sistema bancario.

En términos generales, las innovaciones tecnológicas permitieron reducir los costos de los bancos, automatizar parte de las operaciones y ampliar la oferta de productos y servicios, en un escenario de aumento de la competencia como resultado de la desregulación y del ingreso de bancos extranjeros. A su vez, se implementaron diferentes sistemas de pago electrónico y canales de gestión vía Internet, posibilitando la proliferación de canales alternativos de atención.

Estas transformaciones reconfiguraron el trabajo en el sector y situaron a los trabajadores frente al desafío de adaptarse a las nuevas tecnologías. Aunque la situación del empleo en cada país evolucionó de forma diferenciada en función de sus especificidades (nivel de penetración de las tecnologías, características de los marcos normativos, relaciones de fuerza entre los actores, etc.) se observan algunas tendencias transversales tales como la caída en la cantidad de trabajadores, la precarización de las condiciones laborales de una parte de los empleados, y una profesionalización del otro segmento, cuyo perfil comenzó a asimilarse cada vez más al de un consultor de negocios.

2.2. Brasil

En sintonía con lo que ocurrió en otros países de América Latina, entre los años '80 y '90 tuvo lugar un conjunto de transformaciones que reconfiguraron el sistema financiero brasilero. La apertura del sector posibilitó la radicación de bancos extranjeros y dio lugar a un proceso de concentración a través de fusiones, adquisiciones y privatizaciones. En ese mismo sentido, en 1988 el Consejo Monetario Nacional habilitó la operatoria de “bancos múltiples”, que posibilitó la actividad conjunta de los bancos comerciales, de inversión y sociedades de crédito en una única institución financiera. Como resultado, a fines de los 2000, la actividad bancaria se producía a través de 187 bancos (públicos y privados), pero el 85% de los activos del sector estaba concentrado sólo en 5 conglomerados (Sanches, 2012).

La extranjerización y la concentración del sector favorecieron el proceso de introducción de nuevas tecnologías que posicionó a Brasil como líder latinoamericano en la materia. Según una investigación del año 2002, el porcentaje de bancos brasileros que ofrecían servicios de banca electrónica (e-banking) era similar a principios del siglo XXI al del Reino Unido y se encontraba ligeramente por debajo del dato observado en el caso de los Estados Unidos (Nsouli y Schaechter, 2002). Para ese mismo momento, la proporción de clientes que utilizaban servicios bancarios online era superior a la de algunos países desarrollados como Italia, Francia y España; y apenas



inferior a la del Reino Unido y los Estados Unidos (Claessens et. al., 2002).

Como parte de la penetración tecnológica, los bancos empezaron a direccionar la atención hacia puntos alternativos a las sucursales bancarias (cajeros automáticos, atención telefónica, Internet, etc.). Durante los años '90 se crearon áreas de autoservicio donde los clientes pasaron a realizar diversas operaciones (retiros, depósitos, emisión de cheques, etc.). Estas operaciones representaron un canal adicional de ingresos para los bancos que se reservaron el derecho de cobrar comisiones por todas estas operatorias. En 1999 se creó la figura del “corresponsal bancario”, por medio de la cual se habilitó la posibilidad de que los bancos tercerizaran un conjunto de tareas al establecer centros de atención en distintos establecimientos comerciales (supermercados, correos, loterías, farmacias, etc.). También se multiplicó la oferta de servicios financieros y se pusieron en práctica diversas estrategias de segmentación de clientes, valiéndose de la posibilidad de aumentar la velocidad de atención a los clientes menos rentables y, en paralelo, poder brindar una atención personalizada a los más rentables.

Como resultado de estas transformaciones, entre 1994 y 2011 la cantidad de cajeros automáticos aumentó de 32 mil a 182 mil (Bessi et. al., 2015); el número de transacciones anuales realizadas a través de Internet pasó de 2.600 a 12.800 millones entre 2003 y 2010 (Borges Dulci, 2015); y para el año 2009 el 67% de las transacciones bancarias fue realizada de manera no presencial (Sanches, 2012). En simultáneo al aumento de la cantidad de operaciones bancarias se redujo su costo, de acuerdo con datos de la Federación Brasileña de Bancos (FEBRABAN), entre 2007 y 2011 los canales de atención virtuales generaron una reducción del 17,5% en el costo unitario de las transacciones y un aumento del 73,4% de su volumen (Borges Dulci, 2015).

Estas transformaciones modificaron significativamente la naturaleza del trabajo en los bancos: la automatización de ciertos procesos, la posibilidad de que el cliente realice algunas operaciones sin intervención de contraparte humana directa y la tercerización de otros servicios impulsaron conjuntamente una importante reducción de la cantidad de trabajadores bancarios, que cayó de 732 mil en 1990 a 392 mil en 1999, y luego ascendió levemente hasta alcanzar los 483 mil en 2010 (250 mil menos que 20 años atrás).

En este contexto se expande la tercerización de ciertas actividades y la precarización de las condiciones laborales. Estas unidades independientes se hicieron cargo de una parte importante de las tareas que requieren menores niveles de calificación (actividades administrativas, de asistencia en cajeros, etc.) que por su naturaleza implican niveles salariales inferiores y que a su vez, en entornos de flexibilización y tercerización, se retribuyeron con ingresos mucho menores a los que les correspondería si estas tareas fueran realizadas en relación de dependencia directa con el propio banco. En esta experiencia parece primar la motivación vinculada con una reducción de los costos laborales más que por el intento de aumentar la eficiencia del proceso productivo a través de la contratación de mano de obra especializada (Gonçalves de Oliveira, 2015).



Las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones también han posibilitado que las obligaciones laborales se extiendan más allá de la jornada legal de trabajo. Este proceso (avalado por la ley N° 12.551 del año 2011 y que no fue exclusivo del sector bancario) acarreó consecuencias negativas para la salud de trabajadores (ansiedad, estrés, etc.) (Bessi et. al., 2015), del mismo modo que lo hizo el aumento de los controles del trabajo también posibilitado por las nuevas tecnologías (atención de clientes, ida al baño, pausas para descanso, intervalo entre llamadas, etc.) (Sanchez, 2012).

Por otro lado, la multiplicación de la oferta de productos bancarios y la segmentación de la clientela impulsaron una transformación del trabajador bancario tradicional que pasó a adquirir cada vez más un carácter de “consultor de negocios”, responsabilizándose de la venta de títulos, seguros, y demás productos y servicios bancarios; todas funciones que requieren una constante actualización profesional. Este proceso dio lugar a una “elitización” dentro del sistema bancario (Fonseca de Assis, 2015), en el cual pasaron a convivir trabajadores tercerizados, contratados usualmente bajo condiciones precarias, con otro segmento con un perfil de “consultor de negocios”, empleado en forma directa por el banco con condiciones más favorables en el desempeño de sus tareas. A su vez, al interior de este último colectivo también se produjo una diferenciación en función de la edad (bajo la creencia de que los trabajadores jóvenes son más moldeables y proclives a la utilización de nuevas tecnologías) y del nivel de rentabilidad de los clientes que cada trabajador asiste.

La segmentación de los trabajadores generó desafíos para la actividad sindical ya que, al debilitarse los vínculos entre ellos, también se debilitaron los mecanismos de resistencia. Sin embargo, la complejidad del nuevo escenario también dio lugar a algunas experiencias novedosas que plantearon respuestas originales a las nuevas problemáticas. Por un lado, en 2006 la Confederación Nacional de Bancarios se transformó en Confederación Nacional de Trabajadores del Sector Financiero, para incorporar a los trabajadores tercerizados no reconocidos como bancarios. También se dieron algunas experiencias de negociación colectiva a nivel supranacional: en 2004 se creó en Brasil la Coordinadora Sindical del HSBC; y en 2011 se lanzó una campaña para la negociación de convenios marco a nivel global en los bancos Santander y HSBC.

2.3. Reino Unido

Antes de las profundas transformaciones que atravesó durante las últimas décadas del siglo XX, el sistema bancario británico se caracterizaba por un considerable nivel de regulación y protección. La competencia entre los bancos era limitada y sólo tenía lugar a través de la localización de las sucursales; además, existían claras restricciones al ingreso y las fronteras con los otros subsectores de la actividad financiera se encontraban precisamente demarcadas. A su vez, los bancos mantenían estrechas relaciones con las instituciones financieras gubernamentales, como forma de contribuir a la estabilidad monetaria y financiera.



En ese marco, el empleo era principalmente a tiempo completo; se estructuraba en torno a una carrera que fijaba niveles salariales, ascensos y promociones; y mantenía una perspectiva de estabilidad a largo plazo. Las negociaciones salariales se realizaban a nivel nacional, minimizando la competencia por el trabajo.

A fines de la década del '60 el sistema bancario inglés comenzó un proceso de reconfiguración que fue descrito en la literatura especializada como una transición entre dos modelos. En el “modelo antiguo”, los bancos eran conservadores, burocráticos en sus procesos y en la gestión del personal, y con cierta aversión al riesgo. En el “nuevo modelo” los bancos pasaron a ser dinámicos, tecnocráticos, con una política de personal orientada por las evaluaciones de desempeño y una política de negocios orientada a la venta de productos (Storey et. al., 1997).

Tal transición fue impulsada por una desregulación del sector que transformó al sistema bancario británico en “uno de los menos regulados del mundo” (Consoli, 2005:464). En ese contexto, a fines de los años '60, se produjo el ingreso de bancos extranjeros, con especial participación de los norteamericanos. En 1971 la política monetaria denominada Competition and Credit Control eliminó las limitaciones al endeudamiento. Entre 1979 y 1987 se puso fin a las restricciones para operar en el sector y distintos actores comenzaron a ofrecer servicios y vender productos que antes estaban monopolizados por los bancos (entre esos actores se destacan las building societies, los supermercados y los bancos virtuales).

Estas transformaciones fueron acompañadas por la incorporación de nuevas tecnologías. Entre los principales hitos relativos a la introducción de innovaciones se encuentra el lanzamiento en 1966 por parte de Barclays de la primera tarjeta de crédito; la instalación de los primeros cajeros automáticos a mediados de la década del '70; el desarrollo de sistemas de comunicación intra-bancos que permitieron la operación en red; y el comienzo de las operaciones mediante servicio telefónico y luego por Internet durante los años '90.

El proceso de reconfiguración del sistema bancario acarrió también grandes cambios en el empleo. Se produjo una ola de despidos que generó que entre 1994 y 1998 una pérdida de 100.000 puestos de trabajo en el conjunto del sector financiero; y entre 2002 y 2007, 87.480 (Stuart y Martínez Lucio, 2008). En simultáneo, aumentó el empleo a tiempo parcial, incrementándose la cantidad de puestos de este tipo de 45.000 en 1990 a 72.300 en 1998, sólo en los bancos (Stuart y Martínez Lucio, 2008).

Por otra parte, comenzaron a terciarizarse distintas actividades del proceso productivo, en una tendencia que se aceleró durante los años '90. En un primer momento se externalizaron las operaciones que requerían bajas calificaciones, típicamente las conocidas como “non-core”, aunque más recientemente algunas tareas que precisan mayores niveles de calificación también fueron objeto de esta tendencia.



En ese marco proliferaron call centers en zonas periféricas del Reino Unido y luego radicados en el extranjero. En particular, la India se constituyó como destino predilecto de las actividades externalizadas desde el Reino Unido por el uso generalizado del inglés y por la dotación de mano de obra relativamente capacitada y de bajo costo. Así, en algunas zonas como Mumbai se desarrollaron polos específicos para la radicación de estas actividades, donde se conformaron estructuras de apoyo para el reclutamiento y la capacitación de trabajadores.

Los procesos de tercerización también contribuyeron a la reducción de puestos de trabajo en el sector bancario. Se estima que el 30% de los empleos que se perdieron entre 2002 y 2007 fueron externalizados fuera del Reino Unido (Stuart y Martínez Lucio, 2008). Estas tendencias también han difundido entre los trabajadores una percepción de inseguridad en torno al empleo, que indudablemente ha tenido efectos en la negociación colectiva.

A su vez, a mediados de la década del '80 los bancos decidieron poner fin a la negociación salarial centralizada a nivel nacional. Como resultado se configuró un esquema de remuneraciones fijado en torno a una estructura de carrera, que permitió mayores márgenes de flexibilidad y constituyó a las evaluaciones de desempeño como el criterio principal en la determinación de los salarios. En ese marco, el ascenso o la promoción en la estructura de personal dejó de ser el resultado de la acumulación de antigüedad en el puesto y pasó a estar orientada por la adquisición de habilidades y competencias.

El desarrollo de mecanismos de monitoreo y evaluación del desempeño no obedeció únicamente a estos cambios en la gestión del personal. También fueron impulsados por la introducción de una mayor regulación por parte de la Financial Services Authority, luego de una serie de escándalos desatados tras la venta de algunos productos y servicios financieros. Estas modificaciones aumentaron los requisitos de formación y de certificación de competencias de los trabajadores del sector.

