



Fotos: JM Cademas



La diversidad generacional está mejor planteada que la de género. Nos preocupa de verdad. Pero hay que ser realistas, es algo que no se arregla de la noche a la mañana. El número de mujeres en posiciones directivas es el resultado de la conductas de los últimos 15 años, y aunque aceleremos el proceso, que lo intentamos, lo que hace falta es un objetivo y un procedimiento claro de hacerlo, empujarlo y llevarlo a cabo”.

Pese a todo, reconoce algunos de los logros. “En el departamento de marca y publicidad todo son mujeres”.

Y cuando se le recuerda que es lo habitual en muchas organizaciones asegura, “no era mi experiencia. De las únicas tres personas que se incorporaron conmigo una de ellas es Amalia Blanco (directora general de comunicación y relaciones externas de Bankia). Eso es lo que pretendemos, incorporar mujeres en puestos directivos pero tenemos que estructurarlo mejor. El año que viene tenemos que enfrentarnos a ello de una manera más sistemática”. Añade que “no se deben decir cosas que luego uno no puede cumplir. Y en eso creo que es muy importante ser realista”.

El reto de la retribución

Alcanzar la equidad retributiva es otro de los desafíos del sector financiero.

Goirigolzarri explica que el caso de Bankia es especial en cuanto a sueldos, “porque tenemos un tope salarial”. Afirma, no obstante, que existe una equidad interna y externa. “Esta última la marca el mercado, puedes tener una diferencia, pero no extraordinaria. Y, respecto a la interna, tenemos los procesos retributivos muy regulados y regla-

“ Hay que dar ejemplo. Nadie puede pedir a alguien que haga lo que él no está dispuesto a hacer”

“ Es necesario un sentido de urgencia, también en la transformación del negocio”

“ La responsabilidad de que salga adelante es de todos y nadie va a solventar nada si no lo solucionas con tu trabajo”

“ Lo que pretendemos es incorporar mujeres en puestos directivos, pero debemos estructurarlo mejor”

“ Tenemos un tope salarial y procesos retributivos muy regulados con definición de puestos y meritocracia”

dos con un principio de definición de puestos y de meritocracia”. Y es entonces cuando recuerda el origen de la entidad que preside: “Somos el fruto de la fusión de siete entidades y en esta situación es importante establecer unas reglas con las que la gente se sienta identificada desde el punto de vista meritocrático”. Esta es una cuestión que defiende a ultranza, “es la manera de ser justo con los buenos, con la gente que se está partiendo el pecho y dejándose la piel. Tratar a todo el mundo igual es contrario a la meritocracia y conduce a la mediocidad”.

Por eso opina que las reglas del juego en materia retributiva tienen “que ser muy claras y comprensibles, para que cada profesional entienda que los mejores van a los mejores puestos. Es en función de esas estructuras como defines la igualdad interna. En procesos de fusión son inevitables equidades internas no ajustadas, porque las distintas entidades de origen tienen diferentes condiciones. Lo que tienes que hacer es un proceso de conversión hacia ese modelo final, explicar cuál es y conducirlo. Me parece que eso no es muy complejo”.

Digitalización

Otro de los aspectos en los que el presidente de Bankia está involucrado es el proceso de transformación que está viviendo el sector. Tiene muy claros sus principios en cuanto al reclutamiento –“la ilusión y la ambición son determinantes. Difícilmente un proyecto puede tener unos objetivos aspiracionales si la gente que reclutas tiene unos objetivos chatos”–, aunque, de momento no le parece prioritario incorporar profesio-

nales de fuera para acometer el desafío digital. Reconoce que hay una serie de conocimientos muy técnicos que hay que incorporar, “pero al final éste es un sector que se basa en las personas que tienen relación con los clientes, y eso va a ser lo mismo hoy que dentro de cinco años. La banca ha cambiado mucho en los últimos 20 años y las personas se van a adaptar como se han adaptado siempre. Los cambios son cada vez más rápidos, pero estoy convencido de que la base de nuestro equipo es la actual, y que va a ser capaz de responder a estos nuevos retos. Es la única manera de entender un proyecto sostenido en el tiempo”.

Crecimiento y formación

Goirigolzarri identifica la formación de la plantilla como una de las vías para conseguir un crecimiento sostenible. En 2014 Bankia ha destinado 7,85 millones de euros (sobre un total de gastos de personal de 987 millones de euros), a esta partida. “Es necesario para tener mejores resultados. El proceso de formación es finalista. Toma ventaja quien lo recibe, incrementa su valor profesional y, como consecuencia de ello desarrolla una mejor labor y obtiene mejores resultados. Somos una organización que hemos estado y seguimos estando ávidos de formación. Primero porque lo necesitábamos y, luego, porque es un mensaje clarísimo a la gente: nosotros apostamos y pensamos en el futuro”.

Mañana en el suplemento de EXPANSIÓN, Emprendedores & Empleo: información completa sobre la XIII edición de los Premios a la Innovación en Recursos Humanos.

“Tenemos fortalezas para seguir nuestro propio rumbo”

J.Z. Madrid

El presidente de Bankia, José Ignacio Goirigolzarri, cree que la entidad nacionalizada puede y debe seguir independiente, ante los rumores de un posible interés de adquirir la entidad por parte de otros grandes bancos españoles. Así lo afirmó ayer el primer ejecutivo de la entidad nacionalizada durante la firma de un acuerdo con el Comité Paralímpico Español (CPE).

“Tenemos una franquicia con mucha fuerza para mantener nuestro propio rumbo”, señaló el presidente de Bankia.

También respondió a cuestiones sobre su continuidad en Bankia tras las elecciones generales, reiterando su “compromiso con el proyecto” y recordó que su “posición como presidente depende de la confianza de los accionistas [el Frob tiene un 64%] y del consejo de administración”.

Reconoció que el futuro a corto plazo no está exento de retos, ante “el mercado competitivo” y las “complejidades” que tiene ante sí la banca española. Ante estos desafíos, Goirigolzarri destacó la rentabilidad, eficiencia y el balance saneado con los que parte la entidad en este nuevo mercado. Y, aunque reconoció que su solvencia viene derivada en gran parte del rescate de 19.000 millones que recibió del Estado, sacó pecho de haber conseguido incrementar su capital en 4.000 millones

ACUERDO

Bankia donará un mínimo de 100.000 euros al año al Comité Paralímpico Español (CPE) mediante la comercialización de una **tarjeta solidaria**, de las que se cederán entre un 10% y un 25% de las comisiones.

de forma orgánica durante los últimos tres años.

El presidente de Bankia inició en todo momento en el plan estratégico que lanzó hace ya casi tres años coincidiendo con su rescate, y que concluye a final de año. Destacó que entonces la entidad había visto de cerca “el abismo” y que ni siquiera los 19.000 millones aseguraban “su viabilidad”.

Rentabilidad

Goirigolzarri subrayó especialmente la consecución del objetivo de rentabilidad, al rozar ya el 10% de retorno sobre capital (ROE). “Necesitábamos ser rentables, el rescate fue una segunda oportunidad que no podíamos dejar pasar. Sabíamos que teníamos que dejarnos la piel para conseguir la entidad solvente y rentable que tenemos hoy”, explicó el presidente del grupo financiero.