

## ENTREVISTA

José María Sarabia gana un premio de la Fundación Mapfre

## ENTREVISTA

Salvador Marín habla de sus dos pasiones: la docencia y la política

## PRESENTACIÓN

"Empresas y empresarios: diferentes caminos hacia el éxito"

## UCEIF

Entrega de Premios y Ayudas

# TRES CONTINENTES UNIDOS POR EL MÁSTER



Españoles, mexicanos y marroquíes confraternizaron en un viaje realizado a la Ciudad Financiera del Santander y, más tarde, a la Universidad de Cantabria

# Sumario



Visita de los alumnos de los tres másteres a Madrid	3
Apertura del Máster en Banca y Mercados Financieros	19
Entrevista con José María Sarabia	22
Entrevista con Salvador Marín	26
Entrevista con Belén Díaz	28
Entrevista con Jorge Fregoso	32
Artículo de opinión de Laura Andreu, Cristina Ortiz, José Luis Sarto y Luis Vicente	36
Presentación del libro "Empresas y empresarios: diferentes caminos hacia el éxito"	40
Fundación UCEIF: Premios Tesis Doctoral y Ayudas a la Investigación	44
Los alumnos de la 7ª Promoción de Santander	48
Los alumnos de la 7ª Promoción de México	51
Vacaciones de Navidad	54
Noticias de la Universidad de Cantabria y del Santander	56

ABRIL 2009

Nº 7

**Edita:** Asociación de Antiguos Alumnos del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros. Departamento de Administración de Empresas. Universidad de Cantabria  
Avda. Los Castros s/n  
39005 Santander  
Tel. 942 271 548 - 201 650  
Fax 942 201 890  
masterban@unican.es

**Realiza:** IC Comunicación  
Consejo de Redacción:  
Esteban Fernández González,  
Myriam García Olalla,  
Francisco Javier Martínez,  
y Juan José Gutiérrez Alvear.

**Fotografía:**

Joaquín Gómez Sastre,  
José Miguel del Campo.

**Imprime:**

Imprenta Cervantina, S.L.  
D.L. SA-303-2001



3



19



26



36



54



# VISITA DE LOS ALUMNOS DE LOS MÁSTERES A MADRID

## EL MÁSTER REÚNE A ALUMNOS DE TRES CONTINENTES

El Máster ha reunido a alumnos de tres continentes. Europa, América y África han estado representados en Madrid a través de los alumnos que cursan el Máster en Banca y Mercados Financieros. Ha sido un encuentro histórico que se ha celebrado por primera vez y en el que han coincidido los alumnos cántabros, mexicanos y marroquíes. Todos ellos han podido intercambiar experiencias durante los tres días de estancia en la capital española y posteriormente durante los dos días que han pasado en Santander. La experiencia para los alumnos extranjeros ha sido “inolvidable”.



Alumnos cántabros, mexicanos y marroquíes en la Ciudad Financiera de Santander



Alumnos de los másteres de los distintos continentes posan en esta fotografía realizada en el Centro Corporativo de Formación y Desarrollo "El Solaruco" de la Ciudad Financiera de Santander

Los alumnos de las tres sedes en las que se imparte el Máster Internacional en Banca y Mercados Financieros han convivido durante los pasados días 2, 3 y 4 de marzo en Madrid. Cantabros, mexicanos procedentes de Distrito Federal y los marroquíes oriundos de Casablanca han disfrutado de un buen número de actividades que han girado entorno a la Ciudad Financiera de Santander. Conferencias, visitas a la Bolsa de Madrid y a una sucursal bancaria, y disfrutar de los atractivos que presenta el centro de negocios situado en Boadilla del Monte han sido las principales actividades de las que han disfrutado estos estudiantes. Dado el

alto número de alumnos participantes en cada una de las iniciativas, todos los actos se desarrollaron en el Aula Magna del Centro Corporativo de Formación y Desarrollo "El Solaruco".

Una buena representación procedente de Santander participó en estos encuentros celebrados en Madrid. Asistie-

ron el rector de la Universidad de Cantabria y presidente de la Fundación UCEIF, Federico Gutiérrez-Solana; Francisco Javier Martínez García y Juan José Gutiérrez Alvear, director general y director gerente, respectivamente, de la Fundación UCEIF; y Myriam García Olalla, directora del Máster.



La sala de formación acogió las ponencias





## BIENVENIDA DEL SANTANDER

La jornada del lunes comenzó con el recibimiento de los alumnos de los másteres por parte de José Luis Gómez Alciturri, responsable de Recursos Humanos del Santander, quién les transmitió que “os sentiréis muy familiarizados con nuestro Banco después del apretado programa de actividades que se ha preparado para esta ocasión”.

“La visión de nuestra marca y conocer qué significa trabajar en Santander es un objetivo que se enmarca en el proyecto ‘Santander eres tú’. El desarrollo de nuestros profesionales en un entorno de vida profesional y personal adecuado y conocer no sólo lo que ha-

mos sino cómo lo hacemos son valores que propugnamos día a día”, comentó. Recalcó también la importancia de los vínculos que unen a las personas que permiten que los proyectos salgan adelante, a través de la colaboración mútua, por lo que es fundamental que estos conceptos se aprendan en

el Máster.

José Luis Gómez Alciturri se despidió de los alumnos felicitándolos por el esfuerzo que están realizando en este Máster, que lo calificó como “muy intenso” y que esperaba que se tradujera en más talento y desarrollo profesional.

Finalizado este acto de bien-



José Luis Alciturri, director de Recursos Humanos de Santander

*José Luis Alciturri,  
director  
de Recursos  
Humanos,  
recibió  
a los alumnos  
de los cursos*



Alfredo Albaizar, director de Santander Universidades    Mariano Marcote, de Reporting Corporativo



Campo de Golf del Santander



Existen numerosos olivos

venida, Alfredo Albaizar, director de Santander Universidades les realizó un repaso de la actividad que desarrolla este organismo y que se inició doce años antes cuando el Santander alcanzó el primer convenio de colaboración con una institución académica, que fue la Universidad de Cantabria.

Según comentó Alfredo Albaizar, no basta con fijarse en los beneficios, la misión del empresario deber ir más allá, debe existir la colaboración

con el mundo de la educación superior porque “estamos convencidos que invertir en educación es lo más rentable, ya que contribuye también al desarrollo y progreso social. Las empresas de éxito necesitan sociedades saludables”.

Después de esta exposición, el director de Santander Universidades proyectó un vídeo de cuatro minutos de duración en el que los asistentes pudieron conocer algunas de las colaboraciones que el Santander mantiene con diferentes

*“La colaboración mutua es un aspecto fundamental que debéis aprender”, comentó Alciturri*



Cafetería del Centro de Formación



Personal docente de Santander y México





Nuria Moreno, Modelo Gestión Comercial



Juan José Gutiérrez Alvear, de la Fundación UCEIF

instituciones académicas del mundo.

De esta manera, señaló Albaizar, algunos de los datos más relevantes de la actividad que desarrolla el Santander y que se traduce en más de 96 millones de euros invertidos en las universidades de todo el mundo; los más de 700 convenios de colaboración suscritos con distintas instituciones académicas y los 2.500 proyectos de colaboración que viene firmando cada año con universidades de distinta

procedencia.

### SANTANDER, UN MODELO DE BANCA COMERCIAL

El mundo bancario ha contratado mucho en los últimos tres años y las entidades bancarias tienen un antes y un después, de esta manera Mariano Marcote, responsable de Reporting Corporativo inició su intervención para explicar cuál es el modelo de negocio de banca en la

situación actual. En el caso del Santander, hizo referencia a sus 150 años de historia, en el que ha pasado por muchas vicisitudes que han conformado su forma de ser, para convertirse en un modelo de negocio comercial. “De un banco que hacía comercio exterior, fundamentalmente con América Latina, desarrolla su negocio al área comercial, continúa expandiéndose y protagonizando adquisiciones, lo que le ha llevado de ocupar el número



Edificio "Pereda"



Una de las entradas a la Ciudad Financiera



Los edificios cuentan con grandes cristalerías

*“El primer convenio que alcanzó el Santander con una universidad fue con la de Cantabria”, explicó Albaizar*



Alumnos del Máster de Santander



Alumnos del Máster de Marruecos



Alumnos del Máster de Santander

*Mariano Marcote  
explicó cuál es el  
modelo de negocio  
de banca en  
la situación actual*

158 en 1985 a situarse como uno de los mayores grupos financieros del mundo”, comentó Marcote. “El camino hacia el éxito ha sido la suma de la continua expansión y reposicionamiento de nuestros negocios más el crecimiento orgánico. En relativamente poco tiempo, hemos dado un salto muy importante, de un banco doméstico en 1985 a un grupo financiero global en 2008”.

Posteriormente, el responsable de Reporting Corporativo, hizo alusión a los negocios del Santander, centrados en su vocación internacional y a una cartera de negocios diversificada. Seguidamente se centró en el modelo Santander, cuya meta “no es ser más grandes, es ser mejores”. Para ello, la entidad financiera se centra en una elevada cuota de mercado, en una alta diversificación geográfica y por negocio, a un sólido modelo de banca comercial, a una fortaleza de su balance y a una gestión activa portfolio de negocios. Finalizó su intervención con una exposición de los resultados de 2008 en el que comentó que “este modelo de negocio está permitiendo sobrevivir al Santander de una forma más o menos cómoda” y añadir que “2009 será un reto a la capacidad de crecer y a la fortaleza del modelo Santander en entornos complejos que nos permitirán mantener una fuerte recurrencia del beneficio”.

### **MODELO COMERCIAL DE SANTANDER**

Nuria Moreno, directora de Modelo Gestión Comercial de Santander, explicó a los alumnos del Máster la estruc-





Matías Rodríguez Inciarte y Federico Gutiérrez-Solana

tura de banca comercial que sigue la entidad financiera, y que se aglutina entorno a cada una de las territoriales. Posteriormente hizo referencia al modelo comercial Da Vinci, un proyecto innovador que nació con la fusión de dos grandes bancos, Santander y Central Hispano, y con un objetivo fundamental: definir para todas y cada una de las oficinas de la red comercial, un único modelo de negocio que potencie la sistemática comercial de forma integral, a través de la franquicia comercial.

Nuria Moreno también se centró en los pilares básicos de este modelo comercial y los centró, básicamente, en cuatro: sistemática comercial, con la planificación, ejecución y seguimiento; modelo de atención diferenciado, con la carterización; sistemática de reuniones, tanto diarias y semanales como quincenales; y un modelo de objetivos con

incentivos. “Toda esta distribución está orientada a conseguir los objetivos estratégicos marcados, así como una relación de calidad con nuestros clientes”, explicó la directora de Modelo Gestión Comercial de Santander.

### **RECIBIMIENTO DEL SANTANDER Y LA UNIVERSIDAD DE CANTABRIA**

Matías Rodríguez Inciarte, vicepresidente tercero del Santander y Federico Gutiérrez-Solana, rector de la Universidad de Cantabria protagonizaron el recibimiento oficial a las tres promociones de los másteres. El máximo responsable de la institución académica aludió a la apuesta que están realizando ambos organismos a través de la Fundación UCEIF, cuyo objetivo es que los alumnos que cursan estos estudios puedan obtener los mejores conocimientos en banca y mercados financieros

y poder desarrollarse como profesionales en la entidad bancaria”.

Rodríguez Inciarte, por su parte, explicó que estaba previsto que en la recepción asistiera el presidente del Santander, Emilio Botín, pero problemas de agenda no le habían permitido participar en este acto. De esta manera comentó que “el Santander tiene desde hace muchos años el grato placer de colaborar con la Universidad, y que nos permite dar la universalidad al Máster que está representado por tres continentes, del que han pasado más de quinientos alumnos de Cantabria y doscientos de México. Por ello debemos de felicitarnos todos por participar en un proyecto educativo de extraordinaria calidad”.

Matías Rodríguez Inciarte ofreció una charla a todos los estudiantes en la que les explicó el papel del Santander en la situación actual. Comentó que los acontecimientos

*Nuria Moreno  
explicó  
la estructura  
de banca comercial  
que sigue  
la entidad financiera*

que se iniciaron en verano de 2007 no tenían precedentes. Después de un crecimiento continuado de más de doce años, el mundo había entrado en un momento en el que parecía que estaban preservados los negocios y que se había alcanzado un mundo casi perfecto, dada la globalización de los mercados. El porqué de esta situación actual hay que buscarlo en los fallos de los actores de los mercados, en los que supervisan las entidades financieras. “Aunque no ha sido así la forma de actuar del Banco de España, que lo ha hecho de manera diferente. Ha sido muy positivo y ha pensado que en el futuro haya previsiones para posibles situaciones de riesgo. Aunque los fallos en los controles nos ha conducido a un problema de orden financiero que ha afectado de forma muy negativa a la economía mundial”, explicó.

Añadió Rodríguez Inciar-te que las autoridades están respondiendo de forma muy rigurosa para no cometer errores de política monetaria, con políticas fiscales expansivas y bastante bien coordinadas, que ha conducido a bajadas de los tipos de interés. Las intervenciones que se han realizado, añade, van porque ninguna entidad financiera deba tener problemas, porque puede generar un efecto dominó, y estas vacilaciones están conllevando la falta de confianza. “Espero que las administraciones americana y del Reino Unido puedan encontrar un equilibrio y transmitir tranquilidad a los inversores”. En este sentido, explicó que el Santander es uno de los gru-

*“Nuestro objetivo es que los alumnos obtengan los mejores conocimientos en banca” dijo Gutiérrez-Solana*



De izq. a dcha., María Benavente, Francisco Javier Niembro, Soraya López, Adrián de Luis, Andrea Martínez y Bennouna Aladín



Alumnos cántabros durante el cóctel



De izq. a dcha., Natividad Bengoa, Jorge Fregoso y Bienvenida Ferreño





Susana Guitar, Paula Requeijo, Juan José Gutiérrez Alvear, Francisco Javier Martínez, Carlos Velasco y Myriam García Olalla



Valery Laguillo, Adrián Larrazeleta, Raquel Menéndez y Ruth Sánchez



Carolina Palacios, Itziar Huerta y Yolanda Ramírez

pos más fuertes del panorama internacional, es una banca comercial tradicional que sus ingresos, en un 80%, proceden de pequeños inversores. “Somos un Grupo muy diversificado y fundamentalmente comercial”, añadió.

Matías Rodríguez Inciarte finalizó su exposición aludiendo a los secretos y éxitos del Santander. “En 25 años hemos dado un salto de gigante y somos los primeros en beneficios, si excluimos las entidades chinas. Nuestro secreto es la atención minuciosa de los riesgos de todo tipo, es una tradición muy establecida en el Santander. Tenemos arraigada una cultura muy empresarial, buscamos oportunidades, posibilidades de negocio para no apostar a una sola carta y tener un portfolio muy diversificado de negocio”, concluyó.

### VISITA A LA BOLSA DE MADRID

Dentro de las actividades organizadas en Madrid, los alumnos procedentes de los tres másteres pudieron realizar una visita a la Bolsa de Madrid, un recorrido guiado por personal de este organismo que, durante más de una hora de duración, se pudo conocer de forma dinámica y participativa el Palacio de la Bolsa y visitar la exposición BME.

