



Repertorio de Temas

2001

Antología de XXV años



ÍNDICE

| | <u>Págs.</u> |
|------------------------|--------------|
| Introducción | 3 |
| Resumen de temas | 7 |
| Temas | 13 |

introducción

«La mayor parte de los fracasos nos vienen por querer adelantar la hora de los éxitos.»

(Amado Nervo: «Pensamientos en prosa»)

Fiel a su cita anual, el Repertorio de temas llega este año a su vigésima quinta edición. El XXV aniversario de cualquier acontecimiento es siempre un hito propicio para hacer memoria y recapitulación de cómo se ha actuado. Por ello los redactores del Repertorio han creído oportuno que la edición de este año sea una antología de los temas publicados durante los veinticuatro anteriores, completando el ciclo de veinticinco con temas propios del año 2001.

El Repertorio nació respondiendo al deseo de la Presidencia del Banco de completar la amplia información que ofrecen la Memoria y el Informe de gestión, con la narración de otros hechos que no tienen cabida en esos documentos. El accionista tiene derecho a conocer todo lo que sucede en el Banco, sea bueno o malo. El éxito de la gestión tiene su reflejo en los resultados, comentados con detalle y amplitud en los documentos citados. En cierto modo, el Repertorio de temas es el contrapunto de dichos documentos: narra fundamentalmente fracasos. Es curioso que un análisis profundo de algunos fracasos pone de relieve que en su génesis se encuentra el deseo de precipitar un éxito.

Aunque el Repertorio recoge algunos criterios de actuación y algún que otro suceso agradable, carga la mano en dar noticia de las conductas ilícitas que han afectado al Banco, desde fuera o desde dentro de él, y de los errores que se han cometido.

A nadie se le escapa que el Repertorio tiene también una función pedagógica: abrir los ojos a los empleados que estando acostumbrados a moverse en la vida comercial - basada en la buena fe, en el valor de la palabra dada y de la firma puesta- les es difícil actuar teniendo siempre a la vista las posibles agresiones.

El criterio general adoptado para la confección de esta Antología ha sido que los temas elegidos no fueran repetitivos. En algún caso hay algunos temas que recogen asuntos similares, pero incluso en éstos hay matices que los diferencian.

Como ha sido habitual en los Repertorios, la mayor parte de los temas narran sucesos, tanto desagradables -los más- como agradables. La selección de éstos se ha realizado atendiendo a las enseñanzas o moralejas que se deducen de ellos y que siguen siendo válidas a pesar de que los sucesos narrados se produjeran hace años. Así sucede, por ejemplo, con las estafas -consumadas o evitadas- basadas en cuentas espontáneas o posibilitadas por la ingenuidad de los empleados, con las agresiones del propio personal del Banco o con los comportamientos de clientes tramposos, etc. Está claro que con los fracasos se aprende tanto o más que con los éxitos.

Otros temas recogen criterios establecidos hace tiempo y que siguen siendo válidos. Por ejemplo, la integridad del patrimonio como primera exigencia de una buena gestión o la transparencia fiscal (ambos de 1977), la organización plana o los principios en la concesión de créditos (ambos de 1978), el rechazo del Banco a los negocios en paralelo de los empleados o la improcedencia de admitir regalos (ambos de 1983), la austeridad en el gasto (1984), etc.

Por último, algunos temas -en reducido número- han sido elegidos “por su valor histórico”. Incluso en la mayoría de éstos subyace nuestro estilo de hacer las cosas. Por ejemplo, la neutralidad política a la hora de conceder crédito a los partidos (1977); la readmisión de unos despedidos, que no se hubiera producido si no mediara una sentencia del Tribunal Supremo (1978), basada en la Ley de Amnistía Laboral; la solidaridad del Popular con la “familia bancaria” en la vuelta al mercado de los bancos reflotados (1980) “aunque con ello violentara, como en otros casos, sus propios criterios”, etc.

Como último tema de la Antología se ha elegido, haciendo una pirueta, las opiniones expresadas por un grupo de directivos que leyeron el borrador del Repertorio de 1990. Es de suponer que al lector le divertirá la “división de opiniones”.

A continuación del título de cada tema figura, entre paréntesis, el año en que fue publicado. No deja de sorprender que la mayor parte de los sucesos que se relatan, si no fuera por esta indicación, podrían tomarse como sucedidos en este mismo año. Tal es la machacona repetición de ingenuidades, timos, atracos y otras desgracias que un Banco sufre día a día y año tras año.

Ha sido habitual en los Repertorios que los temas se presenten siguiendo el orden -o el desorden- alfabético de sus títulos. En la Antología se ha seguido también este criterio de ordenación, con la excepción de los dos primeros temas. Hace años un amable

y asiduo lector del Repertorio lo calificó como “código de conducta no estructurado”. Atendiendo a esta calificación, se inicia la Antología con un tema que atañe explícitamente al estilo propio del Popular -”voces para un libro de estilo”, publicado en 1993-, seguido, como apéndice suyo, de la solución con que se resolvió el conflicto colectivo planteado por el Sindicato que quería que la autoridad declarara la nulidad de pleno derecho del contenido del tema.

Ni que decir tiene que a los redactores habituales del Repertorio les encantaría poder publicar otra Antología para conmemorar el L aniversario de su primera edición, pero parece improbable.



resumen

(temas agrupados según colectivos)

1. AUTORIDADES

- Banco de España: Memoria del Servicio de Reclamaciones.
- Del Fondo de Garantía de Depósitos al Fondo de Garantía de Bancos.
- Derecho a informar.
- Gobierno y Partido Socialista.
- La amnistía laboral
- La Corporación Bancaria
- La vuelta al mercado de los bancos reflotados.
- Las primeras elecciones sindicales en democracia.
- Pactos Individuales: plena validez y adecuación a derecho.
- Partidos políticos.
- Reglas de hombría de bien.
- “Situación objetivamente incompatible con la confianza”: negocio particular.
- Útil herramienta de trabajo.
- Transformación para salvar bancos en crisis.
- No hubo agresión contra el honor.
- Igual que con todos los gobiernos y partidos.
- Se acató la sentencia del Supremo.
- La UVI de bancos en crisis.
- Solidaridad violentando criterios propios.
- Ganó CC.OO.
- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Murcia.
- Financiación de campañas electorales.
- Para el Supremo, el directivo las vulneró.
- El Tribunal Superior de Justicia declaró procedente el despido.

2. ESTILO

- Atenciones estatutarias y atenciones sociales.
- Voces para un libro de estilo.
- Voces para un libro de estilo: conflicto colectivo.
- Lo que estatutariamente podrían percibir los consejeros, se destina a lo social.
- Recordatorio de un modo de ser bancario.
- No es un reglamento disciplinario ni una norma tipificadora de infracciones y sanciones laborales.

3. CRITERIOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN

- Asociación de directivos del Banco Popular.
 - Austeridad.
 - Bolsa.
 - Colectivos.
 - Comidas de relaciones públicas: tema para el abuso.
 - Cuentas espontáneas.
 - Fiscalidad.
 - Gastos abusivos.
 - La atención al accionista.

 - La atención al cliente.
 - La integridad del patrimonio.
 - Las cuentas claras.
 - Negocios en paralelo.

 - Organización.
 - Patrocinios.
 - Pequeñas empresas auxiliares.
 - Peticiónes de dinero.
 - Principios en la concesión de créditos.
 - Regalos.
 - Transparencia.
 - Una aproximación al balance social.
- Participación de los jefes en la gestión global.
 - Reafirmación de una característica tradicional.
 - Política bursátil del Popular.
 - Servicios hechos a la medida.
 - El Banco acordó suspenderlas en restaurantes.

 - Apertura prohibida.
 - Transparencia fiscal a todos los niveles.
 - Rebaja histórica de gastos.
 - Defensa del patrimonio, liquidez de las acciones e información amplia y veraz.
 - Prestarles el mejor servicio.
 - Primera exigencia de una buena gestión.
 - Sometimiento voluntario a la auditoría externa.
 - Los empleados tienen que elegir entre el Banco y los negocios propios.
 - Sin niveles jerárquicos innecesarios.
 - La negativa automática evita el desgaste del no.
 - Se les encargan trabajos auxiliares.
 - Los empleados no pueden pedir dinero.
 - Diversificación, profesionalidad y equilibrio.
 - Peligro de que afecten a la independencia.
 - En el podio de transparencia informativa.
 - No hay modelos teóricos con aceptación universal.

4. USOS Y BUENAS PRÁCTICAS BANCARIAS

- Actuación temeraria de un cliente que luego reclama.
 - Cliente espontáneo que reclama ante el Banco de España.
 - Compromiso cuestionado.
 - Contrarió buenas prácticas bancarias creyendo que obraba conforme a ellas.
 - Convicción moral de que el saldo no pertenecía al cliente.
 - Descubierto por valoración: reclama en el Banco de España.
 - Discrepancias por letras devueltas: reclamación al Banco de España.
 - Número secreto que dejó de serlo: reclamación al Banco de España.
- El Banco de España no apreció mala práctica alguna.
 - No hubo quebranto de normas o buenas prácticas.
 - El compromiso “era claro y transparente”.
 - El Banco de España dio la razón al reclamante.

 - El Banco de España se negó a amparar un beneficio injustificado.
 - No hubo quebrantamiento de normas, usos y buenas prácticas bancarias.
 - Resultó que el cliente había tenido un trato de favor.
 - El ladrón le sonsacó el número.

- Primó la seguridad sobre otras consideraciones.
- Se creía liberado de sus obligaciones como avalista.

- La sucursal obró correctamente.
- La revocación de una garantía no afecta a operaciones en curso.

5. INGENUIDADES, ERRORES Y ACIERTOS DE EMPLEADOS

- Banca y política: dedicaciones no compatibles
- Clienta espontánea: se tomaron cautelas.
- Cliente espontáneo y distinguido.
- Cliente fresco y empleados calientes.
- Correo electrónico.
- ¡Cuidado con los gastos!
- Chasquea a los atracadores con su inteligente comportamiento.
- El timo del crédito irrevocable.
- Éxito de un negociador extraordinario.
- Fallidos.
- Instinto profesional y cliente fresco.
- Osadía de un espontáneo.
- Picó el anzuelo pero reaccionó a tiempo.
- Recordatorio de una precaución elemental.
- Salirse a tiempo.
- Tenacidad en investigar hechos sospechosos.
- Timo de la bolsa de deportes.
- Timo del boleto premiado.
- Una regla elemental: comprobar todo.
- Hay que optar por una u otra dedicación.
- Evitaron un fraude.
- La sucursal evitó la estafa.
- Improcedente forma de reclamar una deuda.
- Hay que cuidar el texto.
- Brillante operación con chasco final.
- Huyeron sin llevarse nada.
- El banco emisor del crédito no existe.
- Función bien asignada.
- No se renuncia a cobrar la deuda.
- Intentó cobrar un saldo que no le correspondía.
- Fue descubierto a tiempo.
- Candidez del cliente y eficacia del empleado.
- Retirar las tarjetas si hay impagados.
- La profesionalidad evitó "la cogida".
- Evitó que el Banco se viese envuelto en hechos delictivos.
- La costumbre posibilitó el delito.
- Anticipo negado.
- Coló una salvaguarda más aparente que real.

6. CLIENTES: PETICIONES Y QUEJAS

- Cliente doblemente aprovechado.
- Devuelve lo que le habían pagado de más en un reintegro.
- Diferencia de una peseta para cuadrar.
- Doble queja de un cliente, con toda razón.
- Error advertido gracias a un cliente honrado.
- Exceso de confianza.
- Fallo en un folleto publicitario.
- Informes comerciales facilitados por el Banco: fuente de problemas.
- Fue "por atún y a ver al duque".
- Loable gesto de un emigrante.
- Cosas de los redondeos en operaciones aritméticas.
- La primera sirvió para mejorar actuaciones.
- Se le adjudicaba un saldo superior al que tenía.
- Las palabras se las lleva el viento.
- La clienta criticó el estúpido texto.
- Para eso están las agencias especializadas.

