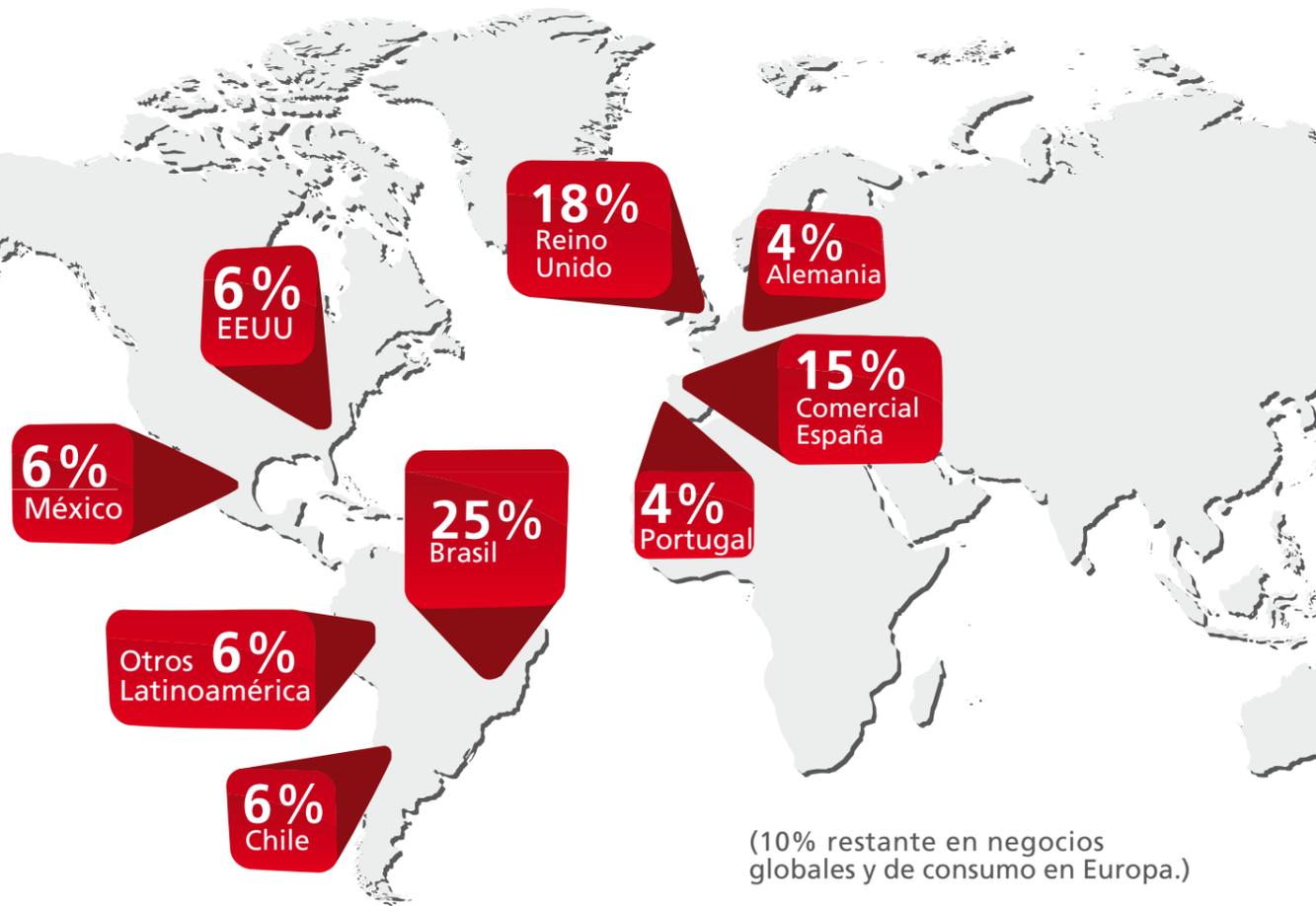


Banco Santander

# UN BANCO MÁS FUERTE

Distribución geográfica del beneficio anual 2010:



 Santander

EL VALOR DE LAS IDEAS

santander.com

 Santander

 Fundación UCEIF

 UC  
UNIVERSIDAD DE CANTABRIA

Nº 9

# MÁSTER

Abril 2011

BANCA Y MERCADOS FINANCIEROS

■ ENCUENTRO  
Españoles, mexicanos y marroquíes en la Ciudad Financiera

■ ENTREVISTA  
Pedro Gil Flores habla de las consultoras

■ OPINIÓN  
Enrique Jiménez comenta el riesgo operacional

■ PUBLICACIONES  
Editado el primer cuaderno de la Fundación UCEIF

“EL PROCESO DE CONCENTRACIÓN DE CAJAS ERA UNA NECESIDAD CLARA”

Entrevista con Tomás Riestra de los Ríos, responsable del Sistema Financiero del Servicio de Estudios del Grupo Santander

ABRIL 2011

Nº 9

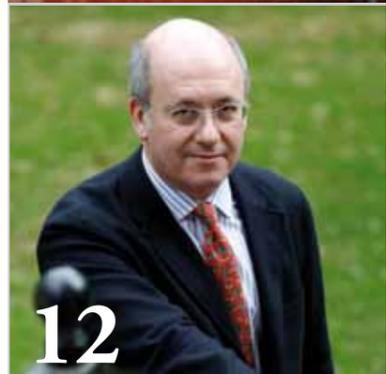
Edita: Asociación de Antiguos Alumnos del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros. Departamento de Administración de Empresas. Universidad de Cantabria  
Avda. Los Castros s/n  
39005 Santander  
Tel. 942 271 548 - 201 650  
Fax 942 201 890  
masterban@unican.es

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

Entrevista con Tomás Riestra de los Ríos	3
Encuentro de los alumnos de las tres sedes del Máster	7
Acto de graduación en Marruecos	10
Entrevista con Pedro Gil Flores	12
Artículo de opinión de Enrique J. Jiménez Rodríguez	16
Apertura del XV Máster en Banca y Mercados Financieros	23
Editado el primer cuaderno de investigación de la Fundación UCEIF	26
Rebeca García Ramos y Myriam García Olalla, galardonadas	30
Premios de la Fundación UCEIF	33
Entrevista con Pablo González López	36
La Fundación UCEIF en internet	38
Los alumnos de la 9ª Promoción de México	40
Los alumnos de la 9ª Promoción de Santander	43
Acto de clausura de la XIV Promoción de Santander	46
Acto de clausura de la X Promoción de México	49
Vacaciones de Navidad	50
Noticias de la Universidad de Cantabria y del Santander	53



## ENTREVISTA

a *Tomás Riestra de los Ríos*

### “EL PROCESO DE CONCENTRACIÓN DE CAJAS ERA UNA NECESIDAD CLARA”

Tomás Riestra de los Ríos es Licenciado en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad San Pablo-CEU, en la Especialidad de Auditoría. Actualmente es el responsable del Sistema Financiero del Servicio de Estudios del Grupo Santander. Anteriormente su vida laboral ha estado ligada al BBVA, donde ha desempeñado tareas en el Servicio de Estudios y en la red de oficinas, con una breve interrupción en el Banco Mundial (Washington D.C., EE.UU.), en el Departamento de desarrollo del sector financiero.



Tomás Riestra de los Ríos

*“Lo más importante es que se configuren con la mayor celeridad grupos financieros sólidos”*

**PREGUNTA.-** Los expertos datan el inicio de la crisis financiera internacional en el mes de agosto del año 2007. Han pasado desde esa fecha más de tres años, casi cuatro ¿Se puede hacer una valoración del alcance e impacto que ha tenido a nivel internacional?

**RESPUESTA.-** Hemos asistido a la crisis económica más severa desde la Gran Depresión de los años 30. Una crisis que se ha producido por una combinación de desequilibrios en el crecimiento global, políticas monetarias laxas, una innovación financiera que generaba incentivos perversos en el desarrollo del negocio financiero y fallos en la supervisión a la hora de detectar los riesgos que se acumulaban fuera de su ámbito de actuación. Una crisis que ha puesto de manifiesto el desarrollo de la globalización, el emerger de nuevas economías de referencia en el crecimiento mundial y, como consecuencia, la necesidad de una mayor coordinación política y económica.

**PREGUNTA.-** ¿Se puede decir que la crisis financiera está en vías de solución? ¿Y la crisis de la economía real?

**RESPUESTA.-** Se pueden distinguir tres etapas diferentes en la crisis actual que ayudan a entender cómo ha evolucionado en el tiempo. La primera estuvo protagonizada por el sector financiero (crisis financiera) y alcanzó su momento álgido tras la quiebra de Lehman Brothers. La segunda etapa, siguió las pautas de una crisis económica derivada de la pérdida de confianza, del deterioro de las condi-

ciones financieras del sector privado y de la necesidad de los países que más habían crecido durante la expansión de acometer ajustes para corregir los diferentes desequilibrios acumulados.

Por último, la tercera etapa ha estado muy centrada en Europa. A pesar de no tener patrones comunes, los inversores han mostrado sus dudas sobre la sostenibilidad de las finanzas públicas de las economías periféricas y, derivado de ellas, sobre la capacidad de la Unión Europea de afrontar una crisis fiscal.

El fuerte crecimiento de la economía mundial en 2010 pone en evidencia que la crisis económica se ha superado y la crisis financiera ha perdido el carácter sistémico que tuvo tras la caída de Lehman y, en general, los sistemas financieros están en proceso de normalizarse. Así mismo, se observa que existe voluntad política por el lado de las economías europeas periféricas de acometer ajustes fiscales y reformas estructurales importantes y por el conjunto de la Unión de introducir las herramientas y modificaciones en la gobernanza de la eurozona que disipen cualquier duda sobre la viabilidad futura del euro. No obstante, la recuperación en ambos ámbitos no está exenta de riesgos. El actual repunte en los precios de las materias primas, la necesidad de reestructurar los balances bancarios y de acometer el proceso de desapalancamiento son ejemplos de riesgos latentes sobre la economía y el sistema financiero internacional.

**PREGUNTA.-** ¿Considera

que los gobiernos y las autoridades monetarias, tanto americanas como europeas, han tomado las medidas necesarias para atajar la crisis financiera de los mercados?

**RESPUESTA.-** Se puede decir que tanto en EE.UU. como en Europa se actuó de manera bastante rápida y contundente para atajar la crisis financiera y para amortiguar la caída de la economía mediante medidas de impulso de demanda. Lo que quizás está perdiendo intensidad es el impulso reformador que emergió tras la crisis. Factores que se demostraron claves como la coordinación financiera internacional están quedando en un segundo lugar frente a los planes de reforma de los sistemas financieros domésticos.

### PROCESO DE CONCENTRACIÓN

**PREGUNTA.-** En España se han tomado una serie de medidas para combatir la crisis financiera ¿Ha sido el FROB una herramienta eficaz?

**RESPUESTA.-** El sistema financiero español tiene que lidiar principalmente con tres problemas, la elevada exposición al sector inmobiliario, un tamaño excesivo para el volumen de negocio actual y las dificultades de las entidades financieras, especialmente las cajas de menor tamaño, de acceder a liquidez y capital en los mercados. Por ello, el Gobierno y el Banco de España han desarrollado herramientas que permitirán llevar a cabo de manera rápida y eficiente un proceso de concentración de cara a



Tomás Riestra impartiendo la charla en el Máster

configurar entidades de mayor tamaño con capacidad de generar economías de escala, favoreciendo un reajuste del tamaño sector y la absorción del deterioro del activo de las entidades que son más débiles.

En el marco del FROB, aunque no todas las entidades acudieron a la ayuda monetaria, se consiguió reducir el número de cajas de ahorro de 45 a 17. Además, para recibir ayuda, las entidades tenían que comprometerse a llevar a cabo un ajuste de tamaño a través del cierre de oficinas y de la reducción de plantillas. No obstante, el proceso de concentración no fue suficiente para devolver la confianza del mercado en el sistema financiero español. Por un lado, la lenta digestión de las pérdidas de crédito inmobiliario y, por otro, la nueva regulación de capital, obligaron a las autoridades a actuar en dos líneas. La pri-

mera, a través del aumento de la transparencia, impulsando los test de estrés, acelerando la dotación de provisiones y ampliando la información sobre la cartera inmobiliaria de las entidades españolas. La segunda, aumentando desde 2011 los requerimientos de capital e incentivando la conversión de cajas en bancos para facilitar su acceso a capital privado de primer nivel. Es probable que esto, unido a un nuevo ejercicio de estrés test, provoque una segunda oleada de concentración en el sector de las cajas.

**PREGUNTA.-** ¿Cómo valora las distintas uniones de cajas de ahorro españolas y el nuevo mapa que desde enero de 2011 se ha planteado el sector? ¿Considera que será bueno para el mercado financiero español?

**RESPUESTA.-** El proceso de concentración era una necesidad clara en el sector financiero español, especialmente

en el sector de las cajas de ahorros, que fue el que más se expandió domésticamente durante las últimas décadas. Es difícil valorarlo todavía, principalmente por que, como he comentado, es un proceso no acabado. Lo más importante, es que se configuren con la mayor celeridad posible grupos financieros sólidos, solventes y eficientes, capaces de competir en un mercado que se promete muy exigente en los próximos años.

### INYECCIONES ECONÓMICAS DE LOS GOBIERNOS

**PREGUNTA.-** Algunos grandes bancos norteamericanos y europeos han obtenido grandes inyecciones de dinero de sus respectivos gobiernos, mientras que la banca española, considerada entre las de mayor fortaleza y solvencia a nivel internacional, no ha preci-

*“Es una crisis que ha puesto de manifiesto la necesidad de una mayor coordinación política y económica”*

*“El proceso de concentración era una necesidad clara en el sector financiero español”*

sado de ello ¿Puede suponer esto a futuro una desventaja para el sistema financiero español a la hora de competir en los mercados internacionales?

**RESPUESTA.-** Tanto en el ámbito internacional como en el doméstico es imprescindible que los reguladores minimicen al máximo las distorsiones competitivas que generan este tipo de actuaciones.

Las entidades sanas no pueden convertirse en las víctimas de las ayudas a las menos solventes. Por eso es importante que se generen incentivos para que las entidades ayudadas normalicen su situación lo antes posible.

**PREGUNTA.-** ¿Es tan grave el problema del endeudamiento español como parecen reflejar los mercados internacionales, y sobre todo los medios de comunicación extranjeros? ¿Están justificadas las amenazas de las grandes agencias de calificación de bajar los ratings del Reino de España y de muchas de las entidades nacionales?

**RESPUESTA.-** El sector privado aumentó de manera considerable sus necesidades de financiación exterior durante los años previos a la crisis, lo que representa un factor de vulnerabilidad de la economía. No obstante, tanto familias como empresas han ajustado su posición financiera de manera contundente, aumentando la tasa de ahorro, y han pasado a tener capacidad de financiación. Las cuentas públicas siguieron el camino opuesto. Es decir, iniciaron la crisis en una



situación de superávit, pero acumularon un elevado déficit en los dos primeros años. El gobierno ha implementado un ambicioso y severo plan de ajuste, que está cumpliendo.

No obstante, tanto los inversores como las agencias de rating continúan albergando dudas sobre la capacidad de la economía española para alcanzar un crecimiento sostenido que le permita hacer frente a sus obligaciones financieras futuras. La economía española no presenta un problema de solvencia y el programa de consolidación fiscal es adecuado y asumible. No obstante, es importante continuar con el impulso reformista de cara a aumentar la confianza y el crecimiento potencial de la economía y seguir mostrando un compromiso firme con los objetivos de reducción del déficit planteados.

**PREGUNTA.-** Los grandes motores de la Unión

Europea, como Francia y Alemania, que tendrán un crecimiento superior al 3%, están saliendo de la recesión ¿Cuándo cree que España alcanzará estos niveles?

**RESPUESTA.-** Las principales economías desarrolladas y, entre ellas, nuestros principales socios comerciales están registrando crecimientos elevados, algo que ya se está reflejando en la contribución del sector exterior a la economía española. No obstante, va a haber que esperar bastante tiempo para ver crecimientos de nuestra economía similares a los registrados por Alemania a finales de 2010. Hace falta tiempo para digerir los desequilibrios acumulados por la economía española, lo que va a reflejarse en una salida mucho más gradual. Aún así, es evidente, que será más fácil recuperar un crecimiento sostenido en un entorno de crecimiento internacional estable.

## VISITA DE LOS ALUMNOS DE LOS MÁSTERES A MADRID

### LA CIUDAD FINANCIERA, PUNTO DE ENCUENTRO DE LOS ALUMNOS ESPAÑOLES, MEXICANOS Y MARROQUÍES

Nuevamente la Ciudad Financiera del Santander en Madrid ha sido el punto de encuentro de los alumnos de las tres sedes del Máster: España, México y Marruecos. Durante los dos días de estancia los estudiantes han podido conocer distintos departamentos del Santander y fueron recibidos por el director General y director de Recursos Humanos del Grupo Santander, José Luis Gómez Alcuturri. Finalizada la visita en Madrid, los alumnos se trasladaron a Santander y pudieron conocer la Universidad de Cantabria y la Territorial de Cantabria.



