

There are no translations available.

Circular 1954-2021

Transcribimos a ustedes un artículo escrito por Gerardo Hernández el 30 de agosto de 2021 en el diario “El Economista” sobre la desaparición de la subcontratación-outsourcing en la Banca.

REFORMA DE SUBCONTRATACIÓN

Banca se despide del outsourcing; los pormenores de una relación de una década

Los bancos comerciales pasaron de tener, en conjunto, 67,834 trabajadores contratados por terceros en 2011 al máximo de 144,199 colaboradores en esta modalidad en 2019, abarcando así a casi la mitad de la fuerza laboral del sector.

El **sector bancario** es uno de los casos más emblemáticos del uso del *outsourcing* en México, una figura que llegó a abarcar a casi la mitad de los **260,000 trabajadores** que se emplean en esta actividad. Una reforma después, la estructura laboral en la banca ya es distinta.

La subcontratación laboral ha tenido una larga relación con la banca. Desde 2012, año en el que se reglamentó esta figura en la Ley Federal del Trabajo (LFT) y cuando el sector bancario pasó de tener 67,834 a 89,914 trabajadores contratados por terceros, hasta el caso de 2019, cuando los bancos tuvieron más **personal indirecto** que directo, según cifras de la Comisión

Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), este mecanismo fue ampliamente utilizado.

La [reforma para regular la subcontratación](#) entró en vigor en abril de este año y a partir de esa fecha comenzaron a correr los plazos para la regularización de empresas. Las modificaciones al marco legal le cerraron la llave al suministro de personal a través del *outsourcing* y el *insourcing* y establecieron nuevas reglas para la tercerización de servicios especializados.

El *insourcing* fue una de las figuras con más presencia en la banca, este modelo consistía en crear una empresa dentro del mismo grupo para **suministrarle personal** a la compañía central.

“La mayor parte de los funcionarios de la banca que antes estaban en ese esquema de *outsourcing* estaban realmente en *insourcing*. Es decir, dentro de empresas que pertenecían al grupo financiero, con todas las **prestaciones de la ley**, y superiores a ellas, con todas”, expuso en entrevista Juan Carlos Jiménez Rojas, director general de la Asociación de Bancos de México (ABM).

BBVA México es un ejemplo de los bancos que tenía un uso intensivo de *insourcing* y ha migrado a trabajadores de estos esquemas a la compañía matriz a raíz de la reforma de subcontratación. Hasta junio de este año, datos de la CNBV refieren que esta institución tenía sólo un empleado directo y 33,524 contratados por terceros.

A finales de julio, en conferencia de prensa, el director general de BBVA México, Eduardo Osuna informó que el banco recibió a **37,000 trabajadores** que se encontraban bajo un esquema de *outsourcing*.

El *outsourcing* de la banca en contexto

Los bancos recurrieron al *insourcing* por un asunto de especialización, comentó el ejecutivo de la ABM. “Si la ley nos lo permitía y eso nos daba la oportunidad de tener

personal más especializado

, con economías de escala, pues se hacía uso de ello. La ley cambia y la banca se adapta y cumple como siempre lo ha hecho y lo seguirá haciendo”.

En tanto, Juan Domínguez, CEO de la consultora hh red colaborativa, explicó que los esquemas de *outsourcing* proliferaron en la banca por tres razones. La primera, una evolución de la misma industria; la segunda, la contención del pago correspondiente a la

Participación de los Trabajadores en las Utilidades de la Empresa

(PTU); la tercera, porque el marco normativo le permitió a los bancos crear filiales dentro del mismo grupo que les prestaran servicios.

El *outsourcing* en la banca empezó como una vía para manejar la rotación en los equipos de venta y comercial. “Tenían un **alto nivel de rotación** y por ello se usaban empresas propias o externas para los primeros tres o cuatro meses, para no contratarlos desde el principio con las prestaciones laborales”, detalló Juan Domínguez. Las prestaciones en este sector son hasta 30% superiores a las de otras industrias debido a los fondos de pensión y créditos bancarios otorgados a los trabajadores, una herencia de la nacionalización de los bancos.

Para entender el crecimiento de la subcontratación en la banca, puntualizó el consultor, primero se debe considerar que hasta en los inicios de los años 2000 el negocio de los bancos se basaba en la relación entre el banquero y el cliente, cuando comenzaron a realizarse **operaciones automatizadas**

, actividades que eran catalogadas como secundarias.

“Ese grupo de gente de operaciones se contrató mayoritariamente a través de *outsourcing* impropio y

outsourcing

real porque no se entendía que la operación era lo esencial de la banca. Pero tomó tanta relevancia que hoy en día las áreas de

operaciones de los bancos

son más importantes que las comerciales. Es decir, algo que era secundario se contrató vía *outsourcing*

y con el tiempo se volvió algo fundamental hasta convertirse en el

core

del banco”, expuso el especialista en capital humano.

Lo mismo ocurrió con las **áreas de tecnología** cuando la banca comenzó a digitalizarse. “Tampoco se entendió que esto era una actividad principal y gran parte del desarrollo tecnológico y el trabajo de tecnología se contrató por fuera, bajo la misma idea de que el negocio real es la relación entre el banquero y el cliente”, agregó .

Durante las mesas de discusión sobre el reparto de utilidades en el marco de la reforma de subcontratación, Álvaro García Pimentel, presidente de la Asociación Mexicana de Instituciones Bursátiles (AMIB), explicó que los esquemas de *outsourcing* e *insourcing* evitaban distorsiones en el [reparto de las ganancias entre los trabajadores](#) , debido a que las utilidades en el sector pueden estar vinculadas a transacciones propias de las instituciones.

