

El sistema financiero uruguayo: *un asunto de estado*

(revisión 2001)

INTRODUCCIÓN:

El presente estudio del sector financiero se ha realizado con total conciencia de que no se abordaron sectores del mercado financiero como el mercado de valores, los fondos de inversión, los fondos previsionales, la banca off-shore, etc. Sin embargo, los temas que son tratados, son lo que están en la consideración principal de los integrantes del colectivo de asociados a AEBU. También, estos temas integran a las principales empresas y mercados, así como al mayor número de componentes del sistema financiero.

ECONOMÍA, OCUPACIÓN Y SISTEMA FINANCIERO URUGUAYO

De acuerdo a la información disponible del Banco Central del Uruguay (BCU), en la década de los 90's el sector financiero uruguayo (establecimientos financieros y de seguros) representa en promedio un 10% del PBI. Esto pone de manifiesto que cualquier consideración sobre dicho sistema, toca una parte muy importante de la actividad económica nacional.

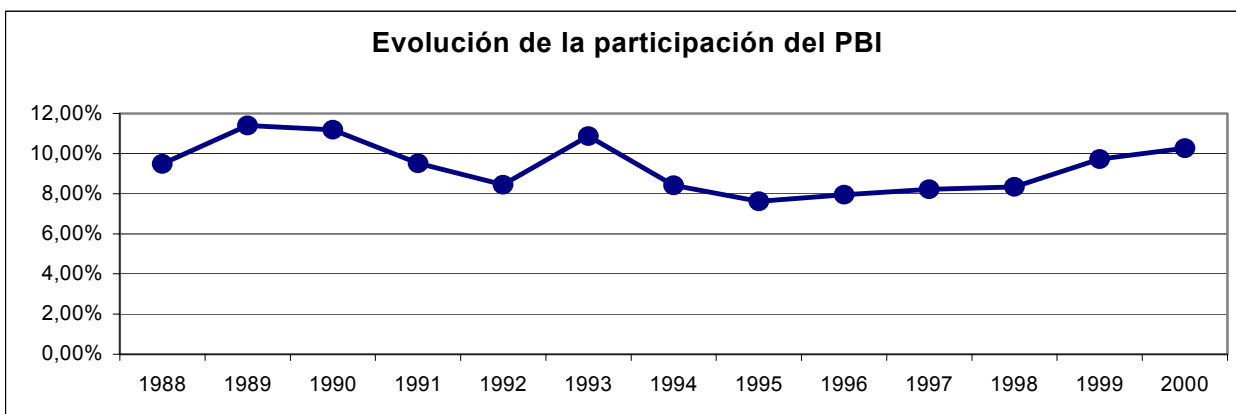
Si se agrega la siguiente consideración sobre que el número de trabajadores involucrados es del orden del 2% de la P.E.A. (según estimaciones del INE de los rubros 8.1 y 8.2), el sistema financiero pasa a tener un grado superlativo de eficiencia para nuestra sociedad.

SISTEMA FINANCIERO NACIONAL. ALGUNOS PROBLEMAS EJES

Una rápida visión sobre los cambios en el sistema financiero durante los 90's

El desarrollo del sistema financiero internacional ha contribuido a los cambios en las economías de los países, especialmente en los del tercer mundo. **Error! Marcador no definido.** La generación de grandes conglomerados financieros mediante fusiones que ocurren en forma permanente, han ido desplazando a los grupos económicos nacionales que en las décadas pasadas constituían las principales fuerzas financieras. A la concentración económica no escapa ningún rincón del planeta.

El avance científico y tecnológico, fundamentalmente, en el área de la informática y de las telecomunicaciones, ha permitido unificar el mercado internacional a tiempo real, lo que ha redundado en un aumento sin precedentes en el movimiento de capitales.



Se puede apuntar que las principales consecuencias de lo anterior son:

1. El derrumbe de las fronteras económico-financieras nacionales, sometiendo a los países a la globalización económica. Los lineamientos estratégicos de los mega grupos económicos presionan a los estados para que dejen libre el camino a su expansión. Entonces, se producen la apertura sin condiciones a la inversión extranjera, la desregulación económica, la privatización de las empresas del Estado, la minimización de la función supervisora del Estado, etc.
2. El impulso al desarrollo de los mercados de capitales permitiendo rápidos movimientos de los mismos sin controles de origen ni exigencias de plazo. El fortalecimiento de los mercados de capitales ha posibilitado el acercamiento de una masa importante de pequeños inversores, de nuevos productos y agentes financieros; sin embargo, también, es el escenario de las principales crisis de las economías de los países emergentes.

En los últimos años, el mercado financiero uruguayo ha tenido cambios profundos: en lo institucional, en lo legal, en lo empresarial y en lo económico. En el país, se han instalado instituciones que atienden nuevos segmentos del mercado financiero: las nuevas compañías de seguros, las AFAP, las sociedades administradoras de fondos de inversión, las representaciones de diversos tipos promoviendo inversiones en el exterior. También, se han producido fusiones o adquisiciones de instituciones ya instaladas, como por ejemplo las tarjetas de crédito por parte de bancos. Se conformó una nueva bolsa de valores (BEVSA) y se

está preparando la bolsa de futuros. Se perfilan con mayor claridad los conglomerados financieros que atienden, con diversas empresas, los diferentes segmentos del mercado financiero para poder competir en mejores condiciones.

Las leyes aprobadas desde 1992 han acompañado este proceso de diversas maneras: desmonopolización del Banco de Seguros, creación de los fondos previsionales, ley de mercado de valores y obligaciones negociables, la ley de fondos de inversión y su reciente modificación para introducir la securitización y el factoring.

También, hay un nuevo escenario macroeconómico que obliga un cambio radical en el funcionamiento tradicional del sistema bancario, dado por: la reducción impactante de la inflación, las mejoras continuas en el funcionamiento de los sistemas bancarios de los países vecinos - en especial en Argentina -, las crisis financieras internacionales, el acceso al mercado de eurobonos tanto para emisiones del gobierno como del sector bancario privado, etc.

Finalmente, en el ámbito interno de las empresas, los cambios operativos también son relevantes como el gran crecimiento de la informatización tanto para la gestión interna como con el relacionamiento con los clientes. La exigencia de los clientes de un número mayor de servicios y de mejor calidad en las prestaciones, alientan la competencia entre las instituciones financieras

En este sentido, los requerimientos del mercado han generado el desarrollo de nuevos productos financieros. Las fuentes tradicionales de financiamiento, los préstamos bancarios, están dejando paso a otras opciones que permiten satisfacer requerimientos de largo plazo para las inversiones. La experiencia y tendencia en todos los países con mercados financieros desarrollados pone en evidencia la existencia de una oferta de productos financieros, para inversores institucionales y no-institucionales, con muchas opciones, que aunque todavía poco reconocidas en el Uruguay, irán ganando mercado.

La escala es uno de los problemas del mercado uruguayo. Pero el problema mayor sería no tener suficientes instrumentos financieros que satisfagan las necesidades de inversión, tanto de los inversores individuales como institucionales. Ello traería un gran peligro que sería el "bypaseo" al sistema financiero local; entonces, se realizarían inversiones en el exterior que pueden ser mucho más atractivas, y sin la intervención de agentes locales. Por ejemplo, a través de Internet se compra e invierte sin fronteras. Pero, también existe un sin número de productos financieros del exterior ofrecidos por "oficinas" locales que no están reguladas ni supervisadas. Los nuevos productos y la implementación de la nueva tecnología son relativamente de fácil acceso tanto por sus costos como por la calificación de los recursos humanos;

Es posible concluir que las transformaciones producidas y en proceso obligan a tener una mirada globalizadora, y que estos cambios no son una casualidad ni su proyección es arbitraria. Por lo tanto, en primer lugar es necesario visualizar el mercado financiero de manera integral.