El Palacio de la Bolsa fue inaugurado por la Reina Regente María Cristina en 1893 y llega a nuestros días tal y como su arquitecto, Enrique Repullés, lo realizó. Sus salones más emblemáticos hacen que generación tras generación conozca, comprenda y valore lo que realmente es la esencia de una

*“Debemos felicitarnos por participar en un proyecto educativo de extraordinaria calidad” comentó Rodríguez Inciarte*



Alumnos marroquíes y mexicanos



Alumnos marroquíes y mexicanos



Uno de los corros que aún se conserva en la Bolsa



Salón de Cotizar



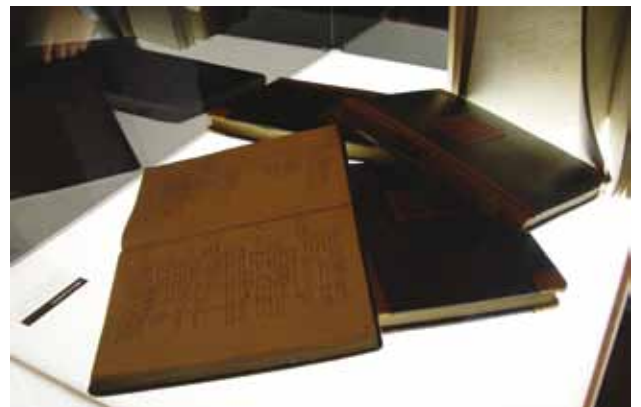
Situación real de los mercados



El Parquet de la Bolsa



Una imagen emblemática de la Bolsa



Exposición permanente de la Banca





Los asistentes siguieron todas las explicaciones



En el centro del salón, el parquet



Entrada a las dependencias de la Bolsa

*El Palacio de la Bolsa aún mantiene el mobiliario principal*



Salón de Contratación

relación comercial especial, como es la bursátil.

Aún continúan en el Palacio de la Bolsa los frescos de Luis Taverner, como el primer día, las esculturas de Francisco Molinelli intactas, y el mobiliario principal sólo ha sido reparado para su mantenimiento.

Una estupenda visita en la que los participantes disfrutaron de la belleza de este Palacio de

la Bolsa.

Los tres días de permanencia de los alumnos en Madrid se completaron con distintas actividades como la visita a una oficina Da Vinci, situada en el Paseo de las Delicias, que les permitió conocer el funcionamiento interno de la entidad financiera. También recibieron distintas ponencias procedentes de la División de Comunicación, Marketing

Corporativo y Servicio de Estudios, de la División de Riesgos y de la División de Auditoría Interna.

No pudo faltar un recorrido por la Ciudad Financiera de Santander, en la que disfrutaron de las amplísimas urbanizaciones y zonas verdes con que cuenta esta entidad financiera.

## ENCUENTRO CON **ANTIGUOS** **ALUMNOS**

Como todos los años el encuentro con antiguos alumnos del Máster levantó una gran expectación entre todos los presentes, que pudieron conocer de primera mano sus experiencias profesionales. Además de los cuatro ponentes que participaron en el encuentro, se dieron cita en la sala un alto número de estudiantes de promociones anteriores que no quisieron perder la oportunidad de conversar con los actuales estudiantes, no sólo españoles, sino mexicanos y marroquíes.



Los cuatro antiguos alumnos que ofrecieron sendas charlas a los asistentes



Un alto número de antiguos alumnos asistieron al encuentro

*La asistencia de antiguos alumnos en el encuentro con los actuales fue muy numerosa*





Andrés Díaz

## ANDRÉS DÍAZ

Mexicano de nacimiento, lleva once años en España e incluso realizó el Máster en Santander, en concreto, en la tercera promoción. Desde entonces lleva trabajando en el Santander, en Boadilla, y comenta que la experiencia ha sido muy buena, está muy arraigado en su trabajo y en este país, y muy involucrado en el Banco.

Andrés explica que a pesar de la difícil situación económica que se está afrontando, el Santander está muy bien posicionado y para formar parte de este Grupo es necesario mucha formación y también un “plus” para que te contraten. Hay que aprovechar el momento, porque el Banco ofrece muchas oportunidades, y por eso es imprescindible que cada uno demuestre sus habilidades. Desde su llegada a esta entidad ha pasado por muchos departamentos, y en este momento se encuentra en el Departamento de Recuperaciones.



Natividad Bengoa

## NATIVIDAD BENGOA

Natividad lleva cuatro años y medio trabajando en la Ciudad Financiera y siempre participa en estos encuentros con antiguos alumnos para ofrecer sus mejores consejos. Procede de la octava promoción del Máster de Santander y desarrolla su trabajo en Riesgos de Mercados. Ha estado en diferentes departamentos, de ahí la conveniencia de adaptarse a las necesidades de cada área. Para ella lo fundamental es la flexibilidad y ser puramente camaleónicos, de esta forma siempre habrá un hueco profesional.

Considera que el Máster ofrece las herramientas para trabajar en equipo, no sólo las conceptuales, sino las necesarias para llevarlas a la práctica. En muchas ocasiones, explica Natividad, cuando se está cursando el Máster “no miras más allá,” y es necesario hacerlo, para darse cuenta que todos los trabajos que se realizan tendrán luego su compensación.

*Los antiguos alumnos del Máster ofrecieron numerosos consejos a los estudiantes*



Borja Fuentesilla

## BORJA FUENTECILLA

Se encuentra en estos momentos en el departamento de Control de Gestión, y lleva la conciliación de resultados entre riesgos y contables. Procedente de la sexta promoción, comentó a los alumnos que el Grupo es muy grande, pero que todo está muy coordinado. “Aunque estamos separados en áreas, todos somos uno y todos nos relacionamos, por lo que lo de menos es trabajar en un departamento u otro”.

Borja les trasladó a los alumnos que finalizando el Máster con el currículum que te proporciona, además de la gran capacidad de trabajo al que te habitúa, siempre se encontrará un hueco. También comentó que es necesario aprovechar las ponencias de los profesionales que participan en el Máster, ya que aportan un gran valor añadido que más tarde, ya en el terreno profesional, se encontrará su beneficio. De esta forma les animó a disfrutar con lo que están haciendo.

*El trabajo en equipo y aprovechar el paso por el Máster, los consejos que más se repitieron*



Francisco Alperi

## FRANCISCO ALPERI

Francisco fue el benjamín de los exalumnos que participaron en este encuentro, ya que está recién salido de la última promoción del Máster de Santander. Traslado su experiencia profesional a todos los asistentes y les comentó que el pasado mes de octubre había comenzado en el Santander, en el centro de Boadilla, y que en el mes de febrero le habían comunicado su contratación en el banco. Desarrolla su trabajo en el departamento de Riesgos Banca Corporativa, en el sector de la construcción, y resaltó el valor de las personas del Santander y de sus compañeros, de los que aprende día a día. Respecto al Máster destacó que está muy bien valorado, no sólo en este Grupo, sino también en muchas otras empresas. Francisco no quiso añadir mucho más, porque se consideraba un “novato” entre los presentes pero animó a todos los alumnos en su nueva andadura.



EXPERIENCIAS DE

**ALUMNOS****MARROQUÍES**

Berrada Mohamed, a la izquierda, y Bouhya Abdennaser, a la derecha

Berrada Mohamed y Bouhya Abdennaser son dos de los siete alumnos marroquíes que han visitado España con motivo del encuentro celebrado en la Ciudad Financiera del Santander. Aunque Mohamed ya conocía España, concretamente la zona sur, comentan que la experiencia de su visita ha sido muy buena, les ha gustado mucho las ciudades visitadas y han considerado también muy interesantes todas las charlas que han recibido, que les ha permitido “conocer las entrañas del Grupo”.

Ambos pertenecen a la primera promoción del Máster en Marruecos y coinciden en señalar que les gustaría trabajar en el Santander, ya sea en Marruecos o en España. Aunque explican que la estructura de la entidad financiera es la

misma en ambos países, lo que la difiere es el volumen. “Nos ha asombrado el gran tamaño que tiene la Ciudad Financiera del Santander, no podíamos imaginar que pudiera alcanzar estas dimensiones”.

#### **EXPERIENCIA EN EL EXTERIOR**

Ambos han cursado sus carreras fuera de su país natal. En el caso de Berrada Mohamed, realizó sus estudios en Suiza, en la Escuela de Altos Estudios Comerciales. Bouhya Abdennaser, por su parte, estuvo en la Facultad de Ciencias Económicas, en Francia. Esta experiencia en países extranjeros les ha proporcionado también un gran conocimiento de lenguas. Además de dominar el idioma natal y el francés, también

hablan el inglés y el español. Después de realizar sus estudios universitarios tuvieron muy claro que su principal objetivo era realizar este Máster.

“Es la mejor forma de adquirir los conocimientos necesarios para trabajar en banca, y sobre todo si queremos orientar nuestra carrera profesional a esta entidad financiera, al Santander” explican ambos estudiantes.

Aunque también resaltan la dificultad que representa realizar el Máster, del que dicen “que supone un trabajo grande, un importante esfuerzo y que conlleva una gran dificultad, aunque no es algo imposible de superar”, concluyen ambos estudiantes que se van de España con un gran recuerdo por el trato recibido.

*Ambos estudiantes hablan su idioma natal, francés, inglés y español*

# BIENVENIDA EN LA **UNIVERSIDAD** DE **CANTABRIA**



## *El Rector protagonizó el acto de bienvenida a los alumnos*

El rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana, acompañado por miembros de la institución académica y del Santander, celebró un acto informal en el Rectorado para recibir a los alumnos procedentes de los tres másteres.

Después de obsequiar a todos los asistentes con unos recuerdos de la Universidad de Cantabria, les trasladó unas palabras de bienvenida “porque sois los mejores embajadores de tres continentes”, dijo señalando a los alumnos como representantes de la apertura e internacionalización de la institución académica. Seguidamente, todos los asistentes pudieron ver un vídeo de la Universidad.





# APERTURA DEL XIII MÁSTER EN BANCA Y MERCADOS FINANCIEROS

## “LA ACTUAL CRISIS FINANCIERA HA DESTAPADO MUCHOS EXCESOS”

“La actual crisis financiera ha destapado una serie de excesos acometidos por el sistema financiero internacional tras un largo periodo de extraordinaria abundancia de liquidez y de estabilidad macroeconómica que contribuyó al desarrollo de una innovación financiera basada en un sistema de incentivos perverso”. De esta forma explicó Jorge Morán Sánchez, director general y director de la División Global de Seguros del Grupo Santander, la situación económica actual durante el acto de apertura de la XIII edición del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros.



De izquierda a derecha, Myriam García Olalla, Francisco Javier Martínez, Federico Gutiérrez-Solana, Jorge Morán, Carlos Hazas, José Manuel Revuelta y Juan José Gutiérrez Alvear

Jorge Morán Sánchez, director general y director de la División Global de Seguros del Grupo Santander, fue el encargado de impartir la conferencia inaugural durante el acto de apertura de la XIII edición del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros de Banco Santander. Bajo el título “Lecciones de la crisis financiera: La visión de Banco Santander”, Morán realizó un recorrido por la última década para explicar las causas que han motivado la actual situación mundial. Así, dijo, “la actual crisis financiera ha destapado una serie de excesos cometidos por el sistema financiero internacional tras un largo periodo de extraordinaria abundancia de liquidez y de estabilidad macroeconómica que contribuyó al desarrollo de una innovación financiera basada en un sistema de incentivos perverso”. Esta situación, explicó, “ha desembocado en una crisis de confianza que mantiene, un año después, al sistema financiero en un entorno de elevada incertidumbre y cuyo impacto ha provocado un fuerte deterioro de la economía real”.

Morán explicó que, en los últimos quince años, la banca ha ganado mucho más que lo que históricamente le correspondía, y se ha vivido en una situación macroeconómica de bonanza con niveles de inflación y tipos de interés muy bajos. “Algunos agentes del mercado han pensado que esta situación iba a durar siempre y han excedido los límites y las barreras del mercado. Se ha traspasado el crédito, ofreciendo préstamos

a personas que por su grado de riesgo nunca lo hubieran obtenido; la liquidez, frente a la que algunas entidades financieras no han tenido cubierta la parte del activo con la del pasivo; se han cometido riesgos de mercado y, todo ello, ha conducido a la desconfianza. Nos encontramos ante una situación de falta de liquidez en el mercado, pero tanto para los bancos como para las empresas”, comentó Morán. En el caso de la banca española, Morán manifestó que ha basado su modelo de negocio en la banca minorista, que la ha mantenido alejada de estas innovaciones. Y a la vez, la supervisión del Banco de España ha fortalecido la capacidad del balance de las entidades que absorber shocks como el actual.

En el caso concreto del Banco Santander, Morán señaló que se une “un modelo de negocio consolidado con una visión de largo plazo y una fuerte diversificación de su balance, lo que le está permitiendo continuar desarrollando su estrategia de negocio en estos momentos de turbulencias”. Así, agregó, “el banco se ha convertido en una referencia internacional por su enfoque minorista basado en la relación con el cliente, las economías de escala y la eficiencia y por el papel que juega la gestión de riesgos en la cultura de la entidad”.

Grupo Santander ha afrontado esta crisis buscando un proceso de diversificación de mercados y focalizado a la banca comercial, a la de los clientes; a la distribución, ofreciendo un completo paquete de productos y servicios

a los clientes con un modelo muy sólido; considerar al cliente como algo prioritario; estar presentes en mercados atractivos y realizar una gestión del balance conservadora.

De esta forma, explicó Morán, Grupo Santander ha desarrollado un modelo de negocio basado en la banca comercial, con 60.000 millones de clientes y con presencia en quince países distintos. “Nuestro banco es el que más oficinas comerciales tiene distribuidas por todo el mundo con un total de 13.000”, añadió. El director general finalizó su exposición comentando que “el éxito en el largo plazo del Grupo Santander se basa en desarrollar buenos equipos, con la mejor gente; planificar a largo plazo, orientar los servicios a los clientes y trabajar muy duro en un sector tan competitivo como es el financiero”.

### INAUGURACIÓN DEL MÁSTER

La Fundación de la Universidad de Cantabria para el Estudio y la Investigación del Sector Financiero, UCEIF, inauguró el pasado 1 de octubre en El Solaruco, la decimotercera edición del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros, fruto de la alianza entre la Universidad de Cantabria y el Santander. El acto contó con la asistencia de los 34 alumnos seleccionados para el curso, además de numerosas personalidades del mundo académico, financiero y político de la región.

Estuvieron presentes Carlos Hazas, subdirector general adjunto y director de la Te-

*“En los últimos quince años la banca ha ganado mucho más de lo que históricamente le correspondía”, dijo Morán*



ritorial Cantabria del Santander; Jorge Morán Sánchez, director general y director de la División Global de Seguros del Grupo Santander; Federico Gutiérrez-Solana, rector de la Universidad de Cantabria; Francisco Javier Martínez García y Juan José Gutiérrez Alvear, director general y director gerente, respectivamente, de la Fundación UCEIF; José Manuel Revuelta, vicerrector de Relaciones Internacionales de la UC; Myriam García Olalla, directora del Máster; Samuel Ruiz, primer teniente de Alcalde Ana María González Pescador, concejala de Economía y Hacienda.

### GRAN PARTICIPACIÓN EN EL MÁSTER

Este Máster está consolidado ya como un programa de proyección universal, como demuestra el hecho de que las solicitudes provinieron no sólo de España, sino también de otros países como Chile, Brasil, Colombia y México. En esta nueva edición cuenta con un grupo de 34 nuevos alumnos, que han sido seleccionados entre numerosas solicitudes, según anunció en su intervención la directora del Máster, Myriam García Olalla. El 60% de los participantes proceden de Cantabria y el resto, de distintos puntos del país como Asturias, País Vasco, Madrid y Castilla y León. Además, mencionó Olalla, la titulación de los alumnos se reparte entre economistas y abogados.