*La visita continuó en la capital cántabra con la asistencia a la Universidad de Cantabria y al Santander*

*“La economía española no presenta un problema de solvencia y el programa de consolidación fiscal es adecuado”*



Alumnos del Máster de Santander



Alumnos del Máster de Marruecos

Los alumnos de las tres sedes en las que se imparte el Máster Internacional en Banca y Mercados Financieros, España, México y Marruecos, se dieron cita en el tradicional encuentro que se celebra en la Ciudad Financiera del Santander. Fueron recibidos por el director General y director de Recursos Humanos, José Luis Gómez Alciturri que estuvo acompañado por Almudena Rodríguez Tarodo. En la bienvenida les manifestó que “este programa demuestra lo importante que es la colaboración entre universidad y empresa donde una aporta la formación académica y, en el caso del Banco Santander, nuestra experiencia profesional de más de 150 años. Una alianza que para el Santander está enmarcada en nuestro compromiso con las personas, centro de la actividad de Recursos Humanos, pero, también de nuestra responsabilidad social, enfocada en la educación superior”.

Directivos de primer nivel de Grupo Santander les explicaron el funcionamiento y las estrategias de las Divisiones, y también estuvieron con ges-



Alumnos del Máster de México



Alumnos españoles, mexicanos y marroquíes con personal docente

*Los alumnos pudieron disfrutar de un buen número de actividades que giraron entorno a la Ciudad Financiera*



Recepción de los alumnos del Máster en la Universidad de Cantabria

tores del área de Formación del Banco y coordinadores del Máster.

### VISITA A SANTANDER

Finalizada la visita en Madrid, los 64 alumnos de los tres países en los que se imparte el Máster se trasladaron a Santander. En la UC fueron recibidos por las autoridades académicas, encabezadas por el vicerrector de Relaciones Internacionales, Miguel Ángel Serna a quienes acompañaban profesores, coordinadores y directivos de la Fundación UCEIF. Tras esta visita se trasladaron a la sede de la Fundación UCEIF y a la Territorial de Cantabria donde Carlos Hazas, subdirector General y director de la Territorial de Cantabria, les explicó la estructura y las principales líneas de negocio de la banca comercial de Santander.



Bienvenida de José Luis Gómez Alciturri

*Después de la visita a Madrid, los alumnos se desplazaron a Santander*



Encuentro de los alumnos en la Ciudad Financiera

# ACTO DE GRADUACIÓN DE LA 2ª PROMOCIÓN DE MARRUECOS

## LOS ALUMNOS MARROQUÍES FINALIZARON SUS ESTUDIOS DE POSTGRADO

Ya se han graduado los alumnos de la segunda promoción del Máster de Banca y Mercados Financieros de Marruecos, unos estudios de postgrado que imparten conjuntamente la Universidad de Cantabria y la de Hassan II Ain Chock, y que cuenta con la colaboración del Banco Attijariwafa y del Banco Santander, que participa en la iniciativa de la mano de su División Global Santander Universidades.



De izq. a dcha., Vicente Prior, Pepe Reig y Mohamed El Kettani

*Acto de graduación de los alumnos de Marruecos*



De izq. a dcha., Vicente Prior, Pepe Reig y Mohamed El Kettani

El presidente de Attijariwaf Bank, Mohamed El Kettani; el presidente de la Universidad Hassan II, Khalid Naciri, y la vicerrectora de Ordenación Académica de la Universidad de Cantabria, María Concepción López Fernández presidieron la ceremonia de entrega de los diplomas de los estudiantes de la segunda promoción del Máster Internacional en Banca y Mercados Financieros que se desarrolla en Marruecos en el marco de las fundaciones UCEIF y Attijariwafa Bank. En la ceremonia, a la cual asistieron varias personalidades marroquíes y españolas del mundo académico y financiero, además de directivos del Santander, del Attijariwafa Bank y de la Fundación UCEIF, tuvo lugar la conferencia realizada por el director General de Impuestos, Abdellatif Zaghoun, que versó sobre el tema "Las disposiciones fiscales de la ley Finanzas 2011". Los estudiantes recibieron un doble diploma marroquí y europeo por ambas universidades.



Representantes del Santander entregando los diplomas



Una de las alumnas que ha finalizado el Máster recibe del diploma



Juan José Gutiérrez Alvear entregando uno de los diplomas

*Numerosas personalidades se dieron cita en este acto de graduación*

## ENTREVISTA

a Pedro Gil Flores

La vida profesional de Pedro Gil Flores se ha desarrollado en primer lugar en el sector bancario, como Director General del Área Inmobiliaria de ARESBANK y consejero de TESTA; y, durante durante los últimos doce años, dentro del sector consultoría estratégica y financiera, como Presidente de GLADIUS REAL ESTATE. Como se ve en distintos sectores, pero con el denominador común del negocio inmobiliario en sus distintas facetas de ordenación y desarrollo de suelo, promoción inmobiliaria y construcción.



## “ACTUALMENTE LA AYUDA DEL CONSULTOR ES IMPRESCINDIBLE”

**PREGUNTA.- En momentos de incertidumbre como los que vivimos actualmente ¿el asesoramiento por parte de consultoras como Gladius Real Estate se hace más necesario?**

**RESPUESTA.-** El asesoramiento de profesionales externos a la empresa es necesario siempre, o al menos muy conveniente. Igual que una persona, a priori sana, debería hacerse un chequeo médico periódico. El consultor ayuda al directivo a observar desde otra perspectiva y, a veces con mayor objetividad, la realidad de la empresa; observando síntomas, diagnosticando problemas, presentes o futuros, o anticipando el cambio

necesario para hacerla más competitiva y viable a largo plazo.

Actualmente la ayuda del consultor más que necesaria es imprescindible pues, en momentos de crisis, a cualquier directivo le ayuda tener acceso a una visión imparcial, realista y desapasionada de la empresa y su entorno; exenta de condicionantes históricos, autocomplacencia y autojustificación. No olvidemos que una crisis, una de las primeras consecuencias que tiene es que, lo que ha estado funcionando bien durante mucho tiempo, de repente deja de hacerlo, en gran medida por variaciones no previsibles del entorno y que, por razón del

ciclo económico tan extraordinariamente largo y expansivo que vivimos durante los años 1995-2007, hay toda una generación de directivos que no tienen experiencia en la gestión de empresas en crisis.

**PREGUNTA.- Entonces... su cartera de clientes se habrá visto incrementada en los últimos años.**

**RESPUESTA.-** Sí, aunque el asesoramiento requerido es completamente diferente. Hace unos años las empresas demandaban ayuda para elaborar sus planes estratégicos, implantar y gestionar procesos de cambio, diversificación, etc. Desde hace tres años, la demanda se centra en procesos de reestructuración,

*“Desde hace tres años la demanda se centra en procesos de reestructuración, refinanciación y concurso de acreedores”*

refinanciación y, por desgracia, últimamente, intervenimos en muchos procesos de concurso de acreedores en toda España.

Por nuestra experiencia sabemos que, para el empresario, esta decisión es enormemente traumática, sobre todo en empresas radicadas en ciudades medianas y pequeñas, pero en el momento actual, a pesar de que esta opinión puede no ser compartida por muchos, nosotros la recomendamos abiertamente, sobre todo para evitar incurrir en las responsabilidades previstas legalmente.

**PREGUNTA.- ¿Cuáles son las consultas más habituales que reciben? ¿Y los sectores que demandan más información?**

**RESPUESTA.-** Las consultas más habituales en estos momentos son las relacionadas con procesos de reestructuración y refinanciación en los que están involucrados tanto los bancos como proveedores, Hacienda y Seguridad Social. Y como dije anteriormente, estamos muy activos en el asesoramiento a empresas de distintos sectores que deben afrontar el procedimiento de concurso de acreedores. En cuanto a sectores, las inmobiliarias así como las medianas y pequeñas constructoras son las que más han demandado nuestros servicios en los últimos años, pero ahora se están empezando a incorporar empresas de diversos sectores industriales y de servicios.

**PREGUNTA.- Tal y como están los créditos en estos momentos supongo que conseguir financiación será un tema muy complicado.**

**RESPUESTA.-** Pues sí. Efectivamente hoy día conseguir financiación para nuevos proyectos es casi imposible por lo que nosotros vemos casi a diario. Sin embargo, muchos banqueros responderían a esta misma pregunta diciendo que están concediendo créditos. No puedo decir que esto sea incierto, pero la realidad es que no lo veo. Incluso las refinanciaciones se complican cada vez más al estar agotado en muchas empresas el recorrido de los activos y producirse tasaciones cada vez más bajas.

En todo caso, es lógico que esto ocurra. La indigestión de ladrillo y suelo que tienen los bancos hace casi imposible destinar más dinero a las empresas inmobiliarias y, el esfuerzo que hay que hacer para desatascar esta situación hace que el crédito se otorgue con cuentagotas, solo a ciertos sectores y con exigencia de todo tipo de garantías personales pues las entidades financieras han desarrollado cierta alergia a la hipoteca inmobiliaria.

**PREGUNTA.- ¿Hay algún tipo de financiación alternativa a la que ofrecen bancos y cajas de ahorro?**

**RESPUESTA.-** Desde mi punto de vista para el sector inmobiliario no. Es verdad que se han producido operaciones de cierto calado, protagonizadas fundamentalmente por 'family offices', pero entiendo que éstas se han financiado en gran parte con recursos propios y financiación bancaria por el resto.

Los 'fondos buitres' que se decía planeaban sobre nuestro sector inmobiliario entiendo

que no han hecho gran cosa, por lo que no son alternativa en estos momentos. En mi opinión, hay mucha incertidumbre urbanística en los activos que podrían interesar a este tipo de inversores y ello repercute en el plazo de maduración de estos activos, pues no es fácil predecir 'cuánta' crisis inmobiliaria nos queda todavía por delante. En mi opinión bastante tiempo.

En otros sectores sí que se producen operaciones de 'Project finance' o protagonizadas por fondos de inversión privados, pero me temo que son muy contadas y además pueden sufrir una cierta regresión a la vista de algunos sonoros fracasos que se han producido en operaciones de cadenas franquiciadas de los sectores de comida rápida y textil principalmente. Por último, un ejemplo de financiación alternativa famoso como es el de Nueva Rumasa, habrá que ver en qué acaba y qué consecuencias tiene en la estimación del riesgo por los inversores.

**PREGUNTA.- ¿Cuándo podremos ver una recuperación real del mercado residencial? ¿Alcanzaremos los mismos niveles que antes de la crisis?**

**RESPUESTA.-** En primer lugar tendríamos que precisar lo que se entiende por recuperación real del mercado. En los últimos días hemos visto que, según algunas fuentes estadísticas, durante el año pasado se han vendido en España más de 400.000 viviendas. De ser así, el sector estaría totalmente recuperado desde el lado de la demanda, aunque cabe objetar cuántas

de esas viviendas han sido adquiridas por compradores finales y cuántas lo han sido por entidades bancarias o sus filiales ad hoc.

Desde el lado de la oferta, solo podemos certificar que sigue siendo muy abundante lo que ratifica dos cosas que ya sabíamos: primero, que durante muchos años se produjo en España más vivienda de la que el mercado, incluso con su componente de 2º residencia e inversión, podía absorber; segunda, que las expectativas a medio/largo plazo de las familias siguen siendo pesimistas, fundamentalmente por la alta tasa de desempleo de nuestra economía y la restricción del crédito. Tampoco favorece la digestión del stock la subida sostenida del euríbor durante los últimos meses y el efecto de una subida de tipos por el BCE. Por todo lo anterior, entiendo que una recuperación real del mercado no se producirá en ningún caso hasta que la economía española sea capaz de crear empleo en cantidad suficiente para invertir la percepción de las familias y, dado el nivel de stock existente y la subida de tipos de interés que necesariamente se producirá, podemos estar hablando de un periodo de 5-7 años.

En cuanto a la segunda parte de la pregunta, es cierto que todas las crisis se superan, incluso ésta, aunque en este momento parezca difícil. Sin embargo, en mi opinión el mercado residencial tendrá que ajustarse a la demanda real y eliminar la componente especulativa que tanto ha perjudicado. Espero que aprendamos algo de esta crisis y de-

jemos de basar las previsiones de demanda en argumentos tan estúpidos como que somos La Florida europea o en conceptos igualmente estúpidos como el turismo residencial y demás tópicos al uso.

**PREGUNTA.- ¿De qué manera ha afectado la crisis del 'ladrillo' a la economía española?**

**RESPUESTA.-** La 'crisis del ladrillo' ha sido como el impacto de un torpedo en la línea de flotación de un buque. De la noche a la mañana se ha abierto un enorme boquete en el 20% de nuestro PIB, y eso, no lo puede resistir ninguna economía sin algo de zozobra.

Al tratarse de un sector intensivo en mano de obra, el primer efecto colateral ha sido un alto impacto en el desempleo. Como corolario de éste, se ha producido una desaceleración del consumo, lo cual ha trasladado a su vez la crisis a otros sectores industriales y de servicios. Aunque quizá el impacto más importante se haya producido en el sector financiero, cuyo crecimiento explosivo de los últimos años se había producido casi exclusivamente a expensas del sector inmobiliario.

La crisis inmobiliaria ha hecho que los créditos otorgados a esas compañías pasen a ser dudosos o definitivamente incobrables, por lo que los balances de las entidades financieras tienen tal grado de contaminación 'por ladrillo' que necesariamente afecta a todo el sistema productivo pues, todos los fondos que dichas entidades tienen que destinar a sanear sus balances, no los pueden dedicar a la fi-

nanciación de otros sectores productivos y de servicios que tendrán que constituir a corto y medio plazo el brazo fuerte de nuestra economía.

**PREGUNTA.- ¿Cuándo alcanzará España una estabilidad económica?**

**RESPUESTA.-** La estabilidad política es el primer requisito. Las reformas estructurales que necesita nuestra economía para volver a la senda del crecimiento son de tal importancia y repercusión política que requieren un nuevo gobierno, con mayoría suficiente para imponer los enormes ajustes presupuestarios y cambios que todas las administraciones públicas, sin excepción, deben aceptar. Esto, en el peor escenario se producirá en 2012, aunque cualquier reforma no empezará a surtir sus efectos antes del último trimestre de 2013.

Además, se deberá producir una tendencia al equilibrio de las cuentas públicas, lo que requiere a su vez inversión productiva en infraestructuras (no un nuevo Plan E), creación de empleo, corresponsabilidad fiscal y de copago en la prestación de servicios públicos. Como se ve reformas muy esenciales. Por último, debe terminarse cuanto antes el proceso de reestructuración del sistema financiero español, ajustando el valor de los activos a la realidad actual, lo cual implica reconocer a la mayor brevedad posible las pérdidas latentes en los créditos inmobiliarios, única forma de recuperar la confianza de los mercados. No soy optimista pero creo que la estabilidad podría notarse hacia el segundo trimestre de 2014.

*“Las inmobiliarias y las medianas y pequeñas constructoras han sido las que más han demandado nuestros servicios”*

*“La ‘crisis del ladrillo’ ha sido como el impacto de un torpedo en la línea de flotación de un buque”*

## OPINIÓN

de *Enrique J. Jiménez Rodríguez*

Enrique J. Jiménez Rodríguez, Doctor en Administración y Dirección de Empresas, es profesor de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Si bien, ha desarrollado parte de su actividad profesional en el mundo de la empresa privada, actuando en puestos de dirección financiera. En el campo científico ha trabajado como investigador en el Instituto de Estadística de Andalucía (IEA) y en la Fundación Ramón Areces. Es autor de numerosos artículos sobre temas financieros, especializándose en la gestión del riesgo bancario, y autor de la monografía "El Riesgo Operacional: Metodologías para su Medición y Control". Fruto de la investigación desarrollada fue galardonado con el Primer Accésit del Premio Internacional de Riesgo, instaurado con motivo del 150 aniversario del Banco Santander, así como a la Mejor Tesis Doctoral en Investigaciones sobre el Sistema Financiero de la Fundación UCEIF.

## EL RIESGO OPERACIONAL Y EL NUEVO MARCO DE REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN BANCARIA



Enrique J. Jiménez Rodríguez

El riesgo es un elemento cardinal dentro del contexto empresarial, en general, y del financiero, en particular. Tomar y gestionar riesgos es tarea y responsabilidad de la dirección de una compañía en aras de lograr beneficios y crear valor para sus accionistas. Sin embargo, las crisis acaecidas en los últimos tiempos revelan que determinadas entidades no gestionan adecuadamente, ni comprenden en profundidad, los riesgos que asumen. Esto motiva una pérdida de celo a la hora de asumir posiciones arriesgadas en los mercados. Por lo que, existe cierta tendencia en la dirección corporativa a, en lugar de gestionar el riesgo, huir directamente de él, optando por estrategias conservadoras. En la industria bancaria, esto se traduce en una recesión del crédito hacia proyectos empresariales. Pero, si aceptamos que para aprovechar las oportunidades empresariales hay que arriesgar y que esto es lo que, en última instancia,

crea valor para los accionistas, como proponen Buehler y Pritsch (2003), habrá que buscar un modelo equilibrado que: salvaguarde a la entidad de los costes asociados a las dificultades financieras, por un lado, y, de otro, conceda libertad a la dirección para trabajar en un entorno en el que las recompensas estén ponderadas en función del riesgo asumido.

### BASILEA III: EL NUEVO RETO DEL SISTEMA FINANCIERO

En este orden de cosas, el Acuerdo de Capital de Basilea II incluyó -como una de sus principales novedades- requerimientos de capital por riesgo operacional, uniéndose así a los ya contemplados, en el coeficiente de solvencia de Basilea I, por riesgo de crédito y de mercado. A tal efecto, en Junio de 2008, a través de la circular del Banco de España sobre "Determinación y Control de los

Recursos Propios Mínimos", se transpusieron las directivas comunitarias que incorporaban dicha norma. El texto del Acuerdo de Basilea II fue fruto de un dilatado y arduo trabajo de colaboración entre la industria bancaria, supervisores y ámbitos académicos. El proceso comenzó en 1998, y desde el primer documento de consulta, donde se explicaban los motivos y objetivos de la revisión, fue desarrollándose hasta alcanzar cierto grado de madurez; materializándose en su publicación en junio de 2004.

