

# El proceso de negociación colectiva en la reestructuración de CaixaBank

# The collective bargaining process in the restructuring of CaixaBank

ALEJANDRO GODINO PONS\*

<https://doi.org/10.55617/revmitos.85>

**Resumen:** El plan de despidos colectivos de CaixaBank en 2021 llegó como el mayor del sector bancario español y el tercero en la historia del sector privado a nivel nacional. Esta reestructuración es ilustrativa de la última década de reestructuraciones del sector financiero. El proceso de negociación con los representantes de los trabajadores provocó la primera huelga general en la historia de la entidad, resultando en un acuerdo que redujo el número de trabajadores afectados, reubicó trabajadores y propuso compensaciones económicas por encima del mínimo legal. De ese modo, este artículo utiliza elementos centrales asentados en la literatura para examinar el sistema de relaciones laborales establecido en la reestructuración de CaixaBank a la vez que se analiza el uso de otros recursos de poder sindical en este proceso de negociación.

**Palabras clave:** Negociación colectiva; Reestructuración; Banca; Sindicatos; Huelga.

**Abstract:** CaixaBank's collective dismissal plan in 2021 emerged as the largest in the Spanish banking sector and the third largest in the history of the national private sector. This restructuring exemplifies the financial sector's reconfigurations over the past decade. The negotiation process with workers' representatives led to the first general strike in the entity's history, resulting in an agreement that reduced the number of affected workers, relocated employees, and proposed financial compensations above the legal minimum. Thus, this article uses central elements established in the literature to examine the industrial relations system set up during CaixaBank's restructuring while also analyzing the use of other union power resources in this bargaining process.

**Keywords:** Collective bargaining; Restructuring; Banking; Trade unions; Strike.

---

\* Investigador postdoctoral del Centro de Estudios Sociológicos sobre la Vida Cotidiana y el Trabajo, Instituto de Estudios del Trabajo, Universitat Autònoma de Barcelona. [alejandro.godino@uab.es](mailto:alejandro.godino@uab.es)

## 1. INTRODUCCIÓN

**E**l plan de despidos colectivos de Caixa-Bank en 2021 fue el mayor del sector bancario y el tercero en la historia del sector privado en España. Esta última reestructuración de la compañía con sede en Barcelona es ilustrativa de la profunda reestructuración del sector de la banca privada en España durante la última década, motivada principalmente por restricciones regulatorias y fusiones, junto con problemas de digitalización y financieros en algunos casos. Tras tres planes de despido colectivo en los últimos seis años, CaixaBank comunicó su proyecto de fusión con la compañía de servicios financieros Bankia. Y, meses después, anunció su plan para ajustar el empleo y las sucursales para resolver problemas de duplicidad. Durante el proceso de negociación, surgió la primera huelga general en la historia de la entidad, resultando finalmente en un acuerdo satisfactorio para ambas partes, reduciendo el número de trabajadores afectados, evitando permisos no voluntarios, implementando reubicaciones internas como alternativa, y proponiendo compensaciones económicas por encima del mínimo legal. De ese modo, este artículo utiliza elementos teóricos asentados en la literatura para analizar el sistema de relaciones laborales establecido en la reestructuración de CaixaBank: el contexto en el que se produce el proceso de negociación, los actores participantes institucionalmente reconocidos, el proceso por el que estos actores negocian a partir de normas de procedimiento previamente establecidas, y el acuerdo con el que fructifica este proceso<sup>1</sup>. No obstante, se consideran también en este análisis el papel del uso de otros recursos de poder sindical en este proceso de negociación<sup>2</sup>.

En la primera sección del presente artículo se examinan las tendencias nacionales y secto-

riales en cuanto a las causas de los procesos de reestructuración y su impacto en el empleo. La segunda sección discute los antecedentes de la empresa analizada para luego centrarse en el desarrollo del proceso de negociación, los términos del acuerdo, su implementación y el apoyo brindado a los trabajadores afectados. A continuación, se presentan las conclusiones que destacan los aspectos pertinentes a tener en cuenta en casos de reestructuración similares.

### 1.1. Impulsores del cambio de los procesos de reestructuración

La digitalización es uno de los principales motores de los recientes procesos de reestructuración del sector de la banca privada en España. Si bien, otras causas arraigadas en la estructura de las entidades y la regulación del sector son claves para entender los cambios de la última década. La digitalización ha generado una disrupción tanto en la oferta como en la demanda de servicios financieros, promoviendo el uso de herramientas digitales para la interacción entre entidades y clientes. De hecho, las empresas de banca comercial reportan un aumento en el número de clientes eminentemente desde canales digitales, cambiando la relación entre entidades y usuarios, especialmente entre los más jóvenes. Esta tendencia está afectando a todas las áreas de negocio, con cada vez más productos que se contratan de forma remota. En ese sentido, la crisis pandémica aceleró el uso de estos canales.

Sin embargo, las entidades tradicionales deben mantener la combinación de servicios financieros para clientes no adaptados a los canales digitales con la demanda de servicios digitales de clientes más jóvenes. De ese modo, mantener altos costes estructurales y, al mismo tiempo, invertir en la digitalización del negocio son retos que son destacados como relevantes por las entidades financieras. Esta inversión en nuevas tecnologías ha sido particularmente alta en el sector: los bancos españoles aumentaron su inversión en digitalización (referida a servicios y procesos IT) un

<sup>1</sup> DUNLOP, J.T. *Sistemas de relaciones industriales*, Península, 1978.

<sup>2</sup> HYMAN, R. *Relaciones industriales: una introducción marxista*, H. Blume Ediciones, 1981.

15% en 2019. El aceleramiento consecuente de la COVID-19 hizo que, mientras en enero de 2020 solo el 28% de los bancos tenía más del 60% de clientes utilizando canales digitales y plataformas bancarias internas, en enero de 2021 esta proporción aumentase hasta el 50%<sup>3</sup>. Además, otro de los motores de la digitalización ha sido la entrada de nuevos actores en el sector como las empresas fintech, más competitivas a nivel tecnológico mientras funcionan fuera del marco regulatorio bancario. Aunque la inversión en empresas fintech era marginal en España antes de 2017<sup>4</sup>, el país se ha convertido desde entonces en la sexta economía del mundo en inversión en estos negocios.

Además de esta digitalización, cabe apuntar que España era el país de la UE con mayor densidad bancaria (menos de 1.000 habitantes por oficina), con una red comercial de 46.000 oficinas y una plantilla de 278.000 personas en 2008<sup>5</sup>. A finales de los 90 y los años 2000, hubo una expansión crediticia vinculada al crecimiento de la construcción y el sector inmobiliario. El impacto inicial de la crisis de 2008 afectó principalmente a estas actividades, generando importantes impagos de clientes y disminución de la facturación en el sector bancario. Así, la alta concentración de riesgo en el sector inmobiliario (60% del crédito cuando comenzó la crisis) y los problemas de gobierno corporativo de las cajas de ahorros (que eran parte importante del sector bancario español) hicieron necesario corregir estos desequilibrios. Así, la reorganización de muchas de estas entidades se tradujo en solicitudes de ayudas públicas y rescates con fondos europeos<sup>6</sup>.