En cuanto al régimen académico del Máster, explicó que el curso consta de 700 horas lectivas, repartidas entre cla-

ses presenciales, conferencias y seminarios, entre las que se incluyen dos semanas de prácticas en distintas unidades del Santander, en la que los alumnos realizarán distintas tareas bajo la dirección de un tutor. Además del Máster de Santander, la directora hizo referencia a la Maestría que se imparte en México con la Universidad Anáhuac y que este año cumple su décima edición, y el Máster de Marruecos del que se está celebrando su segunda promoción.

El objetivo general del programa es formar a los alumnos en el campo de la banca y los mercados financieros, de modo que se especialicen en el conocimiento del negocio bancario, el funcionamiento de las entidades y la operativa de los mercados financieros. De los cerca de 450 profesionales que han realizado el programa de postgrado en sus doce ediciones anteriores, el 98% se ha incorporado al mercado de trabajo en distintas entidades financieras y el 60% se encuentra en la plantilla del Grupo Santander, la mayoría de ellos en puestos destacados.

Tanto Federico Gutiérrez-Solana como Carlos Hazas, destacaron la celebración de la decimotercera edición del Máster. Hazas indicó que se trata de trece años “de éxitos consecutivos” basado sobre todo en la confianza de los estudiantes.

Cerró la ceremonia académica la intervención de Gutiérrez-Solana, para señalar “que estamos en el umbral del Espacio Europeo de Educación Superior en el que juegan un papel



Jorge Morán Sánchez pronunció la conferencia inaugural

muy importante los másteres, especialmente los que van unidos al mundo empresarial. Esto les da solidez”. Señaló el Rector que la Universidad de Cantabria ha contado y sigue contando con el “apoyo y la liquidez del Santander en esta andadura que iniciamos hace ya trece años y para la que hoy podemos confirmar que hay mercado.

Todo ello contando siempre con la labor llevada a cabo por la Fundación UCEIF”. En definitiva -finalizó-, “estamos ante un gran Banco y una pequeña Universidad que apuestan conjuntamente por grandes valores”.

*“Estamos ante un gran Banco y una pequeña Universidad que apuestan por grandes valores” comentó el Rector*

# ENTREVISTA

## a José María Sarabia





José María Sarabia lleva impartiendo docencia en el Máster en Banca y Mercados Financieros desde su inicio, pero también lo hace en el Máster de Prevención de Riesgos Laborales, en la Licenciatura en Administración de Empresas, en el Diploma in European Business and Economics y en el Máster Universitario en Economía. Es Catedrático de Universidad de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa en el Departamento de Economía de la Universidad de Cantabria y a su vez Catedrático de Estadística e Investigación Operativa por la Universidad Complutense de Madrid, ahora en excedencia. Es Licenciado en Ciencias Matemáticas con la especialidad en Estadística por la Universidad de Valladolid y Doctor en Ciencias Matemáticas por la Universidad de Cantabria. Es autor o coautor de 10 libros, editor de 3 libros y de más de 100 artículos publicados en distintas revistas científicas.

# UN PROFESOR DEL MÁSTER PREMIADO POR LA FUNDACIÓN MAPFRE

Nunca ha habido ninguna duda, y lo confirman todas las promociones que ya se han graduado en el Máster, de la amplia trayectoria académica y profesional que presenta la plantilla docente de estos estudios de postgrado. José María Sarabia es uno de esos ejemplos, un catedrático con un amplio currículum editor, de investigación y de participación en distintas instituciones

nacionales y extranjeros. Ha sido precisamente, este interés por realizar trabajos e investigación ajena a su actividad académica, lo que le ha conducido a obtener el “IV Premio Internacional de Seguros Julio Castelo Matrán 2007-2008”, que convoca la Fundación Mapfre y que es uno de los galardones de referencia sobre investigación en el sector de los seguros. La obra premiada versa so-

bre una de las principales herramientas de la estadística actuarial denominada “Teoría de la Credibilidad”, de la que es coautor junto con Emilio Gómez Déniz, Profesor Titular de Universidad de Métodos Cuantitativos en Economía y Empresa en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Su relación con este profe-

*“Teoría de la Credibilidad: Desarrollo y Aplicaciones en Primas de Seguros y Riesgos Operacionales” es el trabajo*

*La investigación la han realizado conjuntamente José María Sarabia y Emilio Gómez*

sor fue casual y se remonta a diez años. Coincidieron en un congreso organizado por la Asociación Española de Estadística Bayesiana -a pesar de la complejidad del nombre, la estadística bayesiana es la base que sustenta los modelos matemáticos de credibilidad- y desde entonces su relación profesional continúa. A pesar de la distancia geográfica que les separa tienen un contacto continuo, bien porque coinciden en congresos que se celebran en distintos puntos de España o de Europa, o bien por Internet. “La colaboración en investigación es fundamental, y es necesario formar parte de un equipo, puesto que las sinergias son muy importantes”, comenta José María. Además de esta colaboración también mantiene otras tantas con personas del extranjero, concretamente con académicos de California, y con otros de la Universidad de Barcelona, en temas relacionados con la estadística actuarial. “Estos encuentros son muy interesantes. La investigación es la segunda parte de mi trabajo, que es fundamental, y debe ir unida a la docencia, porque te permite dar clases muy enriquecedoras”, explica este catedrático.

### **CONTENIDO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación realizada por los profesores José María Sarabia y Emilio Gómez, y que ha sido premiada por la Fundación Mapfre, lleva por título “Teoría de la Credibilidad: Desarrollo y Aplicaciones en

Primas de Seguros y Riesgos Operacionales”.

La teoría de la credibilidad, como explica José María, es un conjunto de técnicas que permiten al asegurador ajustar de modo sistemático las primas de los seguros en función de la experiencia de la siniestralidad. En teoría de la credibilidad entran en juego los dos conceptos clásicos de riesgo individual y riesgo colectivo. “De esta manera, comenta Sarabia, se resuelve de modo riguroso el problema de cómo analizar la información obtenida de estas dos fuentes para llegar a la prima de seguros y obtener una tarifa justa”.

La teoría de la credibilidad como disciplina matemática, toma sus métodos de diversos campos de las matemáticas: la estadística Bayesiana, el análisis funcional, las técnicas de mínimos cuadrados, la modelización sobre el espacio de estados, etc. En los últimos tiempos -añade el catedrático- se ha tratado de proporcionar a esta teoría una fundamentación matemática rigurosa, convirtiéndola en una de las ramas más atractivas y estudiadas de la ciencia actuarial.

Por poner un ejemplo de uno de los principales usos que puede dar, se presenta en el seguro del automóvil. “En este campo la prima inicial se va transformando sucesivamente a medida que se incorpora la información de la siniestralidad. Son los denominados sistemas de tarificación “bonus-malus”, explica Sarabia. Otra de las aplicaciones que se dan en esta obra es en “riesgos operacionales”.

Los riesgos operacionales son riesgos referidos a sucesos que no incluyen riesgos ni de mercado ni de los créditos, por ejemplo fraudes (internos o externos), etc.

### **PREMIO INTERNACIONAL DE SEGUROS JULIO CASTELO MATRÁN**

El Premio Internacional de Seguros Julio Castelo Matrán es uno de los principales galardones de referencia nacional e internacional sobre investigación en el sector de los seguros. Como explica José María, “cuando trabajas en este campo, conoces el galardón, y sabes que es una referencia, de ahí nuestro gran interés por participar. Además también hay que destacar que en las cuatro ediciones anteriores los trabajos premiados han sido de naturaleza más actuarial o estadística, de cálculo de primas, o también dirigidos a los aspectos jurídicos. Temáticas muy variadas que te permiten profundizar en estudios de naturaleza de distinto índole”, explica José María.

De periodicidad bienal, el ámbito de la convocatoria se extiende a España, Portugal y los países de Iberoamérica.

Este galardón está destinado a premiar trabajos científicos de singular importancia que versen sobre algunas de las facetas jurídicas, económicas o técnicas del seguro y el riesgo en cualquiera de sus ramas o modalidades.

Para la concesión del premio otorgado a José María y Emilio, la Fundación Mapfre designó un jurado integrado por personas de reconoci-





José María Sarabia en su despacho de la Universidad de Cantabria

do prestigio en los ámbitos profesional, científico, empresarial e institucional del mundo de los seguros. La cuantía del premio asciende a 35.000 euros y la entrega de este galardón se celebró el pasado 6 de noviembre en la sede central madrileña de Mapfre. Precisamente fue ese día cuando los autores del trabajo recibieron, además del premio en metálico, unos ejemplares de su libro, puesto que la compañía aseguradora cuenta con una editorial especializada en textos de esta naturaleza.

De momento, no se plantean la participación en nuevas convocatorias, aunque sí que tienen claro su continuidad en investigaciones del mismo ámbito. “La industria

del seguro es un gigante que no para de crecer, por eso es necesario no abandonar la investigación, por eso seguiremos centrándonos en nuestros estudios”, explica José María.

### SU PAPEL EN EL MÁSTER

José María lleva dando clases en el Máster desde su fundación, hace ya trece años. Imparte dos tipos de asignaturas: por un lado, un seminario de programas estadísticos y por el otro, conocimientos de negocio bancario, con una práctica de Credit Scoring (puntuación para el crédito). “Los métodos cuantitativos son muy importantes en la banca, de ahí el gran interés que tiene el seminario de

aplicaciones cuantitativas”, explica Sarabia. En cuanto al seminario, -continúa comentando- es instrumental y práctico en su segunda parte del curso, por lo que los alumnos se sienten muy cercanos con la asignatura, al poder poner en práctica los conocimientos teóricos que han adquirido previamente en las clases.

En cuanto a la preparación que presentan los alumnos del Máster, este Catedrático explica que existe un gran nivel entre los estudiantes, que cuentan con “una alta preparación y un gran entusiasmo” en realizar este postgrado, incluso en aquellos que proceden de carreras menos técnicas como son los Licenciados en Derecho.

*Lleva trece años impartiendo clases en el Máster sobre programas estadísticos y negocio bancario*

# ENTREVISTA

## a Salvador Marín Hernández

### DOS PASIONES Y UN DESTINO: LA POLÍTICA



*“Es un halago formar parte de este equipo de docentes del Máster en Banca”*

Salvador Marín durante su visita al Máster

Salvador Marín Hernández es el responsable de la asignatura “Información Financiera y Contabilidad Bancaria” en la edición española del Máster, así como en el que se imparte en México, con el apoyo de la

Universidad Anáhuac. Lleva colaborando con la Fundación UCEIF y la Universidad de Cantabria desde que se inició el programa formativo de este postgrado en Banca y Mercados en 1996.

Marín Hernández, uno de los grandes expertos en contabilidad e información financiera de nuestro país, reconoce que “es un halago formar parte de este gran equipo de docentes del Máster en Banca y Mer-



cados”. “Es una oportunidad de formación única para todo aquel que esté interesado en temas financieros ya que el Máster, dirigido por Myriam García y Francisco Javier Martínez, cuenta con una coordinación excelente tanto a nivel de contenidos como de recursos humanos”, añadió.

## UNIVERSIDAD Y EMPRESA

Su amplia y fructífera trayectoria profesional, a lo largo de los últimos años, le ha conducido a ocupar cargos como el de decano del Colegio de Economistas de la región de Murcia o presidente de Economistas Expertos en Contabilidad e Información Financiera del Consejo General de Economistas de España. Asimismo, ha desarrollado una intensa labor docente e investigadora en la Universidad de Murcia y, actualmente, tiene la responsabilidad de liderar la Consejería de Universidades, Empresa e Investigación del Gobierno de la región de Murcia. Salvador Marín se ha planteado este nuevo reto como “una experiencia muy interesante en la que seguiré muy vinculado a mis dos pasiones: la Universidad y la Empresa, a las cuales se le añade el aliciente de la Investigación”.

Este nuevo cargo de gran responsabilidad no le importará a Salvador Marín para continuar, en la medida de sus posibilidades, con su labor docente en el Máster en Banca y Mercados. De hecho, su papel como consejero de Universidades, Empresa e Investigación le aporta una visión “más global y real a ni-

vel nacional e internacional” que piensa transmitir a sus alumnos de posgrado. “Mi compromiso y espíritu en mi papel como profesor del Máster no va a variar”, así lo ha asegurado Salvador Marín que, además, reconoció que “necesito seguir, por lo menos en parte, vinculado a mis labores como docente porque me parecen muy enriquecedoras para mi puesto como consejero”.

## PUESTA EN VALOR EN TIEMPOS DE CRISIS

Para Salvador Marín, ocupar el cargo de consejero en el departamento de Universidades, Empresa e Investigación es una “gran puesta en valor del ejercicio profesional de los economistas, más aún si tenemos en cuenta los tiempos de crisis que vivimos en la actualidad”.

El modelo por el que se apuesta en el Gobierno de Murcia con esta nueva Consejería, se trata de una iniciativa única en España.

Según ha apuntado Marín Hernández, se trata de aunar “tres entes que pueden estrechar grandes lazos de colaboración para desarrollar dos principales motores de la economía: el conocimiento y la industria”.

Se trata de fomentar que la Universidad sea partícipe de los grandes retos planteados por la empresa privada a nivel de la I+D+i y la formación de profesionales cualificados y, también, que la Empresa se conciente de que la Investigación “no es un gasto es una inversión” de considerable repercusión para su pro-

ductividad.

“En momentos como los que vivimos en la actualidad, es crucial que se torne la mentalidad empresarial hacia nuevos caminos como por ejemplo el de vincular su actividad con una estrecha colaboración con la Universidad y la Investigación. Desde el Gobierno de Murcia estamos haciendo una gran apuesta y nos esforzaremos mucho por apoyar e inyectar recursos que ayuden a fomentar este tipo de relaciones”, explicó Salvador Marín.

## REENCUENTROS CON ALUMNOS

Tras explicar su relación con el Máster y qué aportará su puesto como consejero a su asignatura, Salvador Marín tuvo también una mención especial para sus alumnos por los que “me he sentido muy valorado”.

Es un “excelente reconocimiento” porque este Máster cuenta con un “riguroso proceso de selección” al que acceden los “mejores estudiantes y profesionales” que quieren encaminar sus pasos hacia el mercado bancario.

El bagaje y las oportunidades profesionales que ofrece el Máster, según Salvador Marín, a lo largo de estos años, le han reportado gratas sorpresas como coincidir con un gran número de antiguos alumnos tanto en su etapa anterior como en su actual puesto como consejero de Universidades, Empresa e Investigación.

El Máster es, en realidad, “una gran familia en la que guardamos una estrecha relación”.

*Su salto a la política le aporta una visión “más global y real a nivel nacional e internacional”*

Hablamos con...

## ENTREVISTA a Belén Díaz Díaz



Belén Díaz Díaz es profesora titular de Economía Financiera del departamento de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cantabria. Fue coordinadora del Máster en Banca y Mercados Financieros durante ocho años y actualmente continúa dando clases de economía financiera. Ahora es directora de Área de Campus y Desarrollo Social y lleva temas de Responsabilidad Social Corporativa en la institución académica.

# “ESTE PUESTO ME PERMITE VER LA UNIVERSIDAD COMO UNA EMPRESA”

A su faceta de profesora titular de Economía Financiera en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y a la de profesora de Economía Financiera en el Máster en Banca, a Belén Díaz Díaz hay que sumarle nuevos retos profesionales. Desde hace algo más de un año es la responsable de temas de Responsabilidad Social Corporativa como directora de

Área de Campus y Desarrollo Social de la Universidad de Cantabria, que pertenece al Vicerrectorado que dirige Jorge Tomillo Urbina.