En ese contexto de transformaciones integrales en el sector bancario, los sindicatos adoptaron una postura más confrontativa a mediados de los años '80 (fortalecidos por un aumento de la cantidad de afiliados), y reconfiguraron circunstancialmente la naturaleza de un ámbito que había sido hasta entonces de baja conflictividad. Sin embargo, desde mediados de la década del '90 tanto la afiliación como la conflictividad cayeron nuevamente, como posible correlato de un nuevo ordenamiento laboral en el sector, que situó a los trabajadores en una posición de mayor debilidad relativa.

2.4. Estados Unidos

El período transcurrido entre los años '80 y mediados de los '90 estuvo caracterizado como “el más turbulento en la historia del sistema bancario de los Estados Unidos desde la Gran Depresión”



(Berger, et. al., 1995:57). Una serie de transformaciones que tuvieron lugar en esa etapa modificó profundamente la naturaleza del sector.

Previamente, la competencia se encontraba restringida por el marco normativo que regulaba la actividad. La McFadden Act de 1927 había prohibido que los bancos situados en un estado establecieran sucursales en otro. Por su parte, la Glass-Steagall Act de 1933 (conocida como la Ley de Bancos) determinó la separación de los bancos comerciales respecto de los otros proveedores de servicios financieros.

Este esquema normativo fue reconfigurado a fines del siglo XX. En 1986 se liberalizaron las tasas de interés de los depósitos bancarios, luego de que los bancos vieran paulatinamente reducir su competitividad frente a otros actores del mercado que ofrecían productos financieros en un marco de menor regulación. A su vez, la Riegle-Neal Interstate Banking and Branching Efficiency Act de 1994 terminó con las prohibiciones de la McFadden Act y permitió la expansión de los bancos en diferentes estados. La derogación de la Glass-Steagall Act en 1999 produjo que las empresas tuvieran que enfrentarse a una mayor competencia, al terminar con las restricciones de operación que pesaban sobre otras entidades financieras. Durante esta etapa también se produjo un incremento de la radicación de bancos extranjeros.

Uno de los efectos de estas transformaciones fue la concentración del sector bancario. Entre 1984 y 2003 la cantidad de organizaciones bancarias y de ahorro cayó de 15.084 a 7.842, lo que representa una disminución de casi 48%. A su vez, mientras que en 1984 una cuarta parte de los depósitos nacionales del país estaba en manos de 42 entidades financieras, a principios del siglo XXI eran sólo 3 las organizaciones que detentaban esa proporción de activos (Jones y Critchfield, 2005).

Al igual que sucedió en otras latitudes, estos procesos fueron acompañados por la introducción de nuevas tecnologías. A principios de los años setenta se difundieron los cajeros automáticos, distribuyéndose rápidamente a lo largo del país. Entre 1979 y 1994 la cantidad de cajeros creció de 13.800 a 109.080 (Berger, et. al., 1995). Entre los años '80 y '90 las tarjetas de los cajeros se reemplazaron por tarjetas de débito. Durante esos años también se introdujo la posibilidad de operar telefónicamente y, luego, a través de Internet. Los primeros sitios web de bancos se lanzaron en 1995; para el año 2002 casi la mitad de los bancos ya tenía la posibilidad de operar en línea; y para 2012 esa proporción había ascendido al 90% (Scott Frame y White, 2014).

Las nuevas tecnologías reconfiguraron el trabajo bancario. Aparte de la automatización de ciertos procesos, habilitaron el surgimiento de herramientas para la gestión de algunas tareas clave. Por caso, en la década del '90 se introdujo un sistema de "credit scoring" para pequeñas empresas que permitió a los bancos analizar los datos de los demandantes de crédito, predecir el rendimiento crediticio futuro y, en base a eso, fijar una puntuación a sus clientes ("credit score"). También se introdujeron distintos sistemas de gestión de riesgos ("risk management") que posibilitaron



identificar el capital necesario para garantizar la solvencia del banco en una diversidad de escenarios hipotéticos adversos.

Estas transformaciones permitieron reducir el costo de operación de los bancos: el costo de un depósito electrónico cayó de 9 centavos de dólar a un centavo entre 1979 y 1994 (Berger, et. al., 1995); y en 1997 el costo promedio de las transacciones bancarias en ventanilla cuadruplicaba al de las operaciones en cajeros automáticos y era cien veces mayor al de las realizadas a través de Internet (OIT, 2001).

Estos procesos también tuvieron su impacto en el empleo. A pesar de que en los Estados Unidos los empleadores tienen escasas limitaciones a la hora de desprenderse de personal, la reducción de puestos de trabajo parece haber sido más bien moderada: entre 1990 y 1998 la cantidad de trabajadores del sector bancario cayó de 1,6 millones a 1,5 millones (Hunter et. al., 2001). A su vez, parte de los empleos perdidos parecen haberse trasladado a otros segmentos del sector financiero. Así, entre 1990 y 1999, se registró una destrucción de 447.000 puestos pertenecientes fundamentalmente a bancos comerciales y de ahorro, y se produjo una simultánea creación de 461.000 en instituciones financieras no depositarias, tales como bancos hipotecarios, agencias de bolsa y otras sociedades de inversión (OIT, 2001). De esta manera, en los bancos el empleo cayó moderadamente, y en el sector financiero se produjo un crecimiento (también moderado), en parte, porque algunos puestos del sector bancario se trasladaron al financiero.

Durante la última parte del siglo XX también cambió el perfil del trabajador bancario. Por efecto de la introducción de las nuevas tecnologías y formas de organización del trabajo, los niveles de calificación de la mano de obra demandados por el sector crecieron. Un estudio revela que, a partir de la década del '80, aumentaron los niveles de calificación y salariales de los trabajadores financieros, revirtiendo la tendencia atravesada desde la década del '30 por el sector, y alcanzando los niveles de principios de siglo (Philippon y Reshef, 2012).

En simultáneo, tuvo lugar una tendencia a la flexibilización del empleo que se expresó, principalmente, en un aumento de las contrataciones de trabajadores temporales y en la introducción de sistemas de remuneración individualizados. Si bien el sector se caracterizó históricamente por la existencia elevados niveles de desigualdad salarial en su interior, estas diferencias se amplificaron a partir de las últimas décadas del siglo pasado, impulsadas en parte por la introducción de distintos incentivos tales como las primas por ventas o las comisiones.

En ese marco, la incidencia de la sindicalización y de la negociación colectiva se ha mantenido muy baja. En 1993, la afiliación sindical en el sector bancario era inferior al 1%; y la cobertura de los convenios colectivos, del 0,5% (Hunter et. al., 2001).



2.5. Alemania

A pesar de las transformaciones atravesadas a partir del último cuarto del siglo XX, en Alemania los bancos conservan una centralidad que en otros países les es disputada por otro tipo de instituciones financieras. No sólo continúan siendo el principal destino de los fondos de los ahorristas, sino que también representan la fuente más importante de financiación para las pequeñas y medianas empresas, que constituyen la “columna vertebral” de la economía alemana (Koetter, et. al., 2004).

Según la clasificación que distingue a los sectores financieros entre aquellos basados en el mercado y aquellos basados en los bancos, Alemania (al igual que Japón) se encuentra dentro de la segunda categoría. Mientras que en los modelos del primer tipo (como los que se observan en los Estados Unidos y en el Reino Unido) los mercados de capitales son la institución más importante para acceder a fondos; en los del segundo tipo los bancos tienen un rol determinante en la economía y frecuentemente están habilitados a operar en cualquier segmento de actividades del sector financiero (por ello se los conoce como “bancos universales”). De hecho, la cantidad de instituciones especializadas en sólo un segmento de las operaciones ha sido tradicionalmente baja en Alemania (Koetter, et. al., 2004).

La particular estructura del sistema bancario alemán se organiza en base a tres categorías principales o “pilares”: los bancos privados, los bancos de ahorro y los bancos cooperativos. Considerando que los últimos dos tipos de entidades son de carácter no lucrativo y que entre ellos concentran alrededor del 80% de las instituciones, es factible afirmar que en Alemania prevalecen los bancos no orientados al beneficio privado.

Una de las características principales del sistema alemán es la gran cantidad de bancos y sucursales que se despliegan a lo largo de todo el territorio. En 1999 había en Alemania un promedio de 830 sucursales y puntos de atención por millón de habitantes, cuando en la Unión Europea ese valor era de 528 por millón de habitantes (OIT, 2001). Si bien durante los últimos años esos valores se han reducido considerablemente, aún siguen siendo elevados en relación con otros países.

El sistema bancario alemán es uno de los menos concentrados de Europa. Mientras que a principios del siglo XXI los cinco bancos más importantes detentaban el 22% de los activos totales en Alemania; en Francia la cifra ascendía al 52,3%; en España, al 40%; en el Reino Unido, al 36%; y en Italia, al 26% (Hardie y Howarth, 2009).

Durante las últimas décadas del siglo XX y principios del siglo XXI tuvo lugar un conjunto de transformaciones que, si bien no afectó las características esenciales de los principales componentes de la estructura del sistema bancario alemán, sí produjo algunos cambios. En el contexto de una sociedad que incrementaba sus niveles de consumo y dejaba atrás las privaciones de posguerra, durante los años '60 y '70 se produjo una expansión de la banca minorista. Como



consecuencia, hacia finales de los '80 se alcanzó una situación de saturación en el mercado de productos y servicios bancarios básicos, ya que el 90% de los hogares se encontraba cubierto por ellos (Oberbeck y D' Alessio, 1997).

En ese marco, los bancos comenzaron a ofrecer distintos productos para poder seguir incrementando la cantidad de clientes. A pesar de que la utilización de soportes tecnológicos permitió incrementar la eficiencia de ciertos procesos, las dificultades aparejadas a la proliferación de productos (en lo relativo al procesamiento y la estandarización de procesos) terminaron por aumentar los costos operativos. En simultáneo, los bancos fueron perdiendo cierta capacidad de retener los ahorros privados, y la suba de los ingresos por comisiones no alcanzó a compensar dicha situación.

Como resultado de esta dinámica, los bancos intentaron reducir su estructura de costos a través del cierre de sucursales, la contracción de los niveles de empleo y la mayor utilización de tecnología. Durante el periodo comprendido entre 1986 y 2001, la cantidad de bancos disminuyó de 4.465 a 2.370.

En ese marco, la utilización de soportes tecnológicos promovió la reconversión del tradicional sistema de pagos en uno electrónico, siguiendo la tendencia que atravesaban otros países. A su vez, la segmentación de la clientela fue acompañada del desarrollo de bases de datos integradas, frecuentemente conectadas a programas de control automático (Oberbeck y D' Alessio, 1997).

Distintos estudios marcan que el nivel de penetración de las tecnologías en el sector bancario alemán es similar al observado en los Estados Unidos o Reino Unido, aunque inferior al de los países nórdicos (Claessens et. al., 2002; Schaechter, 2002). Sin embargo, otros análisis señalan que los canales tradicionales de atención lograron preservarse como vías de acceso fundamentales al sistema bancario. Por caso, durante los años '70 y '80 los bancos no optaron por el desarrollo de sistemas de "autoservicio integral" y prefirieron enfatizar el contacto personal con los clientes (Oberbeck y D' Alessio, 1997). A su vez, a principios de los 2000 se observaba una reducción de la disponibilidad de servicios de mobile banking (Scornavacca y Hoehle, 2007). En función de ello se observa que la estrategia de los bancos ha consistido en mantener y fortalecer los distintos canales de atención, desde aquellos donde tiene lugar el contacto directo con los clientes hasta los intermediados por las nuevas tecnologías. En ese sentido, uno de estos estudios concluye que *"a pesar de que las tecnologías de la información y la comunicación están bien desarrolladas en Alemania, la mayoría de los clientes de los bancos alemanes siguen confiando en las sucursales bancarias tradicionales"* (Scornavacca y Hoehle, 2007:316).

En el caso alemán se observa entonces una adaptación a las transformaciones económicas y sociales de fines del siglo XX pero conservando algunos de los pilares fundamentales de su estructura. En este contexto, el empleo se vio afectado pero la intensidad de los cambios parece



haber sido menor respecto de lo ocurrido en otros países. La fisonomía del modelo de relaciones laborales vigente en Alemania representa un elemento fundamental que contribuyó a través del entramado institucional a la amortiguación del impacto negativo del cambio tecnológico sobre el empleo.

El modelo alemán se caracteriza por una estructura de negociación colectiva centralizada, en el que los acuerdos suscriptos a nivel de industria determinan niveles salariales y condiciones de trabajo. Por su estabilidad y los distintos desincentivos al despido, hay una perspectiva del empleo a largo plazo. A su vez, existe un vigoroso sistema de formación profesional, que es administrado conjuntamente por el Estado, los empleadores y los sindicatos.

