

# LAS CARAS DEL CAPITALISMO ESPAÑOL



N.º 12

José Ignacio Goirigolzarri, presidente de Bankia



Goirigolzarri,  
el banquero con experiencia

Nuria Díaz



En la Junta de Accionistas del pasado mes de abril, Goirigolzarri presentó un nuevo Plan Estratégico hasta 2020 cuyo objetivo es aumentar en 400.000 el número de clientes particulares, un 5% más, e incrementar sus niveles de satisfacción hasta el 92%.

**2**9 de Junio de 2012. Junta de Accionistas de Bankia en Valencia solo un mes después de que el Estado decidiera intervenir el grupo y relevar al equipo gestor que dirigía el hoy caído en desgracia, Rodrigo Rato. El ambiente estaba caldeado y no precisamente por las temperaturas veraniegas que se disfrutaban ya en la capital del Turia. Miles de personas que habían perdido sus ahorros rodeaban un Palacio de Congresos tomado por la policía en previsión de posibles altercados. Dentro de la sala donde se celebraba la junta, que duró más de seis horas y en la que participaron más de 80 pequeños accionistas, los ánimos no estaban más calmados y el griterío de los que reclamaban su dinero dentro, se fundía con el de los que lo hacían fuera. En la tribuna, calmado, **Jose Ignacio Goirigolzarri**, aguantaba el chaparrón, abucheos incluidos. Este fue el bautismo de fuego del banquero en su nuevo destino, aunque venía fogueado porque desde que aterrizara en la entidad un par de meses antes, había visto de todo. Él mismo relataba en un acto organizado por Nueva Economía Forum que en su primera reunión con directivos de **Bankia** lo pasó tan mal que tuvo que “cambiarse de traje por la enorme sudada que tenía encima”. En esas semanas posteriores a su llegada en marzo ya demostró que nadie debía dejarse engañar por su temple tranquilo, amable, poco amigo de levantar la voz y de las salidas de tono. ‘Goiri’, como le llama todo el mundo, sin que a él le moleste consciente de las dificultades que para el redactor de turno y para el lector poco entrenado entraña su vasquésimo y largo apellido, no se arruga. Nada más llegar y conocer el percal, cambio totalmente al Consejo de Administración y acabó con 800 consejeros que Bankia tenía

**De trato afable y reflexivo, pero firme, en seis años ha hecho cuanto ha considerado necesario para devolver a Bankia la buena reputación**

## Goirigolzarri, el banquero con experiencia

repartidos por sociedades. A cambio, puso a gente de la propia Bankia que no cobra por ello con lo que la entidad se ahorra 7 millones de euros al año. También cambio al comité de dirección y se trajo con él a tres personas: **José Sevilla**, consejero delegado y su mano derecha; **Antonio Ortega**, director general de Medios y Tecnología, y **Amalia Blanco**, directora de Comunicación. “Poco después fichó a alguna persona, pero muy pocas, dos o tres. Uno de ellos fue el director de Riesgos, Juan Carlos Estepa”-explican fuentes del sector. Además, y consciente como aseguró en la susodicha junta de que la “gran fortaleza del grupo son

**En las semanas posteriores a su llegada a Bankia ya demostró que nadie debía dejarse engañar por su temple tranquilo, amable, poco amigo de levantar la voz y de las salidas de tono. ‘Goiri’, como le llama todo el mundo, no se arruga**

sus casi diez millones de clientes”, con los que, aseguró, quería reconciliarse porque en los últimos tiempos “se sienten decepcionados”, tampoco le dolieron prendas en poner en marcha una inusitada campaña publicitaria, “Empecemos por los principios”, en la que básicamente pedía perdón. Un banquero que hacía autocrítica, para contar “a los clientes y a la sociedad” y hacer propósito de enmienda: empezar a gestionar desde la “integridad”.