Cuando el vicerrector de Campus y Desarrollo Social le propuso este cargo, en enero de 2008, Belén Díaz acababa de dejar un mes antes su puesto de coordinadora en el Máster en Banca que había desempeñado desde hacía

ocho años, así como también este mismo cargo que ocupaba tanto en el Programa Erasmus como en otros másteres que se imparten en la institución académica. Esta decisión obedeció a temas personales y a su reciente maternidad. Al plantearle Jorge Tomillo esta nueva responsabilidad le transmitió una gran ilusión, y descubrió una universidad nueva que

*“Esta nueva responsabilidad me permite seguir aprendiendo tanto en mi formación, como en otros ámbitos”*



hace muchas cosas por sus empleados y alumnos. “Jorge me contagió el entusiasmo en este proyecto, que me ha dado la posibilidad de descubrir a la Universidad de Cantabria como una empresa”, comenta Belén.

Esta nueva responsabilidad, que compagina con sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y en el Máster en Banca, no compensa económicamente. “A nivel intelectual y académico sí que merece la pena, y me permite seguir aprendiendo tanto en mi formación, en Economía Financiera, como en otros ámbitos, y veo el trabajo de una forma diferente”, explica.

### CONTENIDO DEL VICERRECTORADO DE CAMPUS Y DESARROLLO SOCIAL

El Área de Campus persigue mejorar permanentemente la imagen de la Universidad de Cantabria, haciendo de ella un indicador de calidad. Para ello la gestión del espacio es una prioridad, que conlleva la ampliación y el mejor aprovechamiento de los espacios disponibles que permitan mejorar la seguridad y proporcionar las condiciones de trabajo adecuadas para la comunidad universitaria.

El Área de Desarrollo Social, con las políticas que se están poniendo en marcha, es más novedoso y está avanzando de una forma muy positiva. “En este sentido estamos implantando importantes novedades que se están acogiendo de forma muy positiva; hay que tener en cuenta que la Universidad es una empresa

de 2.000 trabajadores con los problemas intrínsecos que conlleva una entidad de estas características”, dice Belén.

En cuanto a las políticas de responsabilidad social hay que destacar tres vertientes: igualdad y conciliación, medio ambiente y salud laboral. En cuanto a la primera, igualdad y conciliación, se han puesto en marcha numerosas líneas de actuación que están teniendo una gran acogida. Es el caso de la Escuela Infantil, que lleva funcionando cinco años, y que es claramente una medida que propicia y mejora la conciliación de la vida laboral y familiar. El objetivo más cercano que tienen es ampliar el número de plazas por la gran demanda del servicio. “Contamos con los recursos, pero aún no disponemos del espacio, lo que nos está retrasando la implantación de esta iniciativa”, dice. Otro aspecto muy interesante es el campus de vacaciones, que también lleva funcionando el mismo tiempo que el anterior y que está siendo muy exitoso.

Como próximos objetivos, el más inmediato es la puesta en marcha de un campus bilingüe. El motivo es que como hay muchos profesores que durante el periodo estival viajan al extranjero y se desplazan con sus hijos, puedan contar con un lugar en el que dejarlos.

Una novedad que se ha implantado el pasado año ha sido el Plan de Igualdad de la Universidad de Cantabria. Existía un plan inicial, el Concilia, y a partir de ahí se está trabajando. En diciembre se ha elaborado el Diagnóstico de la situación de igualdad

(empleados-PAS-alumnos) en el que se observa que tanto las direcciones de la Universidad como la representación de los alumnos están ocupadas básicamente por personal masculino. “Tenemos un trabajo muy importante por delante, que es el de educar a las nuevas generaciones, porque la mujer en cuanto tiene cargas familiares abandona los puestos de responsabilidad”, añade Belén.

### EL MEDIO AMBIENTE, UNA PRIORIDAD

El medio ambiente es un tema muy de moda pero que preocupa a todas las instituciones. La Universidad de Cantabria está poniendo en marcha sus propias políticas de gestión ambiental que abordan una serie de problemas y de cuestiones que mejorarán la calidad de vida y trabajo de la comunidad universitaria, así como de la sociedad en general. En este sentido, en noviembre del pasado año se ha constituido la Comisión de Sostenibilidad en la que también forma parte el Ayuntamiento de Santander. El objetivo es establecer políticas que estén en consonancia con la sostenibilidad. Algunas de las propuestas son aparcamientos disuasorios, carril bici, puntos de alquiler de bicis, voluntariado de los alumnos, talleres de reciclaje...

Otras de las iniciativas que se están desarrollando son la racionalización y el ahorro en el consumo de agua y energía, la reducción de residuos, el tratamiento de residuos peligrosos, la promoción de una política de compras que opte

*“Me he encontrado en un ambiente muy cómodo y en el que reconocen mi trabajo a diario”*



Belén Díaz en su despacho de la Universidad

por la selección de productos compatibles con el medio ambiente, o la creación y fomento entre los universitarios de una auténtica cultura ambiental.

### PROGRAMA VIDA ACTIVA SALUDABLE

Además de la Unidad de Prevención de Riesgos Laborales con la que se cuenta en el Área de Salud Laboral, hay un programa que se ha implantado recientemente y que está teniendo una gran aceptación. Se trata de Vida Activa Saludable, que es el único que se ha puesto en marcha en las instituciones académicas españolas.

Este programa consiste en un servicio integral que está compuesto por equipo de especialistas en medicina deportiva, entrenamiento personal, nutrición y fisio-

terapia. Este servicio es totalmente gratuito para el personal de la Universidad y es recomendable para aquellos que quieren iniciar este proceso de vida saludable visitar a los cuatro especialistas. Para ello la persona interesada, después de solicitar una cita previa, acude en primer lugar al médico deportivo para que le realicen un reconocimiento. Posteriormente el entrenador personal realizará una tabla de ejercicios en función de las necesidades de cada persona. El nutricionista aportará unas pautas de comportamiento en la alimentación y el fisioterapeuta puede dar respuesta a aquellas personas que presentan dolencias a causa de trabajos sedentarios. El próximo objetivo, según Belén, es incluir en este equipo a un psicólogo. “El éxito de este servicio

ha sido total y como ejemplo baste resaltar que durante el primer mes de su implantación, ya habían solicitado cita previa un total de 250 personas”.

### DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS

El personal que estudia y ejecuta estos programas es muy reducido. Al frente se encuentra el vicerrector, Jorge Tomillo, como directora de Área, Belén, y en cada sección se cuenta con un especialista, pero no disponen de personal de apoyo. “A pesar del gran trabajo que me lleva me compensa el esfuerzo, y más cuando se ve recompensado. Somos una empresa y queremos que la gente quiera a su empresa, a la Universidad de Cantabria, y por ello aplicamos medidas que beneficien a nuestros trabajadores. La institución académica quiere ser una referencia empresarial en políticas sociales”, explica esta profesora.

Precisamente para recabar ideas y conocer las políticas sociales que están implantadas en las grandes empresas, se mantienen encuentros periódicos. También se realizan viajes al extranjero que permiten descubrir otra visión de estos proyectos, además de conocer gente nueva que “te enriquece”.

Después de transmitir una gran ilusión y entusiasmo en su trabajo, Belén comenta que “nos quedan tres años de legislatura y muchas cosas por hacer, nos falta tiempo y personal, pero estamos convencidos que poder sacar adelante los proyectos que nos hemos marcado”.

*“A pesar del gran trabajo que me lleva me compensa el esfuerzo, y más cuando se ve recompensado”*

# ENTREVISTA

## a Jorge Fregoso Lara





José Fregoso Lara es Actuario de la Universidad Anáhuac y cuenta con dos Maestrías, una en Economía y Negocios y la otra en Finanzas, ambas en la misma institución. Es Doctor en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Cantabria. Desde 1995 se desarrolla como profesor de diversos cursos relacionados con los mercados financieros y los negocios a nivel licenciatura y postgrado en la Universidad Anáhuac en México, y sus diferentes campus ubicados en Cancún, Xalapa, Puebla..., así como en la Universidad del Mayab en Mérida, Yucatán. Ha impartido diferentes cursos de productos derivados a funcionarios y altos ejecutivos de diversas empresas, algunas de ellas que cotizan en Bolsa. Desde 2004, imparte conferencias en temas relacionados con los mercados financieros en México y América Latina, y en distintas universidades españolas, además de la de Cantabria, en Oviedo y Murcia.

# OTRA VISIÓN DE LOS MERCADOS FINANCIEROS

Cómo funcionan los mercados financieros en México y América Latina y su referencia con Estados Unidos; comparativas y diferencias con el español; y los instrumentos que utilizan cada uno de estos mercados, ha sido el tema fundamental que ha centrado el curso de dos días de duración que Jorge Fregoso ha impartido en el Máster en Banca y Mercados Financieros. Jorge Fregoso dirige, junto con el Catedrático de la

Universidad de Cantabria, Francisco Javier Martínez, la Maestría Internacional en Banca y Mercados Financieros que se desarrolla en la Universidad Anáhuac de México, y que se realiza en colaboración con la Universidad de Cantabria y el Santander. Por este motivo, todos los años aterriza en Santander para impartir un curso a los estudiantes, visita que ha aprovechado para ofrecer conferencias en otras ciudades de Espa-

ña sobre la misma temática. De esta manera, ha recorrido las universidades de Oviedo, Murcia y Cantabria para dar a conocer la visión, que desde México, tienen de los mercados financieros.

Y es que, experiencia no le falta. Jorge Fregoso estuvo desarrollándose profesionalmente durante diez años en el sector financiero, tiempo que combinó con su formación en el sector de la educación. Comenzó tra-

*Impartió charlas en el Máster y en las Universidades de Cantabria, Oviedo y Murcia*

bajando en Acciones y Valores de México en el área internacional, y posteriormente en el Banque Nationale de París, en donde realizó la mayor parte de su trayectoria profesional desarrollándose en el Grupo de Banca de Inversión para América Latina. En este lugar tuvo contacto con diferentes instrumentos de Mercado de Dinero, Divisas, Futuros (en el Chicago Mercantile Exchange) y Forwards en los mercados locales, haciendo arbitrajes y tomando posiciones para el Banco. Posteriormente trabajó como broker en una empresa nacional.

Desde enero de 2000 trabajó a tiempo completo en la Universidad Anáhuac como Director de la Maestría Internacional en Banca y Mercados Financieros y asesora a algunas empresas para el desarrollo de productos derivados, así como de finanzas.

En la parte empresarial, desde mayo de 2004 es socio fundador y miembro del Consejo de Grupo Fidik México, empresa de tecnología dedicada a dar servicios de monitoreo y enlace para personas adultas y discapacitadas.

### CONTENIDO DE LA EXPOSICIÓN

Jorge Fregoso explicó a los alumnos del Máster las principales diferencias que existen en los mercados financieros de América Latina, que se distinguen por su tamaño, y los de México, básicamente centrados en su operativa.

En España, comenta Fregoso,

si se quiere comprar acciones se realiza a través de una entidad financiera, mientras que en México es necesario acudir a una casa de bolsa, abrir un contrato y realizar la compra. En el caso de Estados Unidos también difiere con el español, puesto que en aquel es necesario abrir una cuenta con un broker autorizado. “Por lo tanto se puede apreciar que cada país lleva sus normas a la hora de hacerse con distintos títulos financieros”.

Jorge Fregoso continuó su exposición relutando los distintos instrumentos que operan en México y que son fundamentalmente los títulos de deuda, de los que explicó sus características, evolución y cómo se realizan las subastas de estos títulos.

Respecto a todos estos temas, Fregoso comentó que los alumnos fueron muy participativos. “Realizaron muchas preguntas, algo que no suele ser muy habitual en los estudiantes y abordaron, cómo no, el tema de la crisis actual que atraviesan los mercados financieros, ya que es un asunto que se pone siempre de manifiesto”, explicó.

### DESCONOCIMIENTO DEL MERCADO ESPAÑOL

En México, explicó Fregoso, no existe un seguimiento de los mercados españoles de forma individualizada, ya que su referencia en ese país es el mercado norteamericano y el europeo, en el que por supuesto se encuentra el

español.

Aunque ésta no es la misma visión que los alumnos de la Maestría tienen de España. Mientras que cursan estos estudios de postgrado se les traslada la realidad económica española. “Hay que tener en cuenta que más de diez ponentes, procedentes tanto de la Universidad de Cantabria como del Banco Santander, se desplazan todos los años hasta México para ofrecer la visión española. Tampoco hay que olvidar que el Banco Santander y el BBVA son las entidades extranjeras con mayor presencia en América Latina, tema de interés para los alumnos. Además, en mi caso, me centro mucho en materias locales, porque cuento con el apoyo de la institución académica de Cantabria, por lo que les ofrezco un panorama completo sobre reglas europeas e internacionales..., por lo que mis alumnos conocen perfectamente la situación de mercado española y europea”.

### DIFERENCIAS ENTRE LOS ALUMNOS MEXICANOS Y LOS ESPAÑOLES

Jorge Fregoso apuntó que existen varias diferencias entre los alumnos que cursan el Máster en México y España. En primer lugar, señaló Fregoso, en Santander los estudiantes de postgrado son más jóvenes e inician estos estudios cuando finalizan la licenciatura. En México la edad media es de 28 años, aunque los dos últimos años esta media se ha incrementa-

*“En la Maestría se ofrece una visión bastante amplia de los mercados financieros españoles”*



Jorge Fregoso durante su conferencia en el Máster

do a los 31. En España se realizan estos estudios a tiempo completo, mientras que allí es a tiempo parcial, ya que esos alumnos están trabajando y buscan en este curso una especialización.

“La visión que tengo de un lugar y otro es que en España el concepto que se tiene del Máster es como el último paso de la licenciatura, mientras que en México los licenciados comienzan a trabajar cuando finalizan sus estudios y en función de la especialización y del enfoque que les gustaría dar a su trabajo es lo que les incita a realizar el Máster. Esta situación también conlleva que los estudiantes mexicanos están más interesados en las asignaturas que guardan relación con su trabajo, mientras que los de aquí se centran más en estu-

dio de conceptos, aunque la práctica es una constante en todas las asignaturas”, explica.

### CONFERENCIAS EN SANTANDER, OVIEDO Y MURCIA

Además de la charla que impartió Jorge Fregoso en el Máster, también ofreció conferencias en las Universidades de Santander, Oviedo y Murcia. El tema que abordó en todas estas intervenciones fue la crisis financiera internacional. Explicó cómo se generó, cómo se germinó en Estados Unidos y cómo se trasladó a América Latina y Europa, centrándose, fundamentalmente, en las repercusiones que ha tenido esta situación en México.

Según Fregoso, su país se ha visto seriamente afectado

porque el 80% de las exportaciones se dirigen a Estados Unidos. Un ejemplo de este panorama es el petróleo, cuyo precio del barril ha descendido prácticamente a la mitad.

Otro aspecto que ha repercutido negativamente es el fuerte descenso de la demanda de producto.

“Muchas empresas norteamericanas tienen ubicadas en mi país plantas de producción que han descendido en su actividad por falta de pedidos”, explica Fregoso. Y otro de los temas que no hay que olvidar, señala el profesor, es el descenso del turismo. Una buena parte de los turistas que recibe México proceden de los Estados Unidos y como atravesamos una situación de crisis, ha descendido.