Esta crisis del sector afectó principalmente a las cajas de ahorros<sup>7</sup>. Antes de 2007, 45 cajas de ahorros cubrían cerca del 50% del volumen de negocio del mercado financiero español. Hoy en día, solo quedan nueve de estas instituciones, solo dos de ellas (las más pequeñas) siguen siendo cajas de ahorros, y apenas cuatro han sobrevivido sin ayudas públicas<sup>8</sup>. El resto han sido adquiridas (por ejemplo, Caixa Catalunya adquirida por BBVA), fusionadas (es el caso de Unicaja y Caja Jaén) y/o reconvertidas en bancos privados (como ocurrió con la Caixa reconvertida en CaixaBank). Estos procesos de reestructuración fueron el resultado de varias reformas del marco regulatorio nacional para contrarrestar la negativa situación financiera de estas entidades, concluyendo en la Ley 26/2013 de cajas de ahorros y fundaciones bancarias. Esta ley permitió el mantenimiento del modelo tradicional de cajas de ahorros sólo para pequeñas entidades con presencia territorial limitada. El resto se vieron obligadas a convertirse en sociedades bancarias o fundaciones ordinarias<sup>9</sup>.

Otro de los factores detrás de estas reestructuraciones señalado comúnmente es la disminución del tipo de interés, que a principios de la década de 1990 se situaba en torno al 15% y en 2016 llegó al 0%. Esto ha reducido la capacidad de las entidades financieras para generar ingresos regulares. Además, el crecimiento de la tasa de morosidad obligó a una reestructuración a gran escala de los activos, especialmente de las cajas de ahorros, siendo necesaria en muchos casos para implementar

*dermos económicos de ICE, N. 92 (2016), p. 81-108.*

<sup>7</sup> Las cajas de ahorro eran entidades financieras con un propósito social especializadas en aceptar depósitos de ahorro y otorgar préstamos con un estatus legal especial regulado a nivel autonómico. Estas entidades contaban con la participación de las diputaciones provinciales y los actores sociales locales en sus juntas directivas.

<sup>8</sup> DOMÍNGUEZ-MARTÍNEZ, J.M. «El sistema bancario en España: tendencias recientes y retos planteados», *eXtoikos, N. 22 (2019)*, p. 1-10.

<sup>9</sup> DOMÍNGUEZ-MARTÍNEZ, J.M. «El sistema bancario en España: tendencias recientes y retos planteados», *eXtoikos, N. 22 (2019)*, p. 1-10.

<sup>3</sup> FUNCAS. *Barómetro especial ODF: Efectos de la COVID-19 en la digitalización financiera, Observatorio de Digitalización Financiera de Funcas*, 2021.

<sup>4</sup> MANSILLA-FERNÁNDEZ, J.M. «Numbers», *European Economy. Banks, regulation, and the real sector*, N. 2 (2017), p. 31-40.

<sup>5</sup> DOMÍNGUEZ-MARTÍNEZ, J.M. «El sistema bancario en España: tendencias recientes y retos planteados», *eXtoikos, N. 22 (2019)*, p. 1-10.

<sup>6</sup> CRUZ-GARCÍA, Y P. MAUDOS, J. «La situación del sector bancario español en el contexto europeo: retos pendientes». *Cua-*

ayudas públicas y solicitar un rescate con fondos europeos. Por ejemplo, el importe de las amortizaciones del sector inmobiliario que tuvieron que ser absorbidas de 2008 a 2015 fue de alrededor de 300.000 millones de euros. Eso implicó la firma del memorando de entendimiento obligatorio que acompaña a cualquier rescate, que definió el camino seguido por el sector en términos de capitalización y reestructuración<sup>10</sup>. Como resultado, empezaron a establecerse las llamadas “cláusulas suelo”, mecanismos contractuales en los préstamos hipotecarios que fijan un límite mínimo a los intereses aplicados a las mensualidades aunque baje el tipo de interés. El Tribunal Supremo las declaró ilegales en 2013 y el Tribunal de Justicia de la Unión Europea ratificó esta decisión en 2016. De ese modo, este aumento de garantías en la seguridad jurídica de las personas hipotecadas redujo los márgenes de beneficio de los intermediarios financieros.

Los grandes bancos (Banco Santander y BBVA) han soportado mucho menos estos procesos de reestructuración, generalmente siendo motivados por el impacto de la digitalización y la renovación de su fuerza de trabajo (por ejemplo, Banco Santander). Estos bancos cuentan con la ventaja de poder diversificar su cuenta de resultados, principalmente debido a la internacionalización de su negocio (particularmente en América Latina y, en menor medida, en la UE y Estados Unidos).

## 1.2. Tendencias del empleo en el sector bancario español

El dilema de las entidades bancarias tradicionales hoy día consiste en seguir prestando servicios con sucursales físicas con grandes plantillas mientras afrontan los retos de la digitalización y otros factores adversos. Esto ha llevado a una disminución radical en el número de cajas de ahorro: de 60 entidades en

2008 frente a dos pequeñas entidades en 2018 (Caixa Ontinyent y Caixa Pollença). El resto de las entidades bancarias anteriores se fusionaron y reestructuraron en diferentes empresas<sup>11,12</sup>. Esto también ha llevado a un fuerte ajuste en el número de sucursales: de 46.065 a 24.004 en el periodo 2008-2020, con una reducción de 22.061 (-47,9%), superior a las cifras de Francia (-9,2%), Alemania (-32,7%), Italia (32,7%) o Portugal (-36,9%)<sup>13</sup>. Posteriormente, la plantilla del sector de servicios financieros en España ha disminuido sustancialmente en ese periodo: 103.050 trabajadores menos (de 276.497 a 173.497), lo que supone un descenso del 37,3% de su empleo. Eso duplica las cifras negativas del sector en la Eurozona, según los indicadores estructurales para el sector bancario de la UE. En cuanto a la sustitución de empleados, hubo 120.311 bajas y 26.294 nuevos empleados en el periodo 2009-2019, dos tercios de ellos para trabajar en los servicios centrales de las entidades<sup>14</sup>. Además, estos nuevos empleados tienden a ser mucho más jóvenes que los que abandonan el sector (mayormente a través de planes de prejubilación). Sin embargo, esto no ha impedido que la fuerza de trabajo del sector envejeciera en los últimos 13 años (ver tabla 1 en anexo final).

Otras variables de empleo en el periodo 2007-2020 muestran una progresiva concentración de empleados del sector bancario en los territorios más poblados (Madrid y Barcelona) (ver tabla 1 en anexo final). Esto está relacionado con el cierre de oficinas en muchos barrios y zonas rurales mientras que los bancos concentran a sus nuevos empleados en servicios centrales realizando tareas altamente especializadas. Las cifras también muestran

<sup>11</sup> BANCO DE ESPAÑA. *Registro de entidades*, 2022.

<sup>12</sup> DOMÍNGUEZ-MARTÍNEZ J.M. «El sistema bancario en España: tendencias recientes y retos planteados», *eXtoikos*, N. 22 (2019), p. 1-10.