El marco normativo de Basilea II proyecta, a priori, un capital regulatorio sensible al riesgo de la operativa bancaria, que salvaguarde la estabilidad y solvencia del sistema. Sin embargo, la crisis financiera que florece en el verano de 2007 con las hipotecas subprime -venía germinando desde unos años atrás- pone de manifiesto ciertas deficiencias en el marco de regulación y supervisión; Basilea II no

ha cumplido las expectativas. En base a las cuales, se sugirieron algunas reformas del Acuerdo, paradójicamente, antes de su entrada en vigor oficial en muchos mercados. Los acuerdos de Basilea nacieron con una naturaleza evolutiva, por lo que al documento inicial de Basilea II le siguieron versiones más depuradas, derogadas por otras nuevas como Basilea III. En el caso de España, la norma se hacía de obligado cumplimiento en junio de 2008, si bien, en noviembre del mismo año el G-20 marcaba las directrices de su reforma en la Cumbre de Washington. Como señala Walter (2010), antes del estallido de la crisis financiera, el sector bancario mundial se había caracterizado por:

- Elevado apalancamiento dentro y fuera de balance.
- Crecimiento excesivo del crédito, con criterios de evaluación débiles.
- Vencimientos agresivos.
- Gestión del riesgo inadecuada, así como falta de incentivos para un tratamiento prudencial a largo plazo.
- Insuficientes reservas de capital y liquidez para mitigar la prociclicidad inherente al sistema. En este contexto, la escasez de capital de calidad no pudo absorber las pérdidas de fallidos, el elevado riesgo sistémico -por la compleja interconexión de las operaciones- “contaminó” a entidades, a priori, sanas y el proceso de despalan-

camiento desordenado y apresurado hizo el resto. Resultado: una crisis financiera caracterizada por una pérdida de confianza en la solvencia y liquidez del sistema bancario. Las dificultades del sector bancario se extrapolan a la economía real, debido a la contracción masiva de liquidez y disponibilidad de crédito. Un sistema financiero sólido es crucial para un crecimiento económico sostenible; la banca canaliza el ahorro hacia la inversión. En primera instancia, Gobiernos y Bancos Centrales gestionan la crisis inyectando liquidez<sup>1</sup> y rescatando<sup>2</sup> o interviniendo<sup>3</sup> entidades con dificultades. Aunque, hay autores que sostienen que el Acuerdo, en cuestión, no había que revisarlo sino aplicarlo con rigor (véase la discusión de Saurina y Persaud, 2008). El escenario generado tras el estallido de la crisis pone de manifiesto la incapacidad de Basilea II para salvaguardar la estabilidad del sistema; precisamente, su objetivo. Consciente de ello y con la lección aprendida, el Comité (2010) propuso su reforma -previamente, aprobada por el Consejo de Estabilidad Financiera (FSB, por sus siglas en inglés) y el G-20-, cuyas líneas directrices pasamos a detallar:

- Mejorar la calidad, coherencia y transparencia del Tier 1 y armonizar el resto de

elementos de la estructura de capital.

- Fortalecer la cobertura y requerimientos de los riesgos incluidos en el marco de capital.
- Introducir un ratio de apalancamiento como medida complementaria al marco de Basilea II.
- Acumular reservas de capital en época de bonanza que puedan ser utilizadas en períodos de dificultad.
- Introducir un estándar global mínimo de liquidez para bancos con actividad internacional que incluye una cobertura de 30 días de liquidez.

En términos de requerimientos, Basilea III aumenta el capital ordinario del 2% hasta el 4,5%. A su vez, el TIER 1 se incrementa del 4% al 6%. Si bien, el total de capital mínimo requerido permanece en el 8%, se introduce, como novedad importante, un colchón de conservación del capital (capital conservation buffer) adicional del 2,5%, materializado en capital ordinario, con objeto de absorber pérdidas durante periodos de tensión económica y financiera. Consecuentemente, la cifra final de capital regulatorio alcanzaría el 10,5%. Asimismo, los supervisores nacionales pueden establecer un requerimiento anticíclico, en un rango de 0 a 2,5%. Véase, al respecto, la tabla 1 (se encuentra en la página siguiente).

**TABLA 1: Basilea III versus Basilea II**

ACUERDO	CAPITAL ORDINARIO		TIER 1		CAPITAL REGULADORIO	
	Basilea II	Basilea III	Basilea II	Basilea III	Basilea II	Basilea III
Mínimo	2%	4,5%	4%	6%	8%	8%
Colchón de conservación		2,5%				
Mínimo más el colchón adicional		7%		8,5%		10,5%
Rango colchón anticíclico	0-2,5%					

Fuente: Comité de Supervisión Bancaria de Basilea

El aspecto más trascendental de la revisión es el reforzamiento de la calidad del Tier 1. Así, se propone una composición más homogénea del capital básico, donde capital y reservas tengan todo el peso, en detrimento de productos híbridos -hasta ahora aceptados- como son las participaciones preferentes. Esta modificación tiene una mayor incidencia en las Cajas de Ahorro, debido a su dificultad para captar capital en los mercados, circunscrito para éstas a las cuotas participativas. Este hecho unido a la sanción prevista, con mayores requerimientos, a las participaciones industriales de las entidades de crédito, han planteado un cambio en el modelo de cajas español que se encuentra en un proceso de reconversión.

En la aplicación efectiva de Basilea III, a priori, se establecerá un periodo de transición que permita una implantación sostenible a largo plazo, sin sacrificar el crecimiento económico a corto. Según el cronograma establecido por el Comité de Basilea, los cambios no estarían plenamente operativos hasta enero

de 2019, siendo a partir del año 2013 cuando se irían introduciendo de manera gradual. Sin embargo, en España, a través del Real-Decreto 2/2011, de 18 de febrero, para el reforzamiento del sistema financiero, se anticipa su introducción a septiembre de 2011. Esta nueva normativa contempla un requerimiento del 10% para las entidades de crédito que, presentando un ratio de financiación mayorista superior al 20%, “no hayan colocado títulos representativos de su capital a terceros por al menos un 20%”. El objetivo implícito en este punto de la norma es exigir un mayor requerimiento a las instituciones que, debido a su estructura de capital, “tienen menor agilidad para captar capital básico en caso necesario”. Todo ello, sin menoscabo de que el Banco de España exija a una determinada entidad un nivel superior de capital en función de los resultados de ejercicios de estrés. Esto no hace sino acelerar el citado proceso de reconversión o, como se ha venido a denominar, “bancaización” de las Cajas de Ahorro.

### EL CAPITAL REGULADORIO POR RIESGO OPERACIONAL

A diferencia de Basilea II, que se focalizó más en el denominador del coeficiente de solvencia, Basilea III se centra en aumentar la calidad y cantidad del capital regulatorio. En lo que al riesgo operacional concierne, en la nueva reforma se propone, esencialmente, una mayor convergencia en las metodologías de medición y gestión, así como, en la supervisión del mismo. A tal efecto, el Comité indica tres metodologías para calcular los requerimientos de capital por riesgo operacional que, de menor a mayor complejidad y sensibilidad al riesgo, son:

- (1) Método del Indicador Básico (BIA).
- (2) Método Estándar (SA).
- (3) Metodologías de Medición Avanzada (AMA).

A su vez, dentro de los modelos AMA, se describen tres enfoques: el Modelo de Medición Interna (IMA); los Cuadros de Mando (Scorecards); y el Modelo de Distribución de Pérdidas (LDA). Los enfoques Básico y Estándar se

(1) El 9 de agosto de 2007, el Banco Central Europeo (BCE) adjudicó en una subasta extraordinaria la cifra récord de 94.841 millones de euros.

(2) La Reserva Federal, dentro del plan de rescate de entidades con elevado riesgo sistémico, respaldó, por ejemplo, al Citigroup con 326.000 millones de dólares, en noviembre de 2008.

(3) El 21 de mayo de 2010, el Banco de España intervino Cajasur. Su ratio de solvencia se situaba en el 3,67% (inferior al 8% mínimo). La intervención llevó asociada una inyección de capital, a través del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB).

conciben como metodologías top-down, determinan la carga de capital de manera agregada a nivel entidad, BIA, o por línea de negocio, SA. Trae este cálculo preliminar, a través de un proceso de arriba hacia abajo, se desglosa la asignación de capital por tipo de riesgo y unidad de negocio o proceso, en particular. Por contra, las metodologías AMA se engloban dentro de los enfoques bottom-up. Así, calculan el capital requerido a partir de los datos internos de pérdidas distribuidos por su tipología y unidad de negocio. Por último, siguiendo un proceso de lo particular a lo general, se computa el capital para el banco en su conjunto. Para aplicar el Método Estándar y las metodologías AMA los bancos deben cumplir unos criterios de admisión. En cambio, el enfoque del Indicador Básico es aplicable a cualquier banco, independientemente de su complejidad o sofisticación, constituyendo así un punto de partida en el proceso de cálculo de capital por riesgo operacional. De los señalados, el enfoque mejor posicionado es el Modelo de Distribución de Pérdidas (LDA), apoyado en el concepto de Valor en Riesgo Operacional (OpVaR) para el cálculo del capital.

### EL MODELO DE DISTRIBUCIÓN DE PÉRDIDAS

El enfoque LDA (del inglés Loss Distribution Approach) es una técnica estadística que tiene como objetivo la obtención de la función de distribución de pérdidas agregadas<sup>4</sup>. El modelo se es-

tablece sobre la información de pérdidas históricas, registradas según la matriz Línea de Negocio/Tipo de Riesgo. Para cada una de sus 56 casillas debemos estimar la distribución de frecuencia, por un lado, y la de severidad, por otro. La frecuencia es una variable aleatoria que se establece a partir del número de eventos ocurridos en un espacio de tiempo determinado, conocido comúnmente como horizonte de riesgo. A efectos regulatorios, dicho periodo se fija para el riesgo operacional en base anual. Por consiguiente, si el capital regulatorio debe dar cobertura a las posibles pérdidas que pueda sufrir la entidad en el espacio temporal de un año, en el desarrollo del enfoque LDA es necesario modernizar la frecuencia anual. A priori, cualquier distribución de probabilidad discreta no-negativa sería una potencial candidata para ajustar la frecuencia de las pérdidas operacionales. Si bien, es útil seguir la siguiente regla: optar por el modelo Binomial cuando la varianza sea menor que la media aritmética (subdispersión); por la de Poisson cuando ambos valores sean similares (equidispersión); y por la Binomial Negativa cuando la varianza sea mayor que la media (sobredispersión). A efectos meramente prácticos, parece que el debate estadístico se limita a dos distribuciones: a la Poisson, como función genérica o estándar de la frecuencia de las pérdidas; y a la Binomial Negativa, en los casos que exista sobredispersión. Por otro lado, el término se-

veridad ha sido acuñado en

el contexto financiero para hacer referencia al impacto económico provocado por una pérdida operacional. En lo que al importe de la pérdida se refiere, en un banco existirán, a priori, numerosos eventos de baja y media severidad y escasos sucesos de alta severidad, desprendiéndose distribuciones de colas pesadas con un exceso de curtosis. En la estructura del modelo LDA se concede una mayor relevancia al afinamiento de la distribución de severidad que a la de frecuencia. Para abundar en la lógica de esta afirmación nos apoyamos en el siguiente ejemplo:

“Supongamos que contrastamos dos eventos de naturaleza muy dispar, un suceso A, de banca paralela, con una cuantía de pérdida de tres millones de euros y otro suceso B, de diferencias de caja, con una pérdida de tres euros. Ambos sucesos en la distribución de frecuencia tendrían la misma ponderación, representarían una observación más de la muestra. En cambio, en la distribución de severidad el suceso A se encuadraría, con un bajo percentil, dentro del cuerpo de la distribución, y el suceso B, evento extremo, en la cola, determinando la curtosis de la misma”.

La severidad se define, desde un punto de vista estadístico, como: “una variable aleatoria continua, que toma valores positivos, independientes entre sí e idénticamente distribuidos”. En base a esta aceptación, establece un compendio de las funciones que potencialmente podrían ser utilizadas para modernizarla. Si bien, en la

práctica, la peculiar forma de la distribución de pérdidas operacionales<sup>5</sup> hace que se restrinja el número de funciones que presentan ajustes significativos. En cuanto a las distribuciones a testar, podemos realizar el estudio de la distribución en función de su curtosis, a modo de referencia: la función Weibull para distribuciones de cola suave; la Lognormal o la Gumbel en distribuciones de cola media o moderada; y, en las de colas pesadas, la función de Pareto o Pareto Generalizada.

### EL OPVAR

Una vez definidas frecuencia y severidad, el siguiente paso es obtener la distribución de pérdidas agregadas ligada a cada celda, mediante el proceso de convolución. Asimismo, con objeto de calcular el capital regulatorio por riesgo operacional se introduce el concepto de VaR (Value at Risk), tomando la denominación de OpVaR (Operational Value at Risk). La idea subyacente es la misma de la que se parte en el riesgo de mercado. Igualmente, el cálculo se basa en un percentil de una distribución de pérdidas, si bien, originadas por fallos operacionales y no por variaciones en los precios de los activos financieros. Podríamos interpretar el OpVaR como una cifra, expresada en unidades monetarias, que nos informa de la máxima pérdida potencial en la que podrían incurrir una determinada línea de negocio por un tipo de riesgo operacional, dentro de un horizonte temporal de un año y con intervalo de confianza estadístico del 99,9%. Estudios

empíricos recientes (Jiménez, 2010) ponen de manifiesto el efecto conservador que, sobre el Capital, tiene el percentil regulatorio. Asimismo, se desprende de los resultados que dicho impacto sobre el CaR es mayor cuanto más elevada sean la curtosis y la dispersión de la distribución de severidad. Por lo que, en escenarios de alta leptocurtosis, la utilización de funciones como la Pareto, muy sensible a la cola de la distribución, puede provocar situaciones insostenibles en la estructura de capital y cifras económicas poco realistas. Si bien, en otros contextos, como así algunos agentes de la propia industria bancaria lo han indicado, podrían compensar la infraestimación de la cola que provocan otras funciones. Véase el estudio comparativo de la figura 1.

### BACK-TESTING Y STRESS-TESTING

Basilea III concede un protagonismo especial a dos metodologías esenciales en la gestión del riesgo: los Ejercicios de Verificación o Back-Testing y los Contrastes de Tensión o Stress-Testing. Ambos análisis no deben entenderse como un sustituto del modelo LDA, sino como un complemento a éste; su información es útil sólo después de que el riesgo de la distribución empírica haya sido especificado. El Comité (2009d; 29) en el documento que recoge parte de la propuesta de Basilea III, “Strengthening the Resilience of the Banking”, destaca la incorrecta utilización que se ha venido realizando de ambos análisis -particularmen-

te, en la gestión del riesgo de crédito de contraparte- y la baja frecuencia con la que se llevan a cabo en riesgos de crédito de contraparte- y la baja frecuencia con la que se llevan a cabo en riesgos como el operacional.

Así, al mismo tiempo que enfatiza la necesidad de ejecutar regularmente análisis de Back-Testing y Stress-Testing, introduce (Basel, 2009d; 48-54), a modo de revisión sobre Basilea II, una serie de recomendaciones y pautas a seguir en la utilización de los mismos. Como expresamente señala el Comité (2010): “Los bancos también deben revisar periódicamente el rendimiento real después de los hechos en relación con las estimaciones de riesgo (Back-Testing) para ayudar a medir la precisión y la eficacia del proceso de gestión de riesgos y haciendo los ajustes necesarios”. En otras palabras, resulta crucial el desarrollo de análisis complementarios a los modelos internos de medición del riesgo en aras de demostrar su versatilidad y exactitud.

En este sentido, si bien, es notable el grado de desarrollo de estos análisis complementarios en el riesgo de mercado y en modelos tradicionales de riesgo de crédito, no gozan del mismo nivel de perfeccionamiento e implantación en el riesgo operacional y en los nuevos modelos de riesgo de crédito de contraparte. Pues, entre otras razones, los modelos de exposición, en si mismo, no poseen un nivel alto de madurez. El Back-Testing establece, dentro de un horizonte temporal determinado, un análisis comparativo entre

dos magnitudes: la exposición estimada, a priori, por ejemplo, en términos de OpVaR y las pérdidas realmente experimentadas. Contrasta el grado de exactitud de la metodología de medición empleada a través del cómputo del número de excepciones: número de días en los cuales la pérdida supera el percentil. Por otro lado, dentro de análisis de escenarios habría que subrayar las metodologías de Stress-Testing que intentan medir la incidencia de determinadas situaciones consideradas extremas poco probables pero posibles.