LA REDUCCION DEL ESPACIO DE LA BANCA OFICIAL

La confluencia de concepciones ideológicas, recomendaciones de organismos multilaterales de crédito y presiones de grupos financieros nacionales y transnacionales, han venido empujando incansablemente en disminuir el espacio de la banca. Por un lado, el gobierno tomó medidas que recortan los recursos disponibles, se dejaron de lado algunas funciones sociales y se recortaron las inversiones. Por otro lado, los directorios no concretaron los cambios adecuados en la gestión, fracasaron en los procesos de reestructura, improvisaron en la incorporación de tecnología, abandonaron las estructuras administrativas correctas, etc. La preponderante cultura burocrática en la administración superior de los bancos oficiales, se sumó a la politización de las orientaciones en materia comercial multiplicando las ineficiencias, que llegó a promover nuevos productos financieros más orientados a objetivos de impacto político que en base a un estudio de mercado para ganar competitividad.

Estos hechos dificultan la competitividad de los bancos oficiales en el mercado financiero.

A la ausencia de definición central, en la que se enmarquen las acciones propias de una banca de fomento y desarrollos, debemos adicionarle que el costo de las políticas específicas han recargado las arcas de los Bancos Oficiales (leyes de refinanciación en materia de productores y/o viviendas, seguros en materia de impactos climáticos, etc) sin siquiera intentarse lograr un equilibrio entre la inversión del Banco y el retorno de la misma.

No es imposible dejar de mencionar la transferencia de recursos que el BROU ha realizado para lograr estabilidad en el sistema financiero con la compra de carteras pesadas o directamente de los bancos fundidos. Existen muchos casos de decisiones políticas que en nada tienen que ver con el desarrollo del país, y que han significado un mal negocio para el Banco.

Cuando se habla de banca de desarrollo, necesariamente, se tiene que vincular a lo anterior, un aspecto más concreto. Esto es que se atienda a las necesidades de crecimiento de los distintos sectores de interés nacional. Por ejemplo, frente al problema que vive el país en materia de empleo, hacer banca de desarrollo significa apoyar las distintas actividades generadoras de una ocupación mayor de mano de obra - ya sea otorgando a las mismas beneficios en materia de tasas o de plazos función para la cual la Banca Oficial es el instrumento más idóneo. Ello deberá ser complementado con otro tipo de facilidades que necesariamente se instrumentarán a nivel del Gobierno Central (exenciones fiscales, cupos de importación, etc.) También, se ubica en esta área aquellas actividades que, siendo viables, para crecer necesitan apoyo financiero y tecnológico.

El hecho de que instituciones como los ministerios y otros organismos públicos, hallan ingresado a realizar operaciones propias de la actividad bancaria sin la capacidad administrativa ni la idoneidad técnica de la

gestión, el control y la recuperación, agrava la discrecionalidad en la gestión de los fondos públicos. El estado uruguayo dispone de instituciones financieras experimentadas y bien capacitadas técnicamente para el manejo de sus fondos, y abiertas a la coordinación con los organismos públicos y privados cuando sea requerido como lo muestran sus antecedentes

BANCO DE LA REPUBLICA

El Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU) tiene actualmente una participación del el 30%, aproximadamente, del mercado financiero.

En cuanto al BROU en concreto, se pueden intentar dos aproximaciones:

1. una referida sólo al fomento y desarrollo; y
2. otra exclusiva del negocio financiero.

La primera debe acompañar la estrategia del Estado y la de los sectores productivos; la segunda debe estar enfocada a la gestión comercial, solamente interesada en obtener resultados positivos de su actividad.

No cabe duda de que el BROU, siendo un banco estatal, debe ser una síntesis de ambas alternativas. Esta síntesis debería estar ponderada, ser medible y estudiada. Debería estar considerado el rol de banca de fomento y desarrollo, y el de banca comercial de tal forma que contribuyan mutuamente a los objetivos del país y a la viabilidad financiera de la Institución.

BANCO DE SEGUROS DEL ESTADO (BSE)

La situación del banco se puede caracterizar de estancamiento, en la medida que la lucha por mantener su posición en el mercado - hoy concentra el 80% del mismo - no ha tenido su contrapartida en materia de resultados de gestión.

Objetivamente, el proceso de desmonopolización, tuvo un impacto trascendente en el BSE, en tanto fue lanzado a un mercado de competencia sin ser preparado correctamente. El resultado es un banco que debió agregarle al potencial de su imagen, una reducción abrupta de sus tarifas (en medio de un mercado que ha llegado a operar por debajo de las tarifas técnicas). Las ineficiencias propias de una gestión burocrática, sumado a los costos que genera el ser instrumento directo de políticas sociales con cargo sobre las arcas de la Institución, generan una caída del desempeño financiero, condicionando así, el futuro desarrollo de la institución.

BANCO HIPOTECARIO DEL URUGUAY (BHU)

Al respecto, el BHU vive una situación similar cuando desde el ámbito político se dispone la aplicación de procedimientos financieros con proyección social pero que afectan una adecuada gestión bancaria. También corresponde analizar la situación del BHU que viene siendo "dejado de lado" por el Ministerio de Vivienda que canaliza fondos y otorga créditos, o se autoriza la desmonopolización por medio de decretos a favor de la banca privada.

El gobierno impulsa dentro del BHU:

1. *Conseguir el calce de plazos y monedas*; para lo cual el Banco utilizó ,siempre, las Obligaciones Hipotecarias Reajustables y que este gobierno no ha permitido.
2. *Encaje similar a los bancos privados*; medida que, recogiendo la práctica en el BROU, se ha convertido en un limitante para desarrollar sus cometidos específicos.
3. *Dejar de lado la unidad de cuenta Unidad Reajutable (UR)*; cuyo fundamento es vigente pues el problema de endeudamiento se encuentra en los cambios económicos de las familias.

Estas propuestas no parecen ir en el mismo sentido del desarrollo de una Institución que apoya el progreso social de los uruguayos. Estas parecen estar signadas por la "poda" de los contenidos sociales y de los recursos - ya restringidos por las limitaciones de orden macroeconómico impuestos - del banco.

EL SISTEMA FINANCIERO PRIVADO

La Banca Privada

En otro orden habría que señalar que la mayoría de los bancos que operan en el sector privado, son bancos internacionales. En general, ellos fijan sus políticas de acuerdo a marcos regionales y no observan, prácticamente, las peculiaridades de la plaza uruguaya. Así ocurren problemas en la gestión de estas firmas que afectan sus resultados. Los cambios se procesan muy lentamente y finalmente, se ponen en práctica a destiempo. Un claro ejemplo es la política de créditos al consumo que algunas empresas recién comenzaron a aplicar en los dos últimos años en forma, por demás inconstante y falta de rigurosidad, pagando hoy las consecuencias con importantes pérdidas por morosidad.

En cambio, aquellas empresas que, si bien participan capitales de bancos internacionales, se manejan con mayor autonomía la toma de decisiones estratégicas, lideran actualmente el mercado y por supuesto, obtienen importantes utilidades.

Cabe destacar que, a la banca transnacional, poco o nada le importa el desarrollo y competitividad que la plaza financiera uruguaya pueda mantener y desarrollar en el terreno regional. Esta responsabilidad la asumirán los actores nacionales porque le interesa la permanencia en el país y el funcionamiento dinámico

de la plaza financiera. En este contexto, es que, en términos generales y sin que esto abarque la totalidad de los casos, AEBU ha criticado, con persistencia, la actitud de las gerencias de los bancos que se han cruzado de brazos, aplicando exclusivamente los lineamientos de sus casas matrices aunque estos fueran desajustados y contraproducentes para el mercado local. Es para cubrir su fracaso e incompetencia que acuden a la excusa de responsabilizar de los malos resultados a la “inflexibilidad” del sindicato, argumentación que se asemeja mucho a la que manifiestan los voceros de la Asociación de Bancos del Uruguay (ABU).