El sector bancario en particular mantiene las características centrales del modelo general de relaciones laborales alemán. Sin embargo, el empleo en esta actividad no ha permanecido ajeno a las transformaciones del sistema en su conjunto. Las estrategias de reducción de costos adoptadas por los bancos durante las últimas décadas tuvieron resultados menos dramáticos que en otros países. Si bien la cantidad de puestos de trabajo se redujo en un 13% entre 1995 y 2007 (Haipeter et. al., 2012), entre principios de los '80 y mediados de los '90 había aumentado un 23% (OIT, 2001). Incluso en un estudio sobre la evolución del sector bancario en distintos países europeos durante los años '90 se destaca que la productividad de los bancos alemanes aumentó en esos años sin haber reducido la dotación de trabajadores (Mörttinen, 2002).

En simultáneo, se produjo una reorganización de los procesos de trabajo que alteró el perfil de los trabajadores bancarios. Las funciones de back office fueron separadas de aquellas orientadas a la venta de productos y servicios. Mientras el nivel de calificaciones requerido para las primeras disminuyó, el de las segundas aumentó, fundamentalmente para aquellos empleados responsables de atender a los clientes más rentables. Como resultado, el modelo de empleado "generalista" dio paso a un perfil orientado hacia la vent, y especializado en las habilidades que resultan relevantes para los distintos segmentos de clientes (Haipeter et. al., 2012). A su vez, el reclutamiento pasó a producirse cada vez más por fuera de los propios bancos y las oportunidades de promoción en la carrera dejaron de darse únicamente a partir de la formación, incorporándose como criterio central el desempeño en las ventas.

A partir de los años '90 se introdujeron prácticas de flexibilización laboral, en primera instancia con la reorganización del tiempo de trabajo (Haipeter, 2002). Así, desde 2001 los horarios pueden ser negociados a nivel de empresa entre la gerencia y los consejos de trabajo ("works councils") (Haipeter et. al., 2012).

También se ha avanzado en la introducción de sistemas de remuneración flexible. Desde 2004 el convenio colectivo del sector bancario contiene una "cláusula de apertura" que habilita a los empleadores a pagar salarios por un valor hasta el 8% menor que lo acordado en la negociación



colectiva, siempre y cuando la empresa se encuentre en una situación de crisis y los sindicatos avalen tal decisión. A pesar de la modificación en el marco normativo, la utilización de esta cláusula ha sido muy poco frecuente (Haipeter et. al., 2012).

Otro de los procesos que tuvo lugar en el sector es la tercerización de ciertos segmentos de la actividad, entre ellos, seguridad, limpieza, call centers, operaciones de back office, y determinadas tareas relacionadas con la utilización de las nuevas tecnologías. Esta tendencia no sólo redujo la cantidad de puestos de trabajo en los bancos, sino que también posibilitó el pago de salarios inferiores a los acordados en el convenio colectivo del sector y una mayor flexibilización del tiempo de trabajo.

En definitiva, el sector bancario en su conjunto, incluido su empleo, han atravesado una serie de transformaciones a partir de las últimas décadas del siglo XX. A esto se le han sumado los embates de empleadores, y de algunos economistas y sectores políticos, por descentralizar la negociación colectiva, restringir la representación de los trabajadores en los lugares de trabajo, y debilitar el esquema de formación profesional (Muller-Camen, 1997). En ese marco, el empleo y las relaciones laborales del sistema bancario alemán no parecen haberse visto afectadas en la magnitud en que sucedió en otros países que atravesaron procesos de naturaleza similar, pero que cuentan con un entramado institucional que poco amortiguó los impactos de los cambios.

Tras haberse expandido entre principios de los '80 y mediados de los '90, el empleo en el sector bancario viene reduciéndose desde entonces, pero no en una altísima proporción. Para promover la flexibilización del sistema de remuneraciones se introdujeron las denominadas "cláusulas de apertura", pero para su implementación se precisa del aval de los sindicatos y, en la práctica, han sido utilizadas pocas veces. La posibilidad de flexibilizar los horarios de trabajo también necesita de una negociación entre empleadores y trabajadores. Los convenios colectivos han reducido su cobertura pero la negociación centralizada sigue siendo central en la determinación de las condiciones de trabajo del sector. Y, a pesar de que algunas empresas han dejado de cumplir con las exigencias de la negociación colectiva, la representación en el lugar de trabajo y la formación profesional inicial, se continúa haciendo en la amplia mayoría de las instituciones bancarias.



3. El caso argentino

3.1. Marcos regulatorios e innovación tecnológica

Como ya se analizó en el documento anteriormente presentado *“Los límites al trabajo decente en un contexto global de financiarización. Algunas notas sobre el caso argentino”* (CETyD / FIDE, Junio2017), en la historia reciente de la Argentina se identifican dos momentos que terminaron en crisis bancarias, financieras y sociales muy severas: durante el último gobierno de facto y en la década de los '90 que finaliza con el estallido de la Convertibilidad. El modo en que evolucionó el sector bancario durante ambos períodos estuvo inspirado en programas neoliberales, cuya concepción se basa en la idea de que los límites estructurales característicos del subdesarrollo pueden sortearse a través de la integración comercial y financiera, por la vía de la desregulación financiera, el endeudamiento en los mercados internacionales y el abastecimiento de bienes industriales más complejos en el mercado internacional.

En consonancia con la tendencia regional, en la Argentina de mediados de los 70 y en los 90 se avanzó en la desregulación de la actividad bancaria a través de una serie de modificaciones en los marcos normativos, entre las que se destaca la liberalización de las tasas de interés. En el mismo periodo también se verificó un proceso de privatización y extranjerización del sector que concluyó a principios del siglo XXI con una participación del capital extranjero del 40% del total de activos bancarios.

Sin embargo, en el periodo de la post Convertibilidad y hasta fines del 2015 se introdujeron una serie de regulaciones sobre la cuenta capital (mediatizada por un conjunto de normas que impidieron la plena integración financiera de Argentina a los mercados internacionales) y algún grado de avance en la recuperación de las funciones bancarias vinculadas con el desarrollo de la industria, en particular, el direccionamiento de una parte de los depósitos de los bancos a los préstamos a tasa fija a las pequeñas y medianas empresas, entre otras varias que afectaron positivamente la cobertura regional de las sucursales y las comisiones por algunos servicios bancarios (tarjetas, préstamos, transferencias, etc.).

El menú de regulaciones sobre la integración financiera con el resto del mundo era amplio—encaje al ingreso de capitales financieros, registración de todas y cada una de las operaciones del mercado cambiario, tope a la cantidad de pesos que una empresa o un particular podía convertir a dólares sin uso específico, es decir, simplemente para ahorro o atesoramiento. También se diseñaron normas que, a partir de la experiencia traumática de la convertibilidad, buscaron minimizar el descalce de divisas entre los activos y pasivos del sector público y privado. En conjunto, estas políticas lograron desacoplar parcialmente al país de la dinámica impulsada por la financiarización (CETyD/FIDE, 2017).



En términos de la comparación internacional, el caso argentino representa una rara avis. El sector bancario de nuestro país se caracteriza por ser básicamente transaccional y muy pequeño en comparación los sistemas financieros de otros países, incluyendo varias economías en desarrollo. Un indicador que ayuda a dimensionar al sector es la relación crédito / PIB que en Argentina es del 14% mientras que en otros países periféricos asciende al 50% y en las economías desarrolladas supera el 100%.

A partir de la asunción del nuevo Gobierno en diciembre de 2015 comienza un período de retorno a la cosmovisión neoliberal. Se inicia entonces una nueva etapa de liberalización del sistema financiero y bancario.

Con respecto a la incorporación y difusión de las nuevas tecnologías, la Argentina presenta una situación heterogénea entre los distintos sectores de actividad. Sin embargo, en términos generales, y como le sucede a la mayoría de las economías periféricas, el país manifiesta un atraso tecnológico con respecto a los países centrales. Durante los procesos de liberalización de la actividad financiera, la apertura comercial y la derivación de activos a la especulación financiera favorecieron la fuga de capitales y provocaron una disminución de la inversión productiva y una contracción en las acciones de investigación, desarrollo e incorporación de nuevas tecnologías.

Pese a las regulaciones implementadas entre 2002 y 2015, que permitieron el desacople parcial de nuestro país del fenómeno global de financiarización, la inversión en bienes de capital y en nuevas tecnologías aplicadas a la producción de bienes y la prestación de servicios no tuvo la envergadura necesaria para posicionar a la Argentina en la frontera tecnológica.

La industria bancaria se incluye en esta tendencia de cierto retraso tecnológico, aunque el sector, así como otros tantos, ha registrado avances importantes que impactaron en los procesos de prestación de los servicios de la banca y en la organización del trabajo.



Grado de cobertura de los canales tecnológicos del sector bancario en relación a las oficinas bancarias			
Comparación entre Argentina y países con alta cobertura de los canales tecnológicos			
País	Oficinas bancarias cada 100.000 adultos*	Cajeros automáticos cada 100.000 adultos**	Porcentaje de la población adulta que usa la banca on-line para realizar pagos***
Alemania	15	121	64%
Argentina	13	61	6%
Brasil	47	114	17%
Estados Unidos	32	173	64%
Reino Unido	25	132	65%

Notas:
* Datos correspondientes al año 2014.
** Para Estados Unidos el dato corresponde al año 2009, para el resto de los países seleccionados los datos son del año 2015.
*** Los datos corresponden al año 2011.

Fuente: CETyD, en base al Banco Mundial.

En efecto, la Argentina presenta un escaso nivel de desarrollo de su sistema bancario y un menor grado de utilización de los canales tecnológicos en relación a Brasil y a la mayoría de los países desarrollados. Desde el punto de vista de la banca tradicional, Argentina cuenta con 13 oficinas bancarias por cada 100.000 adultos, mientras que Brasil, Estados Unidos y Reino Unido más que duplican esa cantidad (en el caso particular de Alemania, cuenta con un número similar de oficinas a las que tiene Argentina).

Desde la perspectiva de los canales tecnológicos la brecha es incluso mayor. En Argentina se contabilizan 61 cajeros automáticos cada 100.000 adultos (para el año 2015); mientras que en el resto de los países seleccionados ese número supera holgadamente los 100 cada 100.000 (incluso en Estados Unidos llega a 173). En el caso de la banca on-line se advierte en el año 2011 que tan sólo el 6% de la población adulta utilizó el denominado home banking para realizar pagos, ese mismo porcentaje alcanza al 17% en Brasil y alrededor del 65% en Alemania, Estados Unidos y Reino Unido.

El aumento exponencial del uso de medios electrónicos en la actividad financiera—un proceso de escala mundial que, bien orientado y cuidadosamente regulado, puede fomentar el acceso a los servicios financieros de sectores postergados, entre otros beneficios—conlleva también riesgos específicos en materia de robo de datos personales, fraude informático, prácticas comerciales predatorias y abuso de posición dominante, que no deberían ser descuidados por los organismos a



cargo de la supervisión y regulación del sector. Tampoco puede ignorarse que estas transformaciones impactan sobre el empleo directo e indirecto generado por la actividad bancaria.

El fenómeno, comúnmente denominado “fintech”, se despliega en la Argentina en un escenario actual de desregulación de variables claves de la economía y rasgos propios de nuestra estructura económica que potencian los desafíos a enfrentar. En el Anexo I se agrega un detalle sobre las principales medidas que se han tomado recientemente sobre la actividad digital financiera en la Argentina, señalando el impacto que ellas pueden tener sobre los necesarios controles de las operaciones que debería ejercer el Banco Central y sobre el empleo.

3.2. Incorporación de nueva tecnología en el Convenio Colectivo de Trabajo de la actividad bancaria

El Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) data del año 1975 y comprende a los empleados, el personal de maestranza, los obreros y de servicio de bancos oficiales - nacionales, provinciales, municipales, mixtos y privados, de todo el país.

En la escala salarial de la actividad se establecen las remuneraciones básicas para el personal bancario de las ramas Administrativa, Ordenanza y Maestranza. En cada rama se establece el salario de una categoría inicial que se va incrementando con la antigüedad del empleado en la institución bancaria.

Por su parte, en la escala salarial se contempla las categorías de personal jerárquico en general, y también la correspondiente al personal Directivo y/o jerárquico de las instituciones bancarias que va desde el Gerente General hasta el 2º jefe de Departamento de 3ª, excluyendo las filiales. Para estas últimas se especifican las categorías mínimas en las cuales se deberán encuadrar al personal jerárquico.

El CCT determina un “desarrollo de carrera” que implica la promoción automática por antigüedad. Esto se estipula tanto para el personal administrativo, técnico y especializado, como para el personal de maestranza, el personal de ordenanza y/o servicio, y el de mayordomía. Esta “carrera bancaria” se inicia, según los agrupamientos ocupacionales como auxiliar, aprendiz o cadete, y el trabajador puede ir ascendiendo y alcanzar posiciones jerárquicas con el paso del tiempo que llegan hasta los 35 años de antigüedad.