-Justamente enojado pues la sucursal no supo resolver su reclamación.
-Lagrimas trocadas por risas.
-Mecenazgo como lo entiende el Popular.
-Molesto con el Banco por culpa de la ñ.
-Querían devolver el dinero pero no tenían que hacerlo.

-Reclamación causada por un tirón.

-Respuesta cultural.
-Respuestas sociales: tres ejemplos.
-Señor quisquilloso monta el número en la sucursal.

-Era evidente que el cliente tenía razón.

-Equívoco causado por un “split”.
-Préstamos en condiciones más arriesgadas.
-Transcripción equívoca de una abreviatura.
-Clientas deliciosas.

-Ni el Banco de España ni el Juzgado le dieron la razón.

-Pidió apoyo y lo tuvo a tiempo.
-Préstamos para atenciones sociales.
-Hubo que avisar a la policía.

7. QUEBRANTAMIENTOS DE LA CONFIANZA

-Agresores internos.
-Brazo roto y cara dura.

-Cambio de opinión que quiebra la confianza.
-Comisiones particulares.
-Competidor desleal, tramposo y zascandil.
-Confusión mental.
-Deslealtad.
-Despedido por irresponsable y negligente.
-Despido no entendido por algunos clientes.
-Despido por abuso.
-Despido por violación de correspondencia.
-Director parcial y favorecedor.
-Director que intermediaba en préstamos entre clientes.

-Falseamiento de apuntes.
-“Favores” a un amigo, cliente itinerante.
-Irregularidades para beneficiar a unos clientes.

-Juego.
-Juego peligroso.
-Jugador de Bolsa.
-Pidió un préstamo a un cliente moroso.
-Proporcionó al cliente seis extractos de su cuenta con saldos inflados fraudulentamente.

-Tuvieron que marcharse.
-Baja en el Banco, seguía trabajando en su negocio.
-Pretendió revocar lo pactado y fue despedido.

-Cobradas por un director.
-El director fue despedido.
-Opiniones personales fuera de lugar.
-Falta de lealtad sancionada.
-Conducta intolerable.
-Ayudó a que uno traspasara la frontera de lo fiscal.
-Abusó de la confianza pidiendo dinero a un cliente.
-Delito de suma gravedad en un bancario.
-Puso en peligro intereses y prestigio.
-Fue despedido.

-Se quedaba con dinero de un cliente.
-Había seguido al director en los sucesivos destinos.
-El director se fue y el interventor fue despedido.

-Despedidos dos jugadores habituales.
-Se divertía sacando e ingresando dinero.
-No podía seguir en el Banco.
-Causó baja en el Banco.
-El empleado fue despedido.

- Ratero ludópata.
- Relaciones irregulares.
- Santander: afectados por el banco clandestino de Pepe.
- Santander: apertura de juicio oral contra Pepe.
- Se fuga con una señora y catorce millones.
- Sus negocios le convertían en desleal.
- Tapujos con apropiación indebida.
- Vales en sustitución de efectivo.
- No podía seguir en el Banco.
- Cruce de talones para tapar un descubierto.
- Reclamaciones al Popular.
- La fiscal pide 22 años de cárcel.
- La policía le detuvo y el Banco le despidió.
- Tuvo que ser despedido.
- Concentraciones pidiendo la readmisión del despedido.
- Director e interventor despedidos.

8. ESTAFAS, TIMOS Y ATRACOS

- Apariencias engañosas.
- Atracadores astutos.
- Atraco sicológico.
- Cola para atracar.
- Cuenta abierta con cheques robados.
- Descuideros.
- El timo de la denuncia.
- El timo de la llamada previa.
- El timo del tío importante del cliente.
- Estafadores: nuevos modos.
- Estafas con cheques robados “in itinere”.
- Montaje teatral para atracar.
- No era su día.
- Nómina inexistente.
- Pinchazo telefónico.
- Prestidigitadora y ladrona.
- Rateros: nuevas técnicas para hurtar a los bancos.
- Señalan la mancha y limpian el dinero.
- Visibilidad sagazmente aprovechada.
- Engañaron fingiendo que iban a casarse.
- Provocó la confusión.
- Al salir unos, entraron otros.
- El estafador fue detenido.
- Se lleva 9 millones por descuido de un empleado.
- Estafa con un cheque nominativo.
- Llamada no confirmada.
- Al director no le impresionaron las apariencias.
- Argucia para enterarse del número secreto.
- Cheques enviados por correo.
- Exageraron sus papeles y no convencieron.
- Estafadora descubierta y detenida.
- Estafados por arriesgar con un espontáneo.
- Conformidades dadas por los atracadores.
- Escamoteó cien mil pesetas.
- Provocan la distracción de los empleados.
- Resurge el viejo timo.

9. CLIENTES APROVECHADOS, ABUSONES Y TRAMPOSOS

- Ausencia del sentido de compromiso: la ética en contra de la seriedad.
- Cartas de patrocinio (“Comfort letters”).
- Cuádruple intento de un cliente en embolsarse un dinero que había cobrado.
- Director acusado por un cliente indeseable.
- Directores seducidos.
- Para el cliente su actitud era “moralmente defendible”.
- Ignoraron las promesas hechas en ellas.
- El Banco de España y los Jueces dieron la razón al Popular.
- Absuelto tras seis años de pleito.
- Cliente seductor irresistible.

- Engañó a la sucursal estafándola.
- Moroso adicto al plástico.
- Mujer de armas tomar.
- Picaresca repugnante con uso abusivo del nombre del Banco.
- Trató de engañar a su proveedor.
- Utilizó su tarjeta sabiendo que había sido bloqueada.
- Visitas montadas para deslumbrar.
- En los primeros meses todo fue bien.
- Solicitó cinco tarjetas teniendo deudas pendientes.
- Impidió, de momento, la diligencia de embargo.
- Quiso aprovecharse de los buenos sentimientos de la gente.
- El cliente no se comportó con seriedad.
- Costó poner fin al abuso.
- Hay que ver más de lo que los ojos perciben.

10. COLOFÓN

- Y, como colofón, división de opiniones sobre el Repertorio.

temas

VOCES PARA UN LIBRO DE ESTILO (1993)

Nadie ignora que las personas, las familias, las sociedades, tienen su estilo: “Esa manera de hacer una cosa que resulta característica de una persona, un país, una época, etc.”. Por el estilo puede reconocerse a artistas y escritores, y el estilo es algo que caracteriza también las realizaciones de un político o de un empresario de cualquier clase.

El uso, la práctica, la costumbre, como “empleo continuado y habitual de una persona”, conforman cada una de las maneras que distinguen a unas personas de otras y permiten que se las pueda identificar por un determinado modo de ser.

Cada banco tiene su estilo, su cultura, su tradición, como cada periódico o agencia, radio o televisión, tienen el suyo. A veces las diferencias son mínimas, pero les distinguen. Por ejemplo, en la forma de escribir ABC y El País se distinguieron entre sí, hasta que la Real Academia se pronunció, al resolver de modo diferente el plural de club -clubs o clubes- como “norma de obligado cumplimiento para todos los cargos, los redactores y los colaboradores”. Era sólo un problema de estilo. Otras veces las diferencias en el modo de expresarse vienen impuestas por el medio; así, en televisión, la imagen es “un condicionante de la palabra”: “Las peculiaridades del lenguaje televisivo exigen el abandono consciente de los hábitos del periodismo propio de los periódicos y de las agencias de prensa”, señala el Manual de estilo de TVE.

Con las voces para un libro de estilo que figuran a continuación, el Banco no inventa ni cambia nada. Recoge nuestros usos, prácticas y costumbres con la “finalidad de prevenir contra posibles errores (...), servir de ayuda para resolver dudas y, en un momento de gran inestabilidad (...) como el presente, tratar de proporcionar criterios uniformes”. Esa es una cita muy válida sacada de la quinta edición del Manual de estilo de la Agencia EFE.

Lo mismo que cada medio de comunicación tiene su estilo, que para ese medio es de obligado cumplimiento sin que tenga que hacer referencia a la legalidad o moralidad de lo estipulado, cada banco puede tener su propio estilo, que también es de obligado cumplimiento para quienes trabajan en él.

Dentro, pues, de los usos y prácticas bancarios están los principios y normas propios del Banco, establecidos a lo largo de los años. No puede aspirarse a que todas las personas que trabajan en el Banco compartan la totalidad de estos principios y normas, pero desde luego es exigible que todos -y especialmente los directivos- los acaten, sin excepción alguna. En contraste con los demás temas del Repertorio, que es un documento narrativo y su redacción es meramente descriptiva, los principios y normas para un libro de estilo aquí recogidos están redactados de modo conciso y en plan imperativo y, por tanto, el personal debe atenerse a ellos mientras no se cambien. Hará mal el que no los cumpla, sin discutirlos previamente.

Este recordatorio de un estilo, de un modo de ser bancario, no está redactado para provocar al lector, aunque puede sorprender. No importa que sea polémico. Pero los empleados del Banco que no estén de acuerdo con lo que aquí se expresa, no podrán alegar ignorancia. Podrán no hacer caso o intentar que cambie el estilo, pero serán conscientes de su comportamiento. Ejemplos hay de quienes han preferido marcharse, fichar por otro Banco, e imponer allí sus criterios, su estilo.

ABRONCAR

En tiempos, las formas no formaban parte del estilo del Banco. La cortesía o la delicadeza en el trato se interpretaban como síntoma de debilidad. Ahora, todavía hay directivos a quienes les encanta la bronca, la “repreensión áspera”, y, además, en público. El Banco procurará erradicar esas actitudes o prescindir de las personas. Se sabe que en algunas, es superior a sus fuerzas.

ACONSEJAR

En la banca se es propenso a dar consejos. A veces los clientes los piden por mera cortesía. Nunca es obligado contestar.

En el Banco los informes y los consejos están prohibidos. Es demasiado grande el riesgo que se corre al dar un consejo. Nunca se arrepentirá uno de no haberlo dado.

AMBIENTE

Como es sabido, existen los animadores, los creadores de mercado y los que son capaces de cargarse un ambiente; quizá no se pueda generalizar lo del informe: “Es

frecuente que se formen tertulias delante de los despachos de los jefes sin que éstos digan nada. Tampoco es raro, especialmente los sábados, encontrar empleados que a mitad de la mañana estén leyendo una novela o el periódico”. Pero si en una oficina hay quien no tiene nada que hacer, o sobra ésta o le sobra personal.

De no motivar al personal, las oficinas, los comedores o las salidas a tomar café, deberían suprimirse.

AMISTAR

El Banco no estimula la amistad entre su personal directivo y sus clientes, ni la de sus propios directivos entre sí. La amistad propicia que haya protectores y protegidos, y no debe haberlos. Son mayores los inconvenientes, las consecuencias negativas de la amistad entre unos y otros, que las ventajas de tratarse con familiaridad, especialmente cuando está por medio la concesión de créditos.

El origen de muchos problemas que acaban en el Juzgado o en el despido se debe a esas familiaridades. Son las llamadas “amistades peligrosas”, en ese caso para el Banco.

ATRACOS

Toda amabilidad con los atracadores es poca mientras se produce el atraco. De todos es sabido que las medidas obligatorias de seguridad son inútiles, cuando no contraproducentes. Por eso no conviene lamentarse de su ineficacia ni tratar de incrementar el riesgo para las personas físicas, empleados y clientes, con actitudes momentáneamente heroicas.

