

NOTA EDITORIAL

EVOLUCIÓN DE LA NÓMINA Y GASTOS CORPORATIVOS DEL BANCO DE LA REPÚBLICA

La Asamblea Nacional Constituyente de 1991 introdujo importantes modificaciones a las funciones que venía ejerciendo el Banco de la República. La nueva Carta no solo declaró que el Banco estaría organizado como una persona de derecho público, con autonomía administrativa, patrimonial y técnica, sino que también limitó algunas de sus funciones.

A partir de la nueva Constitución, las actividades del Banco se enfocaron a cumplir las funciones básicas de regular la moneda, los cambios internacionales y el crédito, emitir la moneda legal, administrar las reservas internacionales, ser prestamista de última instancia y banquero de bancos, y servir como agente fiscal del Gobierno. En especial, la prohibición de establecer cupos de crédito o dar garantías a favor de particulares, salvo cuando se intermedien líneas externas, hizo que el Banco no continuara con sus labores de crédito de fomento. Adicionalmente, la ley creó una serie de instituciones financieras públicas especializadas para otorgar crédito como Finagro, Bancoldex, Findeter y la FEN, que reemplazaron las actividades que realizaba el Banco a este respecto. Igualmente, por disposición de la Ley 9 de 1991 se estableció un nuevo régimen cambiario y se desmontó el control de cambios, cuya vigilancia era realizada fundamentalmente por la Oficina de Cambios, administrada por el Banco de la República.

Por otra parte, el Banco ha logrado modernizar y hacer más eficientes sus procesos como consecuencia de los avances en materia tecnológica. Es así como, gracias al desarrollo de aplicaciones informáticas, se ha podido mejorar la eficacia y seguridad del sistema de pagos a través de los sistemas electrónicos que agilizan las operaciones interbancarias. Adicionalmente, el Banco hace esfuerzos continuos para orientar su estructura organizacional hacia estándares de eficiencia y productividad.

Como resultado de las funciones otorgadas por la Constitución de 1991, y de una modernización en los procesos del Banco, desde finales de 1990 su nómina de personal ha disminuido en un 52%. Así mismo, la política de austeridad ha permitido que los gastos corporativos disminuyan, en términos reales, 22% entre 1998 y 2002. En esta Nota se hace una breve descripción del proceso de reducción en la nómina del Banco, así como de la evolución de sus gastos corporativos.

I. REDUCCIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

Como se observa en el Gráfico 1, desde 1990 y hasta marzo de 2003, la planta de personal del Banco de la República a nivel nacional ha disminuido 52%, al pasar de 5.212 trabajadores en diciembre de 1990 a 2.522 en marzo del presente año; esto es, una reducción en términos absolutos de 2.690 empleados.

En los últimos años, se han presentado ajustes continuos en la nómina, en respuesta a los procesos más modernos y eficientes que el Banco ha venido implementando para el cabal cumplimiento de sus labores. Además, es importante anotar que esta reducción en la nómina del Banco se ha venido llevando a cabo a través de programas de no cubrimiento de vacantes y de planes de retiro.

El Gráfico 1 muestra que la evolución de la planta de personal del Banco de la República ha sido descendente desde 1990, con excepción del año 1995, cuando se presentó un incremento de 3,5% en el número total de empleados respecto a diciembre del año anterior; esto es, un incremento total de 125 trabajadores. En ese año se crearon algunas dependencias, como la Subgerencia de Seguridad y Control Interno, el Departamento de Control Interno y la Unidad de Investigaciones Es-

Gráfico 1
Evolución de la planta de personal del Banco de la República, 1990-2003
 (Número de trabajadores)



(*) Planta de personal a marzo de 2003.
 Fuente: Banco de la República.

peciales. En el caso específico del Departamento de Control Interno, este se estableció dando cumplimiento a la Ley 87 de 1993.