*“La crisis ha afectado seriamente a México porque el 80% de sus exportaciones van a Estados Unidos”*



## OPINIÓN

de Laura Andreu, Cristina Ortiz,  
José Luis Sarto y Luis Vicente

# ¿EN QUÉ PAÍSES INVIERTEN LOS GESTORES DE LOS FONDOS DE INVERSIÓN ESPAÑOLES?

### ¿QUÉ ES EL MAQUILLAJE DE CARTERAS?

Existe una corriente internacional de análisis que intenta determinar si los gestores de las carteras de inversión colectiva realizan actividades anómalas en los momentos anteriores y posteriores a los momentos en los que, de acuerdo con la normativa legal de cada país, se ven obligados de informar a los organismos de control del mercado y, por tanto, a sus propios partícipes de los activos en los que está invertido

el patrimonio de la cartera. Esta práctica, que en los estudios anglosajones se denomina “window dressing”, podría deberse a un posible maquillaje de las inversiones provocado por el interés del gestor de presentar a sus partícipes inversiones más atractivas. Dicho atractivo puede deberse a diferentes razones, algunas de las cuales pueden ser las siguientes:

- Un gestor de renta variable puede sentirse tentado de incluir en su cartera aquellas acciones que han presentado un mejor comportamiento en las

últimas sesiones y de vender aquellos títulos en los que ha invertido y no han ofrecido resultados satisfactorios.

- Asimismo, un gestor de renta variable puede preferir que sus partícipes piensen que invierte en acciones de compañías más grandes (o más seguras, en un amplio sentido de dicho concepto) comprando acciones de estas características antes de la fecha de publicación de la composición de la cartera y vendiendo otros títulos que el inversor podría considerar menos seguros.
- Un gestor de renta fija, si-

(1) Los autores de este trabajo desean agradecer la inestimable ayuda de la Fundación UCEIF-Banco Santander por la concesión de la ayuda de investigación 2007 “El maquillaje de carteras en los fondos de inversión españoles”

El objetivo de este estudio que ha sido realizado por Laura Andreu, Cristina Ortiz, José Luis Sarto y Luis Vicente<sup>1</sup>, de la Universidad de Zaragoza, se centra en determinar si las carteras trimestrales publicadas por los gestores de fondos de inversión son representativas de los países en los que realmente invierten a lo largo del trimestre. Para ello, comparamos la composición de dichas carteras publicadas con la correspondiente al resto de los meses, fechas en las que no hay obligación de informar a los partícipes.

guiendo las mismas directrices, podría estar interesado en maquillar posibles inversiones en activos de deuda más arriesgados (de menor rating) inflando su cartera publicada con activos más seguros, especial de deuda pública de países de alto nivel crediticio.

- Un gestor que invierta en activos financieros de cualquier mercado internacional podría, asimismo, ocultar posibles inversiones en países que podrían considerarse financieramente más inestables, bien por la calidad de las propias organizaciones en las que invierte o bien, incluso, por el riesgo-país que podrían conllevar estas inversiones. En caso de producirse este tipo de prácticas, el gestor intentaría incluir en las carteras que debe publicar activos correspondientes a países que podríamos considerar como más seguros.



De izq. a dcha., Carlos Hazas, José Luis Sarto, Federico Gutiérrez-Solana, Luis Vicente, Cristina Ortiz y Francisco Javier Martínez, en un acto celebrado el pasado año en El Solaruco para la entrega de las ayudas de la Fundación UCEIF

### ¿QUÉ ES EL MAQUILLAJE DE CARTERAS POR PAÍSES?

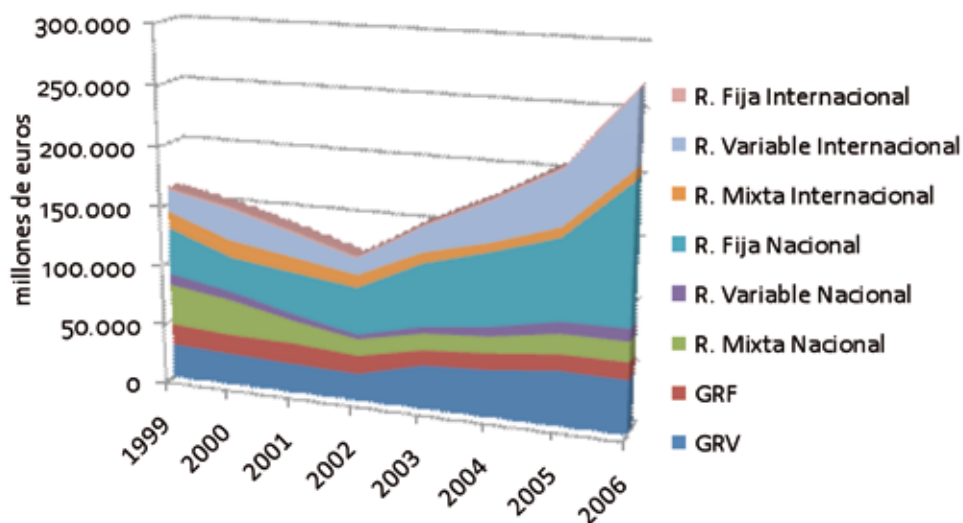
En este estudio, nuestro objetivo es intentar detectar las posibles anomalías indicadas en este último punto. Nuestro ámbito de análisis se centra en seguir la evolución de la composición de las carteras de todos los fondos de inver-

sión españoles cuya vocación inversora sea lo más amplia posible en sentido geográfico: los fondos globales y los fondos internacionales<sup>2</sup>. Para ver la evolución y crecimiento de la diversificación internacional en la industria de fondos de inversión en España se muestran los Gráficos 1 y 2. El primero recoge la evolución del patrimonio gestio-

*“Nuestro ámbito de análisis es la evolución de las carteras de los fondos de inversión españoles”*

*“En este estudio hemos valorado un total de 529 fondos de inversión”*

**GRÁFICO 1: EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO GESTIONADO POR CATEGORÍAS DE FONDOS DE INVERSIÓN**



nado en fondos de inversión en las diferentes categorías establecidas por la CNMV. Como se aprecia en el Gráfico 1, el patrimonio de los fondos de inversión, tras recuperarse de la crisis de principio de siglo ha crecido de manera sostenida hasta 2006. Este crecimiento ha sido relevante especialmente para los fondos de renta variable internacional. Si nos detenemos en los fondos de renta variable internacional, las categorías seleccionadas para el análisis son muy representativas tal y como muestra el Gráfico 2. Los fondos globales y los fondos internacionales denominados “otros” por no estar dirigidos a un área geográfica específica concentran más del 50% del patrimonio total gestionado por fondos con vocación internacional.

Concretamente, han sido considerados los 363 fondos que han tenido, en algún mo-

mento, una aspiración inversora global y los 166 fondos de inversión internacional, en ambos casos desde que ambas categorías fueron creadas por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). En este sentido, la categoría de fondos globales surge en enero de 1999 y la de fondos internacionales en enero de 2002.

En el total de estos 529 fondos de inversión intentaremos determinar si existe un posible maquillaje de las inversiones realizadas, es decir, intentaremos observar posibles tendencias hacia la venta de activos correspondientes a países que podrían ser considerados como destinos arriesgados de inversión en momentos previos a la publicación de las composiciones de las carteras. Asimismo, intentaremos completar el análisis observando si los gestores se sienten atraídos a comprar

activos de países más seguros justo antes de presentar sus carteras.

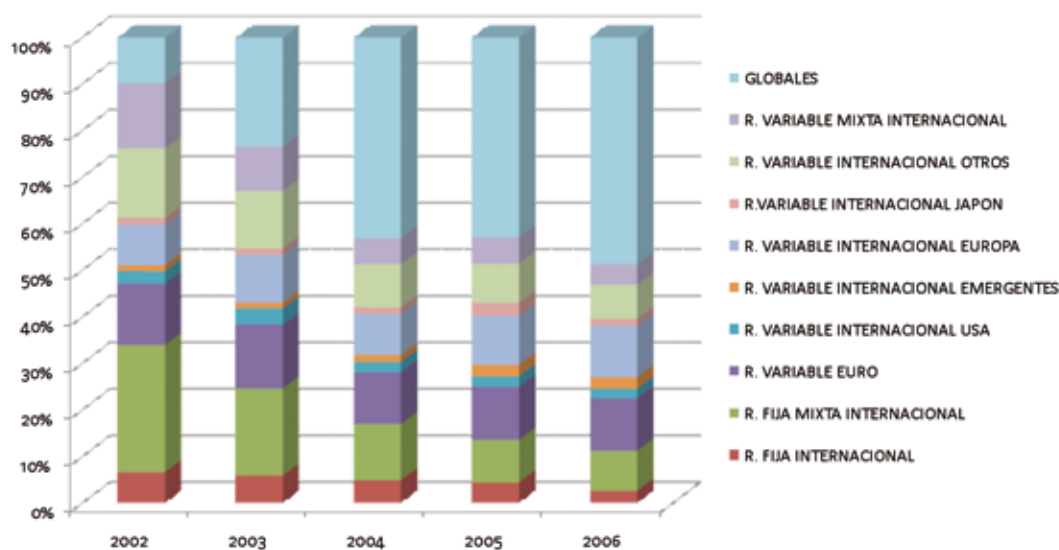
### ¿CÓMO DETECTAR SI LOS GESTORES ESPAÑOLES REALIZAN ESTE MAQUILLAJE POR PAÍSES?

Para concluir si los gestores analizados siguen este tipo de prácticas, el estudio parte de las proporciones que cada fondo de inversión tiene invertido en los diferentes países y en cada uno de los meses analizados.

Dado que la composición de las carteras debe publicarse al final de cada trimestre (marzo, junio, septiembre y diciembre), nuestro objetivo se centra en determinar si dichas proporciones, en estos cuatro meses, son significativamente diferentes de las que se producen en los ocho restantes meses del año en los cuales no existe obligación de informar



**GRÁFICO 2:** DISTRIBUCIÓN DEL PATRIMONIO EN LOS FONDOS DE RENTA VARIABLE INTERNACIONAL



*“Los gestores no intentan ocultar el destino objetivo de sus inversiones”*

a los partícipes de las inversiones de las carteras. A priori, la hipótesis de trabajo planteada es que en el momento de publicación de las carteras, los gestores tiendan a incrementar esas proporciones de inversión en países seguros y se vean tentados a disminuirlas en aquellos países que sus inversores puedan entender como arriesgados.

### ¿EXISTE REALMENTE ESTE MAQUILLAJE?

De los resultados obtenidos en nuestro estudio no se desprende que existan este tipo de prácticas anómalas en el período analizado. Es decir, a nivel general, los gestores no intentan ocultar el destino objetivo de sus inversiones y las asignaciones geográficas de las carteras publicadas oficialmente no difieren significativamente de las que se

producen en otros momentos a lo largo de cada trimestre. Este, por tanto, es un buen indicador de la honestidad en la gestión de los fondos de inversión de las categorías de carteras globales e internacionales. Aún así, se observan algunos patrones que merecen ser reseñados a modo de comentarios finales:

- Los gestores analizados tienden a reducir las inversiones en España en las carteras publicadas, especialmente en el último trimestre del año. Entendemos que, pese a la orientación internacional de estas carteras, existe una clara tendencia a invertir en activos más conocidos, inversiones que luego se reducen para cumplir los objetivos marcados en los folletos informativos.
- Aunque no son diferencias estadísticamente significati-

vas, existe una tendencia a observar mayores asignaciones en países de la Zona Euro cuando se tienen que publicar la composición de las carteras.

- Se observan, asimismo, ligeras tendencias a reducir proporciones de inversión, especialmente al final del año, en países como Brasil y Turquía, fundamentalmente. También, si bien en menor medida, se observan estas reducciones en otros países sudamericanos, asiáticos y africanos, por ejemplo, Indonesia, México y Liberia, respectivamente.

- Países importantes como Estados Unidos y Japón no presentan patrones claros de evolución. La ligera tendencia se materializa en reducir posiciones en Estados Unidos y aumentarlas en Japón cuando se acerca el momento de publicar la composición de las carteras.

(2) Esta categoría recoge los fondos de inversión de renta variable internacional que no están orientados a un área geográfica específica

# “EMPRESAS Y EMPRESARIOS: DIFERENTES CAMINOS HACIA EL ÉXITO”

## ESTUDIO DE **QUINCE EMPRESAS** QUE **HAN SABIDO** **ADAPTARSE AL ENTORNO**

El Solaruco, en el santanderino Paseo Menéndez Pelayo, acogió el pasado mes de enero el acto de presentación del libro “Empresas y empresarios: diferentes caminos hacia el éxito” una obra que, bajo la dirección de los catedráticos de la Universidad de Cantabria, Myriam García Olalla y Camilo José Vázquez, analiza un conjunto de quince empresas de muy diferentes ámbitos y sus experiencias más significativas, que han sabido y saben responder y adaptarse, a las exigencias del entorno cambiante de estos últimos años.

*Nace como continuación de “Estrategias y Operaciones Empresariales en los nuevos mercados: 20 casos a estudio”*

El acto de presentación del libro “Empresas y empresarios: diferentes caminos hacia el éxito”, que congregó a un alto número de asistentes en el centro de formación del Santander El Solaruco, estuvo presidido por José Manuel Revuelta Soba, vicerrector de Relaciones Internacionales que asistió en representación de Federico Gutiérrez-Solana, rector de la Universidad de Cantabria. Le acompañaron en esta presentación Francisco Javier Martínez García, director general de la Fundación UCEIF; José Ramón Sánchez Cárcoba, director comercial de Cantabria del

Santander y Álvaro Cuervo García, quien ofreció a todos los asistentes la conferencia “La función del empresario en la sociedad actual”.

Francisco Javier Martínez expresó su satisfacción en la edición de este libro porque se cumple uno de los objetivos de la Fundación UCEIF, que es la presentación de publicaciones que recojan conocimientos que puedan ponerse de relieve en distintos foros, incluido en este Máster.

José Ramón Sánchez, por su parte, explicó que la edición de este libro se enmarca en una senda de colaboración entre el Santander y la Uni-

versidad de Cantabria. “Es una edición de gran interés para el mundo empresarial, crea capital humano, aprovecha la globalización de los mercados e invierte en I+D+i. Además, destacar que el contenido de este libro responde al lema del Santander de ‘el valor de las ideas’, explicó el director comercial de Cantabria del Santander.

Seguidamente, Myriam García Olalla, directora del libro junto con Camilo José Vázquez, realizó una presentación de esta publicación. Explicó a todos los asistentes que la obra nace como una continuación del texto “Estrategias



Myriam García Olalla realizó la presentación del libro

y Operaciones Empresariales en los Nuevos Mercados: 20 casos a estudio”, que fue publicado en el año 2002 por la editorial Civitas, y cuya buena aceptación les llevó a plantearse el desarrollo de este nuevo proyecto. En esta ocasión los directores de la obra han querido ir más allá de un proyecto académico y vivencias, así como aquellos aspectos que consideran más relevantes de sí mismas. Esta implicación se materializa, en la mayoría de los casos, en la redacción de los mismos por personas con responsabilidad en las empresas, bien de manera individual o en colaboración con profesores universitarios. En otras ocasiones, las menos, como señaló la directora del Máster, la empresa ha aportado la información, supervisado la fidelidad del texto y autorizado la versión definitiva.

En el ámbito docente, comentó García Olalla, el libro

reúne un conjunto de casos que se analizan y discuten en el Máster. Estos casos están particularmente indicados como soporte y complemento en distintos encuentros como son seminarios, cursos de postgrado y másteres, no solo dedicados a la banca y las finanzas, sino de cualquier disciplina y contenido relacionado con la Dirección de Empresas.