En cambio, hay que ser muy exigentes con las actitudes previas al atraco. También es sabido que mientras planean su atraco los atracadores frecuentan los bares a donde acuden los directivos bancarios y a las horas en que habitualmente lo hacen. Allí oyen las conversaciones y de allí sacan los datos suficientes para saber si les va a compensar el golpe a una determinada agencia bancaria, o a cuál de las varias es preferible atracar. La ingenuidad o la vanidad de los bancarios en sus conversaciones permite a las bandas organizadas elegir primero el mejor objetivo para actuar después tranquila e impunemente.

ATRIBUCIONES

Están muy mal vistos en el Banco los dictadores y los autoritarios. Es más que conveniente respetar las atribuciones de los demás, tengan la categoría profesional que tengan. Por eso los directivos geográficos han de respetar a los funcionales, aunque su categoría sea menor y aunque se hubieran manifestado por escrito en sentido contrario, incluso cuando se trate de cosas de menor cuantía.

AVALAR

El aval, fianza o garantía, es una operación típicamente bancaria. En tiempos, la operación de aval no se estudiaba en el Banco con el mismo rigor que el crédito. Ahora, y mucho más con la crisis y los impagos generalizados, se considera que con el aval el Banco corre el mismo riesgo que con la aportación de dinero.

Precisamente porque es una operación bancaria, ningún directivo del Banco debe avalar a título personal; ni dentro ni fuera de la entidad, ni a familiares o amigos.

BAJAS

Nadie debe “montar en cólera” porque un empleado, temporal o no, se presente a exámenes de selección en otras empresas. Si la calificación del empleado es alta, hay que cuidarlo día a día y alegrarse si en otra empresa encuentra mejores oportunidades.

BENEFICIOS

Hay muchas maneras de ganar dinero; en banca también. Desde hace años el Banco actúa solamente como banco comercial y no hace banca de inversiones o de negocio. Otros bancos actúan con otros criterios.

En los últimos tiempos hemos leído en la prensa cómo algunas entidades recurrían a los cheques de puño, a las primas únicas, a las cesiones de crédito, a especular con la deuda pública, a colocarse en marcos, etc. Todos esos productos pueden ser indudable fuente de beneficios y de incremento del balance o del volumen de activos. La compraventa de empresas, bancarias o no, en España y en el extranjero puede ser también fuente de ingresos para la cuenta de resultados.

En todos estos casos, la dirección del Banco ha sufrido, como en tiempos pasados, fuertes presiones internas para seguir la moda. Ante esos otros modelos, el Banco ha optado por mantener el suyo, por defender el beneficio regular, por reaccionar con agilidad a los cambios del tipo de interés en el activo y en el pasivo. El Banco no sólo ha renunciado a intervenir en operaciones de alto riesgo sino también a utilizar esos productos que obligan a los directivos a moverse en el límite, en la frontera de lo que está bien y de lo que no es correcto. No quiere ganar apostando contra la peseta ni en otras operaciones planteadas a corto plazo.

CLIENTE, EL

Todavía el Banco no ha ganado con los directores de las oficinas operativas y administrativas la batalla de que “el cliente siempre tiene razón”. La Oficina de atención a los clientes atiende muchas reclamaciones en las que se aprecia que al director se le

escapó inicialmente una negativa ante la queja del cliente y a partir de ese no, le cuesta dar su brazo a torcer.

Claro que habrá algún cliente quisquilloso o conflictivo. A ése precisamente hay que atenderle cuanto antes y dirigirlo a la competencia. Pelearse nunca tendrá sentido; echarlo amablemente después de complacerlo es obligado por la prudencia.

COMISIONES

¿Es que no está bien que yo cobre comisiones? El director del Banco que así se expresaba, no hace mucho tiempo, ponía de manifiesto algo más que su ignorancia. La retribución por un servicio prestado la cobra o la paga el Banco, nunca puede ir a parar al bolsillo de un empleado o del director de la sucursal. El cobro de comisiones por el personal es un asunto que en el Banco se considera grave. Por eso, el director fue despedido.

COMPROBAR

En banca, como en periodismo, todo debe ser contrastado. En el Banco se procura someter los borradores de los escritos a las personas citadas en ellos para evitar malentendidos y errores. Se evitan así también los desmentidos. Se hace en parte por cortesía -por estilo- y en parte por seriedad. El aludido tiene derecho a discutir el texto, aunque el Banco conserve su derecho a publicar su versión y a no ceder en aquello que estima correcto. Pero se discute no con el hecho consumado, con el escrito ya publicado, sino antes. Se procura que en todo la prioridad la tengan los lectores accionistas o los empleados, que son los colectivos con quienes hay que comunicarse.

CONSULTAS

No es excepcional en el Banco que un jefe tenga que contar con la opinión de su subordinado o quiera conocerla “siempre que sea favorable”. Esa clase de directivos nunca piensa que dejar que los demás opinen libremente es algo conveniente para las personas y para la entidad.

Tan mala imagen producen esos jefes como los que adoptan la actitud de poner siempre pegas a los demás para, en el supuesto de que acabe mal el asunto, poder decir “ya lo dije yo”.

CONTROL

Se trata del control a distancia. Cuando saltan las alertas de una sucursal se avisa al Regional y -por unos o por otros- se inspecciona “in situ”. Es elogiable la reacción de

quienes resaltan “la gran calidad y profundidad de análisis a distancia de Control que ha supuesto para nosotros una inestimable ayuda en la revisión de las operaciones. Son tan completos y exactos que nosotros sólo hemos tenido que comprobarlos sobre el terreno”. Es censurable, por ineficaz, la actitud de quienes reaccionan con recelo o con indiferencia.

COSTES

Por necesidad, el Banco fue siempre austero, “sobrio, sencillo, sin ninguna clase de alardes”. Los años de bienestar han hecho que se sea más tolerante con el gasto, incluso con el innecesario. Uno de los aspectos positivos de la crisis es que “el ambiente general favorece que se tomen medidas urgentes para disminuir el ritmo de crecimiento de los costes”.

En banca, la “peseta ahorrada es peseta ganada”. Por eso en el Banco hay que evitar incluso el gasto calificado de “el chocolate del loro”, aunque parezca un “ahorro insignificante en relación con la economía que se busca”.

DENEGAR

El no nunca es un gesto amistoso. Sólo después de “venirse abajo” un cliente -por ejemplo, un empresario- agradece al Banco la denegación de un crédito, o lamenta que se le hubiera facilitado el dinero por él pedido.

Con independencia de la anterior consideración, el cliente agradece siempre que la denegación sea rápida, razonada, con buen tono y dada personalmente. Para las respuestas positivas, el intermediario -una secretaria, por ejemplo- nunca está mal visto, pero en las respuestas negativas resulta siempre inadecuado y para muchas personas intolerable.

DENUNCIAR

La Real Academia distingue entre la primera acepción de denunciar -noticiar, avisar- y la segunda acepción: la que se “da a la autoridad competente de haberse cometido algún delito o falta”.

El Banco lamenta que los propios empleados y los colegas no practiquen la primera acepción. Más de un colega se arrepintió de no haber avisado de las prácticas bancarias de Pepe, el director de la agencia urbana de Santander. En cambio, el Banco está en contra de la práctica general de la segunda acepción, la practique quien la practique, de dentro o de fuera de la casa. No obstante, hay conductas delictivas que el Banco denuncia, como, por ejemplo, las sospechas fundadas de delitos de droga o terrorismo. En otros casos, por

ejemplo los atracos, el Banco los denuncia porque la ley le obliga. De no ser por eso, rara vez lo haría.

DESLOCALIZACIÓN

El Banco no favorece pero atiende los deseos de aquellos clientes que quieren colocar su dinero fuera, en otros países de la Comunidad.

El Banco, en cambio, se resiste a que los directivos de una sucursal, de una oficina operativa, pernocten fuera de la población en que trabajan, aunque su domicilio esté cerca. Nadie debiera trabajar en el Banco sin estar dispuesto a rotar, y el cambio de población lleva consigo o conlleva cambiar el domicilio permanente. El personal directivo no puede quedar descolocado; se resiente la profesión en todos sus aspectos.

DESPEDIR

En el Banco rara vez se sanciona el error: sólo cuando se comete en la frontera de lo inaceptable. En cambio se considera que para las actuaciones abusivas -por no trabajar o por quebrantar las buenas prácticas bancarias- sólo cabe como sanción la del despido. Ni el Banco ni los empleados pueden estar en situación de permanente conflicto.

DISTANCIA

A los periodistas se les aconseja que pongan una barrera, una cierta distancia, con las personas que tienen un cierto poder -empresarios, políticos, etc.-, a los que tienen que tratar con entrevistas, crónicas o comentarios. En el Banco la recomendación es la misma, tanto en el trato con los jefes, compañeros y subordinados como con los clientes, especialmente si son importantes. No es algo inhumano evitar el compadreo que atenta directamente a la seguridad de las operaciones bancarias.

DONATIVOS

Ha arraigado en el Banco el criterio de que no se deben dar donativos. Ninguna petición ha de ser escuchada. El tiempo del directivo está para atender lo propio de su función bancaria. El Banco presta pero no regala. Desde 1957, las excepciones son atendidas desde Presidencia.

ENDEUDARSE

Son todavía demasiados los casos que se detectan de directivos y empleados que piden dinero prestado a clientes y compañeros "para hacer frente a una serie de

necesidades domésticas”. Es una conducta grave en banca. Endeudarse para gastar más de lo que se puede, para especular en Bolsa, para jugar en el casino, etcétera, es un mal asunto; hacerlo con dinero de los clientes debe ser causa de despido.

EQUIPOS

Desde hace muchos años el Banco está atento a la posible formación de grupos, de coágulos. Es grato y eficaz trabajar en equipo pero es corrosivo para el Banco la formación de grupos o coágulos alrededor de las personas. Ni las que procedieron de las sociedades de consultoría Bedaux y Sie -que fueron muchas- han formado grupo en el Banco.

El “soy de fulano o soy de zutano”, que está muy extendido en el estilo de la banca española o de la americana, se ha de evitar en el Banco. Nadie tendrá por qué marcharse o ser relegado porque -en un cambio de ejecutivos- no forme parte de un equipo. La rotación en el mando requiere competencia y adecuación al puesto de trabajo, en ningún caso adscripción. Por otra parte, a veces hay que distanciarse de las personas del propio equipo para no perjudicarlas.

ESPECULADORES

Aunque es un adjetivo que se usa frecuentemente con sentido peyorativo, el Banco sólo toma en consideración la faceta del riesgo: es un oficio de alto riesgo.

La doble definición de la Real Academia acota bien la figura. Especular es “efectuar operaciones comerciales o financieras, con la esperanza de obtener beneficios basados en las variaciones de los precios o de los cambios” o “procurar provecho o ganancia fuera del tráfico mercantil”.

El Banco no quiere -por el alto riesgo- que un cliente especule con financiación bancaria ni que un empleado especule aunque sea con su propio dinero.

ESPECULAR

El Banco no especula y trata de evitar que alguna de sus oficinas especule. Es una cuestión de modelo de gestión, de principio. Es sabido que la tentación es grande: el mercado inmobiliario, el de Bolsa, el de divisas, el de deuda pública, etc., proporcionan grandes posibilidades de intervenir especulativamente. Se puede ganar o perder mucho dinero especulando, pero no se trata de eso: para el Banco no es su oficio. El ahora famoso Soros recuperó en la movida monetaria del verano de 1992 lo mucho que había perdido en la caída bursátil de 1987.