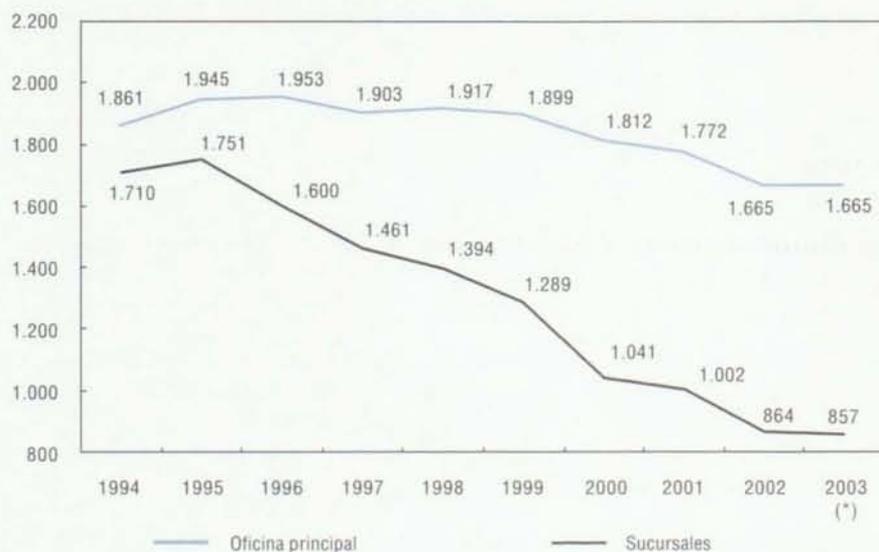
En cuanto a la reducción de la planta de personal en la oficina principal (Bogotá) y las sucursales, se observa que en la primera se dio una disminución de 11% entre 1994 y 2003, mientras que en las segundas la nómina se redujo en un 50% en igual período (Gráfico 2). La sustancial disminución de la planta de personal en las sucursales se debió, en gran parte, a la suspensión del servicio de tesorería en algunas de ellas: Florencia, Popayán, Santa Marta, Sincelejo, Tunja, Valledupar, Buenaventura, Girardot, Honda e Ipiales. Como sucede a nivel internacional, la distribución del efectivo se efectúa, básicamente, a través del sector financiero y las transportadoras de valores. La experiencia ha sido exitosa, garantizándose de esta manera que la función esencial de tesorería que cumple el Banco no se haya visto perjudicada.

Las sucursales de estas ciudades orientaron su labor hacia las actividades de estudios económicos y la cultural. En las sucursales que no contaban con área cultural, esta se estableció, y en las demás, se fortaleció.

Gráfico 2

**Evolución de la planta de personal del Banco de la República.
Oficina principal y sucursales, 1994-2003**

(Número de trabajadores)



(*) Planta de personal a marzo de 2003.

Fuente: Banco de la República.

Es importante destacar que la suspensión del servicio de tesorería en las sucursales del Banco no conllevó despidos de trabajadores. La disminución de la nómina en las sucursales se hizo posible gracias a los planes de pensión y retiro establecidos por el Banco, así como a los traslados de personal en los casos en que las habilidades y conocimientos del empleado se requerían para ocupar una vacante.

Esta reorganización hace parte del esfuerzo en que está empeñado el Banco de la República, desde hace más de 10 años, para adaptar su estructura interna a las necesidades de racionalización y, particularmente, teniendo en cuenta las funciones que le encomendó la Constitución de 1991.

II. REDUCCIÓN DE GASTOS

La reducción de nómina le ha permitido al Banco de la República asumir, sin crecimiento en su gasto global, mayores gastos de personal ori-

ginados en el incremento de rubros como aportes patronales (Ley 100 de 1993), provisiones (bonificaciones por traslado al régimen de cesantías de la Ley 50 de 1990) y cubrimiento del 100% de su cálculo actuarial, entre otros. Estos recursos líquidos son administrados por varias fiduciarias especializadas y sus rendimientos están destinados a asumir los pagos de las pensiones. Igualmente, el Banco ha podido cubrir los gastos de inversión en que ha incurrido en los programas de capacitación del personal y en el desarrollo e implementación de aplicaciones informáticas.

En este último aspecto, cabe destacar lo efectuado en materia de sistemas de transacción electrónica, que ha permitido mejorar la eficiencia y seguridad del sistema de pagos. Cumpliendo con su función de banquero de bancos, el Banco de la República ha venido desarrollando sistemas electrónicos que agilizan las operaciones interbancarias. Este es el caso del sistema electrónico de negociación (SEN), que facilita la transacción de la deuda pública, del sistema de compensación electrónica de cheques (Cedec), que permite la compensación interbancaria de cheques de manera electrónica, y del sistema de compensación electrónica nacional (Cenit), que busca agilizar las transacciones del Banco con terceros. A esto se suma el servicio prestado por el depósito central de valores (DCV), herramienta fundamental para el manejo de la deuda pública en el país. La labor que desarrolla el Banco en este frente es crucial para asegurar el sistema de pagos del país y sus transacciones con el exterior.

Todo lo anterior, aunado a una estricta política de austeridad en el gasto, ha permitido que los gastos corporativos hayan disminuido en términos reales 22% entre 1998 y 2002 (Cuadro1).

En el año 2002, el Banco de la República obtuvo utilidades por \$2.071,3 miles de millones (mm) (Cuadro 2), producto de ingresos por \$2.827,2 mm y egresos de \$755,8 mm. Los ingresos presentan un incremento de 52,2%, destacándose los siguientes: a) el rendimiento de las reservas internacionales por \$2.044,2 mm, que es el equivalente en pesos del rendimiento en dólares de US\$804,8 millones; b) la valorización de los TES por operaciones de expansión monetaria, \$274,8 mm; c) la diferencia en cambio, \$259,9 mm¹; d) las comisiones, \$117,7 mm, prove-

¹ Corresponde a la valoración de activos denominados en moneda extranjera que no hacen parte de las reservas internacionales.

Cuadro 1
Gastos corporativos, 1998-2002 en términos reales
(Millones de pesos)

Concepto	1998	1999	2000	2001	2002	Variación % 1998-2002
Gastos de personal	124.511	130.436	126.795	119.530	117.835	(5,4)
Gastos de pensionados	150.514	51.754	50.798	49.778	66.994	(55,5)
Gastos generales	38.884	37.871	35.884	35.601	32.054	(17,6)
Gastos culturales	3.836	4.059	5.070	4.424	4.630	20,7
Depreciaciones, amortizaciones, provisiones y otros	15.898	20.964	22.028	31.062	38.997	145,3
Total	333.643	245.084	240.575	240.394	260.511	(21,9)

Fuente: Banco de la República.

nientes de la prestación de servicios bancarios y fiduciarios, y e) los intereses recibidos por la compra transitoria de títulos (Repos) y cupos de liquidez, \$48,1 mm. Por otra parte, dentro de los egresos se destacan: a) los gastos de personal, \$161,2 mm; b) la diferencia en cambio, \$139,3 mm²; c) la remuneración de las cuentas de depósito, \$123,9 mm; d) las pensiones de jubilación \$91,7 mm, y e) los gastos generales, \$43,9 mm³. Cabe anotar que el crecimiento de los egresos se explica principalmente por el aumento en las diferencias en cambio, en los costos y distribución de las especies monetarias, y en los pagos de pensiones de jubilación, debido al cambio en el cálculo del pasivo actuarial por parte de la Superintendencia Bancaria. Los gastos de personal sólo aumentaron 5,5%, mientras que los gastos generales se redujeron 2,6%.

De acuerdo con los estatutos del Banco de la República, la Junta Directiva dispuso distribuir en 2003 recursos por \$2.077,8 mm, originados en las utilidades obtenidas en el ejercicio de 2002 (\$2.071,3 mm), y en la utilización de parte de las reservas acumuladas para protección de activos (\$6,5 mm). La asignación se hizo de la siguiente manera: a) reserva

² Se refiere a la valoración de pasivos denominados en moneda extranjera que no afectan las reservas internacionales.

³ Incluyen: servicios públicos, aseo, vigilancia, mantenimiento y reparaciones, transporte de especies monetarias, papelería, publicidad, etc.

Cuadro 2

Estado de pérdidas y ganancias - Banco de la República, 2001-2003

(Miles de millones de pesos)

	Ejecución		Variación anual observada %	Proyección 2003	Variación anual estimada %
	2001	2002			
	(a)	(b)			
I. Ingresos totales	1.857,5	2.827,2	52,2	1.044,1	(63,1)
1. Ingresos operacionales	1.839,7	2.809,5	52,7	1.036,4	(63,1)
Intereses y rendimientos	1.604,0	2.412,0	50,4	826,7	(65,7)
Reservas internacionales netas	1.105,7	2.044,2	84,9	497,9	(75,6)
Líneas externas	12,3	7,5	(39,2)	6,7	(10,8)
Valoración de TES «A» precios de mercado	37,0	20,3	(45,1)	6,9	(65,8)
Val. de TES por operaciones de expansión monetaria	297,8	274,8	(7,7)	252,1	(8,3)
TES Ley 546	7,3	6,6	(9,6)	5,2	(21,2)
Compra transitoria de títulos y cupos	66,0	48,1	(27,1)	49,9	3,7
Otros	77,9	10,5	(86,5)	7,9	(24,5)
Comisiones	96,2	117,7	22,3	125,4	6,6
Servicios bancarios y negocios fiduciarios	81,4	97,7	20,1	105,4	7,8
Manejo de divisas	10,3	13,5	31,2	20,1	48,8
Otros	4,5	6,4	42,9	0,0	(99,8)
Diferencias en cambio	56,8	259,9	357,9	49,6	(80,9)
Moneda emitida y metales preciosos	0,8	1,5	91,8	21,9	1.326,6
Otros	81,9	18,4	(77,6)	12,8	(30,4)
2. Ingresos no operacionales	17,8	17,7	(0,7)	7,7	(56,7)
II. Egresos totales	633,6	755,8	19,3	694,8	(8,1)
Intereses y rendimientos	227,9	179,1	(21,4)	164,4	(8,2)
Cuentas de depósito	180,4	123,9	(31,3)	124,9	0,8
Venta transitoria de títulos	18,3	19,3	5,4	4,9	(74,6)
Líneas externas, títulos canjeables y otros	9,9	9,6	(3,0)	9,4	(2,0)
Gastos en Admón. de reservas internacionales	19,3	26,2	36,3	25,2	(4,0)
Comisiones y honorarios	8,1	2,7	(67,2)	2,7	0,0
Diferencias en cambio	31,3	139,3	344,8	23,5	(83,1)
Organismos internacionales	5,0	26,6	431,7	5,3	(79,9)
Líneas externas	12,8	52,8	311,7	7,7	(85,4)
Otros	13,5	60,0	344,1	10,5	(82,6)
Costo de emisión especies monetarias	34,5	58,7	69,9	122,7	109,0
Gastos de personal	152,8	161,2	5,5	170,2	5,6
Pensiones de jubilación	62,9	91,7	45,8	93,2	1,6
Gastos generales	45,0	43,9	(2,6)	46,3	5,5
Impuestos	2,9	3,2	11,3	3,8	16,0
Seguros	5,3	7,9	48,3	11,6	47,5
Contribuciones Superintendencia Bancaria, Cernia y otras	2,4	3,3	40,0	3,8	15,4
Gastos culturales	5,7	6,3	11,3	7,0	11,8
Provisiones, depreciaciones y amortizaciones	34,0	38,6	13,7	36,6	(5,1)
Egresos operacionales y no operacionales	20,8	20,0	(3,7)	9,0	(55,2)
III. Utilidades o pérdidas del ejercicio	1.223,9	2.071,3	69,2	349,3	(83,1)

(c) = (b) / (a); (e) = (d) / (b).

Nota: del 2001 a 2003 se creó el rubro gastos en administración de reservas internacionales y se adicionó el transporte y empaque al costo de especies monetarias.

Fuente: Banco de la República.

para fluctuación de monedas, \$588,1 mm⁴, b) reserva para inversión neta en bienes para la actividad cultural, \$8,3 mm, y c) el remanente, para el Gobierno Nacional, \$1.481,4 mm.

Con respecto al tema pensional, es importante anotar que los empleados del Banco de la República están incluidos dentro del régimen de pensiones establecido por la Ley 100 de 1993. Por lo tanto, el Banco y todos sus trabajadores, efectúan los aportes prescritos por dicha ley, bien sea al Instituto de Seguros Sociales (ISS) o a los fondos privados de pensiones. No obstante, en virtud de una norma vigente desde 1971, algunas pensiones concedidas a trabajadores del Banco podían sobrepasar el tope de 20 salarios mínimos que establece la ley. A partir de abril de 2000, dicha prerrogativa fue eliminada por el Consejo de Administración del Banco. Vale la pena mencionar que los miembros de la Junta Directiva del Banco de la República no gozan de ningún régimen de pensiones diferente al establecido por la Ley 100 de 1993.

Los empleados del Banco, exceptuando aquellos que ocupan cargos directivos, se encuentran cobijados por la convención colectiva negociada con anterioridad a la reforma constitucional de 1991. A pesar de que la administración del Banco ha propuesto la actualización y armonización de las normas de ésta a la realidad del país, el sindicato ha optado hasta el momento por prorrogar la convención actual.

No obstante, el Banco de la República está empeñado en continuar con su política de austeridad en el gasto, en concordancia con los esfuerzos que han venido realizando las entidades del Estado, y en respaldo a las iniciativas del Gobierno Nacional que propenden por la reducción del déficit fiscal, el cual se ha convertido desde hace más de una década en una de las principales causas de la vulnerabilidad de la economía colombiana.

III. CONCLUSIONES

Como consecuencia de las modificaciones a las funciones del Banco introducidas en la Constitución de 1991, la estructura organizacional

⁴ Corresponden a aquella parte de las utilidades generadas por diferencial cambiario entre el dólar y otras monedas de reserva.

de la institución tuvo un cambio sustancial. El Banco de la República ha venido realizando importantes esfuerzos para ajustar su estructura a sus actuales funciones, y ha logrado notables aumentos en productividad mediante la modernización y búsqueda de mayor eficiencia en sus procesos. En efecto, la nómina de personal del Banco se ha reducido en 52% entre diciembre de 1990 y marzo de 2003.

Adicionalmente, la estricta política de austeridad del gasto del Banco de la República, ha permitido que los gastos corporativos hayan disminuido en términos reales 22% entre 1998 y 2002.

*Miguel Urrutia Montoya**
Gerente General

* Esta Nota fue elaborada con la colaboración de Luis Fernando Restrepo y Diana Mejía. Las opiniones aquí expresadas no comprometen a la Junta Directiva del Banco y son de la responsabilidad del Gerente General.