Los conglomerados financieros

Las restricciones legales inducen a las empresas del sector a crear las unidades independientes necesarias para obtener de la autoridad competente la "patente" requerida para actuar en el segmento elegido. De este modo se construyen los conglomerados financieros locales que aumentan su prestigio haciendo uso público de su "marca". Estos conglomerados no están aislados sino que responden dentro de una estrategia internacional de sus matrices, por lo cual las ventajas competitivas regionales que se generen en algunos de los segmentos del mercado pueden hacer la diferencia.

En el caso de Uruguay, existe el grave problema de la falta de discriminación de riesgos por parte del público ni la clara explicitación por parte de las autoridades. Cuando un banco brinda a su cliente servicios tradicionales de intermediación financiera, existe determinada responsabilidad de la institución que tiene su correspondiente respaldo patrimonial. Sin embargo, las instituciones brindan muchos otros productos financieros no tradicionales con reglas de juego diferentes que no son transparentes para el público. Si además, el servicio financiero es provisto por una empresa del grupo, pero que no es el banco a pesar de que use el nombre corporativo, la confusión puede ser total.

NUESTRA PROPUESTA PARA EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL EL SISTEMA FINANCIERO REQUIERE UNA POLÍTICA DE ESTADO

Ámbito institucional de articulación de políticas hacia el sistema financiero.

En primer lugar, debe considerarse que en tanto política de estado, **el sistema financiero requiere una articulación con el proyecto de desarrollo que el país diseñe**, y desde allí involucrar a todos los actores del sistema. Desde este concepto deben analizarse los diversos aspectos del sistema financiero. Se debe supeditar su estructura, desarrollo, controles y orientaciones al interés nacional: ésta es una definición principal. La articulación de los diversos instrumentos financieros no debe surgir como resultado de los empujes que despliega el mercado internacional, sino en atención a las necesidades nacionales, adecuándolos a la realidad nacional. La actual globalización financiera impone un criterio práctico para discernir sobre el rol social que juegan los bancos. Se debe **apoyar a las empresas que desplieguen su estructura bancaria en consonancia con el desarrollo productivo** para lo cual se habilitará una mejora de la competitividad. Esta mejora de la competitividad tiene desde el plano político el impulso de iniciativas tendientes a favorecer la acción de las empresas financieras (públicas o privadas, extranjeras o nacionales) que asuman un compromiso decidido de financiar proyectos de desarrollo, así cómo promover iniciativas que impliquen un compromiso con la *generación de empleo*.

En segundo lugar, se debe atender a la necesidad de buscar, permanentemente, un posicionamiento competitivo del sistema financiero. En esta consideración es preciso contemplar la evolución de nuestros principales competidores en tanto plaza financiera, sin que ello signifique un determinante en la medida que los puntos fuertes de las plazas financieras no son modificables con medidas de corto plazo, sino que son el resultado de un proceso acumulativo. Asimismo, **la discusión debe partir del tipo de sistema financiero que intentamos ofrecer, y desde allí plantearnos su competitividad**. No resulta igual un modelo centrado en bancos universales, que otro basado en una fuerte desintermediación, o con diversificación de actores y escenarios de servicios financieros. Finalmente el debate de competitividad obliga a analizar el tema desde toda su complejidad, lo que involucra factores mucho más relevantes que los aspectos referidos a los costos. Hechos como los de Granja Moro, o los Fondos Santander, o hasta una simple ley de refinanciación son factores mucho más determinantes de la caída de competitividad del sistema que cualquier otro que se pueda considerar.

En tercer lugar, se deberán establecer reglas que permitan anticipar situaciones críticas. La sociedad uruguaya ha invertido verdaderas fortunas en la estabilidad de la plaza financiera. Por lo tanto, la generación de instrumentos de largo plazo que prevengan procesos traumáticos, es un objetivo compartido por los diversos sectores políticos y sociales. Por ello, se requieren reglas que establezcan las condiciones con que el país defiende el interés nacional así como la situación de clientes y trabajadores. La circular emitida sobre esta materia por parte del Banco Central (BCU) (a un año del retiro de EUROBANCO) incorpora la propuesta que oportunamente realizáramos de establecer un plazo para el preanuncio, sin embargo esto solo no alcanza.

De parte de AEBU, se reclaman mecanismos que tomen en cuenta cómo se continúa el espacio de mercado que dicha empresa abandona, y a partir de esto, cómo las diversas empresas del sistema que lo ocupan, también atienden los temas vinculados al servicio a los clientes, y el mantenimiento de los puestos de trabajo.

Integración regional

En la actualidad, existe un acuerdo firmado por los miembros del Mercosur que los sistemas financieros deben caminar hacia la armonización y hacia la Supervisión Global Consolidada.

El gobierno uruguayo acordó la supervisión global consolidada pero no avanzó en la solución legislativa que permitiera su aplicación. **Habría que modificar la ley: lo que rige para el Banco Central del Uruguay, rija para los bancos centrales y las supervisiones bancarias de los países acordantes. Ello mejoraría la imagen de Uruguay como plaza financiera pues le daría más credibilidad.** La creación de un espacio financiero del Mercosur tiene como condición previa la regulación consolidada o algo similar.

En este sentido, debemos promover una clara voluntad de profundizar la integración financiera del país, en tanto es un factor imprescindible para superar limitantes propias del tamaño del mercado local, así como posibilita el mantenimiento de una imagen apropiada y confiable del sistema. En este sentido debe trabajarse sobre cuatro ejes básicos:

1. Libertad de entrada,
2. Libertad de salida
3. Supervisión global consolidada por el banco central de origen
4. Respeto a la legislación de cada país a través del reconocimiento mutuo (a un Banco extranjero se le reconoce la supervisión del Banco de la sede de su casa matriz).

En el Mercosur, habría que acordar si se aplica el sistema de reconocimiento mutuo o el tratamiento nacional. En nuestra opinión, **debería tenderse a la aplicación del mecanismo del tratamiento nacional modificado, donde los bancos centrales supervisarán los bancos instalados e informarán a sus pares sobre las sucursales generando una fluida comunicación entre los bancos centrales**, para lo cual es necesario modificar la Carta Orgánica del BCU.

Esta discusión no puede dejar afuera un requisito esencial para el desarrollo económico de la región: la creación de un Banco de Fomento Regional. Su contribución principal será al financiamiento de los proyectos de desarrollo de cada país, y muy especialmente promover iniciativas que apunten a la complementariedad de emprendimientos productivos de la región. Esta iniciativa, al tiempo de plantear un salto en la capacidad de desarrollo de la integración regional, encuentra a la banca oficial uruguayana en excelentes condiciones para expandirse.

Control de capitales.

La Crisis Financiera que arrancó en el Sudeste asiático y ha venido recalando en Brasil (1999) y Argentina (2001), ha puesto sobre el tapete de discusión la necesidad de la regulación de los flujos de capitales. El sistema bancario uruguayo tiene el 40% de sus depósitos de No-Residentes, lo que determina una importante exposición a factores internacionales. Hasta ahora, la estrategia de captación en los mercados regionales ha dado buenos frutos, pero no puede considerarse como una estrategia establecida en forma indefinida. También, la apertura financiera, especialmente en el terreno de los flujos de capital de inversión (bolsa de valores y otros), promueve el ingreso a las economías emergentes de los excedentes financieros que circulan en los países desarrollados. Estos son capitales - que determinados por la búsqueda de retornos de corto plazo - calificados como altamente volátiles por lo que deben asumirse ciertos niveles de control sobre los llamados capitales golondrinas.