EXCEDENCIA

No forma parte del estilo del Banco que los directivos o sus parientes -mujer, hijos, cuñada- participen en los negocios de los clientes del Banco. No pueden hacerlo. Deben ajustar los gastos familiares a sus ingresos. No pueden buscar ingresos extrabancarios ni endeudarse por encima de sus posibilidades. De querer ingresar más dinero deben independizarse: pedir la excedencia y dedicarse a ganarlo por su cuenta y riesgo.

FAMILIARES

Luego de experimentar la contratación de familiares de los empleados, el Banco acordó la prohibición general. Después de varios ensayos, incluidas las dos promociones especiales del Centro de Estudios Bancarios, se comprobó que sólo el automatismo de la incompatibilidad evitaba las importantes consecuencias negativas de la posible contratación: presiones familiares sobre el empleado, presiones de éste sobre los entrevistadores, presiones posteriores sobre el lugar de trabajo, sobre ascensos y retribuciones, y un largo etcétera.

El Banco prefiere liberar al empleado de la presión familiar y al apoderado responsable de la presión de sus compañeros y jefes. Con ello respeta el principio de la no discriminación establecido en el Estatuto de los Trabajadores, pues las presiones hacen que sólo en teoría pueda hablarse de una igualdad de oportunidades.

FRONTERIZO

Hay que prevenir. Con cerca de dos mil directores de oficinas operativas, hay que estar por lo seguro. Si se les instruye que pueden operar cerca de la frontera de lo fiscal o de lo excesivamente arriesgado no puede después el centro sorprenderse de que más de uno traspase la frontera de lo lícito profesional o penal. O la frontera de lo correcto y de lo que no lo es está dentro de cada uno -problema de formación- o en la duda es mejor que los directivos trabajen lejos de lo fronterizo.

FUNDACIÓN

El Banco no quiere regalar lo que es su materia prima: el dinero. Por otro lado, el Banco no puede desatender las peticiones de todo orden que le llegan de la sociedad -en minúscula- en la que trabaja. Ante esa disyuntiva, el Banco encontró la solución en lo que es propio de su oficio -prestar el dinero-, pero en forma adecuada a las peticiones que recibe: la llamada financiación blanda.

Desde 1957, esas peticiones externas al Banco se vienen atendiendo por la Presidencia, bien desde la Fundación para Atenciones Sociales bien a través de la Caja de Promoción y Crédito, sociedad cooperativa, como entidad instrumental. La acción social

se comienza prestando asistencia técnica antes de prestar dinero. Son muchos los llamados beneficiarios que no conocen su propio problema, que no diagnostican bien sus males o que, fruto de su entusiasmo y de su nula profesionalidad, corren el peligro de endeudarse sin estar en condiciones de gestionar bien su deuda.

IMPERDONABLE

El activo que el Banco considera el más importante, con mucho, es el de la categoría, la clase, de su personal. Por eso habría que despedir sin más contemplaciones a quienes han facilitado el ingreso en el Banco de personas no adecuadas para la profesión. Es más que censurable la contratación de personas para trabajar en un banco a pesar de su escasa valía, de su carácter, de su poca predisposición al trabajo, etc.

INCIDENCIAS

Toda agilidad es poca. Hay que tener en cuenta primero a los departamentos funcionales. Por ejemplo, si las incidencias están producidas por el personal se debe informar rápida y directamente a Recursos Humanos. Después se informa por conducto reglamentario. Hágase lo propio con temas de seguridad, de prensa, de morosidad, etc.

INDUMENTARIA

El Banco terció hace años en la polémica sobre la formalidad o la informalidad en el vestir. No es un problema de extremos ni es una solución el uniforme. El modo de vestir en el trabajo depende de varios factores: edad, clima, costumbres locales, exigencias de la profesión o del público, etc.

La antigua uniformidad evitaba el mal gusto. La influencia ahora de los grandes almacenes hace innecesaria la obligatoriedad del uniforme, aunque sea la corbata y la blazer. La forma de vestir depende de la exigencia o complacencia de los demás. Agradar forma parte de la cortesía o de las reglas sociales. Por eso, hace bien el líder de Izquierda Unida cuando se pone la corbata y la chaqueta para acudir a las reuniones con ejecutivos y empresarios, lo que no le impide mantener sus ideas, como, por ejemplo, la nacionalización de la banca.

INFORMADORES

En banca hay una cierta tradición de dejar informadores en los sitios por donde se va pasando. A veces se envía a una sucursal un informador con el cargo, por ejemplo, de interventor, porque se desconfía del director.

El Banco no cree en la eficacia ni en el estilo de ese proceder. Procura despertar o aumentar la responsabilidad de los apoderados para que estos se rebelen ante intentos o prácticas ilegales, también por numerosas experiencias de eficacia. Los intentos de recuperar el dinero prestado a un cliente fallido por medio del empleo de facturas falsas del IVA o de cobrar dos veces a un cliente moroso por disponer de doble documentación, es algo que no debe hacerse y no por razones morales supererogatorias sino por razones de estricta seriedad profesional.

JUGAR

Los casos de jugadores que se han detectado en el Banco han terminado con el despido: los adictos no tienen cabida en él, podrían llevarlo a la ruina. No se puede “arriesgar cierta cantidad de dinero en la creencia de que alguna cosa como juego, contienda deportiva, etc., tendrá tal o cual resultado”. (Real Academia Española).

LEALTAD

En banca se ha considerado siempre que los empleados se deben a una entidad y que, dentro de ella, deben lealtad a una persona. Por eso se ha venido considerando desleal a quien ha aceptado una mejor situación en otra empresa. A partir de ese momento, los antiguos compañeros tienden a alejarse de él cuando no a perseguirle. Con esta actitud piensan que, además, agradan a sus jefes.

En el Banco han sido ímprobos los esfuerzos de los altos directivos para que arraigara la tradición opuesta: quien se va porque mejora es digno de toda consideración, está como en formación a distancia. Al que no es válido “puente de plata” y al que lo es que regrese cuando quiera: volverá profesionalmente enriquecido.

LENGUAJE

En el estilo del Banco está el no herir a la gente con el lenguaje, asunto a cuidar de modo especial con los clientes o delante de ellos. Hay que tratar duramente a los empleados del Banco que, en conversación al alcance de clientes, utilizan expresiones groseras o les gusta alardear de sus aventuras de fin de semana. Si los lunes no tienen ganas de trabajar, que cuando menos no hieran la sensibilidad de nadie con palabras que, en otros ambientes, pueden ser empleadas con naturalidad. Esas quejas de los clientes deben evitarse.

MANIPULAR

Manipular es un verbo peyorativo. Pero si lo que se manipula por parte de un profesional bancario es alguna cuenta de los clientes o de la contabilidad del Banco,

manipular es algo bancariamente muy feo, que se sanciona con el despido. No sirve de atenuante que se haya hecho con la mejor intención, sin ánimo de lucro y arreglándolo a tiempo.

MIMETISMO

En el Banco se combate la tentación de imitar a la competencia. Por principio todo lo que hacen los colegas nos parece bien, pero nada debe ser imitado por el hecho de que otros lo hacen. El Banco lucha para que nadie ponga en práctica esa “facultad que poseen las personas de asemejarse a los seres u objetos entre los cuales viven”.

MOTIVAR

El directivo en banca suele estar poco dispuesto a motivar, en la segunda acepción de la Real Academia: “Dar o explicar la razón o motivo que se ha tenido para hacer una cosa”. Por el contrario, hay que sacar -como en el fútbol- tarjetas amarillas. Si no se plantean adecuadamente las cosas a la gente o no se corrigen a tiempo, la tarjeta roja -el despido- le coge por sorpresa. Cuando alguien actúa mal hay que decírselo, de palabra o por escrito.

NEGOCIOS

El punto de vista del Banco es que el oficio de banquero hay que vivirlo en exclusiva. El directivo bancario que toma decisiones sobre riesgos -eso es ser banquero- no puede estar entretenido en otros quehaceres. Su cabeza y su tiempo no pueden estar condicionados. El banquero no es un hombre de negocios.

El Banco viene tratando desde hace tiempo de desarraigar la mala costumbre de tener otras actividades económicas, tanto si se trata de directivos como de sus cónyuges, del ejercicio en solitario o con socios ligados al Banco. La experiencia es pésima, especialmente en épocas de recesión económica.

OCULTAR

El solo hecho de tener la tentación de querer ocultar algo ya es indicio -más que racional- de que lo que se intenta hacer es algo censurable. Nadie debe permitir que en el Banco se oculte algo.

No hay que confundir el secreto profesional con la ocultación interna de los hechos. La única excepción es lo ya sabido por todos: mientras se negocia algo, no se ponen las cartas sobre la mesa. Sería del género tonto. Pero eso sólo es válido mientras se negocia.

PARIENTES

La banca es una profesión exigente llena de incompatibilidades y limitaciones, fruto de la experiencia y de las normas legales.

El banquero, director o apoderado, no puede tolerar que sus parientes hagan lo que él no debe hacer: negocios de cualquier clase. Salvo que los parientes no sean clientes del Banco y sus negocios fueran anteriores al trabajo del director o apoderado.

Cuando en una sucursal falta dinero, se produce un fallido o hay una operación irregular, de inmediato se sospecha de quienes tienen parientes con negocios. Mal asunto.

El Banco seguirá luchando para que acabe por imponerse la buena práctica bancaria de evitar conflictos de intereses. La banca, el Banco, es lo que es y no otra cosa.

POLÍTICA

El Banco es contrario a la intervención en política de su gente, incluso cuando se alegan razones morales. El Banco ha de respetar las diferentes posiciones políticas sin mostrar adhesión ni preferencias por alguna de ellas. Los directivos del Banco han de ser conscientes del daño que pueden hacer a la empresa -y más cuanto más alto se encuentren en el nivel jerárquico- si intervienen en discusiones políticas. Lo más prudente es no pronunciarse públicamente en temas polémicos ni asumir su defensa aunque fuera jurídica, es decir, profesional.

PRESIONADOS

Nadie en el Banco debe presionar para imponer su personal sentido del negocio bancario. Tampoco nadie debe sentirse presionado por el éxito de nuestros colegas. Corresponde al estilo del Banco alegrarse por el éxito de los demás sin sentirse afectados por las diferencias de tamaño, de beneficios, de clasificación o de opinión.

PRESTIGIAR

Afortunadamente la Real Academia recoge para la palabra "prestigio" una acepción cuarta como significado poco usado, pero bastante aplicable en banca. En el Banco no es raro el caso del directivo que "se ha dirigido de forma bastante destemplada a su superior quejándose de que antes de tomar la decisión no se le hubiera comentado. No cuestionaba la bondad de la misma sino el modo, por puras razones de prestigio. Posteriormente, le insistió en que demorara un día la decisión, para salvar su prestigio". El prestigio no es algo que se consiga directamente por propia voluntad, sino que es la consecuencia indirecta de una forma de actuar.

En su acepción cuarta, el Diccionario define así prestigio: “Engaño, ilusión o apariencia con que los prestigiadores emboban y embaucan al pueblo”. Es evidente que no está en el estilo del Banco actuar o dejar de hacerlo por razones de prestigio. A ningún nivel.

QUEJICAS

Hay que huir de quienes van por la vida profesional quejándose o pronosticando males: “el tiempo me dará la razón”. Esa postura acostumbra a no ser racional, es decir, es superior a sus fuerzas. No son conscientes de cómo dañan al medio ambiente. Su actitud quejumbrosa anula en gran parte su valía profesional.

REGALAR

El regalo en el Banco está mal visto. Los que tienden a hacer regalos, a tener establecida su política de regalos, inquietan a los demás y les colocan en una situación de compromiso. El dinero del Banco no está para eso; el de la familia, tampoco. Los que hacen clientes y proveedores, condicionan. Nadie tiene por qué regalarle nada a nadie.