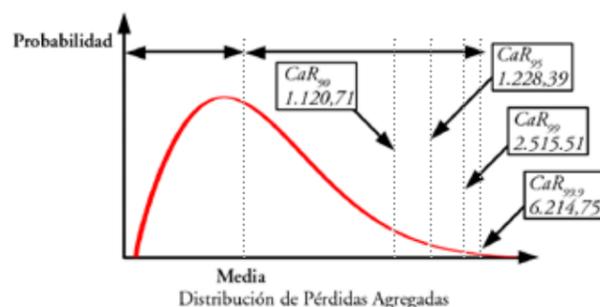
A modo de corolario, queremos subrayar que, aunque Basilea III se ha centrado esencialmente en la estructura del capital requerido para cubrir los riesgos, es decir, en el numerador del coeficiente de solvencia, las entidades no deben olvidar que su principal objetivo sigue siendo y la gestión y control del riesgo, es decir, el denominador

del mismo. Así, en lo que al riesgo operacional respecta la construcción del modelo LDA es factible bajo una serie de condicionantes, pero, ante todo, es necesaria y conveniente para la entidad. Aparte del ahorro de capital, intrínseco al modelo, su implementación promueve la mejora continuada de los sistemas de control, pues todo esfuerzo realizado en dicha materia se rentabiliza con un menor consumo de capital.

Por el contrario, en las metodologías BIA y SA, donde los capitales son proporcionales al volumen de negocio, las posibles mejoras son independientes del capital regulatorio.

En definitiva, debido a lo anterior ambos métodos deben ser concebidos, a priori, como modelos de transición hacia estadios superiores, materializados en las metodologías AMA.

**Figura 1: Estimación del CaR en relación al percentil**



### Referencias bibliográficas

- Basel Committee on Banking Supervision 2009a. Enhancements to the Basel II framework. Basel.
- 2009b. Revisions to the Basel II market risk framework-final version. Basel.
- 2009c. Guidelines for computing capital for incremental risk in the trading book. Basel.
- 2009d. Strengthening the Resilience of the Banking. Basel.
- 2010. Group of Governors and Heads of Supervision announces higher global minimum capital standards. Basel.
- Buehler, K.S. y Pritsch, G., 2003. Running with Risk. McKinsey on Finance, 4, 7-11.
- Walter (2010)
- Jiménez, E.J., 2010. El Riesgo Operacional: Metodologías para su Medición y Control. Madrid: Delta Publicaciones.
- SAURINA, J. y PERSAUD, A.D. 2008. ¿Contribuirá Basilea II a prevenir las crisis o las empeorará? Finanzas & Desarrollo, Junio, 29-33.
- Walter, S., 2010. Basel II and Revisions to the Capital Requirements Directive. European Parliament Committee on Economic and Monetary Affairs on the BCBS's reform programme, Meeting.

# APERTURA DEL XV MÁSTER EN BANCA Y MERCADOS FINANCIEROS

## 15 AÑOS **COSECHANDO ÉXITOS** CON UN 98% DE LOS ALUMNOS EN ACTIVO

La Fundación para la Universidad de Cantabria para el Estudio y la Investigación del Sector Financiero, UCEIF, celebró el 4 de octubre del pasado año el acto de inauguración de la decimoquinta edición del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros. El acto estuvo presidido por el presidente del Gobierno cántabro, Miguel Ángel Revilla y por el rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana. Asistieron también los 36 alumnos seleccionados para el curso, además de numerosas personalidades del mundo académico, financiero y político de la región.



De izq. a dcha., Carlos Hazas, Miguel Ángel Revilla, José Luis Gómez Alcuturri y Federico Gutiérrez-Solana

*Como en años anteriores, la expectación entre los nuevos alumnos fue total*



José Luis Gómez Alciturri impartió una interesante conferencia

José Luis Gómez Alciturri, director general de Recursos Humanos del Santander, fue el encargado de impartir la conferencia inaugural bajo el título “Un gran Grupo, un gran reto”. En su disertación destacó los valores que sustentan la fortaleza del Grupo Santander y su similitud con los que están detrás de cualquier éxito deportivo, finalizando con un interesante video de su experiencia personal en la durísima “Marathon des Sables”.

José Luis Gómez Alciturri hizo alusión al “gran equipo” del Santander, un grupo muy diverso con los mismos valores corporativos, valores que están muy ligados con el deporte, en la consecución de metas y objetivos. De esta manera, el director general de Recursos Humanos destacó distintos valores que están presentes en el Santander. En primer lugar, el liderazgo, “el Santander tiene vocación, con los mejores equipos y con constante orientación al cliente

te y los resultados, y por eso somos el mayor banco internacional por beneficios”. En segundo lugar, el dinamismo, del que señaló la capacidad para detectar las oportunidades en todo momento. En tercer lugar la orientación comercial, “el cliente es el rey, ponemos al cliente en el centro de nuestra estrategia y le escuchamos para conocer sus necesidades”. En cuarto lugar, la innovación, con el objetivo de mejorar constantemente para dar lo mejor al cliente, accionistas y empleados. Y en último lugar, fortaleza, “apoyamos nuestro crecimiento en solidez de balance y en la prudencia en la gestión de los riesgos”. Al finalizar la conferencia el ponente recibió la felicitación de todos los presentes en la conferencia.

En definitiva, concluyó José Luis Gómez Alciturri, “en el Santander nos mueven los valores, tenemos espíritu deportivo y competitivo orientado hacia el éxito. En esto no es importante la capacidad física,

sino la mental”.

La directora del Máster, Myriam García Olalla señaló en su intervención que las 112 solicitudes que participaron en el proceso de selección provienen, no sólo de diversas comunidades españolas, sino también de países como Brasil y México. Los 36 alumnos seleccionados forman un prometedor grupo que representa a 12 universidades y a 8 titulaciones distintas. Explicó que el curso consta de 700 horas lectivas, repartidas entre clases 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, su directora hizo referencia a la Maestría que se desarrolla en México con la Universidad Anáhuac y que este año cumple su undécima edición y el Máster de Marruecos, en colaboración con la Universidad Hassan II y el

*“Nos mueven los valores, tenemos espíritu deportivo y competitivo orientado hacia el éxito”, dijo José Luis Gómez Alciturri*



Myriam García Olalla presentó los resultados de los 15 años del Máster

Attihariwafa Bank (participado por el Santander), del que ha comenzado su tercera promoción.

### QUINCE AÑOS DE ÉXITOS

El objetivo del Máster 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 496 profesionales que han realizado el programa de posgrado en sus catorce ediciones anteriores, el 98% se ha incorporado al mercado de trabajo en distintas entidades financieras y más del 50% se encuentra en la plantilla del Grupo Santander, la mayoría de ellos en puestos destacados.

Tanto el presidente del Gobierno de Cantabria, Miguel Ángel Revilla, como el rector de la Universidad, Federico Gutiérrez-Solana y el direc-

tor de la Territorial Cantabria del Santander, Carlos Hazas, destacaron la celebración de la decimoquinta edición del Máster. Se trata de 15 años de éxito consecutivo basado sobre todo en la confianza y en el cumplimiento de las expectativas de los estudiantes. Tanto Gutiérrez-Solana como Hazas incidieron en la beneficiosa colaboración entre la Universidad de Cantabria y el Grupo Santander para poner en marcha este Máster que, según el rector, es ya un “referente en banca y actividad empresarial”. Carlos Hazas, por su parte, destacó que este Máster se enmarca en los valores que tiene el Santander. “Es un programa de liderazgo y éxito y de los 500 alumnos que han pasado por aquí el 95% de ellos están trabajando actualmente”.

### LOS DOS MEJORES ACTIVOS DE LA COMUNIDAD

Miguel Ángel Revilla destacó, por su parte, que la Universi-

dad de Cantabria y el Banco Santander son los dos mejores activos de la Comunidad Autónoma y un ejemplo de transición a la senda del conocimiento, por la que, en su opinión, hay que apostar en el actual momento de crisis. El Jefe del Ejecutivo, que ha estado presente en casi todas las ediciones, señaló que la conjunción de la Universidad y el Santander auguraba desde el primer momento el éxito de la iniciativa. Además, ha llamado a valorar en su justa medida el hecho de tener en Cantabria a una de las nueve mejores universidades de España, reconocida con su designación como Campus de Excelencia Internacional, y el domicilio social de la tercera entidad bancaria en beneficios del mundo. Revilla también se mostró muy orgulloso de que una empresa cántabra lleve el nombre de Santander y de Cantabria por todo el mundo y señaló a la Universidad como la “esperanza” de la región por su conocimiento.

*Carlos Hazas destacó que este Máster se enmarca en los valores que tiene el Santander*

# EDITADO EL PRIMER CUADERNO DE INVESTIGACIÓN UCEIF

## EL RIESGO OPERACIONAL ESPAÑOL, A EXAMEN

“La gestión del riesgo operacional en las entidades financieras españolas (2007-2008)” es una obra de Ana Fernández Laviada y corresponde al número I de los Cuadernos de Investigación UCEIF. Su autora es Licenciada en Dirección y Administración de Empresas, Licenciada en Economía y Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Cantabria. Es Premio de Investigación 2005 del Consejo Social de la Universidad de Cantabria por su Tesis Doctoral, Sobresaliente Cum Laude, “Control del riesgo operacional en las entidades financieras: análisis conceptual y contrastación empírica desde la perspectiva de los derivados” defendida en mayo de 2003. Es profesora contratada Doctor de la Universidad de Cantabria e imparte clases fundamentalmente en las disciplinas de contabilidad financiera, auditoría interna y externa. Colabora y participa en diversos cursos de postgrado y doctorado de ámbito nacional e internacional. En los últimos años su labor investigadora se ha centrado en el riesgo operacional, habiendo publicado artículos en revistas de reconocido prestigio y editado el libro “La gestión del Riesgo Operacional: de la Teoría a la práctica”.



Ana Fernández Laviada en su despacho de la Universidad de Cantabria

*Fue Premio de Investigación 2005 del Consejo Social por su Tesis Doctoral, Sobresaliente Cum Laude*

Con la publicación por el Banco de España, en junio de 2008, de la Circular 3/2008, se daba por finalizado la adaptación de la legislación española a las Directivas comunitarias que revisan los requerimientos mínimos de capital exigibles a las entidades de crédito adoptando Basilea II.

En particular, se incorporan los requerimientos de recursos propios por riesgo operacional, y son objeto de una detallada regulación los diferentes métodos de cálculo y los requisitos que las entidades han de cumplir para poder optar a cada uno de ellos. Posteriormente se publicaba la “Guía para la aplicación del método estándar en la determinación de los recursos propios por riesgo operacional”, para orientar a las entidades en el cumplimiento de los criterios y requisitos de la Circular.

El objetivo del presente trabajo, “La gestión del riesgo operacional en las entidades financieras españolas (2007-2008)”, según explica su autora, Ana Fernández Laviada, es conocer y analizar, antes y después de la publicación de la Guía, la situación de las entidades financieras españolas que han optado por aplicar este método para el cálculo de los recursos propios por riesgo operacional.

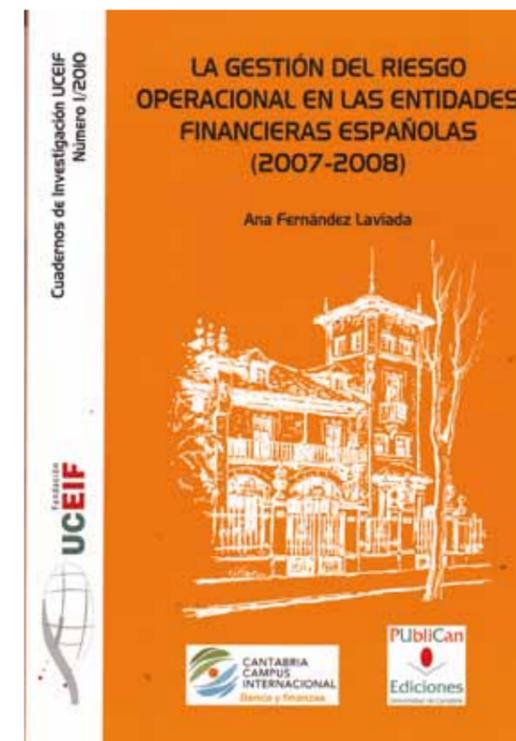
Además este trabajo también es el número I de Cuadernos de Investigación UCEIF, un primer volumen que dará paso más tarde a la aparición de nuevas investigaciones de la mano de Publican Ediciones, el nuevo sello editorial que la Universidad de Can-

tabria acaba de lanzar.

un largo recorrido de este estudio Ana Fernández explica que Basilea II contiene dos nuevos pilares con los que se refuerzan las normas que aseguran la solvencia y estabilidad de las entidades, y pretende, entre otros objetivos, que los requerimientos regulatorios sean mucho más sensibles a los riesgos. Por este motivo, en primer lugar, han aumentado los riesgos cuya cobertura se considera relevante, como ocurre con el riesgo operacional objeto de estudio de este trabajo, y las posibilidades de darles cobertura, especialmente a través de los modelos internos que los miden. Y en segundo lugar, han aumentado los fundamentos y exigencias técnicas en que se basan los requerimientos, cuya complejidad es muy superior a la del antiguo Acuerdo de Capitales del Comité de Basilea de 1988.

En concreto, se añade en este Cuaderno, dando cumplimiento a las Directivas, se incorporan a nuestra legislación los requerimientos de recursos propios por riesgo operacional, y son objeto de una detallada regulación los diferentes métodos de cálculo y los requisitos que las entidades han de cumplir para poder optar a cada uno de ellos. El Capítulo 8 de la Circular 3/2008 de 22 de mayo, relativo a los requerimientos de recursos propios por riesgo operacional establece que las entidades deben calcular dichos requerimientos por uno de los tres métodos siguientes, siempre que se cumplan los requisitos que para cada

uno de ellos establecen en la propia Circular: a) Método del Indicador Básico (BIA); b) Método Estándar (TSA) y, en su caso, su variante el Método Estándar Alternativo (ASA); y c) Métodos Avanzados (AMA), basados en los sistemas de medición propios de cada entidad.



Portada del Cuaderno

Las entidades deben elegir entre estos tres métodos aquel que mejor se ajuste a su modelo de gestión de riesgos, y después las que deseen aplicar el TSA deberán comunicar su decisión al Banco de España. También se establece que la utilización del ASA y AMA requerirán de la autorización previa del Banco de España. Ante los múltiples problemas y dudas suscitadas, el 3 de septiembre de 2008 fue cuando el Banco de España publicó la “Guía para la aplicación del método estándar en la

*El Cuaderno es un largo recorrido por el estudio del riesgo operacional español*



Una de las alumnas recogiendo el diploma del Máster

determinación de los recursos propios por riesgo operacional”, cuyo borrador ya se conocía desde abril. El aspecto más importante que incorpora la Guía es que la utilización del TSA para el cálculo de los requerimientos mínimos de capital por riesgo operacional debe ser acordada por el Consejo de Administración u órgano equivalente. Y después, dicho acuerdo debe ser comunicado a la Dirección General de Supervisión del Banco de España. Por tanto, lo que ha perseguido Ana Fernández, es conocer la situación de las entidades financieras que han optado por aplicar el BIA y TSA. Y para llegar a diferentes conclusiones, la autora ha seguido una metodología y una muestra objeto de estudio. El cuestionario utilizado en este trabajo fue uno realizado por el Financial Services Authority (FSA) que, una vez traducido y adaptado al sis-

tema español, ha sido la base del estudio de esta profesora. Los aspectos que básicamente abarca son los relativos al método o estrategia adoptada (BIA o TSA), la unidad de riesgo operacional, la política establecida, el papel de la Alta Dirección, la identificación, valoración y reporte de los riesgos, la base de datos de pérdidas y la utilidad de la gestión del riesgo.

Para cumplir con el objetivo propuesto, Ana Fernández realizó el trabajo en dos etapas: la primera, en 2007, recibió 30 encuestas procedentes de 8 bancos, entre los que se encontraban los principales grupos bancarios del país, y 22 cajas de ahorros y cooperativas de crédito de diferentes tamaños. La segunda, en 2008, hubo que hacer un nuevo envío del cuestionario a las 30 entidades colaboradoras debido a los últimos cambios acontecidos ese año. Estas modificaciones fueron

suscitadas porque el 16 de abril de 2008, el Banco de España publicó el borrador de la Guía, en el que ya se apreciaba el endurecimiento de las exigencias regulatorias para aquellas entidades que quisieran aplicar el TSA.

### CONCLUSIONES FINALES DEL ESTUDIO

Las conclusiones más destacadas del estudio realizado por Ana Fernández son, en primer lugar, que la mayoría de las entidades encuestadas, al margen de su tamaño, han realizado un importante esfuerzo para mejorar la gestión del riesgo operacional en el seno de sus organizaciones. Si tenemos en cuenta que hasta la publicación definitiva de Basilea II, en 2004, apenas se identificaba ni reconocía de forma expresa este riesgo, el hecho de que cinco años más tarde el 90% de las encuestadas cuenta con una unidad

específica de riesgo operacional o que el 97% tenga una base de datos de pérdidas son pruebas más que suficientes del importante trabajo desarrollado y de los avances alcanzados en tan poco tiempo. En segundo lugar, el nivel de avance alcanzado por las encuestadas es muy diverso, encontrándose, en contra de lo que cabría esperar, algunas entidades de mayor tamaño por detrás de otras más pequeñas. En general, y a pesar de los avances alcanzados, buena parte de las entidades que en 2007 manifestaba su intención de aplicar el estándar e incluso alguna de la que en 2008 mantiene su intención de optar por este método, tienen aún un largo camino que recorrer, especialmente en cuanto a mejorar el análisis y la comunicación de la información recogida; documentar toda la información generada por el marco de gestión; e integrar las políticas de riesgo operacional y las metodologías elegidas en el seno de las demás políticas. En definitiva, que puedan demostrar que se ha implantado un sistema integrado de gestión del riesgo operacional y no un sistema que se limite simplemente a desarrollar el procedimiento de cálculo de los requerimientos de recursos propios por este riesgo. En tercer lugar, en los años objeto de este estudio (2007-2008) casi la mitad de las encuestadas ha cambiado el método que tenía previsto adoptar, pasando del estándar al básico.