En este sentido, es necesario una legislación que permita el control de éstos capitales, así como mecanismos impositivos o de otra índole que desestimulen los flujos de corto plazo, y privilegie la inversión directa o de mediano plazo.

Esta realidad convive con otra que es más grave aún: el lavado de dinero. El BCU tiene las condiciones técnicas para enfrentar el posible uso de la plaza uruguaya. AEBU reclama que se ponga en práctica y se informe a la población sobre los resultados obtenidos.

ORGANISMO ESTATAL DE CONTROL Y CONDUCCIÓN. BANCO CENTRAL DEL URUGUAY

Para el Sindicato, la viabilidad del sistema financiero ha sido hasta el presente objeto de la principal atención. La definición de la estructura del sistema financiero, de sus mercados y sus agentes, no escapa a la del organismo regulador. **La necesidad de una legislación acorde a los intereses del público y del país, debe ir acompañada por una mayor información y transparencia donde el BCU cumplirá una gran labor.**

En nuestro país, los principales segmentos del mercado financiero están bajo la supervisión y regulación del Banco Central del Uruguay. Hay segmentos que no son supervisados adecuadamente como las tarjetas de créditos, locales de cobranza, servicios financieros de origen internacional que se comercializan por instituciones radicadas en el país, etc., y de los cuáles no se tiene conocimiento adecuado de su operatoria. Asimismo, **la permanente elaboración de productos, y el andamiaje legal de carácter acumulativo de leyes y mercados asociados a los mismos, requieren del BCU una fuerte capacidad de adecuación a los cambios del sistema combinado con una visión globalizadora del mercado.**

El actual marco legal induce a las empresas del sector a la utilización de la ley N ° 11.073 de 1948, que a través de una S.A.F.I. coordinan las unidades independientes que disponen de la "patente" requerida para actuar en el segmento elegido. De este modo se construyen los conglomerados financieros locales que aumentan su prestigio haciendo uso público de su "marca". **Estos conglomerados no están aislados sino que responden dentro de una estrategia internacional de sus matrices, por lo cual las ventajas competitivas generadas en alguno de los segmentos del mercado puede hacer la diferencia. Se necesita un cambio legal para poder lograr supervisar estas instituciones.**

El BCU precisa tener la capacidad de **desapoderar a los accionistas y asumir la actuación del banco en beneficio del bien público**; ello permite no arrastrar situaciones durante años que al final representan elevadísimos costos para la sociedad. También hay que integrar a este nuevo marco la supervisión de las áreas de las instituciones que realizan actividad financiera como la Corporación para el Desarrollo, Ministerio de Ganadería y las Cooperativas de 2º grado que manejan fondos internacionales.

Banca universal y rentabilidad en el mercado uruguayo

Las estrategias de los bancos plantean nuevos problemas a las autoridades. Estas estrategias buscan aumentar las utilidades de los bancos por medio de lograr economías de escala o de espectro que se consiguen con un tamaño mayor y con la concentración en el sector. La libertad en la formación de los conglomerados y la excesiva concentración repercuten en la estructura del sistema financiero creando por una parte inseguridades simultáneamente con rigideces. En la interna de los grupos financieros puede haber un manejo de la información que perjudique a terceros y, en particular, a sus clientes.

Creemos que debe estimularse la generación de empresas financieras de carácter Universal, desplegando el conjunto de la actividad financiera desde la estructura bancaria. Esta composición genera mayor cristalinidad para el sistema, unifica la información, permite el mejor de contralor por parte del Banco Central, consolida el respaldo del grupo financiero, genera puestos de trabajo de mejor calidad para el país, posibilita una comercialización global de productos y permite a los clientes tener claridad en quien presta los servicios a que accede.

Los analistas de los sistemas financieros acostumbran utilizar dos indicadores de la rentabilidad de los bancos. A saber:

- ❑ Retorno sobre Patrimonio, del inglés Return On Equity (ROE): se determina como el porcentaje de los beneficios neto de impuestos sobre el patrimonio neto del Banco
- ❑ Retorno sobre Activos, del inglés Return On Assets (ROA): se determina como el porcentaje de los beneficios neto de impuestos sobre los activos del Banco.

El ROE permite saber cual es la relación de los beneficios sobre el capital invertido: es un buen medidor de la rentabilidad de la inversión. Los valores usuales en Europa están en el 6%, en Japón es el 2% y en USA el 10% según las publicaciones del Fondo Monetario Internacional.

El ROE de los bancos privados en promedio para el año 2000 (10.82%) es superior al de los países desarrollados.

De los veinte bancos, tres tienen rentabilidades superiores al 20%, y diecisiete están por encima de la media europea.

En cuanto a los valores de ROA (0,82% es el promedio uruguayo), se puede considerar que se sitúan en los estándares mundiales.

La plaza uruguaya es en términos absolutos pequeña pero cuando se la considera en atención a su rentabilidad, y especialmente ella, medido en función de la inversión realizada por las empresas financieras, resulta muy atractiva. A esto debemos agregarles los aspectos de seguridad y de secreto bancario, que contribuyen de manera aún más importante.

Mecanismos de cristalinidad y transparencia.

Respecto a la información, es necesario que ésta esté disponible pero también que la misma sea consistente e íntegra. Si los estados contables de una empresa falsean la realidad, esto inducirá a error tanto al banco que tendrá una carpeta de cliente trucha, como al inversor que comprará acciones u obligaciones negociables de una empresa que no es lo que dice ser.

En el caso de Uruguay, se presenta el grave problema de la falta de discriminación de riesgos por parte del público. Cuando un banco brinda a su cliente servicios tradicionales de intermediación financiera, existe determinada responsabilidad de la institución que tiene su correspondiente respaldo patrimonial. Sin embargo, las instituciones brindan muchos otros productos financieros no tradicionales con reglas de juego diferentes pero que no son transparentes para el público. Si además el servicio financiero es provisto por una empresa del grupo, pero que no es el banco a pesar de que use el nombre corporativo, la confusión puede ser total. **La posibilidad de la creación de un “Ombudsman Financiero” en la esfera del Ministerio de Economía que atienda los conflictos derivados de las actuales prácticas.**

Profundizando este concepto, debe apuntarse a la conformación de Comité de Usuarios, organismos que deberán ser regulados legalmente en su cometido, función, mecanismos de elección y funcionamiento. Deberán conjuntar la capacidad iniciativa a fin de impulsar políticas en materia de financiamiento, brindar opinión ante organismos legislativos y muy especialmente trabajar en la denuncia de abusos de

las entidades financieras. Estos organismos contribuirán sin duda a lograr un equilibrio entre el interés de lucro de las instituciones financieras, las políticas que en la materia determine el estado y las necesidades y defensa de los consumidores del sistema.

Bancos	ROE	ROA
Caja Obrera	2,64%	0,07%
Comercial	13,65%	1,07%
Crédito	-10,54%	-0,20%
ACAC	1,24%	0,09%
Montevideo	17,34%	1,30%
American E.	-14,66%	-1,72%
Discount	9,01%	0,73%
Santander	19,87%	1,54%
BBVA	5,77%	0,69%
HSBC	19,33%	0,94%
Surinvest	-30,44%	-1,77%
Galicia	20,38%	2,37%
do Brasil	-240,15%	-5,76%
Citibank	16,12%	0,72%
Sudameris	-54,54%	-3,58%
ABN	23,16%	1,25%
Boston	20,51%	1,82%
Lloyds	7,54%	0,62%
Nación	-8,39%	-0,88%
Europeo	4,71%	1,08%
Total	10,82%	0,82%

Los bancos manejan su reputación de solvencia y buena gestión como una garantía frente al cliente que presupone un riesgo bajo y no superior a la media del sistema. Pero esto dista de estar relacionado con los costos y la realización de un movimiento erróneo, en el mercado, se paga muy caro. Por lo tanto es necesario que se conozca a los propietarios y responsables de las instituciones que manejan bajo un mismo paraguas - marca, los diferentes productos y que existan las coberturas y responsabilidades explícitamente.