### **LAS EMPRESAS SE HAN ADAPTADO A LAS EXIGENCIAS DEL ENTORNO CAMBIANTE**

“Empresas y Empresarios: diferentes caminos hacia el éxito” refleja el objetivo “que pretendemos alcanzar: analizar un conjunto de empresas, sus experiencias más significativas, que han sabido y saben responder y adaptarse a las exigencias del entorno cambiante de estos últimos años”, comentó Myriam. Además,

añadió, este conjunto de empresas han abordado el futuro con un grado de optimismo razonable, con una reflexión permanente y necesaria sobre el grado de realización de los “deberes” impuestos por el entorno, actitud que permite observar que están avanzando, sin pasos en falso y en la dirección correcta.

Este libro ha seleccionado a quince empresas entre un conjunto mucho más amplio, cuya historia particular y proyectos más recientes les han parecido interesantes, además de plantear situaciones diversas con interés, no sólo de carácter económico, sino también de contenido docente.

Las empresas que aparecen recogidas en esta publicación son las siguientes: cuatro procedentes del sector financiero, Bankinter, Caixa Galicia, Mutua Madrileña y Santander; dos de distribución, GRH y Sonae Sierra; cinco industriales, Duro Felguera,





De izq. a dcha., José Ramón Sánchez, Francisco Javier Martínez García, José Manuel Revuelta Soba y Álvaro Cuervo García

*“Las empresas estudiadas tienen algo en común, y es la figura del empresario”, comentó la directora del Máster*

Fundición Nodular, Iberdrola, Repsol, YPF e Sniace; y cuatro del sector servicios, AC Hotels, AFI, GAM y Garrigues.

Según apuntó Myriam García Olalla, estas empresas tienen algo más en común, y es la figura del empresario. “La historia de la empresa se confunde con la del empresario. Emilio Botín, Antonio Catalán, los hermanos Joaquín y Antonio Garrigues, Emilio Ontiveros, Pedro Luis Fernández..., son ejemplos de esfuerzo y de superación”.

La directora del Máster concluyó su exposición afirmando que si “pensamos que el camino del trabajo y el esfuerzo es el único para superar estos momentos de crisis y seguir avanzando en la senda del progreso y del bienestar. En este sentido, el libro que se presenta nos ofrece unos buenos ejemplos de estos valores”.

No quiso despedirse Myriam García Olalla sin agradecer la colaboración recibida de tantas personas e instituciones,

tanto del mundo académico como de las diferentes empresas que han participado en la publicación. Entre otros, destacó, a la Universidad de Cantabria, a través de su Rector; a la Fundación UCEIF, a través de su Director General; y al Santander, principal promotor del proyecto. También destacó al director territorial para Cantabria del Santander, Carlos Hazas y muy especialmente, a Matías Rodríguez Inciarte, quién desde el principio impulsó la idea y dedicó parte de su tiempo para realizar el prólogo de este libro. Por último, señaló también a Álvaro Cuervo quien les facilitó el contacto con varias de las empresas colaboradoras. La directora del Máster resaltó “la dedicación y el entusiasmo con el que todas las personas han abordado este proyecto”.

#### **CUÁL ES LA FUNCIÓN DEL EMPRESARIO EN LA SOCIEDAD ACTUAL**

Durante el acto de presen-

tación de este libro, el Catedrático de Economía de la Empresa de la Universidad Complutense de Madrid, Álvaro Cuervo García ofreció la conferencia “La función del empresario en la sociedad actual”, intervención que tuvo una gran acogida entre todos los asistentes a este acto.

Cuervo García posee un extensísimo curriculum profesional que se traduce en numerosos estudios y premios. De esta manera es Premio de Economía Rey Jaime I (1992), Premio de Economía de Castilla León “Infanta Cristina” (1999) y Doctor Honoris Causa por las Universidades de Oviedo, León, Castilla La Mancha, Las Palmas de Gran Canaria y Salamanca. Ha sido Catedrático de las Universidades de Valladolid, Oviedo y CIDE (México), Profesor Visitante en el Salomon Center (Stern School of Business) en la Universidad de Nueva York y en el Institute of Management, Innovation and Or-



Álvaro Cuervo García ofreció una conferencia sobre la figura del empresario

ganization de la Universidad de California, Berkeley. Vice-decano de las Facultades de Ciencias Económicas y Empresariales de las Universidades Complutense de Madrid y Oviedo, y Decano también de esta última.

Álvaro Cuervo ha creado toda una Escuela en el ámbito de la Economía de la Empresa a la que pertenecen gran número de catedráticos y profesores de diversas universidades españolas. Algunos ejemplos de estas instituciones académicas son Cantabria, Oviedo, León, Valladolid, Salamanca, Burgos, La Rioja, La Coruña, Las Palmas de Gran Canaria, UCM, Rey Juan Carlos I, Carlos III...

En la actualidad es Director del CUNEF y miembro del Consejo de Administración de ACS (Actividades de Construcción y Servicios, S.A.), del Grupo Thyssen Krupp Industrie, de SONAE Industria y de SONAE SGPS, S.A. (Portugal), Vicepresidente de TAFISA y miembro del Con-

sejo Consultivo de Privatizaciones del Gobierno español. Además es consejero de bolsas y mercados españoles.

En su exposición, Álvaro Cuervo comentó que el libro recoge distintos modelos de negocio que son trasladables al mundo empresarial, que se caracteriza por contar con dos tipos de figuras muy diferenciadas: el empresario y el directivo. En los casos que se analizan en este libro los principales protagonistas son los empresarios.

Según el ponente, el empresario realiza tres tipos de actividad: crea empresas y riqueza, motiva la innovación y el cambio en la sociedad, y hace frente a los condicionantes medioambientales. De esta forma, las capacidades empresariales explican la riqueza y competitividad de un país y esto es así "porque el mundo está formado por mercados globales donde todo es comercializable", explica.

Álvaro Cuervo añade que el empresario descubre, evalúa y

explota la oportunidad de negocio. "La acción empresarial no es sólo el descubrimiento de oportunidades, sino también la explotación de las mismas", comenta. Este Catedrático de Economía de la Empresa concluye que el empresario explica el dinamismo en la sociedad y la competitividad de las empresas. "El empresario actual se caracteriza por mantener un liderazgo del cambio, de la innovación, del riesgo, del crecimiento..., además de ser el que descubre y explota las oportunidades", Para este ponente el cambio se favorece cuando es posible la ordenación de los procesos productivos, y el buen gobierno no se impone por ley, ni se debe legislar la forma en cómo se tiene que dirigir una empresa. El Catedrático de Economía explicó al finalizar su intervención que "las empresas las juzga el mercado en función de sus resultados, y el dinamismo de la economía española refleja sus capacidades empresariales".

*"Las capacidades empresariales explican la riqueza y competitividad de un país", explicó Álvaro Cuervo*

# “PREMIOS TESIS DOCTORALES” Y “AYUDAS A LA INVESTIGACIÓN”

## ALTA CALIDAD Y VARIADO CONTENIDO DE LOS TRABAJOS PREMIADOS

La Fundación de la Universidad de Cantabria para el Estudio y la Investigación del Sector Financiero (UCEIF) celebró el acto de entrega del “Premio Tesis Doctorales” y de las “Ayudas a la Investigación”. Por segundo año consecutivo, El Solaruco, sede de la Fundación, se convirtió en escenario de un encuentro que contó con la presencia del rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana Salcedo; el director general y director de Recursos Humanos de Santander, José Luis Gómez Alciturri; el subdirector general adjunto y director de la Territorial Cantabria de Santander, Carlos Hazas Guerra; y el director general de la Fundación UCEIF, Francisco Javier Martínez García.

*Alumnos de las tres promociones del Máster asistieron a este acto*

En un aforo compuesto por autoridades, representantes del mundo académico y financiero y alumnos de las tres promociones del Máster, la Fundación UCEIF concedió el “Premio Tesis Doctorales” y las “Ayudas a la Investigación”. El encuentro comenzó con unas palabras de bienvenida por parte del rector de la institución académica, Federico Gutiérrez-Solana que hizo referencia a la Fundación como “una aventura común de la Universidad de Cantabria y el Santander que tiene el objetivo de gestionar el conocimiento en el ámbito de la banca, además de fomentar

la investigación porque es el conocimiento del futuro y la base del desarrollo”. Seguidamente, el director general de la Fundación UCEIF, Francisco Javier Martínez García, comenzó a desvelar a los galardonados.

El Premio Tesis Doctorales recayó en Helena Chuliá Soler por su trabajo titulado “Volatility in Financial Markets: Asymmetries, Spillovers and Trading Rules”, que le hizo entrega del reconocimiento el presidente de la Fundación, Federico Gutiérrez-Solana. Este estudio ha sido fruto de la investigación desarrollada en la Universi-

dad de Valencia y la premiada destacó el elevado número de personas que le han prestado ayuda, incluido su director de tesis, “sin el cual no hubiera visto la luz este trabajo”.

El accésit fue para Adan Díaz Hernández por su tesis doctoral “Modelo de cálculo de capital económico por riesgo de crédito, aplicando cópulas elípticas generalizadas, cópulas agregadas y teoría de valor extremos” y le dió el galardón el patrono de la Fundación y director territorial de Cantabria del Santander, Carlos Hazas. El premiado destacó que esta tesis la había realizado durante su doctorado





De izq. a dcha., Carlos Hazas, Federico Gutiérrez-Solana, José Luis Gómez Alciturri y Francisco Javier Martínez

y que el objetivo del estudio había sido aplicar técnicas estadísticas para estimar el capital económico. La motivación, por otra parte, se había centrado en que los modelos de riesgo están desdeñados para las empresas, pero no así para las personas físicas.

### CONCLUSIONES DE LOS TRABAJOS PREMIADOS EN 2007

Seguidamente se realizó una presentación de los trabajos concluidos por parte de los investigadores responsables de los equipos ganadores en las “Ayudas a la Investigación, edición 2007”. En primer lugar intervino Alfonso Vicente Gimeno, investigador responsable del equipo ganador de una de las ayudas de la edición 2007 con el trabajo “El maquillaje de carteras en los fondos de inversión españoles”. Según este investigador

de la Universidad de Zaragoza, el “maquillaje de carteras” es una práctica de los gestores como alteración de las carteras antes de que se hagan públicas. El objetivo del trabajo ha sido contrastar este fenómeno para las carteras que trimestralmente se publican en el mercado español. “Nuestro interés en este tema es que existía muy poca literatura española al respecto, y este interés se traslada tanto para los inversores como para las sociedades gestoras y entidades supervisoras de este mercado”, comentó. Según Alfonso Vicente las valoraciones finales que han extraído de su estudio es que no hay maquillaje de carteras y los gestores realizan una gestión coherente con su vocación inversora, con independencia de la fecha de publicación de las carteras. En segundo lugar le tocó

el turno a Pablo de Andrés Alonso, investigador responsable del equipo ganador de la otra ayuda en 2007 con el trabajo “El desafío del gobierno corporativo en banca. Entre la regulación, la propiedad y el consejo de administración”. Este profesor de la Universidad de Valladolid destacó que los gobiernos corporativos son mecanismos de los inversores para garantizar que la dirección ejecuta concretamente las acciones y hace el justo reparto. “Los problemas del gobierno corporativo afectan a la banca, que se caracteriza por su complejidad, endeudamiento y relevancia y regulación. Dado ese carácter regulador, existen debilidades de otros mecanismos”, explicó. Este estudio se ha centrado en tres líneas de trabajo: la primera, analizar los consejos de administración; análisis internacional.

*Los ganadores de las Ayudas de 2007 presentaron parte de las conclusiones de sus estudios*

*Federico Gutiérrez-Solana destacó la colaboración que la universidad viene manteniendo con las empresas*



Federico Gutiérrez-Solana Salcedo hace entrega del premio a Helena Chuliá Soler



Carlos Hazas Guerra hace entrega del premio a Adán Díaz Hernández



José Luis Gómez Alciturri hace entrega del premio a Santiago Forte Arcos

Para saber si son eficientes los consejos de administración, analizaron 69 bancos comerciales durante un periodo de 10 años y 620 observaciones en entidades de Canadá, España, Estados Unidos, Francia, Italia y Reino Unido. Las conclusiones obtenidos les han permitido afirmar que los consejos más pequeños no tienen porqué ser menos eficiente, los consejos más independientes no tienen porqué ser más eficientes y los trade-off entre supervisión y asesoramiento. La segunda línea de trabajo, el estudio de propiedad y gobierno de los bancos españoles, han perseguido desentrañar la estructura de la propiedad de los bancos españoles: cadenas de propiedad y análisis de sus efectos sobre los resultados. Por último, la tercera línea, los bancos como mecanismo de gobierno de las empresas, se ha centrado en el efecto de la participación bancaria como accionista, como acreedor o como consejero en las empresas no financieras españolas. Y ante la pregunta de ¿qué pasa ahora?, el investigador destacó que “aunque la supervisión ha fallado en muchas cosas, es tiempo de mayor asesoramiento pero no de mayor supervisión”.

### **AYUDAS CONCEDIDAS EN 2008**

Finalizadas las exposiciones se concedieron las “Ayudas a la Investigación de 2008” que recaerón, por un lado, en Santiago Forte Arcos, por su trabajo “Determining the default barrier in structural credit risk models by maximum likelihood estimation”, y le entregó la distinción el patrono de la Fundación y director general y director de Recursos Humanos del Santander, José Luis Gómez Alciturri.



Francisco Javier Martínez García entrega el premio a David Abad Díaz que lo recoge en nombre de Roberto Pascual Gascó



Pablo de Andrés Alonso presentó el desarrollo de su trabajo que fue ganador el pasado año



Luis Alfonso Vicente Gimeno presentó el desarrollo de su trabajo que fue ganador el pasado año

Por otro lado, también recibió este mismo galardón Roberto Pascual Gascó, investigador responsable del trabajo “Dos estudios sobre formación de precios y provisión de liquidez en los mercados bursátiles, con aplicaciones al sistema de interconexión bursátil español (SIBE)”. En su nombre recogió el premio de manos del director general de la Fundación, Francisco Javier Martínez, David Abad Díaz. Este investigador destacó que el objetivo común es profundizar en el conocimiento sobre el proceso de formación de precios de acciones ordinarias en mercados electrónicos dirigidos por órdenes, como es el español y sobre el papel que juega el volumen de compra-venta.

Entregados los galardones, José Luis Gómez Alciturri animó a los premiados para que pongan su talento en manos de la sociedad, la universidad y las empresas. “El Santander es una organización que apoya a las personas, que son el gran motor de todos los proyectos, porque invertir en conocimiento es invertir en futuro”, explicó. En este sentido, tienen definidas dos líneas de trabajo: la primera, el crecimiento personal y profesional de sus 170.000 empleados repartidos por todo el mundo; y la segunda, la actividad de responsabilidad social corporativa volcada en la educación y la investigación, por ello mantienen una alianza estratégica con las universidades.

Después de transmitir Carlos Hazas la enhorabuena a todos los premiados, el rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana cerró este acto y destacó la colaboración que viene demostrando la institución académica con las empresas y el interés por poner la calidad al servicio de todos.

*José Luis Gómez Alciturri animó a los premiados a poner su talento en manos de la sociedad, la universidad y la empresa*



# SÉPTIMA PROMOCIÓN

## DEL MÁSTER 2002-2003



Alumnos de la séptima promoción del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros correspondientes a la promoción 2002-2003.