<sup>13</sup> CC.OO. SERVICIOS, *Informe sobre la evolución del empleo en el proceso de reestructuración del sector financiero 2008-2020*, 2021.

<sup>14</sup> CC.OO. *Acuerdo de finalización del periodo de consultas en procedimiento de despido colectivo y modificación sustancial de condiciones de CaixaBank*, 2021.

<sup>10</sup> CRUZ-GARCÍA, Y P. MAUDOS, J. «La situación del sector bancario español en el contexto europeo: retos pendientes». *Cuadernos económicos de ICE*, N. 92 (2016), p. 81-108.

un aumento de la proporción de trabajadoras (+10,8%). La tasa de temporalidad disminuyó significativamente en el total de la economía, principalmente debido a la discontinuidad y destrucción de puestos de trabajo estacionales durante la pandemia, si bien hubo una tendencia similar durante la gran recesión. Esa disminución parece menor en el caso de las actividades de la banca privada, aunque este sector muestra en general tasas de temporalidad mucho más bajas que el total de la economía española (31,9% en 2007 y 24,7% en 2020). Los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores extranjeros han aumentado ligeramente en este período. Sin embargo, el empleo de los servicios financieros suele mostrar niveles más bajos de contratación a tiempo parcial y de extranjeros que el promedio de la economía española.

## 2. LA REESTRUCTURACIÓN DE CAIXABANK EN 2021

El expediente de regulación de empleo de CaixaBank en 2021 llegó tras la adquisición de Bankia. Esta reestructuración supuso el mayor despido en la historia de la banca en España, afectando al 14% de la plantilla en la empresa. Como se mencionó anteriormente, el sector bancario se enfrenta a un enorme proceso de reestructuración: la crisis pandémica aceleró los procesos de ajuste de empleo y la reducción de la red comercial de sucursales, siendo un fenómeno apenas presente antes de la gran recesión<sup>15</sup>. De esa manera, BBVA y Banco Sabadell (los principales bancos españoles junto a Banco Santander y CaixaBank) también anunciaron planes de despido colectivo en 2021, afectando a unos 11.000 empleados.

CaixaBank es una entidad bancaria creada en 1904 y con sede tradicionalmente en Barcelona, si bien cambió su sede social a Palma

(Mallorca) en 2017 (manteniendo su sede operativa en la capital catalana). Actualmente, el principal accionista de CaixaBank es Critería Caixa (30% de las acciones), un holding inversor no cotizado que gestiona los activos de la Fundación “la Caixa”. La Autoridad Española de Resolución Ejecutiva (FROB)<sup>16</sup> se convirtió en el segundo mayor accionista (16%) después de la fusión con Bankia, entidad anteriormente en situación de quiebra. Las acciones restantes son propiedad de diversas instituciones públicas (37%) y accionistas minoritarios (17%). CaixaBank fue la segunda mayor entidad bancaria de España por volumen de activos en 2019 (355.416 millones de euros) y la tercera por capitalización bursátil en 2021. El beneficio neto de la compañía aumentó año tras año hasta 2018. Posteriormente, esta evolución ha sido más lenta hasta 2021, cuando triplicó su beneficio debido principalmente al impacto positivo de la fusión con Bankia (ver tabla 2 en anexo final).

La entidad ha cambiado sustancialmente su estructura a lo largo de su historia, destacando la adquisición de Caixa Barcelona<sup>17</sup> en 1990, Banca Cívica<sup>18</sup> en 2012 y, más recientemente, la mencionada fusión con Bankia en 2020. La entidad ha sido así la empresa de servicios financieros que más cajas de ahorros ha integrado durante el proceso de reestructuración de la última década. Antes de esta fase, ya estaba ubicada en la mayoría de las provincias españolas y, a raíz de la adquisición de Banca Cívica en 2012, contaba con más de 6.000 sucursales en España<sup>19</sup>.

<sup>16</sup> El FROB, creado a raíz de la crisis financiera de 2008, es la autoridad pública que gestiona los procesos de resolución de las entidades de crédito y empresas de inversión en su fase ejecutiva.

<sup>17</sup> Caixa Barcelona fue una caja de ahorros fundada en 1844 por varias instituciones, entre ellas el Ayuntamiento de Barcelona.

<sup>18</sup> Banca Cívica fue un sistema institucional de protección (mecanismo de consolidación de entidades de crédito en España durante la reestructuración del sector bancario en la última década) integrado por Caja Navarra, Cajasol, CajaCanarias y Caja Burgos, antes de su absorción por CaixaBank.

<sup>19</sup> BERNAD, C. «Reestructuración de las cajas de ahorros: evolución del número de oficinas 1986-2013». *REVESCO. Revis-*

<sup>15</sup> RUESGA-BENITO S., MARTÍN-NAVARRO J.L., RESA-NESTARES C. «Expedientes de regulación de empleo: ¿el ajuste laboral es un ERE?», *Temas laborales: Revista andaluza de trabajo y bienestar social*, N. 99 (2009), p. 239-256.

CaixaBank ha experimentado varios procesos de reestructuración que han impactado en el empleo de la compañía durante la última década, principalmente en 2015 (con 750 despidos), 2016 (431 despidos), 2019 (2000 despidos) y 2021 (6452 despidos). Como resultado, la plantilla de la empresa y el número de establecimientos han cambiado sustancialmente (ver tabla 3 en anexo final). La compañía implementó en 2015 un expediente de regulación de empleo que afectó a 700 antiguos empleados de Banca Cívica<sup>20</sup>, un plan complementario de jubilación anticipada voluntaria para 431 empleados en 2016<sup>21</sup> y otro plan de ajuste de empleo en 2019 que requirió 890 millones de euros de indemnización para los trabajadores afectados<sup>22</sup>. Antes de 2021, la compañía anunció la contratación de 3177 nuevos empleados, el 31% de ellos para trabajar en servicios centrales. Sin embargo, el otro 69% eran en su mayoría contratos de prácticas a corto plazo. Así el balance era de 2037 trabajadores menos de 2018 a 2020<sup>23</sup>. El número de sus sucursales también disminuyó gradualmente (hasta 2021) junto con el porcentaje de empleados en su modelo tradicional de sucursales (ver tabla 4 en anexo final).

La compañía absorbió 2101 oficinas y 15911 empleados de Bankia<sup>24</sup> en 2020. Esto

*ta de Estudios Cooperativos, N. 125 (2017), p. 7-23.*

<sup>20</sup> EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2015.

<sup>21</sup> EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2016.

<sup>22</sup> EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2019.

<sup>23</sup> CAIXABANK. *Memoria Recursos Humanos y Organización*, 2021.