Tanto para beneficio de los usuarios como para la seguridad del sistema financiero, resulta insoslayable que se informe con mayor transparencia en cuanto a:

1. Saber quién detenta la propiedad de los bancos y sus colaterales para lo cual es necesario voluntad política para la modificación de leyes que avalen dicha propuesta.
2. Informar con mayor análisis sobre los estados contables y de auditoría externa lo que implica cambios en las reglamentaciones del BCU.
3. Calificar la cartera de préstamos otorgados y conocer la exposición al riesgo.
4. La calificación del banco en su conjunto.

La información publicada por el BCU y los informes de fin de año de los bancos privados y cooperativas, no permiten al público en general tener una opinión adecuada de las instituciones. La realización de controles del BCU no cubre, por ejemplo, la parte impositiva; ésta no es tomada en el grado de importancia y permite que los bancos aporten por IRIC valores ridículos como muestran los valores del Cuadro N° 3. Cuatro bancos no aportaron nada, seis tan solo US\$ 1000.- y solo seis pagan más del 1% cuando el impuesto es el 30% sobre las ganancias.

Se podrá decir: bueno el mercado lo hace porque "si no me sirve el servicio voy a un banco privado". Pero no es tan así. Todos somos accionistas de los bancos estatales, y cada peso mal utilizado es un peso que

no puede destinarse a otra finalidad que puede ser muy relevante. Los recursos son escasos y no hay ningún tipo de control de gestión de los bancos.

Ningún Directorio al comenzar su quinquenio expone sus objetivos institucionales ni al final se hace una valoración de lo actuado. No hay objetivos definidos ni medición del alcance de los mismos en relación a los recursos utilizados. No hay control de calidad y no hay transparencia en los subsidios aplicados a beneficiar a determinados sectores. No hay peor subsidio que un subsidio oculto, porque no puede ser valorado en su eficiencia.

Falta de mecanismos ágiles de la Justicia

Los contratos bancarios o financieros son contratos de adhesión: para todo el mundo igual. De existir un conflicto entre el cliente y la institución financiera no hay muchos caminos que recorrer. El camino de una instancia judicial es prácticamente descartable salvo que se trate de un monto verdaderamente relevante. Nadie va a intentar armar un juicio en este país porque puede demorar dos siglos y salir muy caro. Por lo tanto, si se trata de un cliente persona física, lo que más le conviene es "ir a llorar al cuartito".

Los negocios financieros requieren prontitud, por lo cual si sobrevienen conflictos deben existir mecanismos ágiles para superarlos. El sistema judicial, en su esquema actual, no parece ser una buena vía al respecto. **Uno de los aspectos que los inversores del exterior y locales miran con mayor atención a la hora de invertir es la seguridad jurídica.** Esto también es centro de atención de calificadoras de riesgo y organismos internacionales, cuyas miradas pueden marcar la diferencia a la hora de gestionar la deuda externa.

Un tema que debería analizarse es el de la vía no judicial de resolución de conflictos.

LA BANCA OFICIAL QUE EL PAIS REQUIERE

Todo marco con que analicemos la perspectiva de los Bancos Oficiales, debe partir de una premisa fundamental. Los Bancos del Estado, son instrumentos al servicio del proyecto nacional. Desde esta perspectiva, requieren una orientación que deberá estar en consonancia con el conjunto de políticas que se impulsen. Esto permitirá evitar que las líneas estratégicas de dichas empresas, y especialmente las referidas a las áreas de fomento, queden en manos de sus Directorios, provocando en diversas oportunidades contradicciones, subutilización de recursos, y hasta políticas erráticas.

Complementación de funciones de la banca oficial

Actualmente más que nunca, la banca pública debe posicionarse como una banca universal, capaz de competir con la banca privada en materia comercial y de servicios al cliente, para también desde allí poder desplegar

sólidamente sus funciones de fomento y desarrollo. En este sentido adquiere enorme importancia la optimización del funcionamiento y de la gestión de los bancos, para ganar en eficiencia. **La complementación de funciones es el único mecanismo de presentar a la Banca Oficial en un mercado esencialmente competitivo y de cara a operar como Banca Total en el Mercado Regional.**

Resulta prioritaria la *defensa de los bancos oficiales*, mejorar su gerenciamiento, democratizar su accionar con al integración de directorios idóneos y responsables por sus acciones, en el marco de una política económica adecuada al desarrollo nacional, son cambios fundamentales para superar la actual situación. El BROU deberá ser el eje del proyecto de *la complementación de funciones* de la Banca Oficial, permitiéndole a partir de su **integración comercial, complementación de funciones y suma de infraestructura**, potenciarse en el mercado con paquetes de productos a partir de una oferta común con BHU y BSE.

Se debe ir tendiendo a que se establezcan a nivel nacional estrategias de acción conjunta de los bancos del estado. En lo que hace al área financiera, la complementación de políticas, la oferta de productos combinados, el aprovechamiento de las infraestructuras, etc. de los bancos oficiales sólo parece ser un problema de voluntad política de las direcciones y el Gobierno.

En la banca privada se constituyen verdaderos conglomerados financieros que operan con la integración de variados negocios como ser: tarjetas de crédito, fondos de inversión, Afap's, y compañías de seguro. A contramano de todo esto situamos a los bancos oficiales totalmente compartimentados y compitiendo entre sí.

En la propuesta de complementación de funciones, se ubica la alternativa para hacer frente a esta realidad. Es una decisión política sobre la cual hay que operar, sin demoras, dada la velocidad de los cambios en el sistema. **Se trata de explotar adecuadamente el potencial de los bancos oficiales, su prestigio en el país y en la región, su alta tradición vinculada al desarrollo nacional y fundamentalmente la confianza y las expectativas que los uruguayos tienen depositados en ellos.**

Sobre esta base, **se fortalece la capacidad de desarrollar paquetes de productos financieros que complementen las acciones comerciales y de fomento que cumplen los bancos oficiales.** El aprovechamiento de sus capacidades, la vinculación de los productos de cada empresa, la visión integral del cliente integrando todas sus necesidades, son bases fundamentales del desarrollo de un conglomerado oficial.

En este sentido, se tomó la iniciativa de discutir con las autoridades de los bancos oficiales:, base de datos común, aprovechamiento de la red física, plataforma informática integrada, fondo de reserva común, utilización de servicios internos, fondos de inversión, utilización de la red de cajeros automáticos, tarjeta de crédito etc. De lo particular a lo general, si es necesario, pero poniendo a caminar en este objetivo que

permite potenciar a la banca estatal para contribuir al desarrollo del país, en lo social y productivo, adjudicándole, además, un rol de control y equilibrio frente al sistema financiero privado e internacional.

En este sentido, y como expresión clara del rol de fomento de la Complementación de funciones de la Banca Oficial, debe retomarse la propuesta de creación de un Fondo de Contingencia, dirigido a la reducción del impacto de los efectos climáticos. Articulando políticas de financiamiento al desarrollo, seguros y préstamos hipotecarios, puede desplegarse una estrategia dirigida a los sectores más vulnerables (productores agropecuarios, pobladores de zonas inundables, etc.)