Merece la pena transcribir el anuncio: “Dimos créditos que no hemos podido recuperar, e hicimos inversiones que no han salido como esperábamos. Pero los ahorros de más de 7 millones de clientes están protegidos. Somos conscientes del esfuerzo y la dificultad que supone nuestra hoja de ruta. Tenemos el firme propósito de devolver las ayudas recibidas, y contamos con un plan aprobado por Europa que permitirá a Bankia convertirse en una entidad rentable. Ya en 2013 volveremos a beneficios. Hemos tenido que volver a empezar. Y hemos decidido hacerlo por los principios: con profesionalidad, integridad, compromiso y cercanía”.

Ahora, seis años después, la situa-

ción el banco es muy distinta. Y pese a que tanto el resto de los bancos como algunos analistas señalen que gran parte del ascenso lo ha hecho ‘dopado’ gracias a los 22.424 millones de euros de dinero público, tampoco es menos cierto que no se le puede negar su capacidad como gestor que le ha dado una cierta aura de ‘salvador’ de la entidad nacionalizada. En la Junta de Accionistas del pasado mes de abril, Goirigolzarri presentó un nuevo Plan Estratégico hasta 2020 cuyo objetivo es aumentar en 400.000 el número de clientes particulares, un 5% más, e incrementar sus niveles de satisfacción hasta el 92%. Mientras, en el

**A Goirigolzarri le gusta presumir de que Bankia es “el único banco europeo” que ha conseguido los objetivos de un Plan de Reestructuración con dos años de anticipación. En 2017, Bankia obtuvo un beneficio neto atribuido de 816 millones de euros**

mundo de las empresas, las metas fijadas son elevar un 20% el número de clientes y mantener el alto grado de satisfacción actual, que en este segmento de negocio alcanza el 95%, y en lo que se refiere a resultados, le gusta presumir de que Bankia es “el único banco europeo” que ha conseguido los objetivos de un Plan de Reestructuración con dos años de anticipación. En 2017, Bankia obtuvo un beneficio neto atribuido de 816 millones de euros, un 1,4% más que un año antes, aunque teniendo en cuenta la incorporación de **BMN** y contabilizados los ajustes puntuales derivados de la fusión, el beneficio se sitúa en 505 millones, un 37,3% menos que en 2016.

Aún así, lo que le queda no es fácil y tendrá que lidiar no solo con la cuenta de resultados, sino también con los políticos. Desde Podemos, socios del gobierno de **Pedro Sánchez**, **Pablo Iglesias** ha defendido en el pleno del Congreso una propuesta de Ley para impulsar un impuesto especial a la banca y hace un par de semanas preguntaron al presidente del Gobierno cuáles eran sus “planes” sobre Bankia. La intención del principal socio de Pedro Sánchez era arrancar un compromiso que suspenda la privatización de la entidad financiera. El argumento del partido morado para defender la nacionalización completa de Bankia es que es un banco que ya ha costado 22.000 millones de euros a los españoles por lo que ya es público y propiedad del Estado ya que posee un 61,3%. El presidente Sánchez se resistió: “No puede haber una banca comercial, no tiene ningún sentido que el Estado tenga depósitos”, zanjaba el presidente en la sesión de control del Congreso. Sobre los plazos para la venta del 61% que el Estado tiene en Bankia, a través del **Fondo de Reestructuración Ordenada**

Nada más llegar y conocer el percal, cambio totalmente al Consejo de Administración y acabó con 800 consejeros que Bankia tenía repartidos por sociedades. A cambio, puso a gente de la propia Bankia que no cobra por ello con lo que la entidad se ahorra 7 millones de euros al año. También cambió al Comité de Dirección

Consciente de que la "gran fortaleza del grupo son sus casi diez millones de clientes", con los que, aseguró, quería reconciliarse, no le dolieron prendas en poner en marcha una inusitada campaña publicitaria, "Empecemos por los principios", en la que básicamente pedía perdón



El consejero delegado, José Sevilla, fue uno de los pocos ejecutivos que Goirigolzarri se llevó a Bankia.

EUROPA PRESS

**Bancaria (FROB)**, el presidente del Gobierno ha defendido que, de momento, esa participación no se vende. La cotización no permite ese objetivo.