- de subordinado a jefe: son intolerables. Equivalen a una exacción.
- de jefe a subordinado: ofenden, salvo casos excepcionales en que sirvan de estímulo no material.
- entre jefes: ni su dinero ni el del Banco están para eso.
- a las esposas de los demás: no están justificados ni con motivo de reuniones.
- a los clientes: son la excepción a la norma general. Razones comerciales pueden aconsejar atenderles como ellos se merecen o como la competencia nos obligue a hacerlo.
- de los clientes: afectan a la independencia del directivo. El ideal sería erradicarlos, pero si el rechazo molesta al cliente, el disfrute del regalo debe ser traspasado al Banco. Sólo si se trata de algo personal de escaso valor material -un libro, un disco, una comida- pueden ser aceptados con conocimiento y aprobación del jefe inmediato.
- de los proveedores: no pueden aceptarse, dada la índole de la relación con ellos.

RETRIBUCIONES

Es el tema más polémico. Hay que retribuir mejor o peor que la competencia, tender a igualar o a premiar y sancionar; por un solo concepto o por varios; en dinero o en

especie; con intervención de muchos o de pocos; con conocimiento público o con ocultamiento.

El Banco ha procurado siempre estar por debajo del mercado. No quiere retener a nadie por cuestiones de dinero. Tendió a igualar, pero la realidad es que ahora actúa con el otro criterio: son cinco mil jefes cuyas retribuciones van desde los tres millones anuales a cerca de los cincuenta. El Banco considera que ya no tiene sentido la retribución en especie, dado el reciente tratamiento fiscal. Las prestaciones sociales, lógicas en el Estado del bienestar, ya no lo son dentro de una entidad mercantil en el contexto de una España desarrollada. Son cinco las personas que intervienen en las valoraciones de alto nivel. Las de los cien primeros ejecutivos -incluidos los Presidentes, el Consejero Delegado y el Director general- se pasan por el Consejo de Administración.

La lista entera de retribuciones se podría publicar, pero crearía muchas insatisfacciones. Son muy pocos los que se quejan, pero serían muchos los que se sentirían agraviados al encontrarse públicamente por debajo de otros, teniendo quizá mayor categoría laboral.

ROTAR

Para el Banco la rotación del personal -tanto la movilidad geográfica como la funcional- es algo fundamental, profesionalmente hablando. El bancario llega a banquero rotando. Es así como aprende, como se forma. Para mejorar en el oficio hay que acumular experiencia y ésta es distinta en cada lugar y en cada puesto de trabajo.

Algún colega despide a quien no acepta por disciplina el traslado a otra ciudad. En el Banco lo disciplinario no gusta, pero el otro extremo, que implica comodidad o poco aprecio a la profesión, no es tolerable. No debe estar en el Banco el que no quiere rotar, como no debe estar en el Cuerpo Diplomático el que no quiere viajar.

SEÑORITOS

La tradición del Banco está en contra de los “señoritos”, en su acepción académica de “acomodado y ocioso”. Las facilidades informáticas vuelven a propiciar el señoritismo. Más de un jefe se resiste a “arremangarse” para “elaborar a mano” lo que piden los inspectores o los clientes. A veces es un problema de profesionalidad.

SINDICATOS

A los sindicatos, en el Banco, se les mira con buenos ojos. Se parte del supuesto de que ellos sienten el Banco como cosa propia. Están en el mismo barco.

El sistema de actuar del Banco es adaptar constantemente su organización a las circunstancias. En cualquier caso lo que se busca es que la organización favorezca la

responsabilidad. Siempre hay el riesgo de que al encargado de aumentar el pasivo del Banco no le importe arruinar la cuenta de resultados -pagando caro el dinero- con tal de lucirse.

En el Banco hay mucha gente que tiene iniciativas y criterios propios, desde los directores generales hasta los responsables de las oficinas especializadas. A todos se atiende, a todos se escucha, pero con todos se discute si no se comparten las sugerencias.

Con los sindicatos el Banco procede de igual forma: con responsabilidad, sin prepotencia y sin complejos. Atiende sus sugerencias cuando son razonables y las rechaza si las juzga perjudiciales.

SUGERENCIAS

El Banco tiene a gala considerar todas las sugerencias, vengan de donde vengan. Acepta y copia las ideas de propios y extraños. No importa que sean jefes o personal administrativo, accionistas o clientes, bancos u otras empresas. Procura, en cambio, no dejarse influir por reiteraciones u otro tipo de presiones como, por ejemplo, la recogida de firmas. Ante las amenazas el Banco se limita a medir sus fuerzas.

SUSCEPTIBLES

Las personas inteligentes reaccionan con prontitud, naturalidad y aparente agradecimiento ante las peticiones de datos por parte de los demás, especialmente cuando son auditores, controladores o supervisores.

En épocas de crisis hay obligación de perseguir el gasto pequeño. Nadie debe sentirse molesto porque se profundice en un apunte contable ni incómodo u ofendido por tener que dar explicaciones. Nadie debe plantearse problemas de confianza o desconfianza, entre otras razones porque la confianza se da pero no se pide. El Banco trabaja con documentos que han de ser siempre claros y diáfanos hasta el menor detalle.

TRANSPARENCIA

Para el advenimiento de la democracia, el Banco se preparó auto-obligándose a ser transparente: "El cuerpo a través del cual pueden verse los objetos distintamente". Pensó que era la mejor manera de afrontar la libertad de prensa y de afinar en su comportamiento correcto, no sólo bancariamente sino también políticamente.

Le ha sido más fácil al Banco ser transparente cara al exterior que internamente. Cara afuera basta con la decidida voluntad de la Presidencia: lo filtra todo, nada es confidencial o reservado.

Cada vez son más los directivos del Banco que no hacen cuestión de prestigio el que la información circule en todas direcciones, incluso la que les puede parecer desfavorable para ellos.

La experiencia dice que lo único que es desfavorable para el Banco es el secretismo, la opacidad, el ocultismo.

VERSIONES

Ante cualquier hecho -un despido, una suspensión de pagos, una queja, una inspección- debe existir una sola versión de lo sucedido. El mejor modo de conseguirlo - a no ser que por respeto al lector el Banco tenga que exponer su versión- es que circule la del interesado, la del perjudicado, la del más débil. No importa que su versión le favorezca. Con el tiempo siempre sale beneficiado el Banco.

VISITAS

Hay quienes piensan que las visitas deben esperar siempre -por cuestiones de principio, de prestigio-, y en el Banco se lucha para que esa tesis no triunfe. Se considera que uno es más importante cuando está organizado para atender a las visitas, sean o no clientes, o para excusarse pronta y personalmente, si se está ocupado. En la Presidencia del Banco no hay sala de visitas como expresión o símbolo de que nadie debe esperar. Es cierto que el criterio es más fácil de mantener cuando la Presidencia, por su función, no tiene visitas, por haber renunciado a intervenir en todo aquello que es propio de las oficinas especializadas del Banco responsables de esa gestión: al saber cómo está organizado el Banco, las potenciales visitas renuncian también a lo que sería mal empleo de su tiempo.

VIVIENDA

Cuando la vivienda es un problema, el Banco contribuye a resolverlo con financiación adecuada. En cambio, el Banco ve mal que directivos sin problema de vivienda quieran aprovecharse de las prestaciones sociales estudiadas para los que tienen problemas, como, por ejemplo, la ayuda económica para vivienda o la financiación blanda.

Además, una cosa es pretender del Banco una ayuda para la primera vivienda y otra acumular viviendas.

VOCES PARA UN LIBRO DE ESTILO: CONFLICTO COLECTIVO (1994)

El último tema del Repertorio de 1993 -"Voces para un libro de estilo"- recogía medio centenar de palabras que daban pie para exponer principios y normas propios del

Banco, establecidos a lo largo de los años. “No se trata del trabajo teórico y abstracto de un grupo de filósofos y especialistas en ética, que hayan especulado encerrados en un laboratorio sin contacto con el mundo real de la actividad bancaria. Por el contrario, detrás de cada palabra hay siempre, como mínimo, un hecho real y cada texto decanta usos, prácticas y costumbres que, a lo largo del tiempo, han venido conformando el estilo del Banco, su cultura empresarial”.

Aunque con estas voces “el Banco no inventa ni cambia nada”, el 3 de octubre -a setenta y nueve días de las elecciones sindicales- CC.OO. presentó ante la autoridad laboral demanda de conflicto colectivo contra el Popular pidiendo que “para el caso de no avenencia se remitan las actuaciones a la Sala de lo Social de la Audiencia Nacional (...) para que por ésta se dicte una resolución que declare la nulidad de pleno derecho del contenido que bajo el epígrafe ‘Voces para el libro de estilo’ se publicó hace un año en el Repertorio de Temas”.

Tres semanas después, bajo la presidencia del representante de la autoridad laboral, se celebró sin avenencia el acto de conciliación. Las acciones se remitieron a la Sala de lo Social de la Audiencia Nacional, que fijó para la vista el día 21 de diciembre.

El día 21 pasó lo que tenía que pasar:

“Dada cuenta y exhortadas las partes por el Excmo. Sr. Presidente se consigue conciliarlos en los siguientes términos:

Que no es un Reglamento disciplinario ni una norma tipificadora de infracciones y sanciones laborales.

La Sala acuerda tener por conciliadas a las partes en los términos expresados, y mandando redactar la presente, que leída por los interesados la hallan conforme, se ratifican en la misma, y firman todos los asistentes, acordándose el archivo del procedimiento”.

El texto de la conciliación es el mismo que el Banco propuso en el acto celebrado sin avenencia ante la autoridad laboral. En aquella ocasión, CC.OO. lo rechazó persistiendo en su absurda pretensión de que el Libro de Estilo fuera declarado nulo de pleno derecho.

No logró su objetivo, pero el sindicato daba cuenta de la conciliación en circular que titulaba: “El Banco nos da la razón ante los Tribunales”.

ACTUACIÓN TEMERARIA DE UN CLIENTE QUE LUEGO RECLAMA (1995)

El cliente solicitó en la sucursal un cheque bancario nominativo por seiscientos y pico dólares, pagadero en un banco americano.

La sucursal se lo entregó. Al cabo de algún tiempo, el cliente volvió a la sucursal con una curiosa reclamación.

Probablemente el cliente desconocía que hay bandas internacionales dedicadas a interceptar los envíos por correo de documentos de pago, que luego manipulan para cobrarlos fraudulentamente. Si lo hubiera sabido, no hubiera cometido la temeridad de enviar el cheque por correo al beneficiario, residente en un país centroamericano, y hubiera utilizado otros instrumentos bancarios más seguros, como la transferencia de fondos desde su cuenta.

La carta con el cheque no fue entregada a su destinatario y, ante las reclamaciones de éste, se descubrió que el banco pagador lo había abonado a una tercera persona que lo cobró fraudulentamente.

El cliente pretendía que se le abonase a la mayor brevedad el importe del cheque, los intereses de demora y los gastos que le habían originado las numerosas llamadas telefónicas al país centroamericano.

Ante esta reclamación, el Banco sólo podía hacer lo que ya venía haciendo desde que se descubrió el pago del cheque: ayudar al cliente en las gestiones ante el banco americano pagador para aclarar la incidencia y recuperar el importe presuntamente pagado a persona distinta del beneficiario.

No se sabe por qué, el beneficiario del cheque no quiso suscribir la declaración jurada de no haberlo cobrado prevista en el derecho anglosajón ni hacer la denuncia ante la embajada de los Estados Unidos en el país centroamericano adonde debía haberlo recibido, requisitos que el banco pagador exigía como indispensables para devolver el importe. En lugar de hacer que se cumplieran estas exigencias, el cliente presentó su reclamación en el Banco de España.