De izquierda a derecha y de abajo a arriba. Primer fila: Adolfo Arias Urrutia, Elena Cebrián Robledo, Elena Ortíz Calvo, Lidia Fernández Gómez, Cristina Martínez Carrasco, Patricia Urquijo Lacalle, Ana María Izquierdo Sainz, Cristina Salazar Vega, Saioa Arias Mugarra, María del Carmen Ramos Varela y Ricargo García Palacios.

Segunda fila: Itziar Bravo Hernado, Fernando Rodríguez Fraile, Lorena Migueláñez Espinosa, Laura Guardo Bermejo, Maribel Fernández Mantecón, Laura Urzay Llano, Patricia Cuñarro Aláez, Nerea Ciudad Fernández, Alicia Campo Pastor, Saioa Milla Bilbao, Gustavo Varona Nieto, Alberto Abad Carcelen, Jean Carlos Alonso Gómez y Roberto Álvarez García.

Tercera fila: Mikel Erauskin Epelde, Raúl Palacios Aparicio, Virginia Estefanía García, Verónica Tubio Eleonora, Carlos Tomás Crespo Martínez, Silvia Arce García, María Solís Garrido, Christian Arenal Ambrosio, Jacobo Anes González y Carlos Duque Bregón.

### *Dos antiguos alumnos cuentan sus experiencias*

Carlos Crespo y Laura Guardo, alumnos de la séptima promoción del Máster, cuentan en estas páginas su experiencia de su paso por estos estudios de postgrado y su

posterior acceso al mercado laboral.

Mientras que Carlos Crespo está trabajando desde su finalización del Máster en Teka Industrial, Laura Guardo lo

hace en el Santander, concretamente, en el departamento de Loan Administration. Dos ejemplos más de éxitos profesionales.

# ENTREVISTA a Carlos Crespo

## “HA SIDO UN BUEN COMPLEMENTO PARA MIS ESTUDIOS”

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Cantabria, Carlos Crespo decidió completar su formación académica con la realización de este Máster, para profundizar en temas de finanzas y de banca. “Sin tener que salir de Santander y por calidad, además de por las entidades que lo avalan, este curso de postgrado era la mejor opción, algo de lo que no me arrepiento”, comenta Carlos.

Y es que el resultado no ha podido ser mejor, ya que casi sin finalizarlo, ingresó en Teka Industrial para cubrir una sustitución en el Área de Finanzas Internacionales. Más tarde pasó a la División Internacional de este mismo Grupo, en el que permaneció durante año y medio hasta que se trasladó a Alcalá de Henares como Product Manager, desarrollando nuevos electrodomésticos en colaboración con las fábricas, además de prestar soporte de información de producto a las 36 filiales in-

ternacionales del Grupo Teka y a la red comercial nacional. Permaneció durante dos años desempeñando este puesto y decidió pedir el traslado a Santander, su ciudad natal, incorporándose a Marketing Nacional, dónde continúa hoy en día desarrollando su actividad profesional en el mundo de los grandes electrodomésticos.

A pesar de que su trabajo actual no tiene nada que ver con el mundo de las finanzas del que procedía, comenta que “no hecha en falta esa actividad, porque desde su puesto de trabajo tiene una visión general de la empresa y a lo largo de los años ha podido aplicar en su actividad profesional tanto los conocimientos que adquirió durante la carrera como los del Máster”, explica. Carlos Crespo recomendaría a otros alumnos la realización de este Máster. “Es bueno, ofrece salidas laborales y tiene un gran prestigio, que va en aumento año tras año”, comenta. De su paso por el



Carlos Crespo

Máster, guarda gratos recuerdos, aunque añade que fue un año intenso. “El trabajo en equipo me ha reportado muchos beneficios y una gran experiencia y, después de pasado el tiempo, valoras aún más la presencia de profesionales de alto nivel que han pasado por el Máster”, concluye Carlos Crespo.

*“El Máster tiene un gran prestigio, y va en aumento año tras año”*

## ENTREVISTA a Laura Guardo

# “CUANTOS MÁS CONOCIMIENTOS TEN GAS MEJOR”



Laura Guardo

*“Gracias a mis compañeros de equipo aprendí actitudes y métodos de trabajo”*

**PREGUNTA.-** ¿Qué motivos te llevaron a realizar el Máster?

**RESPUESTA.-** Como ofrecía la posibilidad de realizar prácticas en el Banco Santander, y quería complementar mi formación académica,

busqué un Máster que se ajustara lo máximo posible a la realidad que me iba a encontrar en el mercado laboral.

**P.-** ¿Qué te ha aportado estos estudios en el plano profesional?

**R.-** Básicamente todo. Dependiendo de las tareas funcionales de tu puesto algunas asignaturas son más útiles que otras, pero todo es importante. Sería interesante que ofrecieran clase de un segundo idioma, por ejemplo chino.

**P.-** ¿Y en el personal?

**R.-** Tengo muy gratos recuerdos de mis compañeros de equipo. Gracias a ellos, y especialmente a una persona, aprendí muchas cosas, no sólo en lo que a conocimientos se refiere, sino también actitudes y métodos de trabajo; de ellos aprendí cómo trabajar en equipo. Les estaré eternamente agradecida.

**P.-** ¿Dónde estas trabajando y que tarea desempeñas?

**R.-** Trabajo en los servicios centrales de la ciudad finan-

ciera, en Loan Administration. Este departamento se compone de cuatro áreas, Base de Datos y Propuestas Electrónicas, Propuestas de Riesgos y Documentación. Mi labor junto a la del resto del equipo de Propuestas Electrónicas es generar propuestas en el sistema al objeto de dar soporte necesario imputando en él las condiciones autorizadas por Riesgos para que se pueda llevar a cabo la correcta contabilización de diferentes productos con los que trabajamos (líneas de avales, créditos, préstamos, operaciones sindicadas, derivados, etc...) También hacemos un seguimiento de las operaciones durante su período de vida sirviendo de enlace entre el personal del front y del back office.

**P.-** ¿Recomendarías a otras personas realizar estos estudios?

**R.-** Lo recomiendo porque ofrece una gran oportunidad en la vida.



# SÉPTIMA PROMOCIÓN DE LA MAESTRÍA MÉXICO 2005-2007



Alumnos de la séptima promoción de la Maestría Universitaria en Banca y Mercados Financieros correspondientes a la promoción 2005-2007. En la parte superior y de izquierda a derecha: José Manuel Carrillo, Omar Flores, René Bueno, Martín Gallegos, Gabriel Dondé, Karim Méndez, Alejandro Czwiklitzer, Carlos Cañas, Carlos Barragán, Jorge Cruz, Javier Larrain y Luis Orduña. En la parte inferior y de izquierda a derecha: Luis Carlos Oseguera, Óscar Pruneda, Gabriela Hernández, Yeimy Echevarría, Lourdes Diez-Gutiérrez, Jorge Fregoso, Francisco Javier Martínez, Dolly Vera, Morán Tzaban, Nadia Barroso, Miver Salto, Diego Gutiérrez y Alejandro Ramírez. Jorge Fregoso y Francisco Javier Martínez son los responsables de la Maestría en Banca y Mercados Financieros que se imparten en Distrito Federal

Carlos Rafael Cañas Moreno es un profesional del Santander que realizó la Maestría durante los años 2005-2007, y pertenece a la séptima promoción.

Este antiguo estudiante de postgrado es un claro ejemplo de superación. Con formación en Derecho y en activo en el Santander, como Subdirector Jurídico Procesal de

Banco Santander (México), recibió una comunicación interna de la realización de este Máster.

Se presentó al proceso de selección y después de convencer a sus oponentes de que era un claro candidato a cursarlo, tuvo que compaginarlo con el Doctorado en Derecho que estaba realizando en esos momentos.

Pero, como él dice, además de reorganizar su vida para afrontar sus tres obligaciones -trabajo, Doctorado y Máster- tuvo que buscar tiempo disponible para afrontar su faceta familiar, padre de familia, esposo, hermano, hijo y amigo.

Carlos Rafael Cañas Moreno es un buen ejemplo para próximas generaciones.

*Un antiguo alumno cuenta su experiencia, un ejemplo de superación*

## ENTREVISTA a Carlos Rafael Cañas Moreno

# “ES UN RETO QUE IMPLICA COMPROMISO Y MUCHOS SACRIFICOS”

*“Dada mi formación en derecho, en el proceso de selección tuve que remar contra corriente”*

**PREGUNTA.-** ¿Qué motivos te llevaron a realizar la Maestría?

**RESPUESTA.-** A mediados del año 2005 me encontraba finalizando el primer año del Doctorado en la Universidad Panamericana cuando recibí por vía electrónica una convocatoria generalizada de Banco Santander a sus empleados, invitándonos a participar en el proceso de selección para cursar la Maestría Internacional en Banca y Mercados Financieros. Inmediatamente dejé lo que estaba haciendo impulsado por la emoción que me generaba el poder acceder a un curso de especialización significativamente distinto a los que previamente había efectuado, y sin dudar ingresé a las bases del proceso para conocer los requisitos exigidos y me inscribí como candidato con el firme propósito de conocer un entorno totalmente dis-

tinto al que mi instrucción profesional me había facilitado dominar.

Me pareció muy interesante el hecho de que pudiera formar parte de una de las más prestigiadas instituciones educativas en la Unión Europea como lo es la Universidad de Cantabria, con un valor intrínseco incalculable consistente en que el proyecto formativo del Máster se realizaba directamente en la Universidad Anáhuac del Norte ubicada en el Estado de México. El proceso de selección no fue cómodo para mí, toda vez, que la primera interrogante que me presentaban los encargados de todas y cada una de las etapas de selección fue “¿porqué un abogado debía cursar esa Maestría esencialmente enfocada a la especialización en materias relacionadas con ciencias exactas y gestión de entidades financieras, sin contar con

preparación financiera?”; mi respuesta nunca se hizo esperar, siempre en toda ocasión, con el fiel argumento de que: “... el Máster en principio me permitía complementar mi instrucción profesional y experiencia en el sistema bancario mexicano, amalgamando conocimientos legales y financieros internacionales, de tal forma, que esta fusión de conocimientos ampliaría mi visión profesional sobre las necesidades primordiales de las entidades financieras nacionales y extranjeras; por otra parte, me brindaría la oportunidad de entregar a Banco Santander resultados superiores a los esperados en el desempeño de mis funciones jurídicas; y porqué no, algún día también aspirar a ser candidato para dirigir algún área estratégica enfocada al servicio de banca múltiple dentro de mi propia empresa...” Siempre durante el



Carlos Rafael Cañas en su despacho

proceso de selección tuve que remar contra corriente por mi perfil profesional, pero nunca percibí una oposición a mi postulación.

**P- ¿Cuándo realizaste la Maestría estabas trabajando?**

**R-** Efectivamente, me encontraba trabajando como Subdirector Jurídico Procesal de Banco Santander (México), lo cual no fue fácil, pues al mismo tiempo estaba cursando el segundo año del Doctorado en Derecho, afortunadamente este segundo año del Doctorado no es totalmente escolarizado, lo que me permitió asistir al Máster de la Universidad Anáhuac simultáneamente.

Durante este tiempo tuve que armonizar mi rol de vida, reorganizando mis horarios de trabajo, dedicando un esfuerzo físico y mental adicional para desarrollar la mayoría de mis actividades laborales durante las primeras horas de mi jornada, de tal forma, que me permitiera gozar de tiempo disponible durante las tardes para asistir a la Universidad

Anáhuac, esto ¡por supuesto!, sin dejar a un lado mi principal rol en la vida, el de padre de familia, esposo, hermano, hijo y amigo.

**P- ¿Qué te ha aportado en el plano profesional?**

**R-** Sin lugar a dudas, innumerables satisfacciones como el reconocimiento por parte de mis jefes, el entendimiento de operaciones bancarias más sofisticadas, el acceso a mejores condiciones laborales, la participación en proyectos no necesariamente jurídicos dentro de la banca, representar encargos jurídicos especializados, la apertura de oportunidades en el ámbito profesional e inclusive el interés de otras empresas en mi perfil de abogado con Máster en Banca y Mercados Financieros que en México no es común.

**P- ¿Y en lo personal?**

**R-** Evidentemente la mayor satisfacción del Máster que he podido recibir consiste en la admiración de mi familia y amigos que siempre aprovechan cualquier oportunidad para adular mi hazaña,

la cual, canalizo siempre para inculcar el ejemplo en mis hijos y agradecer a mi esposa que se desveló conmigo para hacer posible este sueño.

**P- ¿Dónde estás trabajando?**

**R-** Soy Subdirector Jurídico Procesal de Banco Santander (México). Mis principales funciones consisten en ejercer la defensa del banco ante las diversas contingencias legales que se presentan durante la operación financiera.

**P- ¿Recomendarías a otras personas estos estudios?**

**R-** ¡Totalmente!, aprovechando para recomendar ampliamente la Maestría por su diversa gama de oportunidades y la valiosa cooperación existente con catedráticos de alto nivel académico en México y España; profesores que participan en la incursión del programa académico o como profesores de asignatura.

Es evidente que este reto implica compromiso y sacrificios, pero las satisfacciones que recibes al culminar el Máster representan un formidable tesoro.

*“Las satisfacciones que recibes al culminar el Máster representan un formidable tesoro”*



# VACACIONES DE NAVIDAD

De izq. a dcha., Jacobo Rivas Cuesta, Paula Gárate Acebo, Elena Laso Carvajal y Soraya López Tejerina



## BIENVENIDA

# A LAS FIESTAS NAVIDEÑAS



De izq. a dcha., Ladislao Luna, Myriam García Olalla y Carlos Velasco





De izq. a dcha., Esteban Gómez Liaño, Elisabeth Carrió Alonso, Andrea Martínez Salgado, Silvia Gutiérrez Gómez, José Jaime Fernández-Álvarez, Gabriela Zubía Berreteaga, Manuel Bustamante Hoyos, Yolanda Ramírez Galeote y Pablo González Caride



De izq. a dcha., Soraya López Tejerina, Javier García González, José Miguel Cobo Gómez y Ovidio Abascal González



De izq. a dcha., Carolina Palacios Venero, Paula Arce Argüeso, Sonia Monje Mazuelas, Itziar Huerta Bengoa y Amaia Ortíz Ayestarán

De izq. a dcha., Álvaro Toca Cuartas, David Agustín Rodríguez, Enrique Abascal Rivas e Íñigo Dehesa Villasante





# NOTICIAS DE LA UC

## EL OPEN COURSE WARE TIENE YA 41 ASIGNATURAS

Apenas cuenta con un año de vida, pero el proyecto de la Universidad de Cantabria

Open Course Ware (OCW) ya es una realidad asentada que ofrece un repositorio de materiales didácticos de calidad sobre 41 asignaturas de las cinco áreas básicas del conocimiento: Enseñanzas Técnicas, Ciencias de la Salud, Ciencias Experimentales, Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas. Estas cifras sitúan a la institución cántabra como la sexta de España e Iberoamérica con mayor número de cursos OCW, todos ellos alojados en

la web <http://ocw.unican.es/> Programas, materiales, lecturas, ejercicios y prácticas, pruebas de evaluación, ejemplos de exámenes, bibliografía... la información contenida es de gran utilidad para estudiantes, profesores, investigadores, autodidactas y amantes del saber en general.

Con esta iniciativa, la Universidad de Cantabria comparte el conocimiento generado en sus facultades y escuelas con toda la sociedad.



### STUDY IN ENGLISH AT THE UC ■

Aprender idiomas es cada vez más fácil en la Universidad de Cantabria: cursos regulares de inglés, francés, alemán, italiano, chino, programas intensivos y de fin de semana y una oferta creciente de diplomas para cursar una serie de asignaturas en inglés. Toda esta actividad está impulsada por

el vicerrectorado de Relaciones Internacionales, que es responsable del Centro de Idiomas y trabaja en coordinación con los centros para integrar los idiomas en la enseñanza reglada.