Integración de los directorios

Para el caso de los bancos oficiales entendemos fundamental el cambio de criterios par la elección de los mismos donde la idoneidad prime por sobre lo político partidario. Al mismo tiempo la necesidad de establecer normas y metas que permitan medir la gestión de los Directorios, haciendo público los resultados de la misma.

Los objetivos vinculados a las mejoras en la gestión que se fijaron en los procesos de reestructuras de los bancos, aún no se han concretado. Esto ha implicado, en los últimos años, que los bancos oficiales no hayan podido abordar a tiempo los cambios en el negocio financiero, perdiendo parte importante del mercado y cumpliendo deficientemente sus funciones. **Hay que centrar los cambios en la incorporación tecnológica, en el desarrollo de nuevos productos, en la reestructura administrativa, en la capacitación y motivación del personal, en una adecuada organización del trabajo y evaluación del desempeño; como base para la satisfacción de las necesidades de los usuarios.**

Los bancos del Estado son, en origen y sustancia, empresas orientadas a la función social. En tal sentido, la sociedad en su conjunto demanda estos servicios y exige, asimismo, un eficiente uso de los recursos involucrados para la concreción de tales fines. Por los tanto, desde la óptica de AEBU, es tan importante la eficiencia empresarial como la social. Cualquier desvío administrativo o uso irracional de esos recursos incide negativamente sobre las posibilidades de cobertura social de estas instituciones. Así es **que resulta indispensable, contar con instrumentos de evaluación de la gestión social, en materia de desarrollo, dando cuenta del mismo al Parlamento Nacional.**

BROU

Banca de fomento y desarrollo

Pese a lo mucho se ha hablado sobre el tema, no existe una definición única de la banca de fomento y desarrollo. Para el Uruguay, se ha referido preferentemente a los bancos que, cumpliendo roles del estado o

respondiendo a intereses sectoriales, han desarrollado su actividad con un fuerte compromiso con la actividad productiva, ubicando su accionar en el crédito a mediano y largo plazo e incluso con participación directa en diferentes proyectos. Este ha sido el rol del BROU.

Para AEBU, la banca de fomento, se refiere a la actividad que está directamente vinculada a una estrategia nacional, definida desde el Estado y, obviamente establecida por lo menos, a mediano plazo. El BROU fue creado como la herramienta idónea para que, en materia financiera, lleve a la práctica las estrategias definidas por el Estado como de interés nacional. Estas estrategias no deberán estar exclusivamente vinculadas al sector productivo tradicional, en la medida que los sectores que más se han desarrollado en la última década, han sido el de los servicios y el desarrollo tecnológico, y, sin embargo, ha sido escasa la participación del BROU en el financiamiento de esos sectores.

El BROU debe mantener su carácter de banca universal parcial. Debe desarrollar su actividad como banco de fomento y desarrollo en interacción con los demás organismos del Estado, fundamentalmente con los otros bancos oficiales, y potenciar al mismo tiempo la actividad de banca comercial para lo cual debe lograr los adecuados niveles de eficiencia que le permitan incidir en un mercado altamente competitivo.

Urge la definición de un plan quinquenal, elaborado a partir del análisis de la situación nacional y regional, en cuanto a las estrategias de desarrollo para el país. Esto debe ser contemplado por el próximo cambio de gobierno del cual se esperan las nuevas líneas de acción.

Si bien se ha eliminado la política de subsidios en forma explícita, estos se han venido instrumentando en forma permanente e indiscriminada. Generalmente basándose en definiciones político partidarias, más que en consideraciones técnico financieras, que no permiten conocer en forma adecuada los sectores productivos beneficiados y el alcance de los resultados.

En consecuencia hay que impulsar una definición clara sobre los subsidios a otorgar por parte del Estado, que permitan determinar sus alcances y resultados. Estos subsidios, cuando se instrumenten a través del BROU, deben ser acompañados de plazos y estudios de viabilidad a efectos de determinar sus retornos desde el punto de vista social y financiero.

Asimismo, debería encaminarse hacia una menor incidencia de los directorios en las políticas de índole comercial. En esa invasión de lo político sobre lo comercial radica buena parte de los créditos otorgados con "dudoso" retorno y rentabilidad. El fortalecimiento de la estructura superior administrativa pasa también por limitar la injerencia política.

La administración de los fondos que vienen desde el exterior, que hoy son manejados por los Ministerios, Intendencias, Corporación Nacional para el Desarrollo, O.P.P. etc. en forma no-profesional, debe estar en

manos del BROU. Dichos fondos, en general, comprometen al país en materia de endeudamiento externo; debería existir una mayor transparencia en el manejo de los mismos, evitando la total discrecionalidad y falta de control sobre su utilización por parte de los poderes públicos de control (Parlamento, BCU, Tribunal de Cuentas, etc.).

Hay que promover una reorientación permanente de la red física. El BROU cuenta con 83 sucursales en el interior del país. Las mismas deberán orientarse en base a estudios de mercado en forma permanente a efectos de cumplir en forma adecuada su rol en el sistema financiero nacional. Esto significa acompasar los cambios en la realidad productiva del país, conocer las necesidades crediticias de las distintas regiones y elaborar líneas de acción particulares para cada localidad. Se deberá Instrumentar además la presencia del BROU a través de sucursales o servicios bancarios en aquellas zonas que han tenido desarrollo y hoy no está presente dado que su actual estructura responde a una realidad productiva del país que ha ido cambiando.

Se debe potenciar la inserción del BROU a nivel internacional, con especial énfasis en la región, donde el Banco cuenta con un gran prestigio que le permitiría además de ser una importante apoyatura a la política exterior del país, en cuanto colocación de la producción nacional, el desarrollo del negocio bancario a partir de la globalización financiera y ser la puerta de entrada para la inserción del resto de los bancos oficiales.

El BROU está obligado a continuar un proceso de reestructura que le permita obtener:

1. . Esto requiere de adecuadas políticas de Recursos Humanos con un alto componente de formación y capacitación y evaluación de gestión, buscándose en principio jerarquizar los niveles gerenciales aunque alcanzando a todos los funcionarios, poniendo énfasis en la formación integral y especialización en determinada área. Las nuevas técnicas de mercadeo, exigen de los actores principales - funcionarios del sistema financiero - una permanente actualización sobre las estructuras del mercado y sus variaciones, especialmente a nivel nacional y regional . Para esto es fundamental el acuerdo alcanzado entre el BROU y AEBU en materia de un nuevo Estatuto del Funcionario - cuerpo legal, cuyo eje ha sido potenciar el concurso para la provisión de los cargos, limitando los sistemas de antigüedad calificada y por sobre todas las cosas limitando las prerrogativas del Directorio para las designaciones directas. La concreción, entre otros, de estos criterios nos ha permitido un salto en calidad respecto al resto del sector publico.
2. Se exige además de una plataforma tecnológica adecuada que permita realizar estas políticas en forma eficiente y dinámica, sin dependencias de terceros, pudiendo adaptar el sistema informático a los cambios del mercado. En la actual situación y previsiblemente cada vez en forma mas acentuada, la interacción entre la gestión del negocio y la resolución de los problemas informáticos serán decisivos para mantener o incrementar la porción del mercado de cada institución financiera.
3. La profundización de los cambios en los sistemas de trabajo y de gestión. Mejorando el cambio en el sistema de gestión por productos por el sistema de gestión por cliente en forma integral (paquetes crediticios).

4. La incorporación de personal joven. Este tema clave es para determinar el futuro del banco. La puesta en práctica de la propuesta de renovación generacional es impulsada por el Sindicato para toda la banca oficial.