Por si fuera poco, y mientras él se deja la piel en lo que repite incansablemente es su principal objetivo, devolverle a Bankia su reputación perdida, la actualidad se empeña en fastidiarle: hace unos días comenzaba el juicio contra los antiguos gestores de Bankia por la salida a Bolsa de la entidad, con el ya encarcelado por las tarjetas black, **Rodrigo Rato**, a la cabeza. Los banquillos empañan su labor. Una labor que, por mandato, tendría hasta 2021. ¿Y des-

pués?. Cuando se le pregunta el asegura que accedió a presidir Bankia, un marrón en toda regla dirían muchos, "por responsabilidad social". Pero después, se declara un apasionado del proyecto y un convencido de su privatización, y muy vinculado a los trabajadores, aunque se limita a decir que estará en esta casa hasta que "los accionistas y el Consejo" quieran. Tiene 64 años, así que, a tenor de a qué edad se jubilan los banqueros, tiempo le queda.

**Un hombre del BBVA, no de FG ...**

La historia de Goirigolzarri no se entiende sin hablar del **BBVA**. Ban-

ki ha hecho que su nombre sea muy conocido, algo de lo que a veces, discreto como es, se ha resentido, pero lo cierto es que anteriormente trabajó durante décadas en la esfera de la banca vasca. Es un banquero "de los de antes" dice una fuente. Procedente de **Banco de Bilbao**, donde fue el encargado, en 1990, del lanzamiento del 'Libretón BBV', un producto de ahorro que revitalizó comercialmente a la entidad y permitió captar 750.000 nuevos clientes, y se convirtió en un referente comercial en el sector. Después vino la fusión con el **Banco Vizcaya**, una fusión entre bancos hermanos, y después con **Argenta-**

**ria**. Él aterrizó en BBVA en 2001, justo cuando **Francisco González** asumía la presidencia única de la entidad, una vez que se dio por finiquitada la bicefalia con **Emilio Ybarra**. 'Goiri' fue el encargado de desarrollar la estrategia comercial en España y de gestionar los negocios en América Latina y de hecho, esa época de su vida se la pasó cruzando el charco. Allí vivió la profunda crisis argentina y también la compra del mexicano **Bancomer**, una adquisición que transformó al BBVA en uno de los bancos más importantes del continente. Su relación con FG era estrecha y cuando ascendió a consejero delegado, todo el mundo, incluido él,

**Mientras él se deja la piel en lo que repite incansablemente es su principal objetivo, devolverle a Bankia su reputación perdida, la actualidad se empeña en fastidiarle: acaba de comenzar el juicio contra los antiguos gestores de Bankia por la salida a Bolsa de la entidad, con el ya encarcelado por las tarjetas 'black', Rodrigo Rato, a la cabeza**

**La historia de Goirigolzarri no se entiende sin hablar del BBVA. Bankia ha hecho que su nombre sea muy conocido, algo de lo que a veces se ha resentido, pero lo cierto es que anteriormente trabajó durante décadas en la esfera de la banca vasca. Procede de Banco de Bilbao, donde fue el encargado, en 1990, del lanzamiento del Libretón BBV**

daba por hecho que había sido señalado como sucesor. Pero no fue así. FG no se echaba a un lado como, señalan algunas fuentes, le había prometido y se saltó en varias ocasiones los estatutos hasta el punto de que este reportaje se publicará antes de su jubilación, prevista para el próximo 1 de enero. Goirigolzarri abandonó el BBVA en septiembre de 2009 inesperadamente, frustrado, y envuelto en la polémica. Comenzaban los años de la crisis, y el banquero vasco se iba a su casa con un retiro dorado de 57 millones de euros.

**...ni de Rato**

Dorado fue, pero no retiro porque en cuanto Rodrigo Rato comenzó a verse acorralado, su nombre

Pasa a página IV



'Goiri' heredó de Rato la Bankia de los excesos, que él ha 'austerizado'.