En su informe, el Servicio de Reclamaciones señalaba que el Banco “prestó a su cliente desde el primer momento su colaboración en la resolución de la incidencia”, informándole de las gestiones que estaba realizando, “así como asesorándole convenientemente sobre las gestiones que debía realizar para lograr la devolución del importe del cheque del banco americano”.

“Este Servicio no puede apreciar en la actuación del banco reclamado la concurrencia de mala práctica bancaria alguna, pues según se acredita en el expediente, la entidad veló siempre por los intereses de su cliente con la diligencia que le era exigible, sin que quepa considerarla responsable de los perjuicios que la incidencia aquí planteada pudo causar al reclamante”. En consecuencia, el Servicio de Reclamaciones del Banco de España procedió al archivo de la reclamación sin más trámite.

AGRESORES INTERNOS (2001)

En toda profesión hay valores que se presuponen en quien la ejerce. En banca esos valores son la honradez y la lealtad.

La profesión bancaria tiene que ser más exigente que otras profesiones: su negocio se basa en la confianza y la materia prima con que trabaja -el dinero- es un bien escaso y codiciado, que es fácil de manipular. Conductas que en otros sectores podrían ser tolerables, en banca no admiten “paños calientes”. La apropiación indebida, aunque sea temporal, la ocultación, el falseamiento de datos, la aceptación de “favores” de clientes o proveedores, el absentismo y el bajo rendimiento voluntario, los comportamientos carentes de ética, ...son incompatibles con el oficio bancario. La situación que crea un empleado que con su conducta contradice presupuestos básicos de la profesión y por ello quiebra la confianza, no admite más solución que su separación del Banco. La confianza es como un velo sutil que cuando se rasga no tiene compostura.

Durante el año 2001, sobre una plantilla de unas doce mil personas, 60 empleados del Popular y sus bancos filiales tuvieron que marcharse por sus conductas intolerables en la profesión bancaria.

De los 60 empleados que tuvieron que salir del Grupo, 9 se habían apropiado de dinero ajeno, 20 habían cometido irregularidades muy graves que van desde la manipulación contable hasta la ocultación y falseamiento de datos y los 31 restantes habían mantenido otros comportamientos y conductas también inadmisibles en la profesión.

Colgarle la etiqueta de despedido a quien tiene que irse supone un daño añadido, que el Banco no tiene interés alguno en causarle. Por eso se le ofrece la opción de elegir entre la dimisión, que deja un expediente más limpio, y el despido. Incluso cuando la naturaleza de la falta lo hace posible, ofrece a quien dimite una ayuda económica que le permita buscar otro empleo sin excesivos agobios.

De los 60 empleados que tuvieron que marcharse, 8 optaron por la dimisión; con otros 48 se llegó al acuerdo económico, bien directamente al presentar su dimisión o bien en el acto de conciliación ante la autoridad laboral; los 4 restantes optaron por el despido con todas sus consecuencias: sacarle dinero al Banco si el Juzgado de lo Social declara improcedente el despido o, en sentido contrario, quedarse en la calle sin blanca -lo que ha sucedido más de una vez- y con la etiqueta de despedido, si el despido es declarado procedente.

APARIENCIAS ENGAÑOSAS (1985)

Que el interior de una oficina bancaria se vea muy bien desde la calle, puede disuadir a los atracadores. En el caso de una sucursal del Popular en Cataluña, la recíproca visibilidad de la calle desde el interior de la oficina, fue sagazmente aprovechada por ellos.

Enfrente de la sucursal hay una cabina de teléfonos. A primeras horas de la jornada, cuando el tránsito por la calle era escaso, un muchacho vestido de soldado se acercó a la cabina, penetró en ella y buscó monedas en sus bolsillos. Desde la oficina, los empleados observaron sus gestos de contrariedad al no encontrarlas. El muchacho salió de la cabina y llamó a la puerta del Banco, solicitando que le cambiaran un billete.

La entrada le fue franqueada confiadamente. El aparente soldado abrió su macuto y sacando una escopeta de cañones recortados, ordenó que se le abriera la puerta a un compinche, hasta entonces oculto. Un empleado que levanto las manos fue rápidamente conminado a bajarlas para que desde la calle no se apreciara el atraco.

Los atracadores se llevaron casi todo el dinero que había en el recinto de caja, trescientas mil pesetas. Solo despreciaron, no se sabe si con sentido del humor, las monedas de cinco pesetas que el primero aparentó necesitar momentos antes.

ASOCIACIÓN DE DIRECTIVOS DEL BANCO POPULAR (1977)

Es un hecho que la Dirección de las Empresas es cada vez más profesionalizada. No puede ignorarse que la responsabilidad de la dirección no está en manos del capital, aunque jurídicamente corresponda a la Asamblea General de Accionistas la aprobación o censura de la gestión de la empresa. El directivo profesional se ha convertido en la pieza clave de la gestión e incluso en el arbitro que armoniza los intereses de los dos grandes cuerpos que constituyen la empresa: accionistas y empleados.

Durante el año 1977, un amplio grupo de directivos del Popular ha promovido una Asociación profesional que quedó constituida el mes de noviembre, al amparo de la Ley Reguladora del Derecho de Asociación Sindical del 1 de abril de 1977.

El nivel profesional y humano de los jefes del Popular ha permitido que el Consejo de Administración contemple con simpatía la constitución de esta Asociación de Directivos que nace como medio para incorporar a los directivos de los diferentes niveles a la gestión global del Banco y mejorar permanentemente su marcha.

La Asociación tiene como fin principal lograr la mayor participación de los jefes en la gestión directiva del Banco. Asimismo, se ocupará de mejorar la función del jefe, de defender sus intereses profesionales, económicos y sociales y de fomentar la progresiva capacitación y promoción de la totalidad de la plantilla activa del Banco, sin olvido de la situación del personal jubilado.

La Asociación se define como estrictamente profesional, apolítica y aconfesional. Su ingreso en ella es voluntario, pudiendo ser miembro cualquier directivo del Banco, sin distinción de categoría o destino.

ATENCIÓNES ESTATUTARIAS Y ATENCIONES SOCIALES (1997)

En junio, la revista Actualidad Económica publicaba en portada: «Los Consejos tienen su precio. Lo que pueden repartirse del beneficio: Popular 10%,...». Aunque luego el texto aclaraba que ese porcentaje «apenas se utiliza», quien no pasara de la llamativa portada -sillón incluido y sobre él tres grandes montones de billetes- sacaría la impresión

de que los consejeros del Popular cobran muchísimo dinero, más que los de cualquier otra empresa.

Como es sabido, desde hace muchos años los consejeros del Popular y de sus filiales no tienen la retribución que se acostumbra a devengar por el concepto de atenciones estatutarias. Salvo muy pocas y antiguas excepciones, por importes muy módicos, que se han respetado, y las de los dos presidentes y el consejero delegado que están en la nómina de personal del Banco, los demás consejeros, como puede comprobarse en la información detallada que se publica anualmente, no perciben ni participación en beneficios ni dietas por su asistencia a los consejos; sólo cobran el dividendo de las acciones que poseen de los Bancos del Grupo. Ésa es su retribución. De esta forma vigilan su patrimonio con la dedicación de quien arriesga su dinero y con la independencia de quien no debe nada a los ejecutivos del Banco.

Desde 1957, la parte de las atenciones estatutarias no cobrada por los consejeros se fue destinando a fines de naturaleza social, que es un capítulo de obligado cumplimiento en toda empresa, sea grande, mediana o pequeña. La diferencia en el caso del Popular es clara: lo que, dentro de la debida prudencia, podría hacerse con cargo a los resultados del Banco, se hace a expensas de la remuneración que estatutariamente los consejeros hubieran podido percibir.

Desde entonces, la Presidencia del Grupo del Banco Popular se preocupa de que la orientación de esos gastos dedicados a obras sociales, sea administrada desde el centro por entidades calificadas, las Fundaciones, que rinden cuentas a los correspondientes organismos oficiales.

Un Banco es una empresa de servicios y como tal está obligado a conocer muy bien las necesidades de su entorno, especialmente las económicas. Para un banco comercial, como el Popular, la principal inversión es el crédito bancario. Está acostumbrado a dar crédito a sus clientes, arriesgando el dinero con criterios profesionales, presididos por la prudencia y la seguridad.

Entre esas necesidades que conoce bien, hay bastantes que no puede satisfacer. Hacerlo sería violentar los criterios de la profesión bancaria. Algunas de esas necesidades constituyen el foco de atención de las Fundaciones, que están libres de los condicionantes económicos inherentes al desarrollo de la banca. Pero Banco y Fundaciones ejercen a diario un mismo tipo de actividad, aunque bajo ópticas diferentes: satisfacer de la mejor forma la demanda de recursos económicos.

Un equipo especializado atiende desde las Fundaciones lo que se ha venido en llamar «las necesidades de la proximidad», con criterios de imparcialidad y a instancia de parte. Se evita así que los directivos bancarios y los consejeros tengan que dedicar tiempo y asumir el desgaste que las eventuales denegaciones llevan consigo. Cuando se tienen doce mil empleados y muchos puntos de venta, son multitud los asuntos, generalmente ajenos a la profesión, que se inician cada año.

Por similitud con la actividad de los Bancos, se procura que todas las ayudas sociales que desarrollan las Fundaciones se instrumenten bajo la modalidad de crédito. Estos créditos, por sus condiciones de plazo, interés y garantía, tienen la consideración de blandos. Por lo general, se funciona a través de programas estándar de cooperación universitaria, del libro, de cooperación internacional, de equipamiento social, de estudios, etc., y son excepcionales las operaciones de crédito fuera de dichos programas.

Aquellos créditos en los que no se contempla -por realismo- la devolución de su importe, se cargan directamente a gastos para obras sociales.

ATRACADORES ASTUTOS (1987)

Un día de octubre, a media mañana, una pareja de jóvenes solicitó hablar con el director en una sucursal que tiene separada con cristales blindados la zona de público de la de empleados.

El director se acercó al mostrador y, cautamente, empezó a hablar con los jóvenes a través de la ventanilla, con el blindaje de por medio. La joven pareja contó que proyectaban contraer matrimonio en fecha próxima y que acababan de ver un piso precioso en el edificio construido recientemente al lado del Banco. Querían informarse de la condiciones ofrecidas por el Popular en los créditos hipotecarios, pues deseaban adquirir el piso para establecer en él su futuro hogar.

El tierno espectáculo de los dos jóvenes enamorados que posiblemente se convertirían en clientes para toda la vida, hizo bajar, lógicamente, la guardia al director, que les invitó a pasar a su despacho.

Allí siguieron hablando unos minutos sin barreras. De pronto, el joven sacó un cuchillo y ella una pistola y bajo la amenaza de las armas se apoderaron de más de 700 mil pesetas.

El desenlace del atraco tiene moraleja. Los atracadores huyeron corriendo. A pesar de la advertencias, el director salió tras ellos, con la buena fortuna de que a los pocos metros vio a dos policías montados en motos. Rápidamente les informó de lo ocurrido. Los policías, con el director de "paquete" en una de las motos, alcanzaron a los atracadores que, al darse cuenta, echaron a correr en direcciones contrarias. Ella fue detenida con todo el dinero encima.

Para los atracadores fue más fácil penetrar con astucia en el "bunker" que burlar a la policía en la calle.

ATRACO SICOLÓGICO (1986)

Una mujer con cuatro niños entró en la pequeña sucursal que el Popular tiene en un pueblo levantino. En ese momento, no había ningún cliente. La mujer llevaba en brazos

al más pequeño, de unos dos años. La mayor, de unos catorce años, cogió un folleto del banco y se sentó a leerlo en el sillón de espera del patio de operaciones, mientras los dos de edades medianas jugaban alrededor de ella.