“El **PTU** reparte conceptos como venta de activos, fluctuación cambiaria, intereses por préstamos otorgados, ingresos por venta de activos fijos, regalías y estímulos fiscales, entre otros, lo que claramente no corresponde al desempeño de los trabajadores, si no a las decisiones corporativas que seguramente llevan muchos ejercicios planeándose”, detalló.

¿Por qué se buscaba **contener el monto del PTU**? Juan Domínguez apuntó que en el sector bancario, las ganancias son muy grandes y repartir el 10% es “realmente impactante para los estados financieros, lo que marca la posibilidad de ganar o perder”. Adicionalmente, en la industria se percibió el reparto de utilidades como un elemento que afectaba la recompensa por la productividad.

“Crearon estas compañías con un PTU mínimo para poder concentrar sus pagos en bonos de productividad a fin de año”, agregó.

Nadie dijo “paren”

Juan Domínguez opinó que el uso intensivo del *outsourcing* en la banca fue ocasionado por las circunstancias, por lo que salirse abruptamente de ese esquema implicaba

perder competitividad

de manera significativa. “Los bancos sí se dieron cuenta en algún momento que sí eran empresas de tecnología y de operaciones, pero cuando sacaron la cuenta de lo que implicaba

traer a la gente a la nómina, notaron lo costoso del PTU. No sé si fue un abuso, pero sí fue una omisión consciente. Nadie dijo paren; esto se volvió muy grande”.

La banca no ha quedado exenta de las [nuevas disposiciones que estableció la reforma de subcontratación](#), las empresas de *insourcing* y *outsourcing* de

este sector ya han transferido a más de

90,000 trabajadores

a las nóminas directas de los bancos, de acuerdo con cifras de la ABM. La distribución ahora es distinta, son prácticamente el 90% de las personas que ahora están contratadas directamente por los bancos, casi el doble que antes de la reforma.

Sin embargo, especialistas consideran que el **reparto de utilidades**, la optimización administrativa y la necesidad de contar con mano de obra especializada no son motivos suficientes para las dimensiones que alcanzó el

outsourcing

en el sector bancario, donde la figura llegó a abarcar al 46% de los trabajadores de esta industria.

“Era algo irónico, sino es que dramático, porque la banca es uno de los sectores que más fácilmente podrían cumplir con el reconocimiento de las **relaciones laborales** bajo la razón social. Pero fue de los sectores que más abusaron de las diferentes figuras de subcontratación”, aseguró Héctor de la Cueva, coordinador de Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical (Cilas).

Desde la perspectiva del especialista, la **subcontratación de personal** fue un modelo usado para disminuir costos laborales como salarios, prestaciones y reparto de utilidades.

Por su parte, Alfonso Bouzas, coordinador del Observatorio Ciudadano de la Reforma Laboral, opinó que la reforma de 2012 le facilitó a los bancos la creación de *insourcing* donde se gestionaba la plantilla.

“Las **responsabilidades laborales** hasta por razón psicológica pesan y molestan, generan un ambiente adverso, sobre todo en el caso de México donde las relaciones no son sanas y se

reflejan en el ' *hago como qué trabajo, al cabo que hacen*
como que me pagan ', y en esa dinámica se
desarrolla como una bola de nieve la subcontratación", expresó.

Ambos especialistas coincidieron en que la **subcontratación** desdibujó las relaciones de trabajo y afectó a las personas en sus derechos laborales individuales y colectivos.

¿Era lo necesario?

"No tengo los elementos para juzgar si eran o no los necesarios, si eran estos números, asumo y creo que así era, lo que las empresas requerían, insisto, **cumpliendo con la ley**. Ninguna de ellas estaba violando lo que estaba permitido. Hoy la ley cambió y hoy nos adecuamos a lo que dice la ley", subrayó el Director General de la ABM.

En apego a la ley, la banca ahora cuenta con la mayoría de sus **trabajadores contratados de manera directa** y es probable que ese número siga incrementando conforme se acerca el fin de los plazos de transición para cumplir con las nuevas disposiciones legales. De esta manera, el sector dejará de contar con la mitad de su fuerza laboral en un esquema de *insourcing*.

"La información que tenemos es que los trabajadores están regresando en condiciones mucho mejores. Tal vez el sueldo sea el mismo, pero las prestaciones se mejoraron, es una canasta distinta", apuntó Juan Carlos Jiménez Rojas.

A pesar de esto, el ejecutivo consideró que aún es prematuro afirmar cómo será la nueva distribución de los trabajadores en el sector, incluso es probable que no se llegue a migrar el 100% de los empleados a un esquema de contratación directa porque sus actuales empleadores cumplen con los criterios para ser considerados **prestadores de servicios especializados**.

La nueva distribución de los trabajadores en la banca, consideró Alfonso Bouzas, da muestra de lo que realmente debió haber estado tercerizado en el sector, solamente cerca de un **10%**

de la fuerza laboral

.

Esto es así, agregó Héctor de la Cueva, porque la reforma de *outsourcing* dejó margen para que las empresas mantengan trabajadores en prestadoras de servicios especializados. La proporción final se verá con el tiempo y al avance de las nuevas reglas del juego.

Estas empresas de subcontratación no fueron creadas para evadir impuestos o prestaciones laborales y lo mas probable es que con las reformas a los sistemas de subcontratación, no mejoren las condiciones laborales de los trabajadores.

“Unámonos más que nunca en un Gran Acuerdo Por México”