Cualquier propuesta de desarrollo y potenciación del BROU pasa por una adecuada gestión de su Directorio. Para esto es clave la etapa que genera el cambio de gobierno. Habrá que requerir la necesaria idoneidad de aquellos a los cuales se les asigne la responsabilidad de dirigir el banco teniendo en cuenta sus capacidades, y no solamente su filiación política, contemplando incluso la presencia de un integrante de los trabajadores como forma de darle cristalinidad a la función.

Banco Hipotecario del Uruguay

El desafío para el futuro cercano es asegurar la vigencia del BHU, vigorizar su competitividad como empresa estatal de intermediación financiera, así como también reafirmar su rol social de fomento de la vivienda.

Para ello es necesario definir políticas de recursos humanos que contemplen los diferentes potenciales y aptitudes de cada compañero, de manera tal que se corresponda con el desarrollo de los mismos en cada puesto de trabajo. Se destaca la importancia de jerarquizar la tarea de “atención al cliente”, revalorizando la misma, con capacitación especializada, seleccionando los funcionarios más aptos.

Otros desafíos son:

- · Profundizar un estudio sistemático de las necesidades de nuestros clientes, tanto externos como internos, mediante herramientas informáticas que tornen más simple y eficaz esta tarea.
- · Racionalizar en general los procesos de trabajo y potenciar el uso de la cartera de clientes.
- · Realizar una evaluación que relacione los productos actuales y aquellos a desarrollar, con los recursos humanos y tecnológicos, aprovechando al máximo el Departamento de Planificación Estratégica y Métodos.
- · Transmitir que todo lo que se realiza desde lo colectivo —y aún desde esfuerzos individuales— ayuda a cambiar la realidad.

El comienzo de este proceso debe ser un cambio de actitud de los niveles de supervisión, asumiendo la responsabilidad inherente a sus cargos, ejerciéndolos con un grado de autonomía en crecimiento, que permita ir reduciendo la inercia existente.

Es importante identificar cuáles son las capacidades que se deben poner en juego para desempeñar en forma competente estos cargos y realizar una evaluación de las competencias de los funcionarios que ocupan los mismos, con el desarrollo de un plan de capacitación en función de las necesidades del banco y el perfil del de cada cargo.

Plan Estratégico

Quedó de manifiesto —en un importante núcleo de afiliados— un desconocimiento sobre el contenido de este plan, a pesar de los materiales emitidos desde el sindicato. El escepticismo de experiencias anteriores frustradas distorsiona el interés de los compañeros.

Se propuso canalizar vínculos entre los funcionarios de todo el país, para lograr una mayor profundización en la temática, que permita una participación en los cursos de acción que se desarrollen de forma de revertir la falta de involucramiento.

Se valoró como importante la participación del sindicato en la elaboración del documento. En consecuencia, es necesario asumir colectivamente la responsabilidad del seguimiento y la ejecución en sus distintas etapas, al estimar que Aebu debe protagonizar la difusión y discusión de este Plan Estratégico a todos los niveles de la sociedad uruguaya.

Se hizo especial énfasis en continuar con las acciones tendientes a lograr el postulado levantado por nuestro sindicato de la renovación generacional y en la impostergable designación de los cargos superiores de la Gerencia de Personal.

Estrategias centrales

Adecuación de la cultura institucional

Esto implicaría un cambio en las actitudes como así también en las aptitudes y en los valores. Para ello se requiere una adecuación de las normas éticas y de comportamientos acordes a las normas, una conducta ejemplificante y un fuerte sentido de responsabilidad.

Resolución de los efectos financieros provocados por políticas de estricto orden social

El Banco pretende una asistencia financiera para saldar las diferencias que provocan y podrían provocar la aplicación de políticas de alto impacto social

Optimización de la recuperación de activos

Para una optimización se aplicarán firme y efectivamente procedimientos adecuados, que aseguren la continuidad de la gestión.

Renovación generacional permanente en el Banco

Mediante la incorporación de personal con un perfil adecuado

ESTRATEGIAS CON RESULTADOS ESPERABLES A CORTO PLAZO

La ejecución del Plan Quinquenal 2000-2005 y la capitalización de la deuda con el Banco Central del Uruguay sería lo más primordial. También se priorizará la incorporación, desactivación y/o contratación externa de servicios de apoyo respecto de todos los productos ofertados por el BHU. Se buscará un rescate y una reasignación de Recursos Humanos y Materiales.

La tecnología informática será fundamental para poder optimizar las actividades de capacitación y adecuar las estructuras de funcionamiento a la dinámica de cambio de las estrategias.

BANCO DE SEGUROS DEL ESTADO

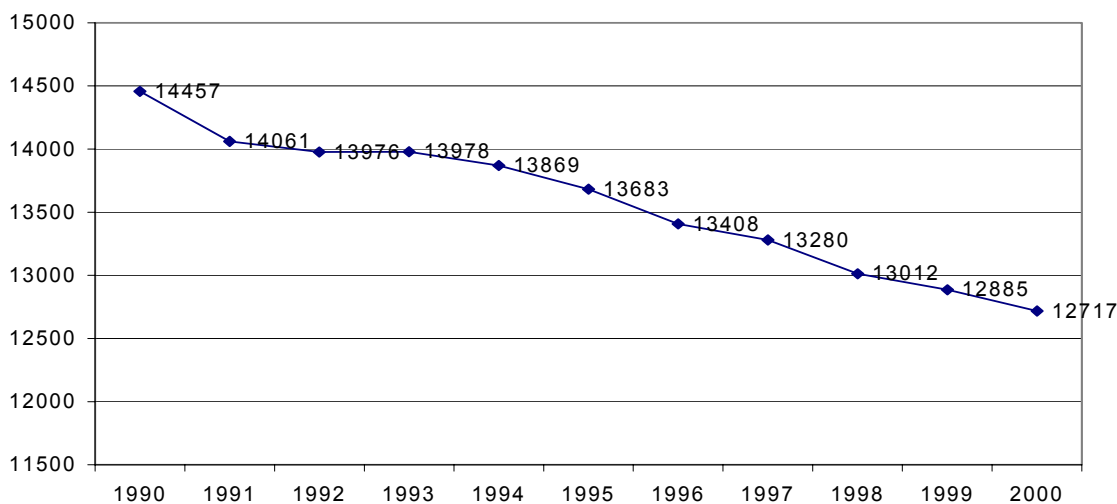
Resulta indudable la trascendente importancia que tiene el BSE para la población, que ha llegado a mantener su confianza en el instituto aún después del proceso de la desmonopolización. El Banco ha desarrollado su actividad comercial, con altibajos, aún soportando los saqueos, las ineficiencias de su conducción, y hasta los abrumadores hechos de corrupción. Aún así ha desarrollado importantes aportes a la comunidad, desplegado políticas sociales que recarga sobre su equilibrio financiero, atendido situaciones críticas de sectores productivos, y hasta generado políticas de prevención y educación de la comunidad en materias de accidentes y siniestros.