La mujer pidió a los dos únicos empleados de la sucursal -director y apoderado- que le cambiaran unos billetes de mil pesetas en billetes de quinientas. El director, entró en el recinto de caja y cambió unos billetes. La mujer solicitó más cambio pero el director le indicó que sentía no poder atender su nueva petición porque no tenía más billetes de quinientas. A la mujer le sentó mal la negativa y empezó a despotricar a grandes voces. Mientras el director y el apoderado trataban de calmarla, advirtieron que los dos niños medianos estaban dentro del despacho de dirección, revolviendo papeles, saltando, jugando. El director salió corriendo a echar a los niños de su despacho. Agarrados a la mesa, gritando a todo pulmón, se resistían a salir mientras la mujer, desde el patio de operaciones, arreciaba en sus voces conminando al director a que dejara en paz a la inocentes criaturas. En medio del tremendo alboroto, sólo la niña mayorcita permanecía tranquila e inadvertida leyendo su folleto. Por fin el apoderado cogió a la mujer del brazo y con energía la condujo hasta el despacho para que sacara de allí a sus hijos, dejando sola a la tranquila lectora.

Tras la fuerte confusión producida por las voces de la mujer y los gritos y lamentos de los niños se hizo la calma al abandonar la familia la sucursal. Entonces se advirtió que habían desaparecido 189 mil pesetas del recinto de caja. Seguramente, en un plan bien estudiado, la niña formalita aprovechó la confusión creada por su vociferante madre y sus revoltosos hermanos para introducirse inadvertidamente en el recinto que había quedado abierto.

AUSENCIA DEL SENTIDO DE COMPROMISO: LA ÉTICA EN CONTRA DE LA SERIEDAD (1990)

En el Repertorio de 1989 se contaba la historia: En 1986, un cliente -persona aparentemente seria- buscaba con prisas un local para sus actividades porque le echaban del que tenía en alquiler. El Banco le dejó ocupar uno de sus locales mientras él encontraba uno adecuado.

El tiempo de uso no se limitó: en tanto el Banco no lo necesitara podría ocuparlo. No obstante el acuerdo verbal, se formalizó el correspondiente contrato escrito especificando las condiciones de precariedad convenidas.

Tres años después, en la primavera de 1989, el Banco necesitó el local y el cliente se negó a entregarlo. El mismo sugirió que se le reclamara por vía judicial ya que de esta manera podría seguir utilizando el local unos meses o unos años más. El cliente precisó que su actitud era moralmente defendible (sic).

La historia terminó a finales de 1990.

La actitud del cliente obligó al Banco a presentar demanda de juicio de desahucio en el Juzgado. El Juicio se celebró en mayo. El cliente alegó que era arrendatario, lo que naturalmente era falso, y que había gastado dinero en obras de mejora. En los Fundamentos Jurídicos de la sentencia el Juez razonaba que era procedente la acción de desahucio y desalojo, “pues es adecuado y lógico y ajustado a derecho que quien cede algo pueda recuperarlo cuando no hay título que lo impida, produciéndose en el caso contrario un enriquecimiento injusto en favor de quienes disfrutando plenamente una cosa no pagan contraprestación en sentido estricto”.

El 11 de diciembre pasado se produjo el desalojo. El cliente llevaba casi cuatro años y medio disfrutando plenamente del local, lo que además le había supuesto - calculando por lo bajo- un ahorro de alquileres de unos cuarenta millones de pesetas.

Cuando en presencia de los agentes del Juzgado los apoderados del Banco recuperaron el local, encontraron que el cliente se estaba llevando las puertas de los despachos, en los aseos desmontó los pomos y las cerraduras, de los armarios dejó los huecos, llevándose las baldas y cajones,... seguramente porque eran suyos, aunque no tuvieran ya utilidad para él. Algunos encontraron esta actitud final “moralmente” más defendible que toda la anterior.

AUSTERIDAD (1984)

El pasado mes de noviembre, la prensa dio a conocer en sucesivas crónicas algunas de las críticas que el Tribunal de Cuentas hizo a la gestión de un banco oficial. Según el parecer del Tribunal, algunos gastos eran excesivos.

Por esta razón, decía la prensa, el Tribunal recomienda que “se extreme el control interno sobre los gastos generales, evitándose la excesiva descentralización que existe en la actualidad, que impide o hace muy laboriosa la tarea de control”.

El Popular que tradicionalmente ha sido un Banco austero en sus gastos, aprovechó la recomendación del Tribunal de Cuentas al Banco oficial para hacerla suya y tratar de que el personal directivo reduzca al máximo las comidas, las conversaciones telefónicas, los viajes y las reuniones. Es un empleo de tiempo y de dinero poco acertado en tiempos de crisis generalizada.

Hay que reconocer que no es fácil evitar los excesos de quienes gastan más de la cuenta -a cargo de la empresa- abusando del dinero ajeno y de su propia libertad.

BANCA Y POLÍTICA: DEDICACIONES NO COMPATIBLES (1996)

El proyecto de instalar un vertedero de residuos tóxicos y peligrosos en el pueblo había dividido la opinión de sus habitantes. La crispación llegaba al extremo de que los

miembros de algunas familias habían roto sus relaciones a causa de la polémica entre partidarios y detractores de la proyectada instalación.

Los detractores constituyeron una «plataforma antivertedero» para coordinar las acciones de protesta contra la decisión del Ayuntamiento, decisión apoyada por otra parte de la población.

La delicada situación no debería de haber afectado a la relación del Banco con sus clientes, pero le afectó.

Dos clientes antiguos visitaron en la sucursal al director. Manifestaron que se encontraban muy satisfechos de los servicios y atenciones que el Banco les prestaba, pero que «no estaban dispuestos a darles de comer» a dos empleados de la sucursal que son concejales del Ayuntamiento y habían dado su voto favorable al vertedero. Entregaron un escrito con treinta y tantas firmas en el que se decía que esos dos empleados «no son personas gratas ni de confianza para velar por nuestros intereses en ese Banco (...). Si su vocación es la política, le rogamos que sean sustituidos por personas que se dediquen exclusivamente a cumplir con su trabajo». El escrito terminaba amenazando con retirar las cuentas si no se atendía su petición.

Una vez más, quedaba claro que el profesional de banca con vocación política debería optar por una u otra dedicación. Tratar de compatibilizarlas, tarde o temprano daña al Banco.

BANCO DE ESPAÑA: MEMORIA DEL SERVICIO DE RECLAMACIONES (2001)

Año tras año, el Repertorio de Temas ha venido comentando las memorias anuales del Servicio de Reclamaciones del Banco de España, calificándolas de “valiosa herramienta de trabajo”, “libro de texto de obligada lectura para quienes vigilan la calidad del servicio prestado a los clientes”, “autorizada guía de usos y buenas prácticas bancarias”,... y así sigue siendo en la edición correspondiente al año 2000, publicada en 2001.

Los profesionales de la banca saben bien que la frontera entre buenas y malas prácticas bancarias es, a veces, demasiado borrosa. De ahí el enorme interés que suscita en el Popular, que aspira a seguir manteniendo un alto nivel de calidad, el estudio de la Memoria.

El contenido de la publicación se estructura en cinco capítulos y un anexo legislativo.

El primer capítulo es de presentación. El segundo recoge información estadística sobre las 2.730 reclamaciones de clientes presentadas en el Banco de España. Entre los siete cuadros y dos gráficos que sintetizan la información, “el cuadro que probablemente

llama más la atención” -en apreciación del Servicio- es el dedicado a las reclamaciones tramitadas y archivadas durante el año, que expone detalladamente cuáles fueron las entidades más reclamadas y el número de informes favorables o desfavorables a ellas emitidos por el Servicio, así como los allanamientos y desistimientos. En el cuadro figuran los 18 bancos y cajas que tuvieron veinte o más reclamaciones. El Popular no aparece. Apareció por primera vez en 1997 y siguió apareciendo en los dos años siguientes, pero en 2000 el número de reclamaciones presentadas contra él en el Servicio ha vuelto a estar por debajo de las 20. “Indudablemente, es éste un aspecto positivo que, por tanto, merece elogiarse”.

Aparte la curiosidad y la posibilidad de establecer comparaciones entre las estadísticas propias y las ajenas, los capítulos más interesantes para los profesionales de la banca son el tercero y el cuarto, dedicados, respectivamente, a los informes favorables al reclamante -de los errores propios o ajenos se aprende tanto o más que de los aciertos- y a exponer criterios de interés general. Ambos capítulos han ido conformando en el tiempo, por activa y por pasiva, una utilísima doctrina sobre los buenos usos y prácticas bancarias.

El capítulo quinto se dedica a allanamientos y desistimientos, proporcionando sobre ellos información numérica clasificada por tipos de operaciones que originaron las reclamaciones.

La publicación se completa con un anexo legislativo con la normativa más relevante que regula la actividad bancaria. Esta recopilación de normas es también, obviamente, de gran utilidad.

BOLSA (1982)

La política bursátil del Popular responde a un estilo y esencialmente consiste en facilitar a los accionistas la liquidez de los títulos, sin que la intervención suponga adular la trayectoria del mercado, entendiéndola como un servicio, exento de todo carácter especulativo. Por eso los índices de frecuencia de contratación de nuestras acciones en cada una de las cuatro Bolsas son de los más altos del mercado.

Consecuentemente, el precio de nuestros títulos se corresponde con cada coyuntura, siendo ésta la causa de que en momentos de depresión, como el actual, su cotización sufra un deterioro comparativamente superior al de otros valores del sector, sometidos a una mayor intervención.

De igual modo, cuando se produce un cambio en la tendencia, es natural que acaparen mayor demanda, al hallarse comparativamente infravalorados y ser por tanto mayor su capacidad de reacción. Ello otorga a nuestras acciones lo que técnicamente se denomina una mayor volatilidad, es decir, que las oscilaciones de su cotización en uno y otro sentido suelen ser más acusadas, lo que les da un cierto atractivo.

Por otra parte, nuestra actitud, al propio tiempo que dota al mercado de nuestras acciones de una mayor transparencia y autenticidad, nos permite mantener en la autocartera unos saldos de títulos muy modestos.

BRAZO ROTO Y CARA DURA (1986)

Un empleado de una sucursal del banco en una gran ciudad tropezó un día en unas escaleras con un chico y cayó rodando partiéndose el brazo derecho. Como consecuencia del accidente, fue dado de baja por incapacidad laboral transitoria. Cuatro meses después seguía en esa situación.

El empleado tenía con un socio abogado un negocio de gestoría, que trabajaba para varias empresas y particulares. Se tenía la sospecha de que seguía trabajando para su negocio a pesar de estar dado de baja en el Banco. Aunque no iba por su oficina, se le veía frecuentemente hablando con clientes y empleados de la gestoría en bares y otros locales. Solía portar una bolsa de plástico de la que se le vio extraer documentos en sus entrevistas con los clientes.

Ante tanto indicio de que la sospecha no era descabellada se decidió acabar con la tomadura de pelo poniéndole un cebo en forma de cliente.

En un bar, el nuevo cliente y el empleado entraron en contacto de negocios. El empleado se mostró enseguida dispuesto a atender las gestiones que le encargaba el cliente, al que advirtió que extremaba sus precauciones y no aparecía por la oficina de la gestoría porque trabajaba en un banco y tenía que evitar que se enteraran de su actividad en el negocio propio mientras estaba de baja. Bromeó con la suerte que tuvo en el accidente, ya que siendo zurdo se partió el brazo derecho.

El empleado ya no trabaja en el Banco.