Viene de página III

empezó a sonar en los mentideros financieros. Dicen quienes lo conocen que cuando hace una cosa la hace de verdad. No entiende de las medias tintas. A lo largo de estos seis años en Bankia ha tenido muchas alegrías, pero también algún disgusto de los gordos. Estas mismas fuentes aseguran que cuando a finales de 2013 Bankia empezaba a respirar, presentó beneficios y la crisis reputacional se iba esfumando, aunque la devolución de las ayudas públicas siguiera y siga siendo un quebradero de cabeza. Pero llegó el escándalo de las 'black'. Y fue como volver a empezar. En febrero de 2015 decía: "en algunas ocasiones, como con las tarjetas black, fuimos muy conscientes de los efectos que iba a tener en términos de imagen, pero no dudamos del camino que teníamos que seguir: profesionalidad y transparencia". En la rueda de prensa de

**Su relación con FG era estrecha y cuando ascendió a consejero delegado, todo el mundo, incluido él, daba por hecho que había sido señalado como sucesor. No fue así. Goirigolzarri abandonó el BBVA en septiembre de 2009 inesperadamente, frustrado, y envuelto en la polémica**

presentación de resultados, Goirigolzarri defendió haber denunciado esos hechos porque la posibilidad de devolver las ayudas al contribuyente dependía de la forma de hacer las cosas de Bankia. Seguramente Rato no se lo haya perdonado.



José Ignacio Goirigolzarri en un acto en el centro de formación Padre Piquer, con Ángel Serrano, director del centro y el entonces director general de la Fundación Montemadrid, José Guirao, hoy ministro de Cultura y Deporte.

✓ "Es una gozada trabajar con él. No se le cae la sonrisa". Siempre cordial, nunca una palabra más alta que otra, de trato exquisito, pero eso sí, muy exigente" -señala una estrecha colaboradora. "pero sobre todo con él mismo, él predica con el ejemplo. Le gusta decir que "El ejemplo legitima el liderazgo". Y es que Goirigolzarri tiene fama de ser muy trabajador, de dedicarle a Bankia 12 horas diarias, de 8 a 8 aproximadamente si no hay consejos o reuniones especiales, y de no cogerse más que las fiestas nacionales. Las que son solo de Madrid, las aprovecha para hacer viajes y planificar reuniones en otras CCAA donde tienen negocio.

Rara vez está en su despacho encerrado, trabaja casi todo el tiempo con sus equipos, y suele comenzar la semana con lo que él llama los business review y que son desayunos con todos los niveles de la organización. Se trabaja mucho sus ponencias o intervenciones, les dedica mucho tiempo y, señalan todos los que le conocen, sabe escuchar. En el día a día es austero, de comidas frugales, aunque aprecia y mucho la gastronomía y disfruta como nadie con un buen pescado en su tierra, el Bilbao de sus amores, o de una buena paella en Valencia, su ciudad de adopción desde que Caja Madrid y Bancaja se fusionaran en Bankia. Vive en Madrid, donde ha descubierto gracias a su pasión por los paseos en naturaleza, la sierra madrileña. "No sabéis lo que tenéis" dice muy a menudo a sus colaboradores. Los paseos campestres 'domingueros' no se los quita nadie y se va a la montaña que le pille más a mano. La de Guadarrama si está en la capital, los montes cercanos a la localidad costera de Plentzia, a tan solo media hora de Bilbao, donde posee una casa de vacaciones. Además es un

## Un filósofo en Puerta de Europa



Goirigolzarri en su despacho de la planta 23 de la sede del banco en el edificio Puerta de Europa, en la plaza de Castilla, leyendo lo que más le gusta, filosofía.

enamorado de su familia. Está casado y tiene dos hijos ya mayores, cardióloga una y abogado, el otro, y viaja mucho con ellos, otra de sus pasiones

**Vasco por los cuatro costados: jesuitas, montaña y el Athletic** Es muy futbolero, sabe mucho del deporte rey y sufre como nadie con los partidos del equipo de sus amores, el **Athletic de Bilbao**, pero no desde el palco, sino desde las gradas. Hasta tal punto, que hay quien bromea con que si tuviera que elegir un próximo destino ideal ese sería el de presidente del club de **San Mamés**.