Actualmente se exige una profundización de las capacidades el Banco, enmarcado en una expansión asociada a la construcción de la complementación de funciones de la Banca Oficial, en atención a lo cual proponemos como medidas de corto y mediano plazo:

1. Establezcan exigencias al sector privado en cuanto a inversiones para el desarrollo del mercado, e impedir, con adecuados controles, estrategias comerciales basadas en el uso de primas por debajo de las primas técnicas.
2. Mantener el monopolio de la defensa de la Cartera de Accidentes de Trabajo y su potenciación, como un área imprescindible para la cobertura del trabajador y el cumplimiento eficiente del rol social de la misma. Exigir el cumplimiento de la Ley de Accidentes por parte de las empresas aportantes, asimismo que el Banco ejecute los recuperos pendientes. Hacer pública la propuesta sobre la C.S.M que aún no ha tenido respuesta por parte del Directorio.
3. El Poder Ejecutivo debe asumir el compromiso de cancelar las deudas que mantiene el Estado con el Banco de Seguros

4. Impulsar a nivel parlamentario el proyecto de ley sobre el Seguro Obligatorio de Responsabilidad Civil en automóviles. Abra una instancia con participación del Sindicato para debatir sobre las modificaciones de la Carta Orgánica elevadas a consideración del Parlamento.
5. Proponer que la designación del Directorio del BSE, se realice supeditada a la definición de un planeamiento estratégico de crecimiento y desarrollo del accionar del Banco, el que deberá ser de conocimiento del Parlamento.
6. Racionalización del gasto del BSE a partir del Directorio y los cargos superiores en lo relativo a los costos operativos (secretarías, publicidad, etc.).
7. Revisar en forma periódica los contratos con empresas privadas y sus resultados, en especial aquellos que inciden en los costos siniestros, (cartera de automóviles).

**Funcionarios Registrados a Diciembre
Total Sistema Financiero**



EL INGRESO DE JÓVENES A LA BANCA OFICIAL

Entre 1990 y el 2000 se perdieron 1740 puestos de trabajo en toda la banca como lo muestra el gráfico 2. Ello significa una reducción del 12%.

En particular en la banca pública esta disminución fue de 1688 puestos y representa el 22%.

Tal cual lo establecen los estudios realizados en la banca oficial, el promedio de edad se sitúa en 45 años. De no revertirse esta situación se compromete la vida futura de las instituciones. Por otra parte, el mantenimiento de esta situación por la vía de los hechos determina un achicamiento en las posibilidades de acción de los bancos.

El sindicato ha apostado a la figura del meritorio (cargo para funcionario menor de 18 años), exponiendo criterios de selección y capacitación a la hora de implementar el ingreso a los bancos.

Los objetivos planteados en la propuesta del sindicato se sitúan en:

- impacto sobre el nivel de empleo del sector más joven de la población
- políticas de ingreso que permitan renovación generacional permanente
- profesionalización de la tarea bancaria a través de capacitación específica
- criterios de igualdad de oportunidades para el ingreso.

ELEVAR LA PROFESIONALIDAD DEL TRABAJO FINANCIERO

Por su esencia, el dinero es un “bien precioso” lo que implica que debe ser manejado por profesionales. Si pensamos que la oferta de servicios financieros se acerca cada día más al cliente en espacios no tradicionales como supermercados, shoppings, hipermercados, etc., ¿qué tipo de empleado pensamos que estará en la línea de fuego con el cliente?

¿Es lo mismo vender una tarjeta de crédito, un préstamo hipotecario o una inversión en obligaciones negociables o cuotas de un fondo de inversión?

¿Será hora de instaurar un examen homologado que establezca un piso mínimo de conocimientos de los “vendedores de productos financieros” para no inducir a error a un cliente en una decisión estratégica ?

Por lo tanto, los costos laborales del sistema financiero están asociados a los servicios que se brindan por su especificidad, profesionalidad, reserva y calidad. Aunque el reconocimiento y la valoración son elevados, es necesario impulsar un nuevo nivel de desarrollo del empleo bancario, con mayor calificación y formación imprescindible para el desarrollo de la plaza. AEBU sigue creyendo que una *política objetiva y honesta de evaluación de desempeño* es un factor clave para dignificar aún más al trabajador al tiempo que se lo potencia para un mayor grado de eficiencia laboral. La iniciativa ya aprobada por el gremio de *la creación de un Instituto de Formación Bancario* que asegure el igualitario acceso a la formación, hará su contribución al ingreso del personal capacitado a los bancos, a los ascensos y en los concursos entre otros cometidos. Para que se

cumplan dichos objetivos, será necesaria la integración tripartita de su gestión; de conseguirlo, se debería buscar las alternativas que marquen la mayor amplitud”.

LA CAJA BANCARIA

La reestructura del sistema financiero ha continuado un proceso de concentración, achicamiento y desintermediación que afecta negativamente las bases que sustentan nuestro sistema de previsión social. En este sentido el análisis debe inscribirse en la realidad general en la materia analizada reiteradamente por el Sindicato. Concentración bancaria, que implica una objetiva disminución de las empresas financieras privadas, lo que implica una reducción de las fuentes de trabajo en el sistema. Achicamiento, generado en el sector oficial con una magnitud ya que desde 1994 a la fecha se han reducido 1.600 puestos de trabajo. Desintermediación, que como elemento ya analizados continúa sacando de la órbita de los Bancos diversas porciones de la actividad financiera, lo que exige una adecuación.

En atención a lograr la estabilidad de largo plazo del instituto, estamos dispuestos, sin modificar aspectos de principios, a discutir y proponer iniciativas que permitan adecuarlo a las transformaciones del sistema financiero, sin reducir su función social.

CONCLUSIONES:

AEBU, consciente de no haber arribado a un diagnóstico total del sistema financiero uruguayo, ha discutido y analizado los principales elementos que lo conforman. Las propuestas enunciadas están hechas en el sentido de poder ir superando las limitaciones del actual sistema financiero uruguayo y son integradoras de los sectores no analizados.

1. La necesidad de crear y diseñar políticas para el sector financiero que involucren a todos protagonistas, en consonancia con el desarrollo del país y la región. Aparece puntualizada en la generación de ámbitos desde los cuales prevenir situaciones traumáticas para el sistema. Analizar propuestas tendientes a mejorar la competitividad, y plantear aspectos vinculados al proceso de integración, entre los que se destaca la conformación de un Banco de Fomento Regional.
2. La necesidad de potenciar los bancos del Estado, se sustancia en la propuesta de la complementación de funciones de la Banca Oficial, a partir de la complementación de funciones y máximo aprovechamiento de sus capacidades, manteniendo su actual autonomía y conformación. Los bancos oficiales deben actuar con transparencia y sus planes atender las necesidades de los uruguayos, dejando las prácticas clientelistas nefastas.

3. El sistema requiere un salto en materia de contralor y supervisión, adecuando el BCU a la nueva realidad y a los patrones internacionales. Así también debe expresarse en los cambios legales necesarios para atender la supervisión de los conglomerados financieros que actúan como bancos universales, la banca off-shore, los movimientos de capitales y la integración regional.
4. El proceso de bancarización, sumado a algunos mecanismos que doten a los usuarios del sistema de mecanismos de defensa y capacidad de iniciativa, permitirán democratizar los servicios financieros. La información y la transparencia del sistema serán una contribución fundamental en esta materia.
5. En materia de orientación, el sistema debe tender hacia empresas financieras universales, desplegando el conjunto de la actividad financiera desde la estructura bancaria. Esta composición genera mejor capacidad de contralor del sistema, unifica la información, permite el mejor desarrollo de las capacidades en materia de organización, tecnología y recursos humanos, y resulta transparente para los clientes.
6. La discusión sobre la competitividad del sistema no puede restringirse a analizar la rentabilidad y la eficiencia del trabajador del sistema financiera. La calidad de profesionales del bancario debe ser aceptada como una de las características diferenciales del sistema financiero uruguayo; por ende, ésta debe mejorarse a través de la formación en una institución propia. La necesidad de asegurar un sistema solidario de pasividad del sector financiero, impone un golpe de timón a la Caja Bancaria, con nuevos mecanismos de financiación.
7. El sindicato está dispuesto a discutir todos los temas que hacen al futuro de la actividad financiera, sobre la base de atender el compromiso del sistema y sus actores con el desarrollo y el bienestar de todos los uruguayos, sin claudicar en la defensa de los conceptos de principios, que hacen a su esencia como organización sindical.