En el convenio se observa que no se incluye una descripción de tareas específicas para cada ocupación, ni para categoría profesional. Sin embargo se incluyen adicionales especiales para determinadas funciones que generalmente se vinculan con el nivel de formación. Así, se fijan adicionales para profesionales (abogados, agrimensores, procuradores, doctores en todas las ramas, etc.); otros se refieren a un nivel de formación media general, técnica y terciaria (todas las especialidades que posean títulos o certificados de estudios expedidos por Escuelas Industriales,



Comerciales o Profesionales del Estado, o título profesional reconocido por el Estado, y estudiantes universitarios que hayan aprobado más de la mitad de las materias de la carrera que cursan). Se puntualizan asimismo adicionales para el personal que realiza tareas específicas de profesiones técnicas sin título habilitante.

En esta misma línea, el CCT en su artículo 14 ya incorporaba en 1975 adicionales para el personal no jerárquico que cumple funciones relacionadas con la computación: Analistas de programas de computación; Programadores de computación; Operadores de computador; Perfoverificadores y Grabadores de cintas magnéticas; Perforadores y ayudantes de perforadores. Asimismo se fijan las remuneraciones máximas que pueden percibir los trabajadores que realizan estas tareas; como ejemplo se puede citar que un Analistas de Programas de Computación no puede superar la remuneración (básico, más antigüedad y plus nocturno) de 2º Jefe de Departamento de 2ª categoría.

El convenio define también el concepto de computador: “equipos que tengan una unidad de control de proceso (CPU), que trabaja en base a una memoria de núcleos magnéticos y sea capaz de ejecutar un programa residente en la memoria y/o que, además, tenga en su configuración periférica unidades de memoria secundarias de cintas magnéticas y/o discos magnéticos e impresoras de entrada y salida de alta velocidad”.

Indudablemente hace más de 30 años, cuando se estructuró el CCT bajo análisis, la utilización de sistemas computarizados aún tenía una baja penetración en las organizaciones y resultaba imprescindible destacar estas nuevas tareas relacionadas con el uso de nuevas tecnologías.

Así, por efecto de la ultractividad, el CCT mantuvo adicionales para tareas que ya desaparecieron (por ejemplo, perfoverificador) y, aún no se han incorporado referencias a nuevas funciones que seguramente ya están presentes en la organización del trabajo de la industria bancaria ni de aquellas ocupaciones que se vislumbran surgirán en los próximos años.

Al igual que en el caso de algunas ocupaciones relacionadas con la computación específicamente, el CCT incluye otros artículos en los que define adicionales especiales por la ejecución de determinadas tareas que implican la utilización de tecnología que ya ha quedado obsoleta: auxiliares que ejecuten tareas en las máquinas impresoras de caracteres magnéticas CMC7 o similares (Art. 16); operadores de máquinas de contabilidad, electrónicas, electromecánicas, teletipo clearing, excluidas las del sistema de fichas perforadas que se utilizan en cuentas corrientes, fichas de mayor, clearing, subsidiarias especiales, entre otras (Art. 24).

Como respuesta a esta evolución tecnológica y a la aparición de nuevas funciones, en el año 2009, se dispuso reactivar la mesa de negociación que tuvo como objeto analizar y desarrollar los temas referidos a las tareas de operador telefónico y/o centros de atención telefónica (call center). En el marco de esta mesa de trabajo se negociaron condiciones referidas a la jornada. Así, se estableció



que, a partir de diciembre de 2009, los trabajadores que desempeñen tareas de atención telefónica en los call center en los bancos tendrán el carácter de trabajadores bancarios. En este acuerdo, las partes negociadoras concluyeron que la jornada de trabajo será de lunes a viernes de 6 horas diarias (30 horas semanales) y que no se podrán realizar horas extras. Se permite realizar jornadas reducidas, pero en ningún caso podrán ser inferiores a las 4 horas diarias.

Por otra parte, se observan acuerdos puntuales firmados con algunos bancos y/o cámaras bancarias que estipulan condiciones particulares para atender el impacto de los cambios tecnológicos sobre el nivel de empleo que se pudieran producir durante la vigencia del convenio colectivo. Un ejemplo de ello es el convenio firmado entre La Bancaria y el Banco Hipotecario (CCT 750/05E) en el que se pactaron los principios generales relacionados con la “incorporación de nuevas tecnologías, que permitan incrementar la productividad para alcanzar y mantener la mayor operatividad y eficiencia del servicio bancario, contribuyendo también a consolidar el nivel de empleo”. En otro apartado se acuerda constituir un Comité de Capacitación Laboral, con representación de ambas partes, que deberá proponer cursos de capacitación para el perfeccionamiento del personal comprendido en el convenio colectivo, así como para promover la adaptación a las nuevas tecnologías.

3.3. Impacto de la incorporación de tecnología en el empleo y en la productividad laboral

El objetivo de la presente sección es analizar la evolución del empleo y de la productividad laboral del sector bancario argentino, considerando el profundo cambio que atraviesa la actividad en el mundo y en nuestro país, a partir de la introducción masiva de la informatización.

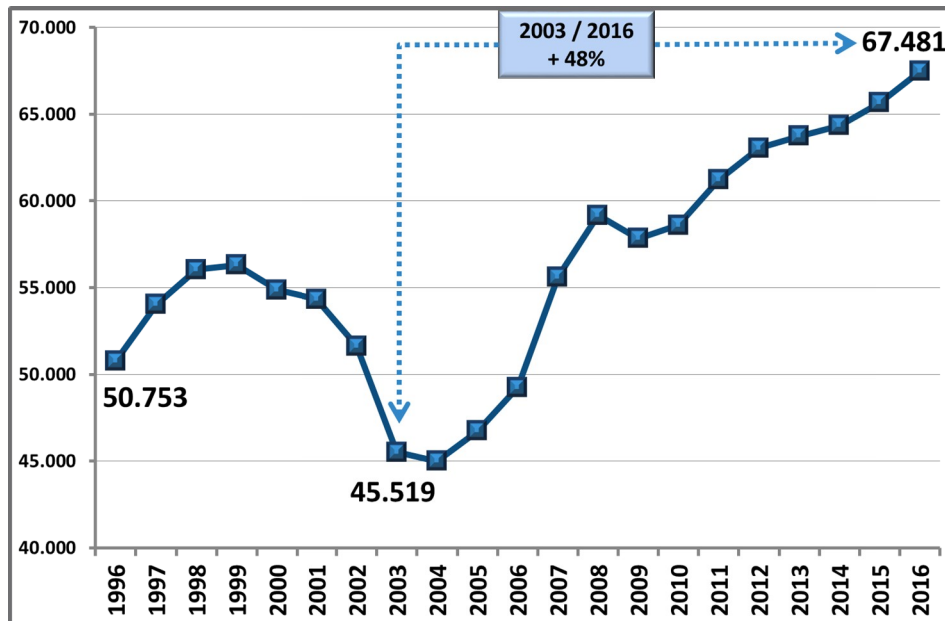
Si bien en la Argentina la tecnología aplicada al sector aún no presenta un uso tan extendido como en Brasil o en los países desarrollados, en los últimos 15 años la instalación de cajeros automáticos y la implementación de los sistemas de banca electrónica (home banking), para dar dos ejemplos visibles, muestran un claro avance de la tecnología en los servicios bancarios y financieros. En el caso particular de los cajeros automáticos se advierte que en el año 2004 había 22 por cada 100.000 adultos, en cambio en el año 2015, ya se contabilizaban 61 cajeros cada 100.000.

En este marco, y considerando el impacto que ha tenido este proceso en el empleo bancario de los Estados Unidos, Reino Unido y Brasil, se podría esperar cierto comportamiento declinante de la ocupación sectorial en la Argentina. No obstante, este comportamiento esperado no solo no se verifica, sino que a partir de 2003 se advierte una dinámica expansiva que prácticamente se reproduce en todos los años hasta 2016. En efecto, de acuerdo a la información elaborada por el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE - MTEySS) a partir de los registros administrativos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA - AFIP), se comprueba que el número de puestos de trabajo registrados del sector bancario privado pasó de alrededor de 51 mil en 1996, a poco más de 67 mil; esta variación implica la incorporación neta de 17 mil empleos



formales, lo que representa un crecimiento del 33% en la dotación de personal de las empresas bancarias.

Gráfico 2: Evolución del empleo registrado del sector bancario privado. Total país. Período 1996 / 2016.



Fuente: CETyD, en base a OEDE - MTEySS (a partir de los registros administrativos del SIPA).

En realidad, en un análisis un poco más preciso, el impacto directo de la incorporación de la tecnología en el empleo, puede no verificarse necesariamente en la evolución del nivel de ocupación sino en la productividad laboral. Es decir, en principio, la incorporación de capital tecnológico debería producir un aumento de la productividad de los trabajadores bancarios.

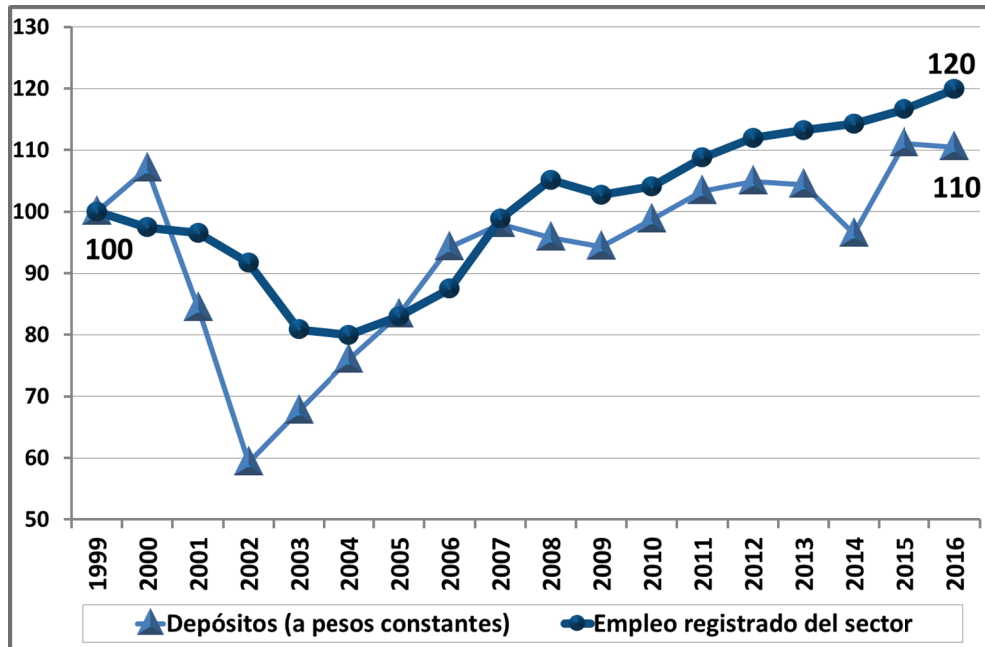
Para analizar el comportamiento de la productividad laboral, se compara, la evolución del empleo registrado del sector bancario privado en relación al monto en pesos constantes captados en depósitos por dichas entidades bancarias, esta última variable se utiliza como *proxy* para medir el producto del sector².

En el gráfico se advierte que entre los años 1999 y 2016 (la información de depósitos se encuentra disponible a partir de ese año), el volumen real de los depósitos creció un 10%; mientras que el nivel de empleo registrado se incrementó un 20%. Esto implicaría que, durante esos 9 nuevos años, la productividad laboral del sector bancario argentino no creció, sino que, más bien, parece haberse estancado o es muy similar durante todo el período analizado.

² La dificultad más relevante para medir la productividad laboral del sector bancario, es determinar cuál es la variable más representativa para cuantificar el producto del sector.



Gráfico 3: Evolución del nivel de los depósitos a pesos constantes y del empleo registrado en el sector bancario. Sector privado. Total país. Período 1999 / 2016.

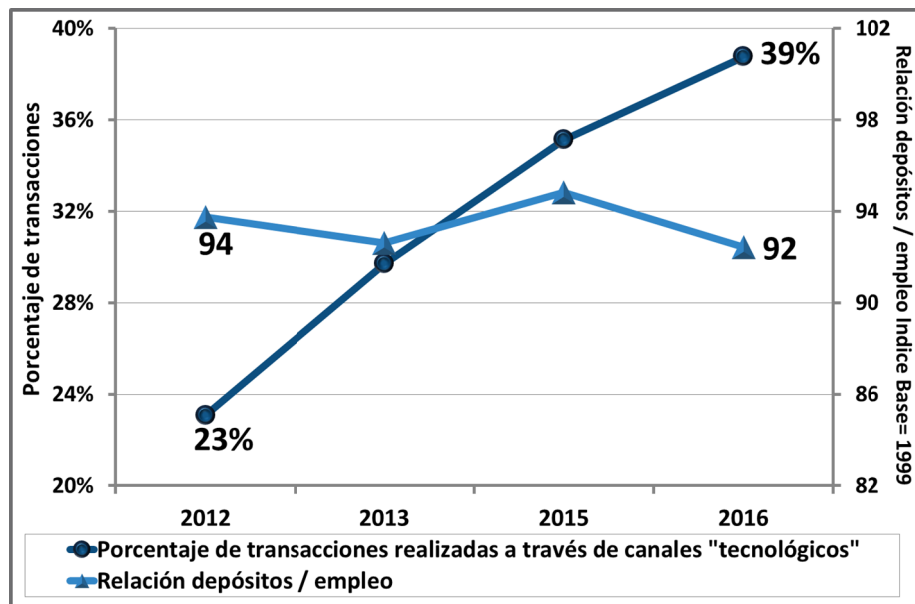


Fuente: CETyD, en base a OEDE - MTEySS (a partir de los registros administrativos del SIPA) y BCRA.