CAMBIO DE OPINIÓN QUE QUIEBRA LA CONFIANZA (1997)

El directivo tuvo un lío de faldas que causó escándalo en el pueblecito donde trabajaba. Por esta causa, se hizo necesario proceder a su traslado inmediato a otra sucursal.

El único destino disponible en la región a corto plazo estaba en otro pueblo, en cuya sucursal iba a producirse una vacante por traslado de un compañero. Aunque no con entusiasmo, el empleado aceptó el destino comprendiendo que tenía que salir de allí.

Mientras se materializaba el traslado proyectado del compañero y ante la urgencia de sacarle del pueblecito, el empleado se incorporó provisionalmente a la sucursal de una ciudad próxima, en espera de que se produjera la vacante que iba a cubrir.

Cuando ésta se produjo, la Dirección regional le comunicó que debía incorporarse ya al destino acordado. Sorprendentemente, en contra de lo que aceptó en su día, el

empleado se aferró al puesto que estaba desempeñando provisionalmente en la sucursal de la ciudad.

«El cambio de opinión manifestado supone ir contra sus propios actos. Pretender revocar ahora el consentimiento prestado, para quedarse en la sucursal de (la ciudad), constituye un muy grave quebranto de la confianza que en usted, como apoderado de la Entidad, se tenía depositada», puntualizaba la carta en la que se le comunicaba el despido.

CARTAS DE PATROCINIO (“COMFORT LETTERS”) (1994)

Estos documentos, también conocidos como “cartas de intenciones”, no fueron habituales en las practicas bancarias españolas hasta que se produjo el establecimiento masivo de multinacionales en nuestro país. Mediante ellos, las casas matrices, reticentes a prestar un aval o una garantía formal, comunican a las entidades prestamistas de sus filiales “el conocimiento” de las relaciones establecidas entre ambas, el “compromiso” de informar con antelación suficiente la posible desvinculación, total o parcial, de la entidad participada o poseída, o incluso la “intención” de buscar las fórmulas adecuadas o los medios necesarios para que se produzca la respuesta satisfactoria a los pagos para la cancelación de las deudas. El clausulado es muy variado pero, con carácter de generalidad, estos documentos carecen de regulación legal expresa y, por tanto, en ningún caso constituyen una verdadera garantía.

Puede ser que, en su entorno de origen y en determinado período del desarrollo de las relaciones mercantiles, el compromiso moral contenido en las cartas de patrocinio fuera un complemento de cierta validez para afianzar un riesgo, pero esto no es así en la actualidad, al menos en España. Lejos de afianzarlos, han podido producir en no pocos casos una “bajada de la guardia” en la concesión de facilidades crediticias a filiales de empresas multinacionales. Son bien conocidos los casos de multinacionales que abandonan súbita y radicalmente a sus filiales en momentos de dificultades sin ninguna consideración hacia los acreedores a quienes se dirigieron asegurándoles la voluntad de permanencia o el compromiso de informarles con tiempo suficiente de sus intenciones de retirarse.

En el Popular se han producido dos casos de deudores morosos de difícil recuperación en los que se disponía de “comfort letters” prestadas por las respectivas casas matrices, que no sólo han ignorado con total desfachatez las promesas en ellas contenidas, sino que sus directivos han tratado con altivez y desconsideración a los representantes del Banco que han intentado negociar con ellos.

Con estos antecedentes, la Dirección general del Popular recomendó en marzo a todos los directores de sucursal que no realicen ningún esfuerzo para obtener este tipo de documentos y que si les son ofrecidos, en ningún caso los consideren como elementos de valor en la evaluación de los riesgos que, como siempre, deberá basarse en la constatación de que la empresa generará “cash-flow” suficiente para reembolsar los créditos en los plazos convenidos y en la obtención de avales o garantías adicionales con sólido soporte

jurídico cuando haya incertidumbres por razones de plazo, de la situación económica general, o de marcha de la empresa considerada.

CLIENTA ESPONTÁNEA: SE TOMARON CAUTELAS (1990)

Una señorita entró en la sucursal y solicitó abrir una cuenta corriente. Presentó su documento de identidad e hizo el primer ingreso: un cheque extendido a su nombre por una empresa que mantenía cuenta con otra sucursal del Banco.

Es sabido que los fraudes que tienen su base en cuentas espontáneas son proporcionalmente más numerosos que los cometidos utilizando cuentas cuyas aperturas tuvieron otros orígenes. Por eso, las sucursales del Popular extreman las cautelas ante el cliente espontáneo que llega al Banco por iniciativa propia, sin mediar presentaciones ni gestiones comerciales previas.

Los directivos de la sucursal charlaron con la nueva clienta que les explicó que trabajaba en la empresa que había extendido el cheque. Su empresa le había concedido un anticipo de sueldo, materializado en el cheque que entregaba. Como ella tenía su domicilio cerca de la sucursal, quería abrir la cuenta allí por comodidad y porque sabía que el Popular trabaja muy bien, ya que su empresa es cliente del Banco desde hace años.

Como las explicaciones parecían convincentes y durante la charla la señorita se comportó con naturalidad y coherencia, la sucursal optó por abrir la cuenta, pero tomó las debidas cautelas, entre ellas realizar una retención por el importe del total del cheque y enviarlo inmediatamente a la otra sucursal del Banco, donde la Empresa tenía su cuenta, para que comprobaran si era correcto.

Al día siguiente, cinco minutos después de abrir, la señorita volvió con la intención de sacar de su cuenta medio millón de pesetas. La sucursal llamó a la otra para recabar la conformidad sobre el cheque con el que se abrió el día anterior. La segunda sucursal comentó que la firma del cheque era muy semejante a la que figuraba en la cartulina de control, pero que, por prudencia, no pagasen hasta que consultara a la empresa, lo que no podría hacer hasta las nueve de la mañana. Ante esta situación, se le dijo a la clienta que en ese momento no había en la sucursal una cantidad tan elevada, por lo que habían pedido que les enviaran dinero. Calculaban que sobre las diez les llegaría la remesa y le rogaron que volviera sobre esa hora.

La clienta comprendió la demora y se marchó, diciendo que volvería a las diez y media.

Poco después de las nueve llamó la otra sucursal indicando que no realizasen ningún pago, ya que la empresa había comprobado que en su talonario faltaban dos cheques, uno de ellos el presentado por la nueva clienta que había falsificado la firma.

Se denunció enseguida a la policía el intento de fraude. La señorita no volvió a aparecer. Posteriormente se comprobó que el documento de identidad que presentó había sido manipulado. Pertenece a una empleada de la limpieza de la empresa que denunció su extravío o robo dos meses antes.

CLIENTE DOBLEMENTE APROVECHADO (1993)

La cliente escribió a una revista especializada denunciando el mal trato recibido al negociar un crédito con el Banco. En la Oficina de atención a clientes del Popular se conoció la queja leyendo la revista; no obstante, cumpliendo con su misión de "ombudsman", investigó sobre la queja y se comprobó que había falseado los datos al explicarla públicamente.

El Banco habló con la cliente: reconoció que los datos no eran los reales, y le puso en contacto con el responsable de la revista para que ésta rectificara, y para que se le atendiera.

Se descubrió que cliente y responsable son marido y mujer. Superada la sorpresa, se habló con el responsable de la revista. En la conversación apuntó otras quejas, no concretadas posteriormente como se le pidió. Ofreció un espacio de su revista para que el Banco respondiera a la carta enviada por su esposa. La Oficina de atención a clientes declinó el ofrecimiento, dejando a su criterio que la revista publicara o no una nota de rectificación.

La cliente -según la académica expresión, figurada y familiar- fue "por atún y a ver al duque".

CLIENTE ESPONTÁNEO QUE RECLAMA ANTE EL BANCO DE ESPAÑA (1991)

El Administrador único de una sociedad visitó la sucursal con la intención de abrir una cuenta corriente. Ni el administrador ni la sociedad eran conocidos por el Banco.

La sucursal tomó las medidas cautelares habituales con un desconocido que pretende abrir una cuenta y advirtió al cliente espontáneo que la formalización definitiva de dicha cuenta quedaba supeditada a la obtención de información positiva sobre la Sociedad y a la comprobación de su actividad y domicilio.

Por diversos conductos dignos de crédito, se supo que el administrador único lo era también de otra sociedad cuya situación era bastante irregular, con créditos impagados en otras entidades -contabilizados en deudores morosos- y deudas pendientes con diversos proveedores. Ambas sociedades tenían el mismo domicilio y desarrollaban idéntica actividad, lo que hacía suponer que esta duplicidad era una estrategia para poder seguir operando bajo otro nombre todavía no desacreditado.

Los hechos comprobados y la razonable suposición, hicieron que la sucursal comunicara al cliente su decisión de cancelar la cuenta, rogándole la retirada del saldo existente.

El cliente espontáneo reclamó al Banco de España, considerando “que es injusta la decisión tomada por la referida sucursal del Banco Popular Español”.

El Servicio de Reclamaciones del Banco de España señalaba en su informe “que cualquier entidad es libre para mantener o no una relación contractual. Junto al principio de libertad contractual de las partes a la hora de obligarse o no, las entidades de crédito han de tomar en consideración, la seguridad y garantía de las operaciones que realizan. Por tanto la adopción e instrumentación de las medidas adecuadas que aseguren la solvencia de sus operaciones y en última instancia su propia solvencia, es juicio y responsabilidad de los Órganos de Gestión o Dirección de la entidad”.

El informe concluía: “Este Servicio no aprecia que el Banco Popular Español haya quebrantado las buenas prácticas bancarias al no mantener -en virtud de cláusula contractual- un contrato de cuenta corriente con quien, según sus propias manifestaciones, no reunía las garantías que estimaba necesarias”

La reclamación del cliente espontáneo fue archivada sin más trámite.

CLIENTE ESPONTÁNEO Y DISTINGUIDO (1992)

Un señor extranjero se presentó en la sucursal como doctor en psiquiatría por una prestigiosa Universidad. Contó que estaba encargado del desarrollo de un programa de asistencia social acordado por los gobiernos de su país y de España. Como consecuencia, tenía que residir durante algún tiempo en la localidad y necesitaba tener cuenta con un banco para recibir transferencias de dinero desde su país.

Ante el distinguido porte del doctor, su amena conversación, la cultura de que hacía gala y su convincente explicación sobre el motivo de su estancia en la ciudad, la sucursal accedió a abrirle una cuenta corriente. El nuevo cliente entregó un documento que parecía ser un cheque garantizado extendido en moneda fuerte extranjera por un importe cuyo contravalor rozaba el medio millón de pesetas. Aunque la cautela parecía innecesaria por la personalidad del cliente, la sucursal bloqueó el saldo hasta que el cheque fuera cobrado por el Banco.

Un par de días después, el distinguido cliente volvió compungido a la sucursal: le habían robado su cartera con toda la documentación, las tarjetas de crédito y el dinero que tenía en efectivo. Víctima de la inseguridad ciudadana, narró con lágrimas en los ojos su patética situación: no tenía ni para comer, por lo que necesitaba disponer de parte del saldo de su cuenta.

El director lamentó su triste situación sin que se le ablandara el corazón, contestando al cliente que no podía atender su petición hasta que el banco de su país confirmara que el cheque que entregó era correcto.

Ante la negativa, el cliente se sorprendió y fue pasando de la lágrima a la diatriba, marchándose en el cenit de su indignación sin conseguir su propósito.

Días después del desagradable incidente, el pretendido cheque llegó devuelto a la sucursal. Aquel papel sólo tenía de cheque garantizado las apariencias. El distinguido señor ya había desaparecido.

Al comunicar a su Dirección Regional el intento de fraude, el director de la sucursal escribía: “Comuniquen al resto de sucursales este intento de estafa para evitar que puedan ser engañados por este señor, pues su capacidad de improvisación y el convencