

NOTA EDITORIAL

PLANTA DE PERSONAL, FUNCIONES Y COSTOS LABORALES EN LA BANCA CENTRAL: una comparación internacional bajo un modelo de demanda laboral

Uno de los desarrollos institucionales más interesantes en las décadas precedentes es la transformación en la organización y operación de los bancos centrales; así, la simplificación y transparencia de la política monetaria y la adopción de regímenes cambiarios más flexibles en la búsqueda de una inflación baja y estable han motivado cambios profundos en las funciones de la banca central, que, unido a la mayor integración y sofisticación de los mercados financieros mundiales, hace que los bancos centrales concentren cada vez más sus esfuerzos en aumentar su capacidad técnica para entender y predecir el comportamiento y expectativas de los agentes económicos.

De igual forma, las funciones tradicionales de banco emisor, banquero de bancos y promotor del desarrollo de los sistemas de pagos, se han adaptado a un nuevo entorno, caracterizado por la participación creciente de agentes privados que facilitan su operación. En este contexto, el ejercicio de revisar cómo operan otros bancos centrales constituye

una herramienta de gran utilidad, ya que permite identificar las mejores prácticas en la realización de las funciones que desempeñan¹.

El propósito de esta Nota Editorial es presentar los principales resultados de una investigación reciente realizada en el Banco de la República, en donde se estudiaron las plantas de personal, las funciones y los costos laborales de 78 bancos centrales de economías avanzadas, Latinoamérica y otros países en desarrollo, para el período 2000-2004².

I. PLANTAS DE PERSONAL Y COSTOS LABORALES EN LA BANCA CENTRAL

Durante el período de estudio la gran mayoría de los bancos centrales analizados realizaron reducciones importantes en su planta de personal, entre los cuales se destacan los de Canadá e Inglaterra con reducciones superiores al 20%. Igual comportamiento se presentó en bancos centrales que históricamente han tenido amplias plantas de personal como los de los Estados Unidos y Alemania. Por su parte, en Latinoamérica sobresalen las reducciones realizadas en los bancos centrales de Ecuador (39%), República Dominicana (23%) y Colombia (12%): el caso de Colombia es significativo, ya que la reducción anotada en la planta de personal se dio después de una disminución en 38% del número total de empleados entre 1991 y 1999. Por su parte, en el grupo de otros países en desarrollo, las mayores reducciones de personal se dieron en los bancos centrales de Rumania (47%), Hungría (27%) y Polonia (18%).

Sin embargo, la reducción de personal vino acompañada de un crecimiento en los costos laborales de los bancos centrales estudiados, especialmente en el grupo de otros países en desarrollo y de economías avanzadas, con el 27,3% y 19,6%, respectivamente. Se destaca que en 2004 los costos por empleado en el grupo de economías avanzadas fueron superiores en un 50%, frente al grupo de otros países en desarrollo. Por su parte, los bancos centrales de Latinoamérica presentaron costos

¹ Véase V. McKinley y K. Banaian (2005) «Central Bank Operational Efficiency: Meaning and Measurement», Neil Courtis y Peter Nicholl (eds.), *Central Bank Modernisation*, Londres: Central Banking Publications Ltd.

² J. Galán y M. Sarmiento (2006) «Staff, Functions, and Staff Costs at Central Banks: An International Comparison with a Labor-demand Model», *Borradores de Economía*, núm. 419, Banco de la República.

laborales muy cercanos al promedio de la muestra y, además, registraron el menor incremento durante el período (4,3%).

II. FUNCIONES OPERATIVAS DE LOS BANCOS CENTRALES

La búsqueda de eficiencia en la mayoría de los bancos centrales ha impulsado estrategias de modernización, fundamentadas en la participación activa del sector privado, principalmente en funciones como la operación de los sistemas de pago, el procesamiento del efectivo y la impresión de billetes. En el caso de los sistemas de pago de bajo valor, la tendencia ha sido la de vincular al sector financiero mediante la creación de asociaciones para compartir la operación y los costos de la automatización de procesos.

En el procesamiento y distribución de efectivo se observó una preferencia por apoyarse en los bancos comerciales y en firmas especializadas, lo cual ha conducido a la reducción de las sucursales asociadas con estas actividades. Durante el período de estudio el banco central de España cerró treinta sucursales, Alemania y Francia se encuentran en un proceso de cierre de 71 y 115 sucursales, respectivamente³. En Latinoamérica se destaca el caso del banco central de Brasil, que se apoya en la red de sucursales de un banco estatal para la distribución del efectivo; también, sobresalen los bancos centrales de Chile y Colombia, donde se ha vinculado a firmas transportadoras de valores para apoyar estas actividades, lo que ha llevado al cierre de operaciones en siete y trece sucursales, respectivamente.

En la impresión de billetes se identifican dos tendencias: la primera es el traspaso de esta función al sector privado (e. g. Inglaterra y Suecia), y la segunda es la modernización e integración en un mismo complejo de las actividades de impresión de billetes y distribución de efectivo (e. g. Portugal y Colombia).

De otro lado, en las funciones de supervisión financiera y acuñación de monedas no se observan cambios relevantes. En el caso de la supervisión financiera existen modalidades compartidas como la utilizada por

³ Un detallado análisis de las estrategias implementadas para la distribución del efectivo en países de la OECD se puede ver en A. Baxter, A. Gerard, B. Melbourn y B. Noble (2005) «Alternative Models for Outsourcing Banknote Services», Neil Courtis y Peter Nicholl (eds.), *Central Bank Modernisation*, Londres: Central Banking Publications Ltd.

Alemania, donde el banco central comparte estas actividades con una entidad estatal.

III. MODELO DE DEMANDA LABORAL

Para identificar el impacto de los aspectos mencionados sobre la planta de personal de los bancos centrales, se empleó una función de demanda laboral, la cual se estimó mediante un modelo de datos de panel con efectos aleatorios, donde también se vincularon variables de entorno como el PIB per cápita y la población del país⁴.

El ejercicio empírico logró identificar la importancia que tienen las funciones operativas en la determinación de la demanda laboral de los bancos centrales: en particular, se encontró que la función de supervisión financiera tiene un gran impacto en la planta de personal del banco central, al igual que pasar de un modelo tradicional a un esquema de menor intervención en las actividades de procesamiento de efectivo.

Así mismo, se identificó la importancia de los costos de personal como determinantes de la demanda laboral, con lo cual solamente ante cambios muy grandes en los costos laborales se afectaría la demanda laboral para el banco central⁵. Esto sugiere la existencia de una flexible restricción presupuestal en los bancos centrales, lo que resalta aún más el esfuerzo hecho por algunos bancos para controlar el incremento de sus plantas de personal.

Los resultados del modelo se utilizaron para estimar el tamaño de la planta de personal que debería tener un banco central en comparación con los demás bancos seleccionados, teniendo presente las funciones que realiza, los costos laborales y el entorno del país donde opera. Se encontró que, en general, los bancos centrales corrigieron sus excesos de planta: en las economías avanzadas los casos de Canadá y Alemania fueron los más importantes, mientras que en Latinoamérica se destacan Ecuador, República Dominicana y Colombia, y en los otros países en desarrollo, Polonia, Hungría y Bulgaria.

⁴ Este tipo de modelos fue usado inicialmente por R. Vaubel (1997) «The Bureaucratic and Partisan Behaviour of Independent Central Banks: German and International Evidence», *European Journal of Political Economy*, vol. 13, pp. 201-224.

⁵ Este resultado se deriva del concepto de elasticidad empleo-salario, que en la estimación registró un valor de -0,08.

IV. CONCLUSIONES

Los bancos centrales han realizado un esfuerzo importante por reducir sus plantas de personal mediante la implementación de estrategias tendientes a modernizar sus funciones operativas, lo cual también ha tenido un efecto significativo en términos de los costos laborales. Este aumento en costos obedece, en gran medida, a una mayor especialización de los empleados y a la concentración en sus funciones principales. Por lo general, en la medida en que los bancos centrales dejan de realizar funciones operativas requieren menos personal de baja calificación, lo que permite un incremento de la proporción de empleados más calificados que, en el corto plazo, conlleva a un mayor costo de personal.

El estudio también muestra que no existe un modelo único para la realización de las tareas operativas en los bancos centrales. Las modalidades difieren ampliamente entre países, reflejando las funciones del sector privado, la relación del banco central con el Gobierno, y su tradición histórica. Con el ejercicio empírico se identificó que la forma de realizar las funciones operativas determina, en gran proporción, la demanda laboral de los bancos centrales.

La comparación internacional permitió identificar que las estrategias implementadas recientemente por el Banco de la República han sido acordes con las tendencias de modernización empleadas por los principales bancos centrales; a su vez, se resalta la importante reducción de personal realizada por el Banco recientemente, teniendo en cuenta que este proceso se inició desde principios de la década de los noventa.

José Darío Uribe
*Gerente General**

* Esta Nota Editorial fue elaborada con la colaboración de Jorge Galán, Miguel Sarmiento, profesionales, y Javier Sepúlveda, director del Departamento de Planeación y Presupuesto. Las opiniones expresadas no comprometen a la Junta Directiva del Banco y son de la responsabilidad del Gerente General.