Entre otros posibles factores a tener en cuenta, cabe destacar que la publicación de la Cir-

cular 3/2008 y, especialmente, la Guía para la aplicación del modelo estándar, ha supuesto que el 47% de las entidades en el 2007 tenía previsto implantar ese método decidiera retrasar su adopción y optar por el básico hasta poder cumplir con los nuevos requerimientos establecidos en dicha normativa.

Así, aunque un año antes la situación era claramente distinta, en 2008 se puede decir que el estándar es un método cuya adopción está prevista, casi de forma exclusiva, en grandes entidades, con independencia de que sean bancos, cajas o cooperativas.

Por tanto, se puede concluir que, a priori, el marco normativo español ha tenido dos consecuencias claras para nuestro sistema financiero. Primero, debido en buena medida al retraso en la publicación de la normativa definitiva y, por tanto, al poco tiempo que han tenido las entidades para adaptarse y dar el debido cumplimiento a todos los requerimientos, tan sólo un reducido número de entidades podrán optar desde el principio por el método estándar.

Y segundo, debido al mayor nivel de exigencias del Banco de España, en comparación con lo establecido en Basilea II y en la Directiva Comunitaria, muchas entidades españolas, a pesar de estar en mejores condiciones que la media de otros países europeos donde las exigencias están más alineadas con las establecidas en esta última normativa, deberán optar, al menos por el momento, por el método básico. Es decir,

que lo que podía ser una clara ventaja competitiva para las entidades de nuestro país, al mejorar la gestión de sus riesgos, puede verse convertida en una desventaja para ellas, al no poder competir en igualdad de condiciones que el resto de sus competidoras europeas.

Finalmente no podemos concluir este informe sin hacer una mención a la actual crisis del sistema financiero mundial, y que lógicamente también ha afectado, y puede afectar aún en mayor medida, al planteamiento que las entidades tienen sobre su gestión del riesgo operacional.

Si algo han aprendido las entidades que de forma efectiva han trabajado durante estos años en la implantación y mejora de un buen sistema para la gestión del riesgo operacional, es que la gestión de este riesgo no debe ser en ningún caso un fin regulatorio en sí mismo, sino un medio más para alcanzar el fin último, que no es otro que garantizar la supervivencia y buena gestión, y por tanto el éxito de las entidades.

Por todo lo anterior, en un escenario como el actual, en el que las entidades deben replantearse muchas de sus políticas, actuaciones y medidas, con el objetivo principal de superar la presente situación y no volver a caer en los mismos errores cometidos, es el momento no sólo de no abandonar o deshacer el camino ya avanzado, sino de reforzar e impulsar desde lo más alto de las organizaciones la gestión del riesgo operacional.

*La mayoría de las entidades encuestadas ha realizado un gran esfuerzo para mejorar la gestión del riesgo operacional*

*La crisis del sistema financiero mundial ha afectado al planteamiento de las entidades en el riesgo operacional*

# REBECA GARCÍA RAMOS Y MYRIAM GARCÍA OLALLA, GALARDONADAS

## CUATRO PREMIOS PARA ESTUDIOS SOBRE EL GOBIERNO DE LA EMPRESA

Rebeca García Ramos es Licenciada en Economía y profesora ayudante de Economía Financiera en el Departamento de Administración de Empresas de la Universidad de Cantabria. Actualmente se encuentra realizando su tesis sobre Gobierno Corporativo bajo la dirección de Myriam García Olalla. Sus trabajos de investigación sobre el Gobierno de la Empresa le han conducido, junto a Myriam, coautora de los mismos, a obtener cuatro premios.



Rebeca García Ramos en la Universidad de Cantabria

*Están basados en su tesis sobre el Gobierno Corporativo*

Rebeca García Ramos tuvo el primer contacto como investigadora con la Universidad de Cantabria en el año 2005, cuando comenzó como becaria, durante dos años, más tarde un año como profesora asociada y desde hace dos años y medio como profesora ayudante. Desde entonces ha dado clase en las tres titulaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, la Diplomatura en Ciencias Empresariales, la Licenciatura en Economía y la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas. Actualmente es profesora ayudante de Economía Financiera en el Departamento de Administración de Empresas e imparte docencia en la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas. Compagina su tiempo con la realización de su tesis bajo la dirección de Myriam García Olalla, coautora de los trabajos, junto a la que ha conseguido cuatro premios por sus labores de investigación.

La temática abordada en los diferentes trabajos que han sido galardonados adquiere una gran relevancia en el nuevo contexto internacional, en el que el Buen Gobierno Corporativo se configura no solo como una mera respuesta a la mayor exposición al riesgo y a los problemas causados en el mundo empresarial por los escándalos financieros, sino también como un mecanismo que pretende establecer una situación de equilibrio entre los diferentes grupos de interés en la empresa. Así también lo han visto los diferentes organismos que han premiado a Rebeca García

Ramos y Myriam García Olalla.

La primera distinción la recibieron en 2009 por el estudio "Estructura del Consejo de Administración en la Empresa Familiar versus No Familiar: evidencia empírica en España", que fue Premio Especial del XV Congreso AECA. Este galardón fue concedido por el Comité Científico de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, que está formado por profesionales del mayor prestigio procedentes del ámbito universitario, el mundo directivo empresarial y por técnicos de la Administración.

Durante este mismo año 2009, las investigadoras obtuvieron también la máxima distinción que se otorgó, y que correspondió a la Mención de Calidad en las Jornadas de Investigación sobre PYMES e Iniciativa Empresarial que se celebraron en la Universidad Carlos III de Madrid. El trabajo giró en torno a la "Estructura de propiedad, Consejo de Administración y performance de la empresa española: un análisis de datos de panel", que fue otorgado por los presidentes de las mesas y miembros del Comité Editorial de la Revista Internacional de la PYME.

### CONTENIDO DE LAS INVESTIGACIONES

La hipótesis de partida en los trabajos realizados por estas investigadoras, Rebeca García Ramos y Myriam García Olalla, es que debe existir una fuerte interrelación entre las regulaciones en materia

de gobierno corporativo y los distintos mecanismos de control interno con los que cuenta la empresa. A pesar del gran esfuerzo realizado en los últimos años para mejorar las medidas sobre transparencia y responsabilidad en materia de gobernabilidad empresarial, la crítica situación actual por la que atraviesa la economía mundial evidencia el poco éxito obtenido y la necesidad de una urgente revisión de los principales mecanismos de control. La adaptación de los Códigos de Buen Gobierno se hace imprescindible ante una situación que exige mayores niveles de responsabilidad y transparencia en los órganos de gobierno de las compañías y que pone de relieve la necesidad de establecer un marco regulatorio y de gobierno sólido que pueda alinear incentivos.

De esta manera, según explica Rebeca García Ramos, en los trabajos presentados se analizan las recomendaciones de Buen Gobierno y su influencia sobre el valor empresarial. En concreto, se estudia la composición y el funcionamiento del Consejo de Administración, poniendo especial énfasis en el efecto que tiene sobre dicho órgano de control la estructura de propiedad en su doble dimensión cuantitativa (grado de concentración) y cualitativa (identidad de los propietarios de la empresa).

De los estudios llevados a cabo, continúa exponiendo Rebeca García, se deduce que las recomendaciones de Buen Gobierno no deben ser homogéneas, sino que han de adaptarse a las características heterogéneas de las empresas

*Han recibido dos premios en 2009 y otros dos en el año 2010*



Una de las alumnas recogiendo el diploma del Máster

cotizadas, en especial a la presencia de grandes accionistas de naturaleza familiar, característicos de los mercados de la Europa Continental. De esta forma, las actuales recomendaciones vigentes en el entorno europeo no parecen responder de forma eficiente a las necesidades de gobierno de las empresas que operan en entornos de propiedad concentrada y con una elevada presencia de accionistas de control familiares, sino que parecen adaptarse más a otros contextos en los que se produce una separación efectiva entre la propiedad y el control de las compañías, como Estados Unidos.

#### **DISTINCIONES RECIBIDAS EN 2010**

Los estudios realizados en torno al Gobierno de la Empresa también han sido merecedores de galardones en el año 2010. El primero recibido fue el Premio de Investigación de la Sección de Empresa Fami-

liar de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa por el trabajo "Comportamiento de la Empresa Familiar y Consejo de Administración: evidencia empírica para la empresa europea". Este premio se entregó el pasado mes de septiembre en Granada.

El otro galardón recibido fue de manos del Family Firm Institute (FFI) y Hubler Family Business Consultants, en un encuentro que se celebró en el Reino Unido y otorgado en Chicago el pasado mes de octubre.

El trabajo de investigación que obtuvo la distinción fue "Family Ownership Structure and Board of Directors Effectiveness: Empirical Evidence from European Firms", aunque también se quedó a las puertas de obtener nuevos galardones, puesto que fue finalista al premio "University of Alberto Best Research Paper Award 2010" que tuvo lugar en la ciudad de Lancaster, en

el Reino Unido.

A pesar de haber recibido tantas distinciones, Rebeca se encuentra muy centrada en su tesis, un trabajo de investigación que siempre estará ligado a su vida profesional puesto que, como explica, "la vida académica requiere seguir investigando y publicar artículos, una tarea que absorbe, más allá de un mero trabajo es una forma de vida que te acaba enganchando".

De cualquier manera, continúa, "es muy gratificante ir al aula y enseñar, porque los alumnos aportan mucho". Su principal objetivo es la finalización de su tesis doctoral, así como la consolidación de su carrera docente e investigadora. También hace referencia a los estudios de postgrado, en los que aspira a dar clase, ya que los alumnos tienen una mayor nivel académico y la docencia se centra en materias más especializadas, lo que supone todo un reto.

*Aspira a dar clase en estudios de postgrado, ya que los alumnos tienen mayor nivel académico*

## SE DISTINGUIERON LAS MEJORES INVESTIGACIONES EN FINANZAS

### ENTREGADOS LOS PREMIOS DE LA FUNDACIÓN UCEIF

La Fundación UCEIF volvió a hacer entrega un año más de sus premios, galardones que distinguen a los mejores trabajos sobre finanzas y que corresponden a la edición del pasado año. Ana González Urteaga resultó ganadora de la mejor tesis doctoral por su trabajo "Liquidez en la elección de carteras y comportamiento dinámico de la rentabilidad: volatilidad estocástica y saltos". La premiada realizó una breve presentación de su estudios. Algunos de los premiados en la pasada edición realizaron una presentación del balance de sus trabajos, que contaron con una gran aceptación entre los presentes a este acto.



Autoridades, premiados y galardonados en la pasada edición

*Sergio San Filippo, de la Universidad de Cantabria, recibió la Ayuda a la Investigación*



El acto estuvo presidido por Carlos Hazas, Federico Gutiérrez-Solana, José Luis Gómez Alciturri y Francisco Javier Martínez

Ana González Urteaga, de la Universidad del País Vasco, recibió el pasado 24 de enero el Premio a la Mejor Tesis Doctoral, y Sergio San Filippo Azofra, de la Universidad de Cantabria, la Ayuda a la Investigación, galardones que fueron convocados por la Fundación de la Universidad de Cantabria para el Estudio y la Investigación del Sector Financiero, UCEIF, correspondientes al año 2010.

El acto de entrega de estos premios tuvo lugar en El Solaruco, sede de la Fundación UCEIF, durante un acto que estuvo presidido por el rector de la Universidad de Cantabria y presidente de UCEIF, Federico Gutiérrez-Solana; el director general y director de recursos humanos del Banco Santander, José Luis Gómez Alciturri; el director general de la Fundación UCEIF, Francisco Javier Martínez y el subdirector general adjunto

y director territorial de Cantabria del Banco Santander, Carlos Hazas.

### PREMIO TESIS DOCTORAL

Ana González Urteaga resultó ganadora del premio a la mejor tesis doctoral por su trabajo "Liquidez en la elección de carteras y comportamiento dinámico de la rentabilidad: volatilidad estocástica y saltos".

Por su parte, Sergio Sanfilippo Azofra es el investigador responsable del equipo que obtuvo la ayuda a la investigación por el proyecto "Concentración y Eficiencia bancaria en el nuevo entorno competitivo". Ambos premiados intervinieron desde el estrado para exponer los fundamentos y objetivos de sus respectivos trabajos.

Después de la entrega de estos galardones, los responsables de la Fundación UCEIF reali-

zaron una mención especial a dos trabajos correspondientes a la convocatoria de Ayudas a la Investigación. Los trabajos mencionados fueron "Tree Essays in Banking and microfinance", de David Martínez Miera, en la convocatoria de Tesis Doctorales y "Estudio sobre las sociedades gestoras de la industria de los fondos de inversión", de Ana Carmen Díaz Mendoza.

### PRIMERAS CONCLUSIONES DEL TRABAJO

En este acto también se contó con la participación de Adriadna Dumitrescu, que es la investigadora responsable del proyecto "Liquidez de mercado, estructura de propiedad y gobierno corporativo, una comparativa entre España e Italia", un trabajo que obtuvo la ayuda a la investigación en la convocatoria de 2009.

La investigadora explicó que el proyecto está compuesto por tres trabajos, dos de los cuales están finalizados y uno se encuentra todavía en proceso, puesto que los datos corporativos relativos a Italia han llegado con retraso. Trasladó a todos los asistentes que los resultados del primer trabajo ya han sido presentados en varios seminarios y congresos nacionales e internacionales, así como recogido en varias publicaciones, además de ser seleccionado como finalista al premio "Best Paper Award" en Hamburgo. Las conclusiones del estudio, tal y como explicó esta investigadora se centran en tres puntos. En primer lugar, la divulgación de la información privilegiada puede tener un efecto negativo sobre la asimetría de la información en los mercados financieros y por tanto sobre la liquidez del mercado; en segundo lugar, los accionistas reducen los costes de agencia pero pueden también reducir la liquidez creando una asimetría de información adicional; y, por último, el efecto de la transparencia sobre liquidez depende de la eficacia de los otros mecanismos de gobierno corporativo. La Fundación UCEIF realiza estas convocatorias con el objetivo de reconocer la actividad de los estudiantes de doctorado y la realización de proyectos de investigación que posibiliten el avance en el conocimiento, metodologías y técnicas aplicables en el ejercicio de la actividad financiera, en particular la que llevan a cabo las entidades bancarias, para mejorar el crecimiento económico, el desarrollo y el bienestar de los ciudadanos.



Federico Gutiérrez-Solana entregó el premio a Ana González Urteaga



José Luis Gómez Alciturri entregó el premio a Sergio San Filippo Azofra



Ariadna Dumitrescu expuso un avance de su trabajo como ganadora de la Ayuda a la Investigación en la convocatoria de 2009

*Ana González Urteaga, de la Universidad del País Vasco, fue galardonada con el Premio a la Mejor Tesis Doctoral*

*Sergio San Filippo, de la Universidad de Cantabria, recibió la Ayuda a la Investigación*

## ENTREVISTA

a Pablo González López

“TENGO LA OPORTUNIDAD DE PONER EN PRÁCTICA LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN EL MÁSTER”

Pablo González López es uno de los tres antiguos alumnos del Máster en Banca y Mercados Financieros que ha disfrutado de la Beca de Excelencia para realizar prácticas en la filial que Banco Santander tiene en Londres. Acaba de renovar su contrato con la entidad y, a sus 23 años, está disfrutando de una experiencia, según relata, “única” a la que anima a todos sus compañeros a participar.



Pablo González López

**PREGUNTA.- ¿Cómo ha sido tu experiencia en el Máster?**

**RESPUESTA.-** Ha sido una experiencia muy satisfactoria. Reconozco que, al principio, estaba un poco asustado cuando nos explicaron la dinámica de trabajo. Sin embargo, una vez que comenzó el curso vi que podía seguir el ritmo de mis compañeros y sobre todo aprender de grandes profesionales y profesores como los que hay en este Máster.

**PREGUNTA.- ¿Qué formación académica tenías?**

**RESPUESTA.-** Yo había estudiado la licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y me interesaba este Máster porque yo me especialicé en el área de finanzas y contabilidad durante la carrera, y era un buen complemento a mi formación.

**PREGUNTA.- ¿Por qué estás de prácticas en Londres? ¿Ha sido a través de una beca?**

**RESPUESTA.-** Así es, conseguí una de las tres becas de excelencia que se conceden en el Máster en Banca y Mercados Financieros. Una vez que me matriculé, me presenté a esta convocatoria al ‘Premio Excelencia Máster en Banca y Mercados Financieros’ en la que se valora especialmente el expediente académico y el nivel de inglés.

**PREGUNTA.- ¿Hay más compañeros del Máster en Londres?**

**RESPUESTA.-** Sí, la beca nos la concedieron a tres compañeros. Jorge González Menéndez, Miriam Beneyto Gonzalez y yo, hemos sido los alumnos seleccionados para realizar este periodo de prácticas en Londres.

**PREGUNTA.- ¿En alguna ocasión pensaste que podrías estar trabajando en ese país?**

**RESPUESTA.-** La verdad es que no me había planteado el lugar dónde trabajar. Nunca he tenido problemas de movilidad. Es más, considero que es una oportunidad única poder disfrutar de una ciudad como Londres tanto a nivel personal como profesional.