Este fenómeno se ratifica cuando se compara el indicador de productividad laboral –definido como la relación entre volumen real de depósitos y empleo registrado– y el porcentaje de transacciones realizadas a través de canales tecnológicos (cajeros automáticos y banca on line). Como se señaló previamente, considerando que los canales tecnológicos son ahorradores de mano de obra, se podría esperar que un incremento de la operatoria bancaria a través de estos mecanismos provoque un aumento de la productividad laboral. Sin embargo, esto no es lo que ha ocurrido en el sector bancario argentino entre los años 2012 y 2016 (información disponible): durante ese período, mientras que el nivel de productividad laboral se mantuvo relativamente constante (el índice cayó un 1,4%), el porcentaje de transacciones realizadas a través de canales tecnológicos prácticamente se duplicó, pasando del 23% en 2012 al 39% en 2016.



Gráfico 4: Relación entre la productividad laboral (Depósitos / Empleo) y el porcentaje de transacciones realizadas a través de canales tecnológicos. Total país. Período 2012 / 2016.



Fuente: CETyD, en base a OEDE - MTEySS (a partir de los registros administrativos del SIPA) y BCRA.

Teniendo en cuenta los efectos negativos de la incorporación de tecnología sobre el nivel de empleo bancario de los Estados Unidos, Reino Unido y Brasil (y en menor medida de Alemania), la inversión en capital tecnológico realizada por los bancos argentinos y el aparente estancamiento de la productividad laboral, plantea un interrogante respecto a por qué este fenómeno aún no ha afectado a la dotación de personal del sector:

- Una hipótesis sugiere la probable existencia de “barreras de contención” por parte de las regulaciones existentes y de los actores que integran el sector, en particular de la organización gremial, para evitar que la extensión de la informatización impacte negativamente en el volumen de empleo de esta actividad.
- Una segunda hipótesis, que puede bien complementar la primera, es que a pesar de la estabilidad observada en la productividad laboral, durante el período comprendido entre 2012 y 2016, los bancos privados mantuvieron elevadas tasas de rentabilidad, lo que podría haber hecho innecesario realizar un complejo y costoso proceso de ajuste del personal.
- Una tercera explicación es que el volumen de capital tecnológico incorporado aún no es suficiente para que los bancos inicien procesos masivos de sustitución de trabajadores.

En cualquiera de los casos, lo que parece claro es que existe la posibilidad de que en el corto o mediano plazo, los bancos tengan la intención de aprovechar el potencial ahorro de mano de obra que admite el capital tecnológico incorporado.

Independientemente de la cuestión referida a la cantidad de empleo, la informatización de los procesos trae aparejado un cambio en el perfil de la estructura ocupacional del sector bancario. De

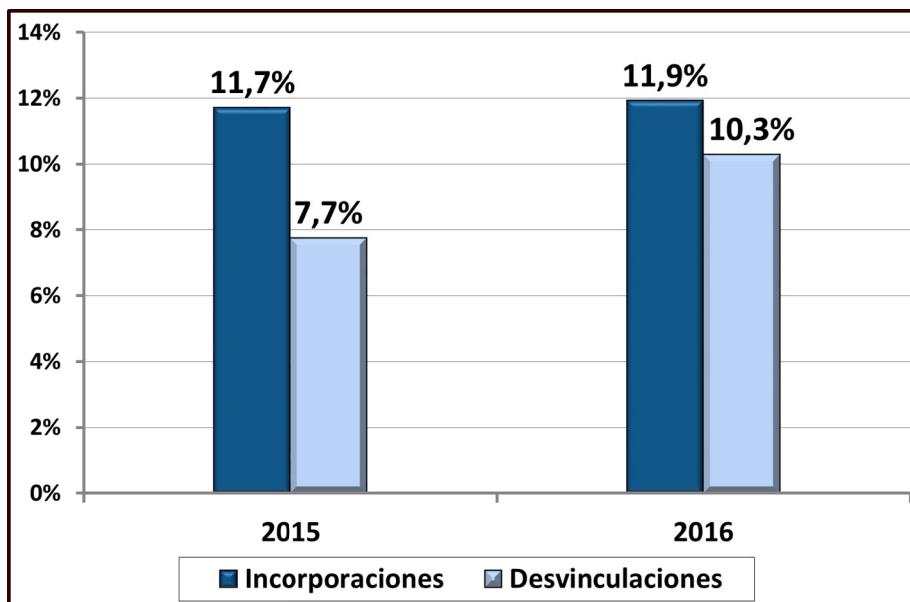


acuerdo a lo analizado en la primera sección del documento, es esperable que la demanda de empleo de los bancos se oriente progresivamente a las ocupaciones que la tecnología no puede, y no podrá en el mediano plazo, sustituir. En términos concretos, y a modo de ejemplo, es factible que en el futuro (y también en la actualidad), las entidades bancarias no incorporen cajeros, pero sí asesores de crédito, donde se requieren competencias específicas que la informática no puede desarrollar.

Un aspecto clave, es que este fenómeno de transformación del perfil ocupacional del sector, no necesariamente tiene que producirse a través de despidos masivos. Dada la movilidad laboral natural y habitual existente en el sector, al cabo de unos años es posible que las empresas modifiquen una parte significativa de la estructura ocupacional, reemplazando las desvinculaciones decididas por los trabajadores (incluyendo la jubilación) con la incorporación de personal para ocupar los puestos que cumplen roles claves en el nuevo paradigma informático.

En este sentido, cabe destacar que en los años 2015 y 2016, el número de incorporaciones de personal en los bancos privados argentinos representa un 12% del total de la dotación de empleo. Este porcentaje que se mantiene aproximadamente en el mismo valor en años anteriores, expone la capacidad del sector para modificar su estructura ocupacional sin recurrir a despidos masivos. Es tan significativo este proceso que es posible que parte de los trabajadores que fueron contratados por los bancos recientemente, ya presenten las competencias requeridas por el nuevo modelo.

Gráfico 4: Porcentaje de incorporaciones y desvinculaciones de personal dependiente del sector bancario. Total país. Período 2015-2016.



Fuente: CETyD, en base a OEDE - MTEySS (a partir de los registros administrativos del SIPA) y BCRA.



4. La regulación de la actividad digital financiera en la Argentina (2003 / 2015)

El aumento exponencial del uso de medios electrónicos en la actividad financiera, un proceso de escala mundial que, bien orientado y cuidadosamente regulado, puede fomentar el acceso a los servicios financieros de sectores postergados, entre otros beneficios, conlleva también riesgos específicos en materia de robo de datos personales, fraude informático, prácticas comerciales predatorias y abuso de posición dominante, que no deberían ser descuidados por los organismos a cargo de la supervisión y regulación del sector. Tampoco puede ignorarse que estas transformaciones impactan sobre el empleo directo e indirecto generado por la actividad bancaria.

El fenómeno, comúnmente denominado “fintech”, se despliega en la Argentina en un escenario de desregulación de variables claves de la economía y rasgos propios de nuestra estructura económica que potencian los desafíos a enfrentar:

- La conducta del Banco Central, que no se ha limitado a acompañar el proceso, sino a impulsarlo -- cuando no a imponerlo --, adoptando medidas a un ritmo vertiginoso que privilegia la expansión digital por sobre la supervisión prudencial.
- El énfasis en “volver al mundo” de la política exterior del gobierno que promueve la adopción irreflexiva de la agenda de los países centrales en materia financiera.
- La eliminación de los controles del mercado cambiario, que facilita la fuga de capitales, y la intención declarada del gobierno (conforme el proyecto de ley que se describe más adelante) de permitir el retorno de representantes de bancos extranjeros que, en vez de solicitar autorización (y cumplir las consiguientes requisitos) para operar como banco comercial, se dedican a la actividad no regulada del “asesoramiento de banca privada”, cuyo plan de negocios se circunscribe justamente a la canalización de fondos hacia el extranjero.
- El alto grado de concentración de la industria informática local, que se suma a la ya existente en el sector bancario.
- La renuencia del Banco Central a ejercer facultades claves habilitadas por su Carta Orgánica para regular los márgenes de ganancia de los bancos, extender la normativa financiera a entidades no financieras, y desplegar su poder sancionatorio.

4.1. Principales medidas del Banco Central

El mismo día que asumió el cargo, el actual presidente del Banco Central anunció que la digitalización de la actividad financiera, especialmente a través del impulso del uso masivo de los medios de pago electrónicos, constituiría una de las tres prioridades de su gestión.³

La importancia asignada por las nuevas autoridades a ese objetivo se formalizó en el documento Objetivos y planes respecto del desarrollo de la política monetaria, cambiaria, financiera y crediticia

³ Discurso del Presidente del Banco Central de la República Argentina, 14 de diciembre de 2015 (http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/Prensa_comunicacion/inicio_gestion_FS.pdf). Las otras dos prioridades identificadas por Federico Sturzenegger son la disminución de la tasa de inflación y la estabilidad y crecimiento del sector financiero argentino.



para el año 2016, que describió en detalle los lineamientos que orientarían las políticas del Banco Central, y fue ratificada recientemente en los Objetivos para 2017:

“El tercer pilar fundamental consiste en fomentar decididamente la bancarización, con el fin de facilitar la función del dinero electrónico como medio de pago. En este sentido el BCRA adopta como agenda prioritaria la tendencia mundial a los medios de pago electrónicos. Incentivar la utilización masiva de medios de pago electrónicos y facilitar su acceso a toda la población equivale a obstaculizar el crimen organizado, el narcotráfico y el lavado de dinero... El dinero electrónico... constituye un paso fundamental para la inclusión financiera.”⁴

En el año y medio de gestión transcurrido desde entonces, el Banco Central ha dictado numerosas medidas que favorecen la expansión del uso electrónico de los servicios financieros (en el Anexo I que se adjunta al final de este documento, se las describe en mayor detalle y se indican las comunicaciones del Banco Central que las aprobaron):

1. Lanzó una Plataforma de Pagos Móviles que permite realizar pagos de bienes y servicios a comercios adheridos al sistema a través de un celular, tableta o computadora portátil con débito y crédito inmediato en línea.
2. Habilitó la posibilidad del cliente bancario de solicitar la ampliación del tope de las transferencias inmediatas para operaciones específicas (por ejemplo, compras de inmuebles).
3. Permitió la apertura y cierre electrónico de diversas clases de cuentas sin necesidad de interactuar con personal de la entidad financiera.
4. Permitió el envío de los resúmenes de cuenta y otra clase de notificaciones por medios electrónicos.
5. Introdujo el “Alias CBU” como método alternativo de denominación de la clave CBU que puede cargarse y modificarse por medios electrónicos
6. Admitió el depósito electrónico de cheques comunes o de pago diferido mediante la remisión a la entidad de imágenes digitalizadas de los mismos.
7. Creó el medio de pago electrónico “DEBIN”, que permite a las entidades financieras implementar, directamente o a través de terceros, el pago electrónico de bienes y servicios las 24 horas mediante el débito y crédito inmediatos en línea en las cuentas en pesos o dólares del adquirente y el vendedor.
8. Creó una plataforma electrónica para el canje de efectivo “de buen uso” entre las entidades financieras.
9. Incluyó en la lista de servicios complementarios de la actividad financiera a las empresas que (i) procesan transacciones de pago electrónicos y (ii) desarrollan y proveen servicios para la actividad financiera basados en la tecnología, lo cual permite a los bancos comerciales que adquieran dichas empresas.
10. Permitió reemplazar el recinto de seguridad blindado de las sucursales con un sistema de video vigilancia a distancia.

⁴ Banco Central de la República Argentina, *Objetivos y planes respecto de la política monetaria, cambiaria, financiera y crediticia para el año 2017* (http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/Institucional/ObjetivosBCRA_2017.pdf).