<sup>24</sup> Bankia fue un banco con sede operativa en Madrid fundado en 2011 en medio del proceso de reestructuración del sistema financiero español. Fue el resultado de la fusión en 2010 de Caja Madrid y Bancaja, junto con Caja de Canarias, Caja de Ávila, Caixa Laietana, Caja Segovia y Caja Rioja a través de un Sistema Institucional de Protección (mecanismo de consolidación de entidades de crédito en España diseñado para su autoprotección mutua). Esta entidad resultante gestionaba una parte significativa del negocio bancario en ese momento y recibió un préstamo del FROB. La entidad resultante de esta fusión tuvo una polémica Oferta Pública Inicial en 2011, que atrajo a unos 360 mil inversionistas y se vio afectada por

motivó el anuncio de un nuevo expediente de regulación de empleo en 2021 que afectaría inicialmente a 8.291 empleados (18,7% de la plantilla) y cerraría 1.500 oficinas (27% del total de la red)<sup>25</sup>. Las comunidades más afectadas fueron Madrid, Andalucía, Valencia y Cataluña. El coste estimado de las indemnizaciones para implementar este plan fue de 2.200 millones de euros, aunque la cifra final ascendió a los 4.000 millones.

Actualmente, el 88,4% de los empleados de CaixaBank trabaja en su red de oficinas comerciales (solo el 50% de ellos en sucursales del modelo tradicional), el 7,5% en servicios centrales y el 4,1% en servicios de apoyo a la red comercial. El porcentaje de mujeres en la plantilla ha pasado del 52,6% en 2016 al 56,5% en 2022, debido principalmente al mayor número de hombres que abandonan la empresa en los recientes despidos colectivos. Aunque también debido a la contratación ligeramente mayor de mujeres (51% de los nuevos empleados). Respecto a la brecha salarial de género, se sitúa en 1,1% en 2022. El salario medio era de 64.471 euros en 2020, ascendiendo a 68.109 en 2022. La antigüedad media de 17,9 años, mientras la edad promedio de los empleados ha aumentado ligeramente de 43 años en 2016 a 45,8 en 2022 (ver tabla 4 en anexo final). Aun así, la compañía considera que ha evitado un aún mayor envejecimiento de la plantilla gracias a los planes de jubilación anticipada y las bajas voluntarias de trabajadores mayores de 50 años, así como a la sustitución parcial de estas bajas por nuevos

la crisis económica y su impacto en los mercados financieros. Posteriormente, la entidad publicó sus cuentas anuales reales, y sus inversores acudieron a los tribunales para reclamar las cantidades invertidas. El Estado rescató a algunas entidades financieras en 2012, principalmente Bankia, convirtiéndose en el principal accionista de la institución. Entre 2012 y 2013, Bankia recibió importantes ayudas públicas (17.959 millones de euros añadidos a los 4.465 millones de euros de 2010). La llegada de un nuevo consejo de administración y las condiciones impuestas por la Comisión Europea para su plan de rescate llevaron a un plan de ajuste, reduciendo su red de oficinas en un 39 % y su plantilla en un 28 % hasta 2015.

<sup>25</sup> EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2021.

empleados más jóvenes<sup>26</sup>. Asimismo, la tasa de temporalidad en la compañía apenas fue del 0,5% en 2020.

### 2.1. Factores contextuales: ¿impulsores de la reestructuración?

Al igual que en el conjunto del sector, son varios los factores que explican los procesos de reestructuración implementados en los últimos años. En 2015, la dirección de CaixaBank anunció una reducción de personal en las regiones donde anteriormente operaba la absorbida Banca Cívica (Andalucía, Canarias, Navarra y Burgos). El ajuste llevado a cabo en 2016 compartía las mismas motivaciones, ya que era una continuación del plan de 2015. A diferencia de los dos anteriores, el principal factor impulsor en el plan de ajuste 2019 fue avanzar en la transformación de la red de sucursales urbanas, mantener la red de sucursales en áreas rurales y fortalecer los servicios digitales. El banco quería extender su modelo de sucursales “Store” en zonas urbanas: oficinas más grandes, enfocadas a la atención personalizada al cliente y con horarios de apertura más largos, lo que también implicaba cerrar otras sucursales.

En cuanto al proceso de reestructuración de 2021, la dirección del banco anunció una duplicación de sucursales superior al 70% a raíz de la fusión de CaixaBank con Bankia. Además, la existencia de tasas de interés negativas desde 2016 (lo que reducía las ganancias del banco) también fue argumentada como causa de la reestructuración. El informe técnico de la compañía (entregado a los sindicatos al inicio del proceso de consulta) destacaba igualmente la digitalización como uno de los impulsores de esta última reestructuración. Los cambios desde el inicio de la pandemia (es decir, un mayor uso de herramientas digitales y remotas por parte de clientes y empleados) redefinieron las prioridades del

banco para acelerar aún más su transformación digital. De hecho, la entidad presentó la fusión entre CaixaBank y Bankia como una oportunidad para alcanzar el éxito ante el reto de la transformación digital. Con esta fusión, CaixaBank esperaba alcanzar un mayor número de clientes, con una gran optimización de costes (reducción de oficinas y empleados) y realizar inversiones conjuntas para la transformación digital<sup>27</sup>. Además, el banco invirtió 933 millones de euros en la transformación digital y tecnológica de la compañía en 2020. Por ejemplo, para la migración de soluciones y procesamiento a la nube y la transición a una arquitectura informática interna basada en APIs (Application Programming Interface) para reducir significativamente los costes operativos, reducir el tiempo de llegada a mercado de los proyectos, acelerar el desarrollo de aplicaciones y aumentar la resiliencia informática<sup>28</sup>.

Cabe señalar que las motivaciones de estas reestructuraciones han ido dirigidas en última instancia a aumentar el margen de beneficio, que ha aumentado considerablemente desde el inicio de este ciclo de reestructuraciones (ver tabla 2 en anexo final). Así lo señala el Sindicato de Empleados de CaixaBank (SECB), considerando que las razones reales detrás de esta reestructuración de 2021 fueron aumentar los beneficios a costa del cierre de las oficinas, reducir el número de mandos intermedios y empleados, y empeorar derechos previamente adquiridos (particularmente, el plan social para complementar las pensiones). En todo caso, una vez analizadas las causas productivas y organizativas descritas en el informe técnico, ambas partes acordaron considerar adecuadas las causas alegadas por la Dirección de la empresa. Así, el acuerdo reconoce que el proceso de reestructuración se implementa para “lograr una estructura unificada para ambas entidades en términos de

<sup>27</sup> CAIXABANK. *Proyecto común de fusión CaixaBank, S.A. como sociedad absorbente y Bankia, S.A. como sociedad absorbida*, 2020.

<sup>28</sup> CAIXABANK. *Memoria Recursos Humanos y Organización*, 2021.

<sup>26</sup> CAIXABANK. *Memoria Recursos Humanos y Organización*, 2021.

servicios centralizados, evitar solapamientos en la red comercial y cambiar hacia un modelo de negocio más eficiente que se adapte a las nuevas condiciones del mercado y la demanda existente actualmente en el sector financiero<sup>29</sup>.