La naturaleza y el fútbol parecen aficiones más comunes pero además tiene otra que no es tan usual: la filosofía. Durante los cuatro años que transcurrieron entre su salida de BBVA en el año 2009 y su fichaje en Bankia en 2012 decidió estudiar Filosofía y acudía un da por semana a la **Escuela de**

**Filosofía de Madrid.** Todavía hoy, y pocos lo saben, recibe clases todos los lunes y tiene una especial predilección por la Ética de Kant. Quizá esta pasión por la filosofía ha marcado también su carácter afable, reflexivo... Él mismo se define a sí mismo como "diesel", en el sentido de que no es de reacción rápida, le gusta escuchar, reflexionar, conocer... y luego tomar la decisión.

Un ejemplo de cómo esta manera de pensar y actuar influye en el devenir de su entidad es el inmenso trabajo -recuerdan sus más estrechos colaboradores- que desempeñó el Comité de Dirección para dar forma a la redacción de la Misión y Valores del banco. "No tiramos de consultor, sino de mucha reflexión y trabajo"-señalan.

Sus gustos sencillos se reflejan también en su concepto de la amistad. Pese a que ha ido haciendo nuevos amigos como no podría ser de otra manera

siendo además como es un hombre de trato fácil y bastante divertido dicen quienes le conocen bien, mantiene intacto su grupo de amigos de la infancia. Tanto del colegio de los jesuitas de Bilbao donde estudió como de la **Universidad de Económicas de Deusto**, como del equipo de balonmano en el que jugaba. Estudiar en los jesuitas, como el gusto por la filosofía, también imprime carácter.

**De delfín frustrado de FG y 'jubilado' de oro, a salvador de Bankia**

Viene de una familia muy normal, nada que ver con la aristocracia financiera de **Neguri**, pero se inició muy pronto en el proceloso mundo de la banca. Entró en el Banco de Bilbao en 1978 como analista de planificación estratégica y comenzó a subir en el escalafón mientras el banco se fusionaba con el Banco Vizcaya y luego con

**Él mismo se define a sí mismo como "diesel", en el sentido de que no es de reacción rápida, le gusta escuchar, reflexionar, conocer... y luego tomar la decisión**

Argentaria, dando lugar al que hoy es el BBVA, segundo banco de España. Su salida fue un tanto tormentosa porque convencido como estaba de que sería el sucesor de FG al frente del banco, el de Chantada decidió prorrogar su presidencia hasta más allá de los 70, y él decidió abandonar el barco. Eso sí, con una millonaria pensión de 67,8 millones de euros que le ayudarían, sin duda, a superar la frustración.

No es complaciente con los políticos, aunque si siente admiración por la Transición y en estos días en que se festeja los 40

años de nuestra Constitución, no duda en reconocerse un firme defensor de este proceso.

También siente una especial predilección por la alcaldesa madrileña **Manuela Carmena** con la que se ha visto en varias ocasiones. Con él inicio la alcaldesa su ronda de reuniones con los bancos cuando buscaba soluciones habitacionales para la capital. Dicen quienes les conocen, que se entendieron bien.

Por lo demás, siempre tiene buenas palabras para los empresarios que arriesgan su patrimonio y crean empleo: desde un Juan Roig, presidente de Mercadona, hasta José María Álvarez-Pallete, presidente de Telefónica.

Aún no se ha atrevido con las redes sociales aunque se pasea a menudo por twitter para "poner la oreja" y ver lo que se dice y lo que se cuece. "No tardará en dar el paso"-señala una fuente. "Eso sí cuando lo haga, será él personalmente el que las maneje porque cuando hace algo lo hace con todas las consecuencias".

Si le preguntan de lo que se siente más orgulloso, parece claro que es el **Plan de Reestructuración de Bankia**, que ha devuelto el buen ambiente y el orgullo de pertenencia al banco a los trabajadores.

Muestra de ello es que regaló, enmarcada, a todos los miembros del consejo y del comité de dirección la carta en la que el Banco de España daba por concluido el susodicho plan, y que la mayoría de esos ejecutivos tienen expuesta en sus despachos.

¿De lo que se siente más frustrado? Además de haber tenido que hacer varios ERE, dicen quienes le conocen que sufrió mucho porque desde la Comisión Europea no se le escuchó cuando pedía que los preferentistas de Bankia no fueran penalizados. El tiempo le ha dado la razón porque al final lo que ha habido han sido miles de juicios con el consiguiente menoscabo para la imagen del banco.