11. Admitió que las entidades opten por conservar digitalmente los legajos de sus clientes (por ejemplo, de gestión crediticia y clasificación de deudores).
12. Habilitó la instalación de cajeros automáticos por parte de entidades no bancarias y permitió que su recarga sea realizada por el personal del local del tercero utilizando el efectivo recaudado en el local.
13. Permitió que las entidades financieras realicen operaciones de cambio con sus clientes fuera del horario normal (días hábiles entre las 10 y las 15 horas) a través de medios digitales.

Además de las medidas mencionadas, el Banco Central se muestra hospitalario a nuevas modalidades de prestación bancaria integral. En junio de 2017, el Banco Central autorizó un nuevo banco, Wanap, propiedad del grupo Eurnekián, que operará exclusivamente en línea, sin sucursales, con apenas 40 empleados, y con un centro para atender consultas telefónicas como único contacto “humano” con sus clientes. El emprendimiento aspira a contar con un capital de U\$S 100 millones y 50.000 clientes dentro del primer año de funcionamiento.

Las medidas ya implementadas por el Banco Central, en especial las señaladas en los puntos 3, 4, 6, 11, 12 y 13 consideradas en su conjunto, la disminución en el uso de efectivo gracias a medidas como las indicadas en los puntos 1 y 7, la competencia de nuevas entidades financieras virtuales, como Wanap, y de la banca privada extranjera, y la tolerancia de las nuevas autoridades a la retirada física de los bancos de las regiones menos rentables (conforme la nueva normativa sobre apertura de sucursales que se describe más adelante), producirán un impacto significativo sobre la cantidad y la calidad del empleo bancario.

4.2. La agenda internacional

La digitalización financiera ha ido ganando terreno en el más alto nivel de la agenda internacional. El año pasado, la cumbre de ministros de finanzas y presidentes de bancos centrales del G20 recomendó la adopción de ocho Principios para la Inclusión Financiera Digital⁵ elaborados por la Global Partnership for Financial Inclusion (GPFI), un ámbito de coordinación establecido por el G20 en 2010, que no dejan demasiadas dudas respecto del consenso alcanzado en esos foros sobre la importancia de incentivar la prestación digital de servicios financieros.

Específicamente, el G20 adoptó como “Principio 1: Promover una estrategia digital para la inclusión financiera”, argumentando que “los servicios financieros digitales... son esenciales para cerrar las brechas remanentes de la inclusión financiera” y que “las tecnologías digitales ofrecen medios económicos para que los excluidos financieros – la mayoría de los cuales son mujeres – puedan ahorrar para su educación, realizar pagos, obtener un préstamo...”

El respaldo institucional se combina con la difusión profusa de relatos que exaltan las experiencias consideradas exitosas. Desde el sistema de transferencias por teléfono celular M-PESA, que vincula a virtualmente todos los hogares de Kenia y les permite depositar y extraer efectivo en una red de

⁵ GPFI, *New G20 High-Level Principles for Digital Financial Inclusion* (<https://www.gpfi.org/news/new-g20-high-level-principles-digital-financial-inclusion>).



150.000 agentes diseminados por todo el territorio⁶, hasta las economías “sin billetes” de algunos países nórdicos. Se trata de experiencias que difícilmente ofrezcan modelos realistas, al menos en el corto plazo, para una economía como la Argentina, que tiene entre sus activos una red bancaria física insuficiente pero extendida en buena parte de su territorio, y entre sus dificultades un nivel alto de informalidad transaccional que requiere de efectivo para funcionar.

El respaldo que la agenda internacional le confiere al objetivo del Principio 1, cuyo desarrollo interesa y depende del sector privado, no se replica con la misma intensidad cuando se trata de los principios referidos a los riesgos que son su consecuencia ineludible, y cuya implementación está en manos de un sector público poco preparado para lidiar con un desafío semejante.

Alarma el contraste entre la especificidad práctica de las innovaciones tecnológicas que surgen diariamente con la generalidad retórica de los proyectos para su supervisión. Es notoria la disparidad de recursos y conocimiento entre las multinacionales informáticas y los grandes bancos internacionales que lideran el proceso de digitalización financiera y los organismos responsables de su regulación y supervisión. El punto fue concedido, por ejemplo, en la respuesta que dio la Directora General de Sistemas de Bancos del Banco de México, durante su presentación en la sesión sobre “Nuevas tecnologías y el sistema monetario” de las Jornadas Monetarias y Bancarias, organizadas por nuestro Banco Central el año pasado, a la pregunta sobre cómo regular las infraestructuras de conectividad conocidas como “blockchains”. La funcionaria explicó que “por ahora los bancos centrales estamos trabajando en entender la tecnología para ver cómo regularla” y que para ello “incluso se hacen alianzas con empresas de tecnología para emitir esa regulación”. La decisión de permitir primero y regular – quizás – después también se puede leer entre líneas en el documento de Objetivos del Banco Central para 2017, donde se anuncia que en 2017 el Banco Central “evaluará la necesidad de una reglamentación para las operaciones que realizan los prestadores de servicios de pagos, los cuales están aumentando su relevancia tanto por volumen como por modalidades de servicios ofrecidos —entre otras razones, debido al avance tecnológico.”

Un banco central más interesado en promover la competencia que en velar por la integridad del sistema inclina la cancha en favor de las empresas informáticas, que pueden explotar servicios financieros de nicho sin mayores exigencias regulatorias, en la medida que se cuiden de que sus actividades no caigan estrictamente bajo la definición clásica de intermediación financiera, y en desmedro de los bancos comerciales, para quienes la regulación y supervisión cotidianas resultan ineludibles. Un ejemplo es el programa Mercado Crédito, lanzado recientemente por la empresa Mercado Libre, que consiste en una plataforma digital donde le ofrece a Pymes que venden a través de su sitio y procesan sus cobros con el sistema Mercado Pago, préstamos de corto plazo para capital de trabajo de hasta \$800.000, fondeados con capital propio, utilizando un método de scoring también propio, y debitando los pagos automáticamente de los cobros del deudor en Mercado Pago.

4.3. El contexto doméstico

⁶ The New York Times, *In Kenya, phones replace bank tellers*, 9 de mayo de 2017 (https://www.nytimes.com/2017/05/09/opinion/in-kenya-phones-replace-bank-tellers.html?action=click&pgtype=Homepage&clickSource=story-heading&module=opinion-c-col-right-region®ion=opinion-c-col-right-region&WT.nav=opinion-c-col-right-region&_r=1).



El contexto doméstico, caracterizado por la desregulación cambiaria y la inminente competencia de la banca privada extranjera, complica aún más los intentos de los bancos locales de aprovechar ciertas ventajas que, según la experiencia internacional, benefician a la banca tradicional respecto de sus rivales informáticos.

Por ejemplo, los mismos bancos locales que durante años privilegiaron sus estrategias de fondeo, ofreciendo a sus clientes un menú doméstico escaso de inversiones poco rentables, han descubierto recientemente que el asesoramiento en materia de inversiones es uno de los pocos rubros redituables donde la cercanía física con los potenciales usuarios les juega a favor. Desafortunadamente, esa epifanía se produce cuando dos factores conspiran contra el éxito de la estrategia.

En primer lugar, el gobierno ha eliminado las restricciones que limitaban la compra de moneda extranjera para atesoramiento y su transferencia al exterior, lo cual coincide con el final de la política de tasas de interés bajas de los países centrales.

Y, en segundo lugar, el gobierno ha resuelto autorizar el regreso de la banca privada extranjera. El proyecto del Poder Ejecutivo Nacional para reformar la Ley 26.831 de Mercado de Capitales contempla el rol de los “agentes administradores de inversiones”, que se dedican a prestar servicios de “asesoramiento financiero y administración de inversiones”, pero omite reglar su actividad, delegando esa responsabilidad en la Comisión Nacional de Valores, a la que además faculta para “crear nuevas categorías de agentes registrados y modificar las existentes”. Detrás de esa denominación inocua asoma el objetivo declarado del gobierno de volver a permitir que operen en el país los representantes de la banca privada extranjera, que se especializan en promover la fuga de capitales. Desde 2009, esa actividad está expresamente restringida por la Comunicación “A” 4981 del Banco Central, que prohíbe a los representantes locales de entidades financieras extranjeras no autorizadas a operar en el país realizar “acciones que posibiliten – directa o indirectamente – la captación de recursos financieros bajo cualquier modalidad... para la entidad representada”. Según la prensa, las autoridades de la CNV impulsan la medida para que los más de u\$s90.000 millones blanqueados que no fueron repatriados “se manejen desde acá, alquilando oficinas en el país y generando empleo en la Argentina, aunque el dinero se vuelque en otros países.”⁷ Ante la dificultad de aprobar el proyecto este año, voceros del gobierno, incluyendo al presidente de la Comisión Nacional de Valores ya anunciaron la decisión de implementar esta reforma específica mediante un decreto de necesidad y urgencia y/o una circular de la CNV, que presumiblemente se completaría con la derogación de la comunicación mencionada.

4.4. Otras decisiones con impactos potenciales sobre el empleo

El Banco Central ha flexibilizado los requisitos para que las entidades financieras privadas instalen sucursales en las zonas más rentables del país sin necesidad de obtener la autorización previa del Directorio del Banco Central (virtualmente se elimina dicha exigencia para las entidades que cuenten con una calificación 1, 2 o 3 asignada por la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias).

⁷ El Cronista, *Desde julio podrá volver a operar la banca privada en la Argentina*, 24 de mayo 2017 (<https://www.cronista.com/finanzasmercados/Desde-julio-podra-volver-a-operar-la-banca-privada-en-la-Argentina-20170524-0032.html>).



Asimismo ha eliminado el sistema de puntaje, vigente desde 2012, que les requería compensar la operación de sucursales en la zona I, con mayor densidad de servicios bancarios y mayor rentabilidad relativa (que comprende la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los principales centros urbanos de las provincias de Córdoba, Santa Fe, Mendoza, Neuquén, Chubut, Río Negro, San Juan y Tierra del Fuego) , con el funcionamiento de casas operativas en el resto del país en número suficiente para alcanzar el correspondiente puntaje.⁸ La derogación del principal incentivo regulatorio para la apertura de casas operativas bancarias en las zonas donde la bancarización es más débil, cuando no inexistente, refuerza la impresión de que el Banco Central ha resuelto apostar a la cobertura “virtual” de aquellos segmentos de la población que aún no gozan de la presencia física cercana de un banco.

⁸ Comunicación “A” 5983.



Conclusiones y recomendaciones

Las innovaciones tecnológicas se van incorporando, cada vez más velozmente, a todas las actividades: comunicaciones, producción de bienes y servicios; prevención y tratamiento en materia de salud; transporte; educación; ingeniería; entre muchas otras. Se trata de un proceso a escala global que modifica el mercado de trabajo e influye en la vida de las personas. Este desarrollo sin embargo, no es homogéneo entre regiones y tampoco se manifiesta de igual forma en los distintos países.

La mayor o menor rapidez en la investigación, difusión, y penetración de las nuevas tecnologías depende de múltiples factores. Entre los más influyentes se destacan: la fase del ciclo económico global, regional y nacional; las políticas que implementan los estados al interior de sus países (mayor o menor regulación y controles); el comportamiento de la inversión; los niveles de rentabilidad de las empresas por la incorporación de capital tecnológico en sus procesos productivos; los acuerdos y compromisos internacionales; y el rol y comportamiento de los actores sociales.

La Argentina no se encuentra en la frontera tecnológica. Pero su retraso relativo no ha impedido que muchas innovaciones ya estén presentes y se propaguen a diferentes actividades, con mayor o menor vigor de acuerdo con el nivel de inversión de cada sector.

Las innovaciones tecnológicas tienen un impacto muy relevante en la esfera laboral. Se modifican los procesos productivos, de gestión y cambian las características de los puestos de trabajo. Mientras se sustituye mano de obra por capital en un sector determinado, en otras áreas de la actividad económica se genera más empleo al tiempo que surgen sectores completamente nuevos. En otros casos las transformaciones amplían las fronteras de incumbencia, como por ejemplo ha sucedido en la industria de la logística.

El sector bancario de la Argentina posee un grado medio de incorporación tecnológica y desarrolla sus actividades en un marco regulatorio fuerte que se extiende al sector financiero, y que es el producto de una serie de normativas que se fueron construyendo como consecuencias de las crisis bancarias y financieras que el país experimentó en las últimas décadas. Durante el período 2003-2015 la regulación de las transacciones transfronterizas como la referida al funcionamiento de los bancos tuvo por objeto desalentar la valorización financiera y estimular el financiamiento a la producción y el consumo.

Las características específicas del caso argentino han dado por resultado una expansión del empleo y un aumento de los salarios en el sector bancario que no se condice con la evidencia empírica de otros países en el mismo periodo. A pesar del desarrollo de infraestructura de las telecomunicaciones y de Internet y de la expansión de la financiarización a nivel mundial, los datos



disponibles de empleo y de salario tuvieron una sensible mejora.