## 2.2. Actores, normas de procedimiento y proceso de negociación

A pesar de que la dirección de CaixaBank y los sindicatos habían acordado varios planes de despido colectivo en los últimos años, no existía un acuerdo o protocolo previo sobre cómo manejar nuevos casos de reestructuración. La Dirección de CaixaBank comunicó a los representantes de los trabajadores sus planes para negociar un expediente de regulación de empleo en abril de 2021, siguiendo los procedimientos formales de acuerdo a los artículos 41 y 51 del Estatuto de los Trabajadores. Concretamente, la dirección estableció la mesa de negociación con los sindicatos el 13 de abril, les informó del plan de reestructuración inicial el 20 de abril, y el 14 de mayo hubo una junta de accionistas en la que también se informó de este plan. Una vez cumplidos estos requisitos legales, se formó en los días siguientes el comité de negociación del acuerdo. Por un lado, la Dirección de CaixaBank estuvo representada principalmente por los responsables del departamento jurídico laboral. Por otro lado, la parte de los representantes de los trabajadores acordó la estructura de la mesa de negociación de acuerdo con los porcentajes de representación de cada sindicato en base a las últimas elecciones sindicales en la empresa:

- Comisiones Obreras (CC.OO.), sindicato de clase mayoritario en CaixaBank con un 36,33% de representatividad.
- Federación Fuerza, Independencia y Empleo (FINE), sindicato del sector bancario, con el 25,74% de representatividad. Sus miembros Sindicato de Empleados

de CaixaBank (SECB) y Acción Sindical Independiente y Plural (ASIP), sindicatos corporativos de CaixaBank y Bankia respectivamente, participaron directamente en el proceso de negociación.

- Unión General de Trabajadores (UGT), sindicato de clase con el 17,96% de representatividad.
- La Asociación Independiente de Cuadros y Profesionales de Servicios Financieros y Administrativos (ACCAM), sindicato corporativo de Bankia, con 6,96%; Sindicato de Empleados del Sector Financiero (SESFI), sindicato corporativo de Bankia en la región de Andalucía, con 1,54%; y la Asociación de Cuadros de Banca (ACB), sindicato profesional adherido a la Federación Española de Profesionales de servicios Financieros y Ahorro (FEPFA), con 0,65%. Estos tres sindicatos se fusionaron después del acuerdo (septiembre de 2021) para fundar la Asociación de Cuadros y Empleados de Entidades de Crédito (ACEEC), siendo ahora la cuarta fuerza sindical entre los empleados de CaixaBank.
- La alianza entre la Confederación Intersindical de Crédito (CIC) y el Sindicato Autónomo de Trabajadores de Ahorro (SATE), sindicatos profesionales del sector de servicios financieros, con 5,90% de representatividad.
- La Confederación General de Trabajadores (CGT), sindicato de clase con 1,78% de representatividad.
- La Unió Obrera Balear (UOB), sindicato de clase territorial de las Islas Baleares, con 1,29%.
- El también minoritario y territorial Sindicat Independent de Balears (SIB) con 0,89%.
- El sindicato profesional y territorial Federació d'Estalvi de Catalunya (FEC) también con 0,89%

<sup>29</sup> CC.OO. Acuerdo de finalización del periodo de consultas en procedimiento de despido colectivo y modificación sustancial de condiciones de CaixaBank, 2021.

- La alianza de Langile Abertzaleen Batzordeak (LAB) y Eusko Langileen Alkartasuna (ELA), con 0,16%.

Los sindicatos rechazaron el plan inicial de la empresa, especialmente en lo que respectaba al número de personas afectadas, el carácter obligatorio de gran parte de los despidos y la propuesta de indemnizaciones económicas. De acuerdo con los sindicatos, las negociaciones tomaron un carácter tenso desde un primer momento porque la Dirección proporcionó información sesgada a favor de sus intereses para justificar la reestructuración. Por esa razón, la SECB elaboró un contrainforme para desarticular muchos de los argumentos de la Dirección. Además, los sindicatos acusaban a la Dirección de falta de colaboración a la hora de proporcionar información suficiente para llegar a conclusiones y valoraciones económicas de forma adecuada.

El período de consulta comenzó el 11 de mayo de 2021 con la entrega a los representantes de los trabajadores de la documentación legalmente requerida y la constitución formal de la comisión negociadora. Este comité celebró 15 reuniones (tres en mayo, once en junio y una en julio) durante las cuales la Dirección proporcionó información y documentación adicional. Ambas partes de la mesa en estas reuniones discutieron y negociaron, en primer lugar, las causas del procedimiento de despido colectivo y, posteriormente, las medidas para reducir su impacto.

La propuesta inicial de la Dirección incluía el despido de 8.291 empleados (18,7% de la plantilla), afectando principalmente al personal de la sucursal, ya que se pretendían cerrar más de 1.500 sucursales (28,7% de la red total). Las zonas geográficas más afectadas iban a ser Madrid, Barcelona, Valencia, Murcia, Baleares, Las Palmas, Alicante, Granada, Sevilla y Cádiz, entre otras<sup>30</sup>. Según la parte sindical, esta primera propuesta de la compañía

ofrecía peores compensaciones que los planes de ajuste anteriores y proponía un empeoramiento de las condiciones de trabajo para los empleados que permaneciesen en la entidad. En concreto, la empresa propuso un pago del 50% del salario multiplicado por cuatro (máximo dos anualidades) para los empleados entre 55 y 58 años de edad y 15 años de antigüedad; una indemnización por jubilación anticipada del 50% del salario para los empleados entre 58 y 63 años de edad con más de 15 años de servicio; 20 días por año trabajado (máximo una anualidad) para los mayores de 63 años; y 25 días de compensación al año trabajados con un máximo de 18 mensualidades para el resto del personal.

Además, la Dirección exigió que la mitad de los trabajadores afectados fueran menores de 50 años. Es decir, la edad aproximada a la que los trabajadores comienzan a adherirse voluntariamente a los planes de despido colectivo, lo que implicaba que una parte de los despidos pudiesen ser no voluntarios. La parte sindical expresó su oposición a esta propuesta inicial. Estas cláusulas eran consideradas “inaceptables” para la SECB, rechazando cualquier posibilidad de despidos forzados. Para CC.OO.) esta propuesta fue una provocación, implicando condiciones muy bajas para las indemnizaciones por despido. La UGT denunció que el ajuste recayese exclusivamente en los trabajadores. Además, el inicio del proceso de negociación coincidió con la subida salarial de los consejeros de CaixaBank. En el caso del nuevo presidente de la entidad, la retribución se triplicó (de 500.000 a 1,65 millones de euros). Para los sindicatos, esto fue absolutamente incongruente con los recortes de personal y las condiciones que el banco puso sobre la mesa de negociación.