Los programas de materiales en inglés están potenciando en la UC desde hace dos años

una formación de gran importancia para los universitarios y para los profesionales del futuro, con un modelo internacional único en España. La movilidad dentro del Espacio Europeo de Educación Superior requiere este conocimiento.



## EN 2008 LA UC CAPTÓ EN RECURSOS DE I+D+I 38 MILLONES DE EUROS, UN 40% MÁS QUE EN 2007 ■

La Universidad de Cantabria captó en 2008 recursos para proyectos, convenios y contratos de investigación por un importe total de 38 millones de euros, 11 millones más que el año anterior, lo que supone un incremento del 40%. El repunte alcanza el 50% si se compara con 2006, cuando la institución académica consiguió casi 25 millones de euros. Estos datos, calificados como

“espectaculares” por el director general de Universidades e Investigación del Gobierno regional, Andrés Hoyo, fueron presentados por el rector, Federico Gutiérrez-Solana, y el vicerrector de Investigación y Transferencia del Conocimiento, José Carlos Gómez Sal. Las cifras de 2008 hacen confiar que la institución seguirá situada entre las universidades españolas más eficientes.



La UC confía en que esta posición de liderazgo se mantenga

# NOTICIAS DEL SANTANDER

## SANTANDER, NOMBRADO “BANCO DEL AÑO” ■

La revista The Banker ha nombrado al Santander “Banco del Año” en América Latina, España, Portugal, Argentina y Uruguay por las habilidades de gestión y la prudente política de riesgos que caracteriza al Grupo.

“El nombramiento de Santander como Banco del Año en España, Argentina, Uruguay y Portugal, así como su designación como ganador regional en América Latina es un

reconocimiento a su fortaleza de gestión y enfoque de riesgo prudente. Pese a las condiciones del mercado, Santander ha esquivado en gran medida los problemas derivados de la debacle subprime en EEUU y ha conseguido mantener una rentabilidad robusta a pesar de efectuar adquisiciones importantes, incluyendo el negocio de ABN Amro en América Latina. En España, el ratio de eficiencia se sitúa actualmente en

un atractivo 36% y continúa generando buenos resultados en medio de la desaceleración”, explica Brian Caplen, director de The Banker.

Estos premios se suman a otras distinciones que ha recibido Santander en 2008. Entre ellas, Mejor Banco del Mundo por la revista Euromoney, publicación que también le nombró Mejor Banco Regional en América Latina, entre otros lugares.

## SANTANDER, CON LOS CURSOS DE VERANO DE EL ESCORIAL ■

La Universidad Complutense de Madrid (UCM) cuenta a partir de 2009 con el patrocinio de Santander para organizar los Cursos de Verano que celebra en El Escorial. Con esta colaboración, la institución académica inicia un proceso de relanzamiento de sus Cursos de Verano y de su papel dinamizador del panorama social y cultural universitario.

El patrocinio se recoge en un acuerdo suscrito entre Carlos Berzosa, rector de la institución académica, y Emilio Botín, presidente de Banco Santander, que amplía la colaboración que mantienen ambas instituciones desde 2001 y por el que el banco patrocina distintos proyectos de la casa de estudios.

El objetivo de los Cursos de Verano, que la UCM organiza a través de su Fundación General en San Lorenzo del Escorial, es promover un foro

de intercambio de información y opiniones basado en la pluralidad, la calidad y el rigor acerca de temas de actualidad social, cultural y científica, con objeto de conocer mejor los fenómenos de nuestro tiempo y ser capaces de proyectar el futuro. Cada año se reúnen en sus aulas 2.000 ponentes y 6.000 universitarios procedentes de toda España y del extranjero, que participan en esta actividad para actualizar sus conocimientos, o bien complementar su formación con disciplinas distintas a su especialidad.

Santander, a través de su División Global Santander Universidades, participa además en el desarrollo de otros proyectos reseñables de la institución educativa, como el "Programa de Profesores Visitantes Distinguidos", puesto en marcha hace cuatro años y en el que han participado 117 docentes.

## SANTANDER, GANÓ 8.876 MILLONES DE EUROS EN 2008 ■

Santander ha comunicado, en relación con sus resultados del ejercicio 2008, que el beneficio ordinario recurrente del Grupo, una vez deducida la provisión de 500 millones de euros (350 millones de euros después de impuestos) relativa a Optimal Strategic, es de 8.876 millones de euros, un 9,4% superior al del ejercicio 2007. Esta cifra coincide con el beneficio total atribuido del Grupo, al haberse destinado la totalidad de los resultados extraordinarios positivos obtenidos en el año a saneamientos extraordinarios y fortalecimiento del balance. El último dividendo con cargo a los beneficios del ejercicio 2008 tendrá un importe íntegro de 0,25737325 euros por acción, pagadero en efectivo, que se abonará a partir del próximo día 1 de mayo.

## SANTANDER, ELEGIDO MEJOR BANCO DEL MUNDO POR LA REVISTA EUROMONEY ■

Euromoney ha nombrado a Santander como el "Mejor Banco del Mundo". La revista ha destacado la capacidad de crecimiento del Banco en un contexto de mercado difícil, así como su acertada estrategia y capacidad de ejecución. Santander también ha sido nombrado por Euromoney como Mejor Banco Regional en América Latina, Mejor Banco en el Reino Unido (Abbey), Mejor Banco en España (Banesto), Mejor Banco en Portugal, Mejor Banco

en Chile, Mejor Banco en Argentina y Mejor Banco en Project Finance en América Latina.

El presidente de Santander, Emilio Botín, ha señalado que "estoy muy satisfecho con los premios que nos ha otorgado Euromoney. Felicitó a todos los profesionales de Santander en el mundo: podemos estar muy orgullosos de lo que hemos conseguido. Seguiremos trabajando para demostrar que nos merecemos todos y cada uno de los

premios que nos han dado... y alguno más". Santander, que ya fue premiado como Mejor Banco del Mundo por Euromoney en 2005, es la única entidad financiera española que ha conseguido este galardón. Además es la primera vez que Abbey, la filial de Santander en el Reino Unido, gana este premio, al igual que Banesto, que ha recibido el galardón al Mejor Banco de España. En el caso de Portugal, lo ha obtenido por noveno año consecutivo.

## Estudios Oficiales de Máster. Curso académico 2009/2010

Estos programas incluyen estudios de Doctorado

### Ciencias de la Salud

- Máster en Biología Molecular y Biomedicina
- Máster en Estudio y Tratamiento del Dolor

### Ciencias

- Máster en Ciencia de Materiales
- Máster en Computación
- Máster Europeo en "Theoretical Chemistry and Computational Modelling (Química Teórica y Modelización Computacional)"
- Máster en Física y Tecnologías Físicas
- Máster en Matemáticas y Computación
- Máster en Técnicas de Análisis, Evaluación y Gestión Sostenible de Procesos y Riesgos Naturales

### Ciencias Sociales y Jurídicas

- Máster en Dirección de Empresas (MBA)
- Máster en Dirección de Marketing (Empresas Turísticas)
- Máster en Empresa y Tecnologías de la Información
- Máster en Formación del Profesorado de Educación Secundaria
- Máster en Fundamentos y Principios del Sistema Jurídico
- Máster Interuniversitario en Economía: Instrumentos del Análisis Económico

### Ingeniería y Arquitectura

- Máster en Gestión Ambiental de Sistemas Hídricos
- Máster en Gestión Integrada de Zonas Costeras
- Máster en Ingeniería de Costas y Puertos
- Máster de Investigación en Ingeniería Ambiental
- Máster de Investigación en Ingeniería Civil
- Máster en Ingeniería Ambiental
- Máster Europeo en Ingeniería de la Construcción
- Máster en Ingeniería Química *Producción y Consumo Sostenible*
- Máster de Investigación en Ingeniería Industrial
- Máster en Modelización Matemática, Estadística y Computación
- Máster en Tecnologías de la Información y Comunicaciones en Redes Móviles (TCRM)

### Arte y Humanidades

- Máster en Patrimonio Histórico y Territorial
- Máster en Prehistoria y Arqueología
- Máster Interuniversitario en Historia Contemporánea

## Títulos Propios de Posgrado. Curso académico 2008/2009

### Máster Universitario

Dpto. Administración de Empresas

- Banca y Mercados Financieros

Dpto. Derecho Privado

- Mediación
- Prevención de Riesgos Laborales

Dpto. Economía

- Comercio, Transportes y Comunicaciones Internacionales
- Cooperación Internacional y Competitividad
- Dirección y Gestión de Servicios Sanitarios
- Iberoamericano en Cooperación Internacional y Desarrollo
- Tributación

Dpto. Filología

- Enseñanza de Español como Lengua Extranjera

Dpto. Fisiología y Farmacología

- Tabaquismo

Dpto. Ingeniería Estructural y Mecánica

- Tecnología y Gestión de la Edificación

### Máster Interuniversitario

Dpto. Administración de Empresas

- Banca y Mercados Financieros (Casablanca)
- Internacional en Banca y Mercados Financieros (México)

Dpto. Economía

- Economics of International Trade and European Integration

### Experto Universitario

Dpto. Administración de Empresas

- Auditoría y Contabilidad Superior
- Gestión de la Innovación
- Gestión de Negocios y Destinos Turísticos

Dpto. Derecho Privado

- Igualdad de Género y Políticas Públicas
- Mediación Familiar

Dpto. Economía

- Comercio y Transporte Internacional
- Iberoamericano en Cooperación al Desarrollo

Dpto. Filología

- Lengua Inglesa
- Metodología de Enseñanza de Español

Dpto. Ingeniería Estructural y Mecánica

- Estructuras y Patología de la Edificación
- Gestión de la Edificación
- Instalaciones y Cerramientos de la Edificación
- Tecnología de la Edificación

E.T.S. de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos

- Ingeniería para la Cooperación al Desarrollo

E.T.S. de Náutica

- Negocio Marítimo y Logística Aplicada

### Cursos de Especialización

Dpto. Administración de Empresas

- Modelos de Empresa en Internet

Dpto. Derecho Privado

- Auditoría Sociolaboral
- Ergonomía y Psicología Aplicada

- Higiene Industrial
- Seguridad en el Trabajo

Dpto. Derecho Público

- XII Curso de Derecho Comunitario y de la Unión Europea (2008)

Dpto. Economía

- Economía del Desarrollo
- Gestión del Ciclo del Proyecto
- Instrumentos y Ejes Transversales de la Cooperación
- Marco Institucional y Jurídico-Político de la Cooperación

Dpto. Filología

- English for Chemical Engineering and Business Executives

Dpto. Ingeniería Estructural y Mecánica

- Gestión de la Ejecución del Proceso Edificatorio
- Gestión Empresarial y Económica del Proceso Edificatorio
- Patología y Rehabilitación de la Edificación
- Tecnología de Cerramientos y de la Ejecución de Edificios
- Tecnología de Estructuras de Edificación
- Tecnología de Instalaciones de Edificación

Dpto. Ingeniería Geográfica y Técnicas de Expresión Gráfica

- Catia. Avanzado
- Catia. Iniciación
- 6 Sigma. Herramientas de Calidad

### Cursos de Formación Continua

Dpto. Ciencias y Técnicas del Agua y del Medio Ambiente

- Sistemas de Información Geográfica y Modelos de Simulación en Salud Ambiental

Dpto. Médicas y Quirúrgicas

- XXVII Curso de Asistencia Primaria en Pediatría

Dpto. Ingeniería Estructural y Mecánica

- Accesibilidad en la Edificación: Tecnología
- Cerramientos de Fachadas y Cubiertas
- Condiciones Térmicas y Acústicas de las Edificaciones
- Dirección Integrada de Proyectos - DIP
- Entorno Económico del Negocio
- Estructuras de Acero
- Estructuras de Hormigón y de Fábrica
- Estructuras de la Madera
- Geotecnia para Proyectos y Obras de Edificación
- Gestión de la Calidad de la Edificación
- Impermeabilización de los Edificios
- Instalaciones de Climatización
- Instalaciones de Fontanería, Saneamiento y Protección contra Incendios
- Instalaciones de Telecomunicaciones, Transporte y Control de la Edificación
- Instalaciones Eléctricas
- La Consultoría en Ingeniería como Base de la Ejecución de Obras
- Liderazgo y Gestión de Equipos en la Construcción
- Organización y Gestión Empresarial en la Construcción
- Particiones Interiores y Revestimientos
- Patología y Rehabilitación de la Edificación: Metodología de Estudios
- Planificación y Control de la Ejecución del Proceso Edificatorio
- Rehabilitación de Construcciones Antiguas
- Rehabilitación de Construcciones Modernas
- Seguridad y Medio Ambiente en la Edificación
- Viabilidad Urbanística y Económica de una Promoción Inmobiliaria

Dpto. Fisiología y Farmacología

- Actualización en el Abordaje del Consumo del Tabaco

Dpto. Ingeniería Geográfica y Técnicas de Expresión Gráfica

- CAD en Ingeniería Civil I
- CAD en Ingeniería Civil II

Dpto. Derecho Privado

- Aplicación Jurídico-Sanitaria de las Incapacidades Laborales
- Curso de Mediación Comunitaria
- Curso de Mediación Escolar
- Curso de Mediación Intercultural
- Curso de Mediación Laboral
- Curso de Mediación Sanitaria
- Curso Jurídico y Económico

Dpto. Enfermería

- Práctica Avanzada en Electrocardiografía y Urgencias Cardiológicas

E.T.S. de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos

- Abastecimiento y Saneamiento de Agua para Cooperación al Desarrollo
- Acción Humanitaria e Ingeniería. Contexto, Actores y Estrategias de Reducción de Desastres
- Aplicaciones Prácticas de la Ingeniería en la Acción Humanitaria
- Economía del Desarrollo, "Políticas Públicas de Cooperación al Desarrollo"
- Energía y Sostenibilidad en Cooperación al Desarrollo
- Energía, Medio Ambiente y Cooperación al Desarrollo
- Formación Universitaria y Cooperación. Ética e Ingeniería
- Gestión de Proyectos de Ingeniería para Cooperación al Desarrollo
- Las Infraestructuras de Ingeniería Civil en los Países Menos Avanzados
- Las Sendas del Desarrollo. Desde la Modernización al Desarrollo Humano
- Las Tecnologías para Cooperación al Desarrollo. Investigación y Transferencia de Tecnologías
- Los Sistemas de Información Geográfica y sus Aplicaciones a Recursos Naturales
- Políticas Públicas de Cooperación al Desarrollo
- Roles y Actores. Responsabilidad Social Corporativa en la Empresa

E.T.S. de Náutica

- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Petroleros V-1
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Petroleros V-2
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Tanque V-1
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Tanque V-2
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Gaseros V-1
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Gaseros V-2
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Químicos V-1
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Químicos V-2
- Renovación de Tarjetas Profesionales de la Marina Mercante V-1
- Renovación de Tarjetas Profesionales de la Marina Mercante V-2



# 150 AÑOS ESCUCHÁNDOTE

Desde 1857, el Banco Santander apuesta por los clientes, escuchándoles y ofreciéndoles el mejor servicio en las 11.000 oficinas de los más de 40 países donde está presente.

Banco Santander. Cada día más cerca de ti.

 **Santander**

EL VALOR DE LAS IDEAS

EL BANCO INTERNACIONAL  
CON MÁS OFICINAS DEL MUNDO

[www.santander.com](http://www.santander.com)