Sin embargo, el sector ha experimentado importantes transformaciones en la configuración de la prestación de sus servicios y en la organización del trabajo. Los cajeros automáticos, las terminales de autoservicio, la banca telefónica, los canales de banca on-line (computadoras personales, teléfonos móviles), se han ido extendiendo en nuestro país, en particular en los principales centros urbanos en particular.

Las alianzas entre las empresas del sector financiero y del tecnológico (“Fintech”) tenderán a acelerarse en el caso de algunos segmentos: banca de consumo (retail), el negocio de los medios y los nuevos sistemas de pago (Paypal, por ejemplo), y la concesión de créditos y préstamos a través de plataformas online, entre otros. Estas modificaciones seguirán impactando en la configuración clásica de la actividad bancaria y, por ende, en la organización del trabajo y en los perfiles de los trabajadores⁹.

Las principales conclusiones que surgen del análisis de las cuatro experiencias nacionales permiten identificar algunas tendencias comunes en lo relativo a la transformación de los sistemas bancarios y sus procesos de trabajo; pero también hacen posible la identificación de algunos factores que parecen acelerar el desarrollo de estos procesos, o bien los regulan con el objetivo de amortiguar los impactos sobre el empleo por la vía de adaptaciones graduales.

En el Reino Unido y en los Estados Unidos se introdujeron distintas innovaciones en el sistema bancario entre fines del siglo XX y principios del XXI, que posicionaron a estos países en la frontera tecnológica. En simultáneo, se transformaron radicalmente los marcos normativos de la actividad, desarticulando distintos mecanismos de regulación y avanzando hacia la liberalización del sector. Este período de desregulación fue caracterizado a posteriori como “el más turbulento en la historia del sistema bancario de los Estados Unidos desde la Gran Depresión”, mientras que en el caso del Reino Unido generó un sector completamente desregulado. Esta evolución del sector bancario, sumada a la debilidad de los sindicatos y la flaqueza de los marcos regulatorios en materia laboral, deterioraron sensiblemente el empleo que no solo se tradujo en una importante pérdida de puestos de trabajo, sino que también implicó un aumento notorio en la flexibilización laboral y en la precarización de las condiciones laborales.

El caso brasileño presenta una evolución de similares características. En paralelo a la introducción de nuevas tecnologías (que posicionaron a ese país como líder en la región Latinoamérica en la materia), también se reconfiguró el marco regulatorio de la actividad bancaria, promoviendo la liberalización de la actividad. La intensidad del proceso afectó notablemente al mercado de trabajo.

⁹ El 22 de junio/17 se realizó en Buenos Aires un evento en La Rural organizado por RoadShow y titulado “Nuevo dinero 2017” que reunió a los principales exponentes de la industria de los medios de pago y la banca digital de la Argentina y el mundo.



Entre 1990 y 2010 se perdió el 35% de los puestos de trabajo en los bancos al tiempo que se produjo una “elitización” que segmentó a los trabajadores en dos grupos: uno de ellos, contratado bajo condiciones precarias (y frecuentemente tercerizados), que agrupa a quienes realizan las tareas que requieren menores calificaciones y un segundo grupo, empleado en condiciones más favorables, que reúne a los trabajadores que poseen perfiles compatibles con las características de los “consultor de negocios”.

Alemania también atravesó por un proceso de reconfiguración de su sistema bancario que, entre sus principales aspectos, incluyó la introducción de innovaciones tecnológicas. Sin embargo, la naturaleza de las transformaciones y de los impactos sobre el empleo se diferencian de las experiencias antes referidas. Estas diferencias se deben parcialmente al entramado institucional que regula las relaciones laborales y que establece un conjunto de garantías para los trabajadores que no fueron vulneradas durante el proceso de reconfiguración sectorial, entre ellas, la negociación colectiva centralizada y la representación de los trabajadores en el lugar de trabajo. En efecto, si bien se introdujeron modificaciones al marco normativo, los principales pilares de la estructura del sistema bancario fueron preservados. Aunque en el caso alemán también se registró una destrucción de puestos de trabajo y una tendencia a la flexibilización de las condiciones laborales, la magnitud de estos fenómenos no alcanzó el nivel que se observa en otros países. En particular, los mecanismos de flexibilización horaria y de las remuneraciones precisan del aval específico de los sindicatos para ser implementados. Y si bien algunas empresas han dejado de cumplir con los compromisos fijados en los convenios colectivos, la negociación colectiva centralizada sigue siendo fundamental en la determinación de las condiciones de trabajo del sector.

En definitiva, en las distintas experiencias analizadas puede observarse que la evolución del empleo en el sector bancario ha respondido al modo en que la reconfiguración de la actividad ha sido regulada y orientada por un lado, y a las características y cambios atravesados por el entramado institucional de relaciones laborales vigente en cada país, por el otro.

En el caso argentino la implementación de nuevas tecnologías ya ha penetrado en el negocio bancario reconfigurando parte de sus procesos y el perfil de los puestos de trabajo. La fuerte regulación y control del sistema que se ha venido desdibujando a partir de fines del 2015 y la desregulación y la introducción más acelerada de nuevas tecnologías, modificarán el esquema de negocios de los bancos en futuro mediano. Esta dinámica tendrá impactos relevantes para el empleo bancario y, también, en los niveles de endeudamiento de la economía, en particular en el caso de las familias.

Estas modificaciones tienen lugar en un contexto de la coyuntura política, económica y financiera que ha virado nuevamente hacia una cosmovisión neoliberal, de integración total con el resto del mundo. Esta tendencia, sumada al continuo desarrollo en nuevas tecnologías de procesos, gestión y prestación de servicios, y a la reducción del costo de implementación de estas tecnologías, podría



alterar velozmente la relación de fuerzas entre el trabajo y el capital y las características del sector bancario y financiero.

El sector bancario y financiero es una actividad que mantiene altos márgenes de ganancia y la sustitución de empleo por capital tecnológico puede acomodarse en un cronograma compatible con la protección de los niveles generales de empleo. De hecho, el sector bancario necesitaría crecer para poder atender una economía con inversiones reales crecientes. Sin embargo, en la próxima década, y aún en un contexto macroeconómico más favorable para los trabajadores es esperable que se produzca un cambio relevante en la estructura ocupacional de la mayoría de sus actividades.

Recomendaciones:

Como se planteaba en la introducción, este documento pretende contribuir a la reflexión e intercambio de ideas sobre la caracterización del cambio tecnológico en el sector bancario y el desafío que implica la instalación de este nuevo paradigma, para la defensa de las condiciones laborales de los trabajadores. En este sentido, de acuerdo a los contenidos desarrollados a lo largo del documento, se presenta a continuación una serie de elementos que pueden colaborar en la definición de un plan de acción sindical respecto a este nuevo escenario:

- 1. Impacto del cambio tecnológico en el trabajo bancario:** La introducción de la tecnología informática a los procesos productivos bancarios ha producido y producirá en el futuro cercano, cambios significativos en la estructura ocupacional del sector. Esto no implica que el trabajo en los bancos tienda a desaparecer ni mucho menos, sino que desde un punto de vista estrictamente tecnológico, los trabajadores bancarios se desplazarán hacia tareas diferentes a las que realizaron históricamente (no es el fin del trabajo sino que es un trabajo diferente).
- 2. El rol del marco regulatorio y de los sindicatos:** Las innovaciones tecnológicas que se incorporan (y que se incorporarán) al sector tienen la capacidad potencial de transformar las reglas de juego del modelo bancario, incluyendo el modo en que se organiza el trabajo. Sin embargo, se ha verificado que en los países que se encuentran en la frontera tecnológica el marco regulatorio nacional (tanto términos sectoriales como en el caso de la esfera laboral) y las organizaciones sindicales juegan un rol determinante en el modo en que el cambio tecnológico termina impactando sobre el empleo del sector. Es posible encontrar un conjunto de políticas y regulaciones que vayan incorporando paulatinamente los nuevos sistemas tecnológicos sin perder de vista la necesaria transición de capacidades y talentos del trabajo humano.
- 3. Posible presión del sistema bancario argentino para acelerar el cambio de la estructura ocupacional:** Dada la presunción de que la productividad laboral en el sistema bancario argentino no creció, a pesar de la inversión creciente en capital tecnológico, es posible que



en el corto plazo aumente la presión de los bancos para acelerar la reconversión de la estructura ocupacional en función del nuevo paradigma tecnológico-productivo.

- 4. Por la propia movilidad laboral es factible que la estructura ocupacional ya esté cambiando:** Se considera importante contextualizar el punto anterior con el hecho de que dada la rotación laboral habitual que presenta el sector bancario argentino (incorporaciones y desvinculaciones que se dan de manera natural), donde las incorporaciones representan algo más de un 10% de la dotación de personal (promedio anual), es factible que parte de la estructura ocupacional actual ya disponga de varias de las competencias que respondan a los requerimientos planteados por el nuevo paradigma organizacional.

Teniendo en cuenta los elementos enunciados, se podría plantear una estrategia basada en los siguientes tres pilares fundamentales:

- **Seguimiento y acción política sindical sobre los cambios regulatorios aplicados al sistema:** Dada la relevancia del marco normativo en un contexto de cambio tecnológico, es evidente que el Sindicato debería realizar un seguimiento permanente de cualquier medida que podría generar efectos negativos para los trabajadores. Para ello, sería ideal conformar en el marco del BCRA una mesa tripartita de carácter permanente para el seguimiento del marco regulatorio del sector.
- **Formación profesional para trabajadores en ocupaciones sensibles:** Para el caso de los trabajadores que se desempeñan en ocupaciones con elevada probabilidad de ser sustituidas por el cambio tecnológico sería necesario prever medidas de reconversión a través de capacitación y formación profesional.
- **Análisis de una eventual y progresiva reformulación del Convenio Colectivo de Trabajo para adecuarlo a la nueva organización del trabajo:** El tema del Convenio Colectivo de Trabajo debería ser motivo de una reflexión interna en la que, en primer término está el contexto político y sindical caracterizado por una fuerte ofensiva sobre la negociación colectiva (centralización vs. Descentralización); “convenios del siglo XX” vs. “convenios del siglo XXI”. Por el momento cualquier apertura a la modificación del CCT sería leída como concesión sindical a la patronal.

Con esta clara reserva, y al sólo efecto de considerar este aspecto técnicamente, se puntualizan a continuación algunos aporte para su respectivo debate

El CCT de la actividad podría modificarse de manera integral teniendo en cuenta la nueva estructura ocupacional¹⁰, la extensión de la actividad típicamente bancaria a otros sectores productivos y la necesidad de instalar una política de formación continua. Este planteo

¹⁰ Tal como se mencionó previamente es probable que un porcentaje no menor de la dotación de personal del sector bancario ya se encuentra inserta en estas modalidades.



sindical podría resultar “revolucionario” porque es “una jugada” fuerte en el marco de la ultratractividad. Pero también sería una iniciativa que tiene como fin la protección de los trabajadores del sector: al poner en “blanco y negro” bajo el amparo del CCT los nuevos procesos de trabajo y las características de los respectivos puestos, surgen nuevas oportunidades para categorizarlos adecuadamente y defender sus condiciones de trabajo. Las principales dimensiones que se sugiere analizar para su modificación son:

- Revisión del encuadramiento convencional de trabajadores que desarrollan tareas bancarias fuera de la órbita de los Bancos. En particular, es importante considerar las nuevas empresas que no provienen necesariamente del sector financiero pero que podrían realizar actividades bancarias, como las denominadas “Fintech”.
- Revisión de la estructura ocupacional y de la respectiva descripción de las categorías profesionales, adaptándolas a las nuevas tecnologías empleadas por los bancos y considerando futuros desarrollos.
- Readecuación de la estructura de adicionales en línea con las tareas redefinidas en las diferentes categorías.
- Creación de comisiones mixtas para atender los efectos del cambio tecnológico sobre el empleo. De esta manera, se puede prever los cambios que se podrían producir en la dotación y atenuar el impacto sobre una sustitución masiva del empleo.
- Promoción de la capacitación continua y adecuada a las nuevas tareas y uso de tecnologías.



Bibliografía

Bank for International Settlements (2007). *Evolución de los sistemas bancarios en América Latina y el Caribe: retos e implicaciones para la política monetaria y la estabilidad financiera*, BIS Papers nº 33.

Bátiz-Lazo, B. y Wood, D. (2002). A Historical Appraisal of Information Technology in Commercial Banking, *Electronic Markets* Volume 12 (3): 1–12.

Berger, Allen N., Kashyap, A. y Scalise, J. (1995). *The Transformation of the U.S. Banking Industry: What a Long, Strange Trip It's Been*. Brookings Papers on Economic Activity 2:54–219.

Bessi, V., Schreiber, D., Puffal, D. y Gonçalves Tondolo, V. (2015). *As Tecnologias de Informação e Comunicação e sua Influência na Vivência Espaço-Temporal de Trabalhadores Bancários*, Cad. EBAPE.BR, v. 13, nº 4, Artigo 7, Rio de Janeiro.