De ese modo, los sindicatos convocaron varias jornadas de huelga a nivel nacional. Los tres primeros paros parciales fueron organizados con el objetivo de ampliar el período de consulta por un mes más (inicialmente hasta el 10 de junio): el 2 de junio (30 minutos), el 7 de junio (una hora) y el 9 de junio, el último

<sup>30</sup> EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2021.

de los cuales se suspendió después de que la Dirección ampliara el período de consultas en tres semanas. Los sindicatos convocaron dos días más de huelga (esta vez durante toda la jornada). Primero, el 22 de junio, con un seguimiento del 90% y el cierre del 70% de las oficinas (según fuentes sindicales). El mismo día, la dirección propuso a los sindicatos una reducción del número de trabajadores afectados a 6.950. No obstante, el 29 de junio se convocó otra jornada de huelga, cerca del final del período de consultas, lo que provocó el cierre de más del 90% de las sucursales y una caída de la actividad de más del 95% (también según fuentes sindicales), además de protestas públicas a las que asistieron miles de trabajadores. El objetivo final de esta protesta era hacer voluntarias todas las bajas en el proceso de ajuste. Fue esta la manera en la que se llevó a cabo la primera convocatoria de huelga general en la larga historia de la entidad (a excepción de la huelga general por la reforma laboral de 2012). Su efecto fue útil en la consecución de las demandas sindicales: las partes alcanzaron un acuerdo en julio tras más de dos meses de negociación.

### 2.3. Normas substantivas: el acuerdo de reestructuración

El acuerdo redujo el número inicial de trabajadores afectados a un máximo de 6.452 empleados. Eso supuso un 22% menos que el número inicial y el 14,5% de la plantilla total (85% de ellos personal de sucursal). Este ajuste representa el mayor despido colectivo en la historia del sector bancario español y el tercero en el sector privado español después de Seat (9.000 trabajadores afectados en 1993) y Telefónica (8.500 en 2011). Además, el acuerdo establecía la implementación de bajas exclusivamente voluntarias para los trabajadores afectados, que requerían al menos seis años de antigüedad. Según la dirección de CaixaBank, el acuerdo firmado es coherente con la obtención de un mínimo de 770 millones de euros en sinergias de costes totales previstas en el

anuncio de la fusión con Bankia<sup>31</sup>. Asimismo, la compañía estimó 2.200 millones de euros de coste para el plan de despido colectivo durante el proyecto de fusión, y la estimación final fue de alrededor de 1,9 millones de euros.

Los sindicatos valoraron que los despidos forzados se evitaron gracias al papel de la negociación colectiva junto al apoyo del personal tras las convocatorias de huelga. Así, el plan de despidos de CaixaBank ha sido el único del sector financiero en España acordado sólo con bajas voluntarias. Otros compromisos firmados en el acuerdo que fueron propuestos por la parte sindical para los empleados que permanecen en la empresa fueron, por ejemplo, permisos para atención médica para niños de un máximo de 10 horas por año que pueden recuperarse y un día adicional de licencia cuando el trabajador tiene que tomar exámenes de capacitación reglamentaria un sábado o día festivo. Por su parte, la dirección de CaixaBank agradeció a todos los representantes de los trabajadores implicados en los dos meses y medio de negociaciones su esfuerzo y disposición a negociar para alcanzar un acuerdo que garantice la competitividad y sostenibilidad del banco en el futuro<sup>32</sup>. La dirección y los sindicatos mantuvieron un comité para supervisar regularmente la mesa de negociaciones, ya que el proceso de aplicación de los despidos siguió abierto durante prácticamente un año, sirviendo además para resolver problemas a raíz de la aplicación de medidas las acordadas.

El acuerdo establece un sistema de compensación económica superior al mínimo legal<sup>33</sup>. En concreto, define tres grupos en función de la edad para aplicar este régimen a los

<sup>31</sup> CAIXABANK. *CaixaBank y los representantes de los trabajadores alcanzan un acuerdo laboral para la reorganización de la entidad. Comunicado de prensa (1 de julio de 2021)*, 2021.

<sup>32</sup> CAIXABANK. *CaixaBank y los representantes de los trabajadores alcanzan un acuerdo laboral para la reorganización de la entidad. Comunicado de prensa (1 de julio de 2021)*, 2021.

<sup>33</sup> EUROFOUND. *Spain: Severance pay/redundancy compensation. European Monitoring Centre on Change*, 2017.

empleados que abandonan voluntariamente el banco<sup>34</sup>:

- Los empleados afectados de entre 54 y 63 años reciben una cuota del 57% de su salario fijo bruto anual y una bonificación entre 18.000 y 28.000 euros brutos en función de su edad. Además, CaixaBank garantiza mantener el 100% de las aportaciones al plan de pensiones de la empresa, a la póliza privada de asistencia sanitaria y a otras prestaciones sociales (es el caso del seguro de capital en casos de incapacidad permanente y grave absoluta). Aunque estas condiciones son aplicables a todos los empleados mayores de 54 años con la antigüedad requerida, el acuerdo establece un máximo de 1.750 empleados de 54 y 55 años con el fin de priorizar las bajas de los trabajadores mayores.
- Los empleados afectados de 52 y 53 años reciben un pago fraccionado de una cantidad equivalente al 57% de su salario fijo anual multiplicado por 7, más un pago adicional de bonificación de 38.000 euros brutos. El monto total resultante se ha de pagar mensualmente hasta la edad de 63 años. El número máximo establecido de trabajadores afectados en este grupo de edad fue de 750 personas.
- Todos los demás empleados debían recibir un pago único de 40 días de salario fijo por año trabajado, con un límite de 36 pagos mensuales y una bonificación adicional (23.000 euros para los empleados con más de seis años de antigüedad y 13.000 euros para los empleados con menor tiempo en la empresa).

Además de las 6.452 personas afectadas por bajas voluntarias, el acuerdo incluye un

<sup>34</sup> CAIXABANK. *CaixaBank y los representantes de los trabajadores alcanzan un acuerdo laboral para la reorganización de la entidad. Comunicado de prensa (1 de julio de 2021)*, 2021.

plan de reubicación interna: 570 reubicaciones directas y 138 reubicaciones indirectas (ofrecidas a toda la plantilla mediante un proceso de selección) en filiales del Grupo CaixaBank (ver tabla 5 en anexo final), que implican en algunos casos movilidad geográfica a diferentes territorios dentro de España. Los trabajadores directamente reubicados se seleccionaron en función de sus perfiles profesionales y las necesidades de las empresas de destino. Estos empleados tenían la opción de volver al banco al cabo de un periodo de cinco años<sup>35</sup>.

En cuanto a los planes de recolocación, estos son una obligación legal para las empresas en España cuando los despidos colectivos afectan a más de 50 trabajadores<sup>36</sup>. En el caso de la reciente reestructuración de CaixaBank, el acuerdo establece un plan de recolocación de 24 meses para los afectados (por encima del mínimo obligatorio de 6 meses), incluyendo programas de formación. La novedad de este plan ha sido que una vez que los trabajadores afectados consiguieran un nuevo empleo, habría un año adicional de acompañamiento para garantizar que el empleo fuese estable. Durante este periodo, los afectados podían acceder a formación y nuevas ofertas de empleo. Para este plan, CaixaBank contrató a la empresa de recolocación Lee Hecht Harrison (del grupo Adecco) apoyada por la consultora McKinsey y entidades sectoriales para analizar nuevas oportunidades de empleo a nivel local a corto y medio plazo<sup>37</sup>. En cualquier caso, la parte sindical considera que este plan de recolocación no concreta ni su contenido ni su forma y genera falsas expectativas de inserción laboral, pues es muy difícil encontrar nuevas

<sup>35</sup> CAIXABANK. *CaixaBank y los representantes de los trabajadores alcanzan un acuerdo laboral para la reorganización de la entidad. Comunicado de prensa (1 de julio de 2021)*, 2021.

<sup>36</sup> EUROFOUND. *Spain: Employers obligation to support redundant employees. European Monitoring Centre on Change*, 2017.

<sup>37</sup> CAIXABANK. *CaixaBank presenta un plan para recolocar en empleos estables y de calidad a los profesionales que salgan del banco. Comunicado de prensa (5 de mayo de 2021)*, 2021.

oportunidades en el sector para los trabajadores afectados debido a la actual reestructuración de los servicios financieros<sup>38</sup>. Además, la parte sindical asegura que el ajuste solo afectó a personas que han abandonado voluntariamente la empresa, asumiendo que muchos se prejubilaban o que tuvieran anticipadamente planes fuera del sector financiero.

La dirección y los representantes sindicales de CaixaBank también acordaron modificar el modelo comercial de la entidad, pasando de 574 a 928 el número de sucursales conocidas como oficinas Store. Este nuevo modelo está más enfocado al asesoramiento y adaptado a los nuevos hábitos de los clientes. Ambas partes también llegaron a un acuerdo sobre la integración laboral de los antiguos empleados de Bankia que han permanecido en CaixaBank. Así, se garantizó la remuneración anual de Bankia y estableció una progresiva alineación con las condiciones en CaixaBank. De esa manera, las condiciones laborales establecidas para CaixaBank se aplicaron a los empleados absorbidos de Bankia a en septiembre de 2022. Las aportaciones a planes de pensiones de empleados también se alinearon progresivamente con las condiciones de CaixaBank durante el mismo periodo. Respecto al resto de la política de prestaciones sociales y asistencia sanitaria de CaixaBank, esta se aplicó de forma inmediata.

Respecto al cumplimiento de estos acuerdos, la empresa comunicó con fecha 1 de enero de 2023 haber completado todas las salidas de empleados previstas en el expediente de regulación de empleo acordado, que finalmente ascendieron a 6.634. Este número de salidas superior al inicialmente previsto se debió al intercambio final de recolocaciones en empresas del grupo empresarial por extinciones de contrato, según lo acordado en las comisiones de seguimiento con la representación sindical. De ese modo, el 53% de afectados fueron hombres y el 47% mujeres. Respecto a la clasificación profesional, el

13% de salidas se concentraron en directivos, el 9% en mandos intermedios y el 78% en el resto de los empleados. En cuanto a la distribución por edad, el 87% de afectados fueron mayores de 49 años, junto a un 10% de personas entre 40 y 49 años y un 2% de afectados menores de 39 años<sup>39</sup>.

En todo caso, una vez que se ha ido implementando el plan de despidos colectivo, los sindicatos han señalado un aumento en la sobrecarga de trabajo. De hecho, unas 1070 personas adheridas al expediente de regulación de empleo tuvieron que posponer su baja voluntaria para poder dar atención al programa de automatización y digitalización de la empresa. Esta situación se prolongó hasta que, tras la convocatoria de nuevas concentraciones por parte de los sindicatos, CaixaBank contrató a 1449 trabajadores a través de empresas de trabajo temporal para dar apoyo en estas tareas<sup>40</sup>. Fuentes de CC.OO. aseguran que esta situación ha sido fruto de la mala planificación inicial de la empresa con el plan de ajuste de empleo. Concretamente, el sindicato asegura que CaixaBank recurrió a una consultora externa que, mediante un algoritmo estandarizado (usado para implementar otras reestructuraciones en el sector bancario), sobreestimó el número de personas que debían ser despedidas en la empresa. La sospecha de que los algoritmos estaban desempeñando un papel cada vez más importante en la implementación de despidos colectivos en el sector, impulsó al sindicato a abordar este asunto en las negociaciones colectivas del XXIV Convenio Colectivo de Banca, incluyendo de forma pionera una cláusula de “derechos ante la inteligencia artificial” para así garantizar que las empresas del sector informen del uso de estos algoritmos en la gestión de personas.

### 3. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La reciente reestructuración de CaixaBank ha sido muy significativa en términos cuantitativos: el mayor despido colectivo en la histo-

<sup>38</sup> SECB, *ERE 2021: presentación plan de recolocación externa*, 2021.

<sup>39</sup> CAIXABANK. *Informe de Gestión 2022, 2023*

<sup>40</sup> SECB *Evaluación medidas*, 2023.

ria del sector bancario y el tercero en el sector privado en España. Pero también es ilustrativa de la reestructuración sustancial del sector bancario en la última década: una institución resultante de fusiones y absorciones de cajas de ahorros que implementan ajustes a causa no solo de la digitalización, sino también de problemas de duplicación en estos procesos de fusión, a aspectos vinculados al marco regulatorio del sector, y a objetivos corporativos de maximización de beneficios. Aunque la crisis de la COVID-19 ha acelerado la digitalización de procesos en la empresa, el impacto de la pandemia parece haber jugado un papel menor en esta reestructuración. Este ajuste ha supuesto más la culminación en la entidad del largo proceso de reestructuración del sector bancario español durante la última década.

Los últimos resultados de CaixaBank en 2021 mostraron que el proyecto de fusión era económicamente coherente. Sin embargo, la primera propuesta del banco para implementar el ajuste después de la fusión no parecía consistente con estas cifras. El rechazo inicial de los representantes de los trabajadores tenía un mensaje principal: si se esperaba que la fusión de CaixaBank y Bankia generara mayores beneficios, los costes de esta operación tenían que distribuirse equitativamente. En última instancia, el acuerdo estableció condiciones por encima de los mínimos legales e incluso por encima de los de otros procesos de reestructuración en el sector bancario español, reduciendo también el número de trabajadores afectados, evitando despidos no voluntarios e implementando reubicaciones internas como alternativa.

El proceso de negociación demostró la importancia de los recursos de poder institucionales de los sindicatos: el mantenimiento de reuniones periódicas entre actores mutuamente reconocidos bajo el marco legalmente establecido otorgó un acuerdo satisfactorio entre ambas partes. Pero el uso de recursos estructurales por parte de los sindicatos también fue determinante para conseguir cambios respecto a negociaciones anteriores: la convo-

catoria de la primera huelga de la historia de CaixaBank pareció ser decisiva para reducir el número de empleados afectados y la ausencia de despidos no voluntarios. Del mismo modo, la sobrecarga de trabajo derivada de la sobreestimación en el número de despedidos fue contestada con nuevas concentraciones, obteniendo soluciones por parte de la empresa. Así, lejos de sistemas auto replicantes de las relaciones laborales que reproduzcan formas establecidas de gobernar procesos de reestructuración empresarial, lo observado en el caso de CaixaBank refuerza el papel del conflicto laboral como mecanismo de cambio social y económico<sup>41,42</sup>. En este sentido, la Dirección de la entidad finalmente optó por un compromiso por la paz social en la empresa, incrementando el gasto previsto en compensaciones derivadas del plan de ajuste de empleo.