**PREGUNTA.- ¿Cuánto tiempo llevas en Londres?**

**RESPUESTA.-** La duración de la beca era de tres meses inicialmente, pero una vez en Londres se me propuso desde el propio departamento la posibilidad de extender la beca otros tres meses más. Al acabar estos 6 meses de nuevo se me planteó renovar por otros 3 meses y actualmente ya he realizado varios procesos de selección en Madrid.

**PREGUNTA.- ¿Dónde estás trabajando?**

**RESPUESTA.-** Trabajo en Global Banking and Markets, concretamente en el área GTB (Global Transactions and Banking). Desde hace un par de meses he empezado a trabajar también con el equipo de Project Finance. Una

de las grandes ventajas de trabajar en Londres es que los equipos de trabajo no son todavía tan grandes como lo son en Madrid, lo que te permite trabajar y aprender en más de un departamento a la vez.

**PREGUNTA.- ¿Qué labor realizas?**

**RESPUESTA.-** Mi labor es realizar informes sobre clientes potenciales y sobre clientes del Banco, ayudar en la elaboración de respuestas a solicitudes de clientes, análisis de operaciones de negocio potenciales, control de gestión del presupuesto del departamento o apoyo en el seguimiento de transacciones entre otras. También asisto a reuniones internas de mi departamento con otros departamentos de Banca Mayorista o con los equipos de Riesgos. Trabajo a diario con muchos de los productos y soluciones financieras que nos explicaron durante el periodo de formación del Máster. Tengo la oportunidad de poner en práctica todos los conocimientos adquiridos.

**PREGUNTA.- ¿Te gustaría quedarte a trabajar allí?**

**RESPUESTA.-** No tendría ningún problema. De hecho sería una gran experiencia profesional ya que se puede decir que Londres es una de las capitales financieras del mundo. Además el Banco Santander está creciendo de forma muy rápida en UK por lo que las oportunidades de contratación son altas. Se trata de un mercado maduro y altamente competitivo por lo que sería un reto que me gustaría superar.

**PREGUNTA.- ¿Qué diferencias has encontrado entre el mercado financiero español y el inglés?**

**RESPUESTA.-** Respecto al mercado de Banca Mayorista que es en el que me encuentro podría decir que ambos son bastante similares. En UK hay mayor número de empresas multinacionales por lo que hay

mayores volúmenes de negocio.

La base del negocio es prácticamente la misma, los bancos que participan en mayor medida en la financiación de las empresas son los que tienen mejor y mayor acceso al negocio libre de riesgo, y están mejor posicionados para participar también en otras oportunidades de negocio (mercados de capitales, tesorería...)

Dentro de la banca transaccional las empresas quizás tengan el negocio repartido de forma más estructurada entre los diferentes bancos en el mercado británico. Es práctica habitual que lancen al mercado RFPs (Request for Proposals), que viene a ser un concurso entre los diferentes bancos que pujan por el negocio de cara a que gane el que mejor servicio, precio, etc. ofrezca a la empresa.

**PREGUNTA.- ¿Qué tal te defiendes con el idioma? ¿Y con los horarios, costumbres...?**

**RESPUESTA.-** Al principio todo se hace raro y te choca. Todo es diferente y hay que aprender muchas cosas nuevas cada día. Pero todo se supera y en un par de semanas te adaptas perfectamente al ritmo de vida inglés. Con el tiempo acabas cogiendo todas sus costumbres.

**PREGUNTA.- ¿Y con tus compañeros de Inglaterra?**

**RESPUESTA.-** La verdad es que es un buen equipo. He tenido mucha suerte y desde el primer momento me he sentido muy bien acogido. Te hacen sentir como en casa. Ahora que ya llevo varios meses me considero uno más.

**PREGUNTA.- ¿Qué es lo que más hechas en falta de España?**

**RESPUESTA.-** Lo que más, a la familia y a los amigos. También la comida o el clima y, durante el invierno, que anochezca más tarde ya que en Londres a las cuatro y media ya era de noche.

# LA FUNDACIÓN UCEIF RENUEVA SU PRESENCIA EN INTERNET

## CONQUISTA DE LAS REDES SOCIALES

La presencia en Internet se ha convertido en una herramienta vital para la internacionalización. El entorno web es una ventana abierta a un mundo que ofrece infinidad de posibilidades para darse a conocer y proveer de mejores servicios a los usuarios. Es por esta razón, por la que la Fundación UCEIF se ha lanzado a la conquista de las redes sociales, una de las principales herramientas para interactuar con sus estudiantes, antiguos alumnos e interesados en conocer las actividades que se desarrollan en el marco del Máster en Banca y Mercados Financieros.



La Fundación UCEIF ha mejorado también su propia página web

*La presencia en Internet se ha convertido en una herramienta vital para la internacionalización*



La Fundación UCEIF ha creado un perfil en Facebook sobre el Máster en Banca y Mercados Financieros

La Fundación UCEIF se ha convertido en centro de referencia en conocidos portales como Facebook, Youtube y Twitter, medios en los que ofrece información actualizada de los principales acontecimientos que se han sucedido en la XV edición del Máster en Banca y Mercados Financieros.

De esta manera, quién lo desee podrá acceder a los vídeos e imágenes de la inauguración e estar informado de todas las noticias, eventos y convocatorias durante el curso.

A esta conquista de las redes sociales se suma, además, la

renovación del portal web de la Fundación UCEIF ([www.fundacion-uceif.org](http://www.fundacion-uceif.org)). La institución ha actualizado su portal en internet para proveerlo de nuevos contenidos, dotarlo de una mayor accesibilidad, atractivo y contenidos dinámicos.

### DISEÑO MODERNO Y VANGUARDISTA

La nueva web de la Fundación cuenta con un diseño moderno y vanguardista en el que destacan sus aplicaciones. Así por ejemplo, se ha dotado de un calendario de eventos, un



Twitter informa de todas las novedades y noticias de la Fundación



El canal de Youtube dispone de los principales eventos

nuevo buscador y servicio de RSS. Esta última aplicación permite a los usuarios syndicar los contenidos de la página web de la Fundación a su propio navegador y, así, obtener información de cada una de las actualizaciones del portal.

### INMEDIATEZ Y PRECISIÓN

En definitiva, se trata de dotar de nuevos servicios que se adapten a las necesidades actuales, cada vez, más cercanas a las nuevas tecnologías y a la inmediatez y precisión de la información.

*La nueva web de la Fundación cuenta con un diseño moderno y vanguardista en el que destacan sus aplicaciones*

# NOVENA PROMOCIÓN DE LA MAESTRÍA DE MÉXICO 2007-2009



Alumnos de la novena promoción de la Maestría Universitaria en Banca y Mercados Financieros correspondientes a la promoción 2007-2009.

En la parte inferior y de izquierda a derecha: Jocelyn Paz y Puente, Daniela González, Lorena Nacif, Brenda Garcini, el director de la Maestría Francisco Javier Martínez, el gerente de la Maestría Jorge Fregoso, Alexia Witt, Patricia Rivera, Alejandra Castellanos, Gabriela Ambriz y Alma Lara.

En la parte superior y de izquierda a derecha: Baldomero Castillo, Rubén Espíndola, Virgilio Benítez, Ricardo Rangel, Jorge Marquínez, Héctor Martínez, Samuel García-Cuellar, Rogelio Morando, Edgar Hernández y Alejandro Félix.

En la foto superior aparecen algunos de los alumnos que finalizaron la novena promoción de la Maestría, aunque en realidad se graduaron un total de 26 alumnos.

Para conocer la experiencia de algunos de estos estudiantes,

hemos hablado con Samuel García-Cuellar Céspedes, quién ha relatado como fue su paso por la Maestría, de la que comenta que guarda unos recuerdos muy gratos, tanto por los compañeros, con los que sigue en contacto con muchos

de ellos, como de los profesores y conferenciantes, de los que destaca su relación cordial. También explica los motivos que le llevaron a cursar estos estudios y los aspectos más llamativos de este programa formativo.

*Samuel García-Cuellar nos habla de su experiencia en su paso por la Maestría*

## ENTREVISTA

a Samuel García-Cuellar Céspedes

### “ME HA DADO LA OPORTUNIDAD DE EXPLORAR NUEVOS HORIZONTES”

**PREGUNTA.-** ¿Cuál es tu formación?

**RESPUESTA.-** Soy Ingeniero Industrial por la Universidad Iberoamericana en México D.F.

**PREGUNTA.-** ¿Por qué elegiste este Máster?

**RESPUESTA.-** Llevo 10 años trabajando en mercados financieros y buscaba una maestría que combinara finanzas y banca, así que definitivamente este programa fue la mejor opción. Me interesó en especial que cubriera instrumentos derivados y que me otorgara también el título de la Universidad de Cantabria.

**PREGUNTA.-** ¿Qué destacarías de este programa formativo?

**RESPUESTA.-** Lo que más destacaría es que las materias son impartidas por gente con experiencia directa en el tema, que ha estado en los pisos de operación o trabajando en diferentes áreas de un banco.

**PREGUNTA.-** ¿Esta Maestría te ha abierto las puertas



Samuel García-Cuellar

a nuevas oportunidades laborales y profesionales?

**RESPUESTA.-** Considero que lo principal es que la maestría me ha dado la posibilidad de explorar nuevos horizontes y buscar mayores retos.

**PREGUNTA.-** ¿Qué recuerdos tienes de tu paso por la Maestría?

**RESPUESTA.-** Todos son gratos. Siempre hubo muy buen ambiente con mis compañeros y todavía muchos se-

guimos en contacto. Conocí a profesores y conferenciantes muy destacados e interesantes y la relación con ellos fue siempre muy cordial. Definitivamente la gente hizo que no se sintiera tan pesada la carga de trabajo.

**PREGUNTA.-** ¿Recomendarías estos estudios a otros estudiantes y profesionales?

**RESPUESTA.-** Por supuesto, no se arrepentirán.

*“Siempre hubo muy buen ambiente con mis compañeros y todavía muchos seguimos en contacto”*

# ENTREVISTA

## a Óscar Gómez Pedroza

### “PUDE CAMBIARME A LA BANCA MAYORISTA”

**PREGUNTA.-** ¿Cuál es tu formación y por qué elegiste esta Maestría?

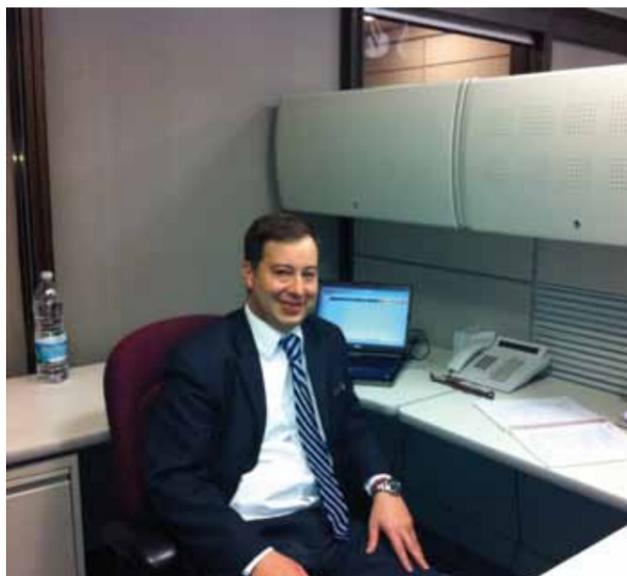
**RESPUESTA.-** Soy Licenciado en Contabilidad Pública por la Universidad La Salle de la Ciudad de México. Tuve la suerte de participar en un Diplomado de Banca y Mercados Financieros en la Universidad Anáhuac y me encantó, ahí conocí el plan de la Maestría y me fijé como objetivo participar.

**PREGUNTA.-** ¿Qué destacarías de este programa?

**RESPUESTA.-** Es un programa que combina la actualidad financiera, la experiencia de los profesores de la Anahuac y de la Universidad de Cantabria, y la experiencia en el negocio bancario del Banco Santander.

**PREGUNTA.-** ¿Realizaste prácticas?

**RESPUESTA.-** Soy empleado del Banco cuando estudiaba en el área de Crédito Hipotecario y ahora en la Banca Mayorista Global y he puesto en práctica mucho de lo visto en la Maestría en mis funciones. Por ejemplo, en Crédito



Óscar Gómez

Hipotecario pude simplificar el cálculo de la tasa efectiva gracias a la materia de matemáticas financieras de Guillermo Guerrero.

**PREGUNTA.-** ¿Cómo fue tu experiencia?

**RESPUESTA.-** Ha sido muy reveladora porque me ayudó a entender muchas de las cosas que se hacen en el banco.

**PREGUNTA.-** ¿Te ha abierto las puertas a nuevas oportunidades laborales?

**RESPUESTA.-** Gracias a la Maestría me cambié a la Ban-

ca Mayorista que lleva varios años siendo la Banca de mejor desempeño dentro del Banco Santander, y la Maestría me ayudó a entender como funcionaba y los tipos de negocios que realizaban, así mi adaptación fue más rápida.

**PREGUNTA.-** ¿Qué recuerdas tienes de la Maestría?

**RESPUESTA.-** Respecto a los compañeros, gente muy preparada, y en cuanto a los profesores, súper dedicados y comprometidos con la excelencia.

*“La Maestría me ayudó a entender muchas de las cosas que se hacen en el banco”*

# NOVENA PROMOCIÓN DEL MÁSTER 2004-2005



Alumnos de la novena promoción del Máster Universitario en Banca y Mercados Financieros correspondientes a la promoción 2004-2005.

En la parte inferior y de izquierda a derecha: Raquel Torre García, Patricia Mantilla Herrera, Diana de la Osa Solórzano, Manuela Gómez Aguirre, Juncal Ariza Galante, Christian Lozano Montes, Ángela Santiago Amodia, Hugo Fernández Saiz, José Eduardo Pellón Arana, Cristina Sanz Serrano, Mónica García González, José María Mier López, Lucía Acevedo Recalde, Ibán Auzmendi Juiz, Aitor González Candas y Rubén Maroto Pi.

En la parte intermedia y de izquierda a derecha: Ignacio González Uranga, Jesús Iglesias Fernández, Begoña Fernández Villasante, Lidia Mendieta Etxeandia, María Urreta Alonso, Pablo Antonio Resines Magaldi, Vanessa Avanzas Castaño, Susana Piernas Fidalgo, Carlota Isasi Salaverri e Íñigo Moratalla Saez.

En la parte superior y de izquierda a derecha: Alberto González Álvarez, David Regueiro Senderos, Alberto Herrero Agustín, Antonio Saro González, Pablo Pardo Quirós, Agustín Fernández Otegui, Daniel Alonso Alonso, Covadonga Díaz Gutiérrez y Asier Díez Hierro.

José Eduardo Pellón Arana es uno de los alumnos que ha cursado el Máster en la novena promoción. En la siguiente entrevista resalta los beneficios que le ha reportado este programa formativo y que los distingue, fundamentalmente, en tres aspectos.

En primer lugar, señala los conocimientos que se imparten, que permiten tener una visión global del sector bancario y financiero. En segundo lugar, destaca el carácter eminentemente práctico de estos conocimientos, además del acceso a profesionales del propio sec-

tor que te permiten ver cómo es la realidad de esta actividad. Y por último y como aspecto más reseñable, el ritmo que imprime el Máster, que obliga a cada uno de los alumnos a sacar su mejor actitud, por lo que constituye la mejor tarjeta de presentación.

*José Eduardo Pellón Arana explica los aspectos más importantes de este programa formativo*

## ENTREVISTA

a José Eduardo Pellón Arana

“EL RITMO QUE IMPRIME  
EL MÁSTER, NOS OBLIGA  
A DEMOSTRAR NUESTRA  
MEJOR ACTITUD”



José Eduardo Pellón

“El carácter práctico nos permite ver cómo es la realidad de la actividad bancaria”

**PREGUNTA.- ¿Cuál es tu formación académica?**

**RESPUESTA.-** En mi formación cuento con la Licenciatura en Economía que cursé en la Universidad de Cantabria. Tras finalizar estos estudios en 2004 me decidí por hacer el Máster en Banca y Mercados Financieros que la misma universidad imparte en colaboración con el Banco Santander.

**PREGUNTA.- ¿Qué motivos te condujeron a decantarte por este Máster?**

**RESPUESTA.-** Al finalizar la licenciatura, me encontraba en la misma disyuntiva que muchos de mis compañeros, acceder al mercado laboral o seguir formándome para mejorar mis posibilidades.

Entre todas las opciones que se me abrían, este máster me ofrecía la formación más adecuada y muy buenas opciones para desarrollar una carrera profesional concreta en un entorno profesional concreto, el mundo de la banca.

**PREGUNTA.- ¿Qué destacarías de este programa formativo?**

**RESPUESTA.-** A mi juicio, hay tres aspectos fundamentales a destacar dentro de este máster en banca.

En primer lugar, los conocimientos que en él se imparten, que permiten hacerse con una visión global del sector bancario y financiero que no se detiene en su comportamiento externo, sino que ahonda en su funcionamiento interno.

En segundo lugar, el carácter eminentemente práctico de estos conocimientos, además del acceso a profesionales del propio sector que te permiten

ver cómo es la realidad de la actividad bancaria y financiera. Por último y como aspecto más importante a destacar, es el hecho de que el ritmo que imprime el máster, obliga a cada uno a sacar la mejor actitud, la cual y en mi humilde opinión, constituye la mejor tarjeta de presentación en el mundo laboral.

**PREGUNTA.- ¿Realizaste prácticas en el Grupo Santander? ¿En qué departamento?**

**RESPUESTA.-** Aparte de un breve plazo de dos semanas en una de las sucursales de la red comercial del Santander, al finalizar el máster se me dio la oportunidad de realizar prácticas en la Territorial de Riesgos de Madrid, con objeto de incorporarme al proceso de selección de la primera promoción del programa de ‘Trainees’ de Riesgos que se retomaba por aquel entonces.

### DEMOSTRAR SUS APTITUDES

**PREGUNTA.- ¿Cómo fue la experiencia de tu paso por esa entidad financiera?**

**RESPUESTA.-** La competencia en aquel proceso de selección fue muy dura, ya que se habían seleccionado 1.200 aspirantes para tan sólo 20 plazas y aunque llegué a la última criba, finalmente se desestimó mi candidatura. Sin embargo, durante aquellos meses de prácticas, tuve la oportunidad de demostrar no sólo mis aptitudes, sino mi actitud con el trabajo que desarrollaba, lo que finalmente llamó la atención de los responsables del departamento.

**PREGUNTA.- ¿El Máster te ha abierto las puertas a nue-**

**vas oportunidades laborales?**

**RESPUESTA.-** En el departamento de riesgos debieron quedar muy satisfechos con el trabajo que desarrollaba y los responsables de entonces gestionaron mi incorporación a la plantilla. Hecho bastante notable ya que se trata de un departamento que no se caracteriza por la admisión de nuevas contrataciones, máxime cuando como ya he dicho, desde aquel año contaban de nuevo con un programa ‘cantera’ propio.

Como consecuencia de aquello en febrero de 2006 me incorporé como Analista de Riesgos dentro de la Territorial de Madrid, en la Unidad de Análisis de Empresas de Leganés. Posteriormente y a comienzos de 2010 tuve la oportunidad de llevar a cabo las primeras pruebas en entorno ‘real’ de las nuevas aplicaciones del departamento de Riesgos: NILO y AQUA, así como participar en su proceso de implantación a nivel nacional.

Por último y desde los meses de abril y mayo del presente año, me he incorporado a la U.A.E. de Madrid como Analista de Riesgos Inmobiliarios donde desarrollo ahora mis funciones.

Como podéis ver, el máster supuso para mí la puerta de entrada y el punto de inicio de mi carrera profesional.

**PREGUNTA.- ¿Eres miembro de la Asociación de Antiguos Alumnos que se creó en el Máster cuando finalizó la primera promoción?**

**RESPUESTA.-** No, aún no soy miembro de la asociación, pero no descarto serlo en un futuro.

“Este máster me ofrecía la formación más adecuada”

# FINALIZA LA PROMOCIÓN 2009-2010 DEL MÁSTER

## ACTO DE CLAUSURA DE UNA NUEVA EDICIÓN DEL MÁSTER

La Universidad de Cantabria celebró el pasado 1 de julio el acto de clausura de una nueva edición del Máster en Banca y Mercados Financieros, una ceremonia que estuvo presidida por el rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana y el presidente de Cantabria, Miguel Ángel Revilla.



Las autoridades a su llegada al acto de graduación

*El acto estuvo presidido por el Rector de la UC y el presidente del Gobierno de Cantabria*



Los 36 alumnos de la promoción

La promoción 2009-2010 del Máster ha finalizado. El pasado 1 de julio se celebró en la Universidad de Cantabria el acto de clausura de esta nueva edición, en una ceremonia que estuvo presidida por el rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana y el presidente de Cantabria, Miguel Ángel Revilla. Estuvieron también presentes autoridades regionales, locales y académicas y directivos de El Santander con el que, a través de la Fundación UCEIF, se desarrolla esta actividad. Además tuvieron un lugar destacado los 36 alumnos a los que se les impuso la orla de esta nueva promoción de un Máster que desde la Universidad de Cantabria se ha extendido a México, Marruecos y el proyecto de que el próximo año será Sao Paulo, Brasil, el siguiente punto en el que se desarrollará este exitoso programa.

Así lo anunciaba la directora del Máster, la catedrática Myriam García Olalla durante la lectura de la memoria del curso, en el que destacó los 500 profesionales que avalan el interés y calidad de un Máster a lo largo de sus 14 años de desarrollo. El curso que se ha clausurado, según señaló García Olalla, dio diploma y orla a 36 alumnos, de los cuales 20 son de Cantabria y el resto de diferentes puntos del país. Las titulaciones se reparten entre Economía, Derecho, Administración de Empresas, Matemáticas e Ingenierías. Se han impartido 600 horas de clases por profesores de distintas universidades y directivos del Santander. Resaltar también las intervenciones de antiguos alumnos que han contado su experiencia. También se han llevado a cabo prácticas, 100 horas, en las oficinas de la entidad bancaria. Una de las

características del Máster es -señaló la ponente- la rápida incorporación de sus alumnos al mundo laboral: el 95% de los alumnos del Máster de las anteriores 13 ediciones desarrolla sus trabajos en actividades propias de la formación recibida. La profesora García Olalla se refirió también a esta actividad que se ejecuta en México y Marruecos, en el primero de ellos en su décima promoción y en Marruecos, donde ha finalizado la primera promoción de este Máster que se desarrolla junto a la Universidad Hassan II. sociedad basada en la formación y el conocimiento La lección inaugural corrió a cargo de José Javier Marín Moreno, director general de Gestión de Activos y Banca Privada del Grupo Santander. Disertó sobre la Banca Privada: la importancia de un modelo de negocio. El caso de Santander Private Banking.

*José Javier Marín Moreno disertó sobre la Banca Privada*



Una de las alumnas recogiendo el diploma del Máster

Cerrando la ceremonia intervinieron el rector de la institución académica y el presidente regional. El rector Federico Gutiérrez-Solana resaltó la importancia de construir una sociedad basada en la formación y el conocimiento, máxime en tiempos de crisis. “Invertir en conocimiento es fundamental -dijo- y eso es responsabilidad de todos, de entidades públicas y privadas”.

El Rector también hizo hincapié en el valor de las personas, “y eso es el valor de este Máster, su inversión en conocimiento y en personas”. Agradeció a los alumnos su esfuerzo y les puso de ejemplo de lo que la sociedad necesita: especialistas.

#### EL MÁSTER SE HA ADELANTADO A SU TIEMPO

Los objetivos del Máster, que se marcaron hace 14 años, son ahora más reales, dijo el Rector, “el Máster de

Banca se ha adelantado a su tiempo, dando respuesta a lo que la sociedad necesita”. La UC pone en este proyecto -dijo- lo mejor de sí misma “de esa unión, de ese esfuerzo conjunto se han dado ya los mejores frutos. Una unión que comenzó en la Universidad de Cantabria, una gran iniciativa que luego se ha extendido a todo el mundo y a más de 800 universidades: la tarjeta inteligente”.

El presidente del Gobierno de Cantabria, Miguel Ángel Revilla clausuró el acto aplaudiendo el perfecto maridaje entre una de las 9 mejores Universidades de España, la Universidad de Cantabria y el mejor banco del mundo, el Santander, afirmó en su intervención. Dio una receta para luchar mejor y más fuerte contra la crisis: preparación, conocimiento y trabajo, y en contra de la doctrina dictada por Europa y nacida en Alemania, que le tiene “preocupado”, ha considerado que “la consigna

es crecer y no solo ahorrar”. “Ahorrando, ahorrando, ahorrando no se crece. Se crece invirtiendo, porque se genera empleo y bienes de equipo, y se mejora la productividad de un país. Ciudadado con eso”, ha dicho. El Jefe del Ejecutivo explicó que el año anterior el sector financiero “estuvo a punto de hacer crack por la mala gestión de algo tan voluble como la banca”, situación que provocó una “verdadera alarma social”. “Ya no había banqueros ni empresarios, sino especuladores”, opinó. Recordó, además, la elección de Cantabria como Campus de Excelencia Internacional, y destacó la importancia de la Universidad como “activo esencial” de la región y el “compromiso social” del Banco Santander con su entorno. Finalmente, deseó suerte a los diplomados y, dada su preparación, se mostró convencido de que no cometerán las “trepelías” que han provocado la recesión del sistema.

## CLAUSURA DE LA X PROMOCIÓN DEL MÁSTER EN MÉXICO

### LOS 24 ALUMNOS RECIBIERON LAS DISTINCIONES



Alumnos del Máster acompañados por autoridades en un acto celebrado en El Solaruco

La Universidad de Anáhuac del Norte celebró a primeros de abril de 2010 el acto de clausura de la décima promoción del Máster Internacional en Banca y Mercados Financieros. La apertura del acto corrió a cargo de Francisco Javier Martínez, director del Máster y director general de la Fundación UCEIF que felicitó a los 24 alumnos que finalizaron con éxito esta formación “por su esfuerzo y dedicación durante dieciocho meses”, trasladando la enhorabuena del rector de la Universi-

dad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana Salcedo, a quien representaba. Posteriormente tomó la palabra Pedro José Moreno Cantalejo, director general de Administración y Finanzas del Grupo Financiero Santander-México, para dictar la lección de clausura con el título “Santander, una historia de éxito”. Expuso la evolución del Grupo desde 1985, cuando aún era un banco doméstico, hasta 2009 cuando ya se consolida como un gran grupo financiero glo-

bal. Después se centró en el desarrollo del Santander en México, aportando los datos y cifras de negocio que le han situado en la destacada posición que hoy tiene en el país y que le permitirán seguir creciendo en sus resultados y en su aportación al Grupo. Cerró el acto el vicerrector Académico de la Universidad Anáhuac, Carlos Lepe, que agradeció a todos los presentes, especialmente a la Universidad de Cantabria y al Santander, su colaboración en este proyecto.

*La lección de clausura corrió a cargo del director general de Administración y Finanzas del Santander-México*

*“El Máster da respuesta a lo que la sociedad necesita”, dijo Miguel Ángel Revilla*

# VACACIONES DE NAVIDAD



De izq. a dcha., Eduardo Menéndez Alonso, Belén Díaz Díaz, Antonio Martín Hernández, Myriam García Olalla, Manuel Fernández González de Torres, Susana Peña Aparicio y Rebeca García Ramos

## COMIENZO DE LAS FIESTAS NAVIDEÑAS



De izq. a dcha., José Ortiz Abascal, Salvador Mazo Gárate, David Ruiz Pérez, Alberto Fernández Benavides y Daniel Ferrero Parra



De izq. a dcha., María Belén García Terraguillo, Marta Olive Armengol, Nerea Giménez Revilla, Inés Compadre Guerra, Laura del Río Odriozola y Cintia Ruiz Ruiz



De izq. a dcha., Juan Campuzano Martínez, María Alonso Altónaga, Alain Gómez Guerra, César Felipe Fernández Peralta y Luis Javier Peña Moreno



De izq. a dcha., César Goya Salvador, Juan Manuel Pelayo Santillana, Luis Javier Peña Moreno, Alejandro García Reig, Pedro José Gutiérrez Arroyo y Daniel Baró Alonso



De izq. a dcha., Nabil Edriss Sánchez, Ricardo López Álvarez, Víctor Manuel Ramón Chica, Leticia Lavín Sierra, Alicia Martín Darriba, María Jesús Pelayo Septién y Juan Gañán de Andrés



Los alumnos y miembros del personal docente del Máster se dieron cita en este encuentro que se celebró en el Solaruco



De izq. a dcha., Daniel Baró Alonso, Luis Javier Peña Moreno, Pedro José Gutiérrez Arroyo y Alejandro García Reig



De izq. a dcha., Estibaliz Gutiérrez Zurdo y Marina Hernández Echezarreta

## NOTICIAS DE LA UC

### LA UC, EN EL GRUPO DE CABEZA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR ESPAÑOLA

Solidez financiera, capacidad de atracción de fondos para investigación, productividad científica y aumento de la calidad docente son rasgos que definen a la Universidad de Cantabria y la hacen destacar en el panorama español.

El rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana, presentó los datos que, referidos a la institución académica, se reflejan en el Informe "La Universidad Española en cifras 2010", editado por la CRUE y que, bianualmente, constituye un testimonio documentado del profundo cambio producido en la educación superior española por las reformas emprendidas y por la voluntad de una convergencia con otros sistemas de enseñanza en Europa y con los referentes de excelencia en el ámbito mundial.

Federico Gutiérrez-Solana define al informe "como una radiografía", una base de datos muy detallada que servirá de reflexión sobre las transformaciones realizadas y las pendientes, "siempre al servicio de la sociedad". La edición de 2010 muestra que la Universidad de Cantabria ha logrado situarse a la cabeza en



Exposición de los resultados en la Universidad de Cantabria

muchos conceptos importantes, donde se sitúa entre las primeras cinco universidades españolas.

En algunos indicadores de gran trascendencia es la primera. "Somos -explicó el rector- el sistema universitario que se financia con más recursos propios, superando en más de seis puntos la media del país, que se sitúa en un 18 por ciento y ocupando el tercer puesto -tras Aragón y Cataluña- en financiación con recursos privados".

La Universidad de Cantabria es una universidad sólida y

eficiente -se sitúa en el grupo con gastos corrientes más bajos-; una universidad inversora y saneada -está entre las de menores gastos financieros-. Otro dato destacado es la ratio estudiante/profesor, que en la institución académica no supera el valor 10.

Esto hace que la media de créditos aprobados por alumno sea superior a la del resto de universidades públicas presenciales. Además, la Universidad de Cantabria está entre los líderes en porcentaje de espacio destinado a bibliotecas y lugares de estudio.

## PREDICCIONES METEOROLÓGICAS DIARIAS EN ALTA RESOLUCIÓN

Investigadores del Grupo de Meteorología de la Universidad de Cantabria están produciendo desde principios de este año simulaciones y predicciones meteorológicas diarias de alta resolución para la Península Ibérica, que distribuyen libremente a través de Internet con el sistema iMeteo ([www.meteo.unican.es/imeteo](http://www.meteo.unican.es/imeteo)). Este sistema está basado en las tecnologías de la web 2.0, permitiendo interaccionar, visualizar y combinar las predicciones de forma personalizada para explorar en detalle los resultados.

El Grupo de Meteorología de Santander, formado por investigadores del Instituto de Física de Cantabria, IFCA y del Departamento de Matemática Aplicada y Ciencias de la Computación de la Universidad, utiliza una adaptación propia (WRF4G) de uno de los modelos de pre-



Imágenes del sistema

dicción regionales más populares, el WRF, para calcular y validar de forma flexible y robusta campos meteorológicos como las precipitaciones, el viento, la nieve o las temperaturas mínimas y máximas. Las simulaciones de acceso abierto tienen una resolución de 9 kilómetros (cada rejilla en la que se divide el mapa tiene esta dimensión), y son la base para realizar predic-

ciones a demanda con mayor resolución, de hasta un kilómetro, sobre zonas concretas de interés. A modo de comparación, el sistema de la Agencia Española de Meteorología (AEMET) tiene una versión a 16 kilómetros -predicciones hasta 72 horas (que también se difunde de forma gratuita y puede visualizarse en iMeteo) y otra a 6 (hasta 36 horas).

## CREADA LA ESCUELA DE DOCTORADO DE LA UC

El profesor Alberto Ruiz Jimeno dirigirá, a propuesta del rector, la puesta en marcha de la nueva Escuela de Doctorado de la Universidad de Cantabria, que ya ha sido creada en el seno de la institución para centralizar y coordinar esta oferta formativa de posgrado.

Recientemente, el Consejo de Ministros aprobaba el Real Decreto 99/2011 por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado, con el

objetivo de reforzar la formación en I+D+i desde el ámbito universitario como dinamizador de la economía y elemento creador de empleo. La nueva normativa incluye la puesta en marcha de este tipo de escuelas que permiten canalizar más adecuadamente la actividad de la formación doctoral de cada universidad, además de promover colaboraciones con entidades públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales.

En el entorno europeo, la existencia de las Escuelas de Doctorado ha evolucionado mucho, de modo que si en el año 2005 existían en el 17% de las universidades, en 2010 el porcentaje había crecido hasta el 65. La modalidad de escuela es muy diversa atendiendo a las peculiaridades de cada universidad. En el caso de la Universidad de Cantabria se ha optado por un modelo multidisciplinar/interdisciplinar.

## LA UNIVERSIDAD PARTICIPA EN LA PLATAFORMA DE CERTIFICACIÓN UNIVERSITARIA CERTIUNI

Las universidades españolas utilizarán un sistema común de evaluación de competencias personales, de informática e idiomas, fomentando así la coordinación y homogeneidad del sistema. La plataforma CertiUni es una iniciativa de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), que cuenta con el apoyo de la Federación de Asociaciones de Antiguos Alumnos, el Ministerio de Educación y la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). Conscientes de la importancia de las competencias profesionales en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), las universidades españolas utilizarán procedi-



Imagen de la página

mientos elaborados por ellas mismas, con la colaboración de los principales fabricantes del sector de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), para ofrecer estas certificaciones de las que podrán beneficiarse tanto estudiantes y titulados universi-

tarios como trabajadores, empresarios... A través del portal [www.certiuni.org](http://www.certiuni.org), los universitarios podrán acreditar sus competencias específicas y también las transversales, por ser aspectos de la formación que afectan a todas las carreras y áreas de conocimiento.

## INSTALADOS LOS PRIMEROS SMARTSANTANDER

La ciudad del futuro ha empezado a configurarse en Santander, escenario elegido para que los investigadores de la Universidad de Cantabria y de Telefónica I+D, con el firme apoyo de la Comisión Europea, el Gobierno de Cantabria y el Ayuntamiento de Santander, lideren SmartSantander, uno de los proyectos más innovadores del mundo en lo referente al Internet de las cosas y las ciudades inteligentes. El campus santanderino de las Llamas acogió la instalación de los primeros de los miles de dispositivos que se desplegarán en los próximos años.

Al acto de presentación de los primeros sensores, cuya aplicación concreta es detectar aparcamientos libres y ocupados, asistieron el rector de la Universidad de Cantabria, Federico Gutiérrez-Solana; el alcalde de



Las autoridades con los primeros dispositivos

Santander, Íñigo de la Serna; el consejero de Industria y Desarrollo Tecnológico del Gobierno de Cantabria, Juan José Sota, y el director de Cantabria de Telefónica, Fermín Llaguno.

# NOTICIAS DEL SANTANDER

## BANCO SANTANDER OBTUVO UN BENEFICIO ATRIBUIDO DE 8,181 MILLONES DE EUROS

Banco Santander obtuvo en 2010 un beneficio atribuido ordinario de 8.181 millones de euros, lo que supone un descenso del 8,5% con respecto a 2009. Esta devolución está afectada por la entrada en vigor en el tercer trimestre de la nueva circular del Banco de España en materia de provisiones, cuyo impacto neto en las cuentas del Banco ascendió a 472 millones. Sin dicha dotación, el beneficio habría bajado un 3%.

Emilio Botín, presidente de Banco Santander, ha señalado que “hemos conseguido unos resultados que nos sitúan de nuevo en los primeros puestos de la banca mundial. Banco Santander ha logrado completar un año excelente”.

Los resultados del grupo Santander en 2010 ponen de manifiesto la sólida capacidad de generación de beneficios, que por cuarto año consecutivo superan los 8.000 millones. Esta regularidad se ha producido en el peor contexto económico en varias décadas y se debe en gran medida a la diversificación geográfica y de negocios del Grupo. El 43% del resultado procede de mercados emergentes (Lati-

noamérica), un 38% de mercados maduros en reestructuración (Reino Unido, Estados Unidos y Alemania) y el restante 19%, de otros mercados maduros (España y Portugal). La gestión de Banco Santander en 2010 ha estado orientada a la mejora de la calidad del balance y de la liquidez, lo que tiene como consecuencia un aumento de la solvencia, así como el mantenimiento de la retribución para el accionista. Además, las nuevas adquisiciones han permitido avanzar en una mayor diversificación y potencial de crecimiento del beneficio para futuros ejercicios. Con el fin de reforzar la calidad del balance, en 2010 se han realizado provisiones para insolvencias por importe de 10.258 millones (+8%), a pesar de que las entradas de mora continuaban cayendo. En 2009, en el conjunto del Grupo, entraron en mora créditos por importe de 18.200 millones, mientras que en 2010 este volumen de entradas se ha reducido a 13.500 millones. Esta reducción de las entradas de mora se produce en España, Latinoamérica, Reino Unido y Santander Consumer Finance.

Grupo Santander tiene una tasa de mora del 3,55%, lo que supone 31 centésimas más que hace un año, que está cubierta con provisiones en un 73%. La mora está entre las más bajas del sector tanto a nivel de Grupo como en cada uno de sus mercados. En España, la tasa de mora es del 4,24%, frente a una media del sector del 5,7%. Unidades como SCF, Brasil y Sovereign incluso presentan descensos de mora. Además, el Grupo cuenta aún con provisiones genéricas de 5.846 millones de euros, de los que 768 millones corresponden a España; 1.510 millones al resto de Europa y 3.568 millones a América.

Banco Santander ha seguido fortaleciendo su posición de liquidez con un volumen de recursos captados de 147.000 millones de euros en el ejercicio entre depósitos (109.000 millones de euros) y emisiones a medio y largo plazo (38.000 millones de euros). Banco Santander cuenta con un excedente estructural de liquidez de 127.000 millones a cierre de 2010, lo que supone 54.000 millones más que un año antes.

## BANCO SANTANDER PRESENTA “LA UNIVERSIDAD. UNA HISTORIA ILUSTRADA”



Emilio Botín durante la presentación del libro

La obra titulada “La Universidad. Una historia ilustrada” recoge el legado que las grandes civilizaciones y culturas como China, India, Mesopotamia, Asia Menor, Egipto, Grecia o Roma, han dejado en nuestras universidades, así como sus descubrimientos, en los que se ha apoyado la evolución científica y el progreso de la humanidad. El libro, editado por Banco Santander, fue presentado por Fernando Tejerina, su coordinador, ex rector de la Universidad de Valladolid (años 1984 a 1994) y ex secretario de Estado de Universidades (años 1996 y 1997) en el Auditorio Lázaro Dou del Centro de Congresos de San Fernando (Cádiz). El acto fue presidido por Emilio Botín, presidente de Banco Santander, y contó con la asistencia de la Uni-

versidad de Cádiz, y Federico Gutiérrez-Solana, presidente de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) y rector de la Universidad de Cantabria. Emilio Botín explicó que el objetivo último del proyecto es “poner en valor la aportación de la universidad en cada periodo de la historia de la humanidad”, con una iniciativa única que describe el rico patrimonio cultural y arquitectónico que tiene la Universidad a nivel mundial. Este libro identifica plenamente la evolución de la universidad con la de la sociedad y mira hacia el futuro de la universidad y a los retos a los que se enfrenta.

Escrita por 34 profesores e investigadores de 16 nacionalidades, e ilustrada con más de 230 imágenes de prestigiosos

autores -como Christopher Anderson, Candida Höfer, Richard Kalvar o Bruno Barbey-, la obra recoge por primera vez en un solo volumen los principales acontecimientos, lugares, instituciones y personas que han contribuido a la construcción de esta dilatada historia.

La obra narra cómo en Occidente la Universidad encuentra sus raíces en los espacios de la polis griega dedicados a la enseñanza: el ágora, el gimnasio y la academia, y siglos más tarde en los monasterios, las madrazas y las escuelas de traductores. En Oriente, existen ejemplos milenarios como la Universidad Imperial de China, fundada en el 124 a.C., o las escuelas de juristas de Constantinopla o Beirut de las que da cuenta el Código de Justiniano (siglo VI).

## SANTANDER LANZA EL CAMBIO DE MARCA EN BRASIL

El presidente de Banco Santander, Emilio Botín, ha presentado en Sao Paulo el proceso de cambio de las sucursales y los canales de atención de Banco Real a la marca Santander en un acto en el que confirmó las metas de crecimiento en Brasil y adelantó que “estamos en el camino de superar los objetivos que nos marcamos en el plan estratégico trienal”, un paso decisivo en la aspiración de Santander de convertirse en el mejor banco privado del país. “Juntos -señaló- podemos crecer más que nuestros competidores, tener el mayor índice de satisfacción entre nuestros clientes, ampliar nuestra infraestructura y abrir 600 oficinas hasta 2013, y estar entre las mejores empresas para trabajar”. La unificación de las marcas, que supondrá que antes de fin de año haya una sola

identidad visual para todas las sucursales, comunicaciones y canales de relación con los clientes, consolida la integración iniciada a finales de 2008. Los clientes de Santander y Banco Real podrán utilizar indistintamente cualquiera de los canales de atención de ambos bancos para realizar la mayoría de las operaciones bancarias. Para el presidente de Banco Santander, con la unificación de marcas, uno de los hitos más importantes del Plan estratégico presentado en 2008, “todos saldrán ganando”, en referencia a los 24 millones de clientes, los más de 50.000 empleados y los 210.000 accionistas del banco en Brasil. Emilio Botín, que presentó el cambio de marca acompañado por Fabio Barbosa, máximo responsable de Santander en Brasil y los directores generales del banco, Marcial

Portela y Juan Manuel Cendoya, recordó el peso creciente de Brasil en los resultados del grupo (un 25%) y destacó que “2010 marca un punto de inflexión en nuestra historia, porque es el año en el que Brasil se convierte en el país más importante para el grupo”. “Hoy es un día muy importante en el que Banco Santander refuerza su apuesta por Brasil” y su compromiso de “seguir acompañando el crecimiento del país, generando valor y confianza para clientes, empleados y accionistas”, señaló Botín, para quien “la estrategia en Brasil es clara y transparente: crecimiento, crecimiento y crecimiento, siempre de una forma sostenible”. Botín también realizó un relato de la historia de Banco Santander en Brasil desde 1982, año en el que se abrió la primera oficina.

## ALCANZADA “LA AGENDA DE GUADALAJARA”

Las universidades, con el apoyo de la sociedad, han de comprometer medidas concretas de desarrollo del Espacio Iberoamericano del Conocimiento, con el horizonte de la década que ahora se inicia: un amplio y ambicioso programa de movilidad e intercambio estudiantil con reconocimiento de los estudios y de profesionales; un proceso de convergencia y reconocimiento de estudios y titulaciones; un sistema de evaluación y acreditación de la calidad que fomente la confianza mutua y un programa para el impulso de las redes universitarias de investigación asociadas al desarrollo conjunto de proyectos, a la formación

de profesores y doctores y a la transferencia del conocimiento. Cinco ejes de destacadas aportaciones y reflexiones definen las iniciativas, medidas y acciones para impulsar esos objetivos: la dimensión social de la universidad; la movilidad e internacionalización universitaria; la calidad docente y la renovación de las enseñanzas; la investigación y transferencia del conocimiento y los recursos, organización y funcionamiento de las universidades. Los debates de este encuentro han puesto de manifiesto la necesidad de crear un Observatorio para el Seguimiento de estas propuestas.



### Estudios Oficiales de Máster. Curso académico 2011/12

\* Estos programas incluyen estudios de Doctorado

#### Arte y Humanidades

- Máster Universitario del Mediterráneo al Atlántico: La Construcción de Europa entre el Mundo Antiguo y Medieval \*
- Máster Universitario en Historia Contemporánea \*
- Máster Universitario en Historia Moderna: la Monarquía de España, Siglos XVI, XVII y XVIII \*
- Máster Universitario en Patrimonio Histórico y Territorial \*
- Máster Universitario en Prehistoria y Arqueología \*

#### Ciencias

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

#### Ciencias de la Salud

- Máster Universitario de Investigación Traslacional en Fisiología \*
- Máster Universitario en Biología Molecular y Biomedicina \*
- Máster Universitario en Condicionantes Genéticos, Nutricionales y Ambientales del Crecimiento y el Desarrollo \*
- Máster Universitario en Estudio y Tratamiento del Dolor \*
- Máster Universitario en Gestión Integral e Investigación en los Cuidados de la Heridas Crónicas \*
- Máster Universitario en Investigación en Salud Mental \*

#### Ciencias Sociales y Jurídicas

- Máster Universitario en Dirección de Empresas (MBA) \*
- Máster Universitario en Dirección de Marketing (Empresas Turísticas) \*
- Máster Universitario en Economía: Instrumentos del Análisis Económico \*
- Máster Universitario en Empresa y Tecnologías de la Información \*
- Máster Universitario en Enseñanza del Español como Lengua Extranjera
- Máster Universitario en Formación del Profesorado de Educación Secundaria
- Máster Universitario en Fundamentos y Principios del Sistema Jurídico \*
- Máster Universitario en Investigación e Innovación en Contextos Educativos \*

#### Ingeniería y Arquitectura

- Máster Europeo en Ingeniería de la Construcción - "Máster in European Construction Engineering" \*
- Máster Universitario en Gestión Ambiental de Sistemas Hídricos \*
- Máster Universitario en Gestión Integrada de Zonas Costeras \*
- Máster Universitario en Ingeniería Ambiental
- Máster Universitario en Ingeniería de Costas y Puertos \*
- Máster Universitario en Ingeniería Industrial
- Máster Universitario en Ingeniería Química "Producción y Consumo Sostenible" \*
- Máster Universitario en Investigación en Ingeniería Ambiental \*
- Máster Universitario en Investigación en Ingeniería Civil \*
- Máster Universitario en Investigación en Ingeniería Industrial \*
- Máster Universitario en Tecnologías de la Información y Comunicaciones en Redes Móviles (TICRM) \*

### Títulos Propios de Posgrado. Curso académico 2010/11

#### MÁSTER UNIVERSITARIO

##### Dpto. Administración de Empresas

- Banca y Mercados Financieros

##### Dpto. Derecho Privado

- Igualdad de Género y Políticas Públicas
- Mediación y Gestión de Conflictos

#### Dpto. Economía

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

#### Dpto. Fisiología y Farmacología

- Tabaquismo

#### Dpto. Ingeniería Estructural y Mecánica

- Tecnología y Gestión de la Edificación

#### E.U. de Fisioterapia Gimbernat-Cantabria

- Osteopatía Estructural

#### MÁSTER INTERUNIVERSITARIO

##### Dpto. Administración de Empresas

- Banca y Mercados Financieros (Casablanca)
- 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. Economía

- Comercio y Transporte Internacional
- Dirección y Gestión de Servicios Sanitarios
- Iberoamericano en Cooperación al Desarrollo

##### Dpto. Enfermería

- Cuidados y Cursas de Heridas Crónicas
- Enfermería de Urgencias y Emergencias
- Ortopodología

##### Dpto. Filología

- Lengua Inglesa

##### 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

##### Dpto. Tecnología Electrónica e Ingeniería de Sistemas y Automática

- Aplicaciones Industriales de Diseño Industrial (CAD, CAE, PDM) con Herramientas Software PLM
- Diseño Industrial (CAD, CAE, PDM) con Herramientas Software PLM

##### E.U. de Fisioterapia Gimbernat-Cantabria

- Fisioterapia del Deporte

##### Facultad de Derecho

- Seguridad Ciudadana

##### Facultad de Filosofía y Letras

- Desarrollo y Gestión de Sistemas de Información Geográfica

#### EXPERTO INTERUNIVERSITARIO

##### Dpto. Administración de Empresas

- Precios de Transferencia

#### CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN

##### Dpto. Administración de Empresas

- Modelos de Empresa en Internet

##### Dpto. Ciencias de la Tierra y Física de la Materia Condensada

- ARCGIS

##### Dpto. Derecho Público

- XIV Curso de Derecho Comunitario y de la Unión Europea (2010)

##### Dpto. Economía

- Análisis de Decisiones Sanitarias
- Economía del Desarrollo
- El Marco Analítico
- Gestión del Ciclo del Proyecto
- Innovación y Aprendizaje
- Instrumentos y Ejes Transversales de la Cooperación
- Marco General de la Gestión en Organizaciones. Aplicación Básica a las ORG

- Marco Institucional y Jurídico-Político de la Cooperación
- Modelo EFQM como Modelo Integrador de la Gestión. Aplicación en las Organizaciones Sanitarias. Agentes y Procesos Estratégicos
- Procesos
- Resultados de la Gestión

#### 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

- Blending Learning Integrado por Fotogrametría, SIG y Teledetección
- Blending Learning Integrado por Topografía Básica, Geodesia y Cartografía, GPS

#### E.T.S. de Náutica

- Negocio Marítimo y Logística Asociada

#### Facultad de Ciencias

##### Facultad de Derecho

- Intervención y Protección Pública de la Seguridad Ciudadana
- Funciones Asistenciales en la Seguridad Ciudadana
- Fundamentos Jurídicos de la Seguridad Ciudadana
- Preparación Profesional en Prevención y Respuesta ante el Delito
- Tráfico y Seguridad Vial

#### CURSOS DE FORMACIÓN CONTINUA

##### Dpto. Administración de Empresas

- Aspectos Contables de las Combinaciones de Negocios y Reestructuraciones Empresariales
- El Autoconocimiento: Base para Emprender
- El Presupuesto de la Administración Pública
- Herramientas de Gestión de las Relaciones Familia-Empresa

##### Dpto. Ciencias Médicas y Quirúrgicas

- XXIX Curso de Asistencia Primaria en Pediatría

##### Dpto. Fisiología y Farmacología

- Participación Multidisciplinar ante Grandes Catástrofes

##### Dpto. Ingeniería Geográfica y Técnicas de Expresión Gráfica

- Formación Blending Learning en Fotogrametría
- Formación Blending Learning en Geodesia y Cartografía
- Formación Blending Learning en Sistemas de Posicionamiento Global
- Formación Blending Learning en Sistemas de Información Geográfica
- Formación Blending Learning en Teledetección Aplicada
- Formación Blending Learning en Topografía Básica

#### E.T.S. de Náutica

- Buques RO-RO de Pasaje y Buques de Pasaje distintos a RO-RO
- Certificado Básico Buques de Pasaje
- Familiarización en Buques Tanque
- Oficial de la Compañía para la Protección Marítima
- Operador Restringido del SMSM (ROC)
- Radar de Punteo Automático (ARPA)
- Renovación Certificados Especialidad en Buques Petroleros V.1- V.2- V.3
- Renovación Certificado Especialidad Familiarización en Buques Tanque V.1- V.2- V.3
- Renovación Certificado de Especialidad en Buques Gaseros V.1- V.2- V.3
- Renovación Certificado Especialidad en Buques Químicos V.1- V.2- V.3
- Renovación de Tarjetas Profesionales de la Marina Mercante V.1- V.2- V.3
- Uso Operativo de los Sistemas de Visualización e Información de Cartas Electrónicas (SVICE)

#### Facultad de Educación

- La Coeducación Hoy: Aproximaciones Teóricas y Trabajo en la Escuela