Borges Dulci, Luiza (2015). *Ação sindical bancária no século xxi: constrangimentos e possibilidades do espaço virtual*, Publicatio UEPG: Ciências Sociais Aplicadas, Volume 23, pp 121-134.

Calomiris, Ch. (2002). *Banking and financial intermediation*, en Steil, B., Victor, D. y Nelson, R. "Technological innovation and economic performance", Princeton University Press.

Claessens, S., Glaessner, T., y Klingebiel, D. (2002). *Electronic Finance. A New Approach to Financial Sector Development?*, World Bank Discussion Paper No. 431, Washington.

Consoli, D. (2005). *The dynamics of technological change in UK retail banking services: An evolutionary perspective*, Centre for Research on Innovation and Competition, University of Manchester, Research Policy 34 (2005) 461–480.

Enríquez, Álvaro Martín; Fernández de Lis, Santiago; López Sabater, Verónica; Rodríguez Téubal, Ignacio (2009). *M-Banking : oportunidades y barreras para el desarrollo de servicios financieros a través de tecnologías móviles en América Latina y el Caribe*, Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C.

Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN) (2007). *Promoviendo el Acceso a los Servicios Financieros: ¿Qué nos Dicen los Datos sobre Bancarización en América Latina?*, Estudio Basado en la Encuesta de FELABAN sobre Bancarización, disponible en www.felaban.net/publicaciones.php.

Fonseca de Assis, E. (2015). *A automação e seus reflexos no nível de emprego e condições de trabalho uma análise do setor bancário*, Trabalho de conclusão de curso, apresentado à Universidade Federal de Alfenas.

Frey, Carl B. y Osborne, Michel A. (2013). *The Future of employment: how susceptible ar Jobs to computerisation?*, University of Oxford, Reino Unido.

Garrido, Celso (2009). *La innovación en los servicios: aspectos generales y los casos de los servicios de telecomunicaciones, turismo y bancario*, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Documento de proyecto, Santiago de Chile.



Gonçalves de Oliveira, R. (2015). *Intensificação do trabalho no sistema bancário brasileiro: da terceirização à “desterceirização*, Acesso Livre n. 3 jan.-jun. 2015.

Hackethal, A. (2003). *German Banks and Banking Structure*, Working Paper Series: Finance & Accounting, No. 106.

Hackethal, A. y Schmidt, R. (2005). *Structural Change in the German Banking System?*, Working Paper Series: Finance & Accounting, No. 147.

Haipeter, T. (2002). *Banking and finance in France and Germany. New regulations of work and working time – a challenge for the trade unions?*, Transfer: European Review of Labour and Research Volume 8, Issue 3.

Haipeter, T., Jürgens, U. y Wagner, K. (2012). *Employment relations in the banking and automotive industries in Germany*, The International Journal of Human Resource Management, 23:10, 2016-2033.

Hardie, I. y Howarth, D. (2009). *Die Krise but not La Crise? The Financial Crisis and the Transformation of German and French Banking Systems*, JCMS Volume 47. Number 5. pp. 1017–1039.

Hunter, L., Bernhardt, A., Hughes, K. y Skuratowicz, E. (2001). *It's not just the ATMs: technology, firm strategies, jobs, and earnings in retail banking*, Industrial and Labor Relations Review, Vol. 54, No. 2^a, Cornell University.

Jones, K. y Critchfield, T. (2005). *Consolidation in the U.S. Banking Industry: Is the “Long, Strange Trip” About to End?*, Division of Insurance and Research Federal Deposit Insurance Corporation.

Koetter, M., Nestmann, T., Stolz, S. y Wedow, M. (2004). *Structures and Trends in German Banking*, Kiel Working Paper, No. 1225.

Mörttinen, L. (2002). *Banking sector output and labour productivity in six European countries*, Bank of Finland Discussion Papers 12/2002.

Muller-Camen, M. (1997). *Institutional resilience in a changing world economy? The case of the German banking and chemical industries*, British Journal of Industrial Relations, 35 (4). pp. 609-626.

Nsouli, Saleh M. y Schaechter, Andrea (2002). *Challenges of the E-Banking Revolution*, Fondo Monetario Internacional, Finance and Development, Volumen 39, número 3.

Oberbeck, H. y D'Alessio, N. (1997). *The end of the German Model? Developmental tendencies in the German banking industry*, en Morgan, G. y Knights, D., “Regulation and deregulation in European financial services”, Macmillan Press Ltd.

Organización Internacional del Trabajo (2001). *La incidencia en el empleo de las fusiones y adquisiciones en el sector de los servicios financieros y de la banca*, Informe para el debate de la Reunión tripartita sobre la incidencia en el empleo de las fusiones y adquisiciones en el sector de los servicios financieros y de la banca, Ginebra.



Sanches, Ana Tércia (2012). *Dimensões da difusão tecnológica no setor bancário, divisão do trabalho e ação sindical*. Cadernos CERU, 23/1, p. 31-60.

Scornavacca, E. y Hoehle, H. (2007). *Mobile banking in Germany: a strategic perspective*, Int. J. Electronic Finance, Vol. 1, No. 3, School of Information Management, Victoria University of Wellington.

Storey, J., Cressey, P., Morris, T. y Wilkinson, A. (1997). *Changing employment practices in UK banking: case studies*, Personnel Review, Vol. 26 No. 1/2, pp. 24-42.

Stuart, M. y Martinez Lucio, M. (2008). *Employment Relations in the UK Finance Sector: Between Globalisation and Re-regulation*, Centre for Employment Relations Innovation and Change, Leeds University Business School, CERIC Working Paper 1.

White, W. (1998). *The coming transformation of continental european banking?*, BIS Working Papers No. 54.



Anexo I: Principales medidas del Banco Central que implementaron innovaciones tecnológicas.

Transferencias electrónicas:

(Comunicaciones "A" 5927, 5928 y 6235)

- Establece la gratuidad de las transferencias electrónicas (ej. banca por Internet, cajero automático) de empresas hasta un monto de \$250.000 diarios.
- Amplía a las 24 horas la posibilidad de cursar y acreditar transferencias electrónicas hasta un tope máximo, que puede ser ampliado por la entidad financiera por encima del fijado en la reglamentación.
- Ordena a las entidades financieras habilitar la posibilidad de que el cliente solicite para operaciones específicas la ampliación del tope correspondiente a transferencias inmediatas de modo de facilitar el pago electrónico de operaciones con montos elevados (inmobiliarias, automotores, etc.).

Plataforma de Pagos Móviles:

(Comunicaciones "A" 5982 y 5989)

- Crea un Canal de Pagos Móviles que le permite al usuario de servicios financieros realizar pagos de bienes y servicios a comercios adheridos al sistema a través de su celular, tableta o computadora portátil con débito y crédito inmediato en línea, en cualquier lugar y sin costo.
- Fija un tope diario por usuario para dichas transacciones equivalente a un salario mínimo, vital y móvil, que puede excederse sujeto a medidas adicionales de seguridad.
- Dispone que las entidades financieras que ofrezcan el sistema de banca por Internet deben (1) proveer a sus clientes sin costo una tarjeta de acceso y una aplicación para dispositivos móviles y que permita canalizar dichas operaciones con los comercios adheridos, (2) ofrecer a sus clientes dispositivos de seguridad "pos móvil" que una vez incorporados a un dispositivo móvil permitan validar pagos con tarjeta sin costo (salvo por el costo inicial de adquisición del dispositivo), y (3) ofrecer a los comercios y demás receptores de fondos por Internet una aplicación "botón de pago" que, al insertarse en la página web del comercio, permita que los compradores concreten las operaciones a través de transferencias inmediatas con débito en sus cuentas a la vista.
- Establece la gratuidad de las acreditaciones recibidas por los vendedores de bienes y servicios a través de la Plataforma de Pagos Móviles hasta un monto mensual equivalente a la duodécima parte de las ventas máximas anuales de las empresas categorizadas como "microempresas" del sector servicios.
- Ordena a las entidades financieras que ofrezcan el sistema de banca por Internet implementar la interconectividad con los demás operadores locales de transferencias y pagos electrónicos.

Apertura y cierre electrónico de cuentas:

(Comunicaciones "A" 6042, 6059, 6188 y 6223)

- Permite la apertura y cierre por a través de medios electrónicos de cuentas comitentes, cuentas asociadas a fondos comunes de inversión y cuentas de depósitos de ahorro, así como el cierre en un solo paso mediante home banking, sms o correo electrónico, sin



necesidad de interactuar con un representante de la entidad, las relaciones contractuales relacionadas con tarjetas de crédito, compra, prepagas y seguros no accesorios a un servicio financiero.

Envío electrónico de resúmenes:

(Comunicaciones "A" 5886 y 6110)

- Permite a las entidades financieras optar por enviar a sus clientes los resúmenes de cuenta y de tarjeta de crédito mediante correo electrónico sin costo, salvo que el cliente solicite continuar recibéndolos por vía postal asumiendo, en tal caso, el costo del envío.
- Permite que las entidades financieras elijan otros medios electrónicos de comunicación (home banking y cajeros automáticos) para comunicar las informaciones sin vencimiento.

Asignación de alias a los CBU:

(Comunicaciones "A" 6044, 6019 y 6215)

- Crea el "Alias CBU", una designación alternativa para las claves bancarias uniformes (CBU) de las cajas de ahorro y cuentas corrientes, que le permite a los usuarios financieros gestionar transferencias utilizando un alias de su elección que sea fácil de recordar (compuesto de cualquier combinación de letras y/o números de entre 6 y 20 caracteres) en lugar del CBU subyacente.

Depósito electrónico de cheques:

(Comunicación "A" 6071)

- Permite que las entidades financieras admitan el depósito electrónico de cheques comunes o de pago diferido mediante la remisión de imágenes digitalizadas de los mismos a través de celulares o home banking por parte de aquellos clientes que califiquen bajo la política que cada entidad establezca.

Débito automático (DEBIN):

(Comunicaciones "A" 6091, 6203 y 6234)

- Crea el medio de pago electrónico DEBIN que permite a las entidades financieras implementar, directamente o a través de terceros y con la intervención de la Cámara Electrónica de Compensación de Bajo Valor, el pago por home banking o banca móvil de bienes y servicios las 24 horas mediante el débito en línea gratuito en la cuenta en pesos o dólares del adquirente y la acreditación en línea en la cuenta denominada en la misma moneda del vendedor de manera inmediata. Se diferencia del sistema de débito automático vigente en que el DEBIN requiere autorización específica del cliente pagador a solicitud del receptor.

Plataforma electrónica para canje de billetes de buen uso:

(Comunicación "A" 6177)

- Crea una plataforma electrónica para el canje de numerario "de buen uso" entre las entidades financieras a través de dos ruedas en línea diarias, una para billetes de alta denominación y otra para los de baja denominación, en las que también podrá participar el Banco Central.



Nuevos servicios tecnológicos complementarios de la actividad financiera:

(Comunicación "A" 6154)

- Agrega al listado de servicios complementarios de la actividad financiera a las empresas que (1) procesan transacciones de pago utilizando distintos medios de pago, incluyendo plataformas de pagos móviles y otros medios electrónicos de pago, y (2) desarrollan y proveen servicios para la actividad financiera basados en la tecnología. En consecuencia, los bancos comerciales pueden adquirir una participación accionaria superior al 12,5% del capital social o del total de votos (o los porcentajes inferiores suficientes para formar la voluntad social) de empresas que presten uno o, con autorización de la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias, ambos servicios. El resto de las entidades financieras goza de la misma posibilidad si la actividad de la empresa adquirida es compatible con la suya.

Monitoreo a distancia de las sucursales:

(Comunicación "A" 6142)

- Autoriza a las entidades financieras a reemplazar el recinto de seguridad blindado de las sucursales con un sistema de video vigilancia a distancia.

Legajos electrónicos:

(Comunicación "A" 6068)

- Admite que los legajos (gestión crediticia, clasificación de deudores) se lleven en medios magnéticos, electrónicos o similares en la medida que los documentos sean inalterables y se puedan verificar su autoría y autenticidad.

Carga de cajeros automáticos:

(Comunicaciones "A" 5983 y 6236)

- Permite que la recarga de cajeros automáticos ubicados en locales de terceros sea realizada por el personal de dicho local (utilizando el efectivo recaudado en el local, en la medida que la entidad financiera asuma la responsabilidad ante los clientes y la carga se haga fuera del horario de atención al público y con presencia de custodia armada).
- Habilita la instalación de cajeros automáticos por parte de comercios no bancarios, tales como supermercados y estaciones de servicios, y el cobro de un cargo por el uso de los mismos.

Horario ampliado de funcionamiento del mercado de cambios:

(Comunicación "A" 6037)

- Permite que las entidades financieras realicen operaciones de compra y venta de cambio con sus clientes fuera del horario normal de funcionamiento de los días hábiles entre las 10 y las 15 horas.