## BIBLIOGRAFÍA

- BANCO DE ESPAÑA. *Registro de entidades*, 2022.
- BERNAD, C. «Reestructuración de las cajas de ahorros: evolución del número de oficinas 1986-2013». *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, N. 125 (2017), p. 7-23.
- CAIXABANK. *Proyecto común de fusión CaixaBank, S.A. como sociedad absorbente y Bankia, S.A. como sociedad absorbida*, 2020.
- CAIXABANK. *Memoria Recursos Humanos y Organización*, 2021.
- CAIXABANK. *Informe de Gestión Consolidado 2020*, 2021.
- CAIXABANK. *CaixaBank y los representantes de los trabajadores alcanzan un acuerdo laboral para la reorganización de la entidad. Comunicado de prensa (1 de julio de 2021)*, 2021.
- CAIXABANK. *CaixaBank presenta un plan para reemplazar en empleos estables y de calidad a los profesionales que salgan del banco. Comunicado de prensa (5 de mayo de 2021)*, 2021.
- CAIXABANK. *CaixaBank obtiene un beneficio recurrente de 2.359 millones y afianza su liderazgo comercial y su fortaleza financiera*, 2022.

<sup>41</sup> DUNLOP, J.T., CHAMBERLAIN N. *Las negociaciones colectivas*, Ediciones Marymar, 1971.

<sup>42</sup> HYMAN, R. *Relaciones industriales: una introducción marxista*, H. Blume Ediciones, 1981.

- CAIXABANK. *Informe de Gestión 2022*, 2023
- CC.OO. *Acuerdo de finalización del período de consultas en procedimiento de despido colectivo y modificación sustancial de condiciones de CaixaBank*, 2021.
- CC.OO. SERVICIOS, *Informe sobre la evolución del empleo en el proceso de reestructuración del sector financiero 2008-2020*, 2021.
- CRUZ-GARCÍA P. MAUDOS, J. «La situación del sector bancario español en el contexto europeo: retos pendientes». *Cuadernos económicos de ICE*, N. 92 (2016), p. 81-108.
- DOMÍNGUEZ-MARTÍNEZ, J.M. «El sistema bancario en España: tendencias recientes y retos planteados», *eXtoikos*, N. 22 (2019), p. 1-10.
- DUNLOP, J.T. *Sistemas de relaciones industriales, Península*, 1978.
- DUNLOP, J.T., CHAMBERLAIN, N. *Las negociaciones colectivas*, Ediciones Marymar, 1971.
- EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2015.
- EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2016.
- EUROFOUND. *Spain: Severance pay/redundancy compensation. European Monitoring Centre on Change*, 2017.
- EUROFOUND. *Spain: Employers obligation to support redundant employees. European Monitoring Centre on Change*, 2017.
- EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2019.
- EUROFOUND. *Caixabank. European Monitoring Centre on Change*, 2021.
- FUNCAS. *Barómetro especial ODF: Efectos de la COVID-19 en la digitalización financiera, Observatorio de Digitalización Financiera de Funcas*, 2021.
- HYMAN, R. *Relaciones industriales: una introducción marxista*, H. Blume Ediciones, 1981.
- MANSILLA-FERNÁNDEZ, J.M. «Numbers», *European Economy. Banks, regulation, and the real sector*, N. 2 (2017), p. 31-40.
- RUESGA-BENITO, S., MARTÍN-NAVARRO J.L., RE-SA-NESTARES C. «Expedientes de regulación de empleo: ¿el ajuste laboral es un ERE?». *Temas laborales: Revista andaluza de trabajo y bienestar social*, N. 99 (2009), p. 239-256.
- SECB, *Medidas de recolocación en empresas del grupo. FAQs ERE 2021 CAIXABANK*, 2021.
- SECB, *ERE 2021: presentación plan de recolocación externa*, 2021.
- SECB *Evaluación medidas*, 2023.

## ANEXO

**TABLA 1. INDICADORES DE EMPLEO EN EL SECTOR DE LA BANCA COMERCIAL\* EN ESPAÑA EN 2007 Y 2020**

	2007	2020	Diferencia
Concentración geográfica**	40.2%	44.6%	+4.4%
Participación femenina	40.8%	51.6%	+10.8
Nacionalidad extranjera	3.1%	3.9%	+0.8%
Grupo de edad 45-65	35.3%	41.7%	+6.4%
Tasa de temporalidad	9.7%	8.0%	-1.7%
Trabajadores a tiempo parcial	2.1%	2.7%	+0.6%

Nota: \*El sector de banca comercial se refiere al código NACE 651 en 2007 y 641 en 2020 filtrando el tipo de empleador para seleccionar solo empleados del sector privado.

\*\*La concentración geográfica se refiere a la presencia de trabajadores en las provincias más pobladas (Madrid y Barcelona).

Fuente: Cálculos propios del autor a partir de microdatos EPA (Encuesta de Población Activa) del INE (Instituto Nacional de Estadística).

**TABLA 2. EVOLUCIÓN ANUAL DEL BENEFICIO DE CAIXABANK (EN MILLONES DE EUROS)**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Beneficio	230	316	620	814	1047	1684	1985	1684	1611	5226*	3145

Nota: \*2359 sin considerar los impactos extraordinarios asociados a la fusión con Bankia.

Fuente: CaixaBank (2021, 2022, 2023)

**TABLA 3. NÚMERO DE EMPLEADOS Y SUCURSALES DE CAIXABANK EN EL PERIODO 2015-2022**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Número de empleados	29972	29990	29119	29441	27572	27404	43315*	39825
Número de sucursales	5211	5027	4875	4743	4112	3782	4600*	4081

Nota: \*Tras la fusión con el grupo financiero Bankia

Fuente: CaixaBank (2021, 2023).

**TABLA 4. INDICADORES DE EMPLEO DE CAIXABANK EN 2016, 2020 Y 2022**

	2016	2020	2022
Mujeres trabajadoras	52.6%	55.2%	56,5%
Edad media de los trabajadores	43	44	45,8
Nivel de rotación	2.8%	1.5%	0,96%*
Antigüedad media	15	17	17,9
Mano de obra comercial en sucursales tradicionales	79%	50%	**

Nota: \*Sin incluir el plan de reestructuración. \*\*Dato no disponible.

Fuente: Caixabank (2021, 2023).

**TABLA 5. REUBICACIONES INTERNAS ACORDADAS ENTRE LAS FILIALES DE CAIXABANK**

Actividad de la filial	Reubicación directa	Reubicación indirecta
Diseño de nuevos servicios financieros	457	
Desinversión de la cartera inmobiliaria del grupo	26	52
Gestión de préstamos dudosos, asesoramiento jurídico y servicios bancarios operativos	26	24
Servicio al cliente	23	32
Análisis de Big Data	29	16
Plataforma de servicios digitales para jóvenes	3	
Servicios de salud y seguridad	3	
Servicios de Facilities Management	3	
Concesión de microcréditos a empresas, emprendedores y familias		4
Seguros de vida y planes de pensiones		10

Fuente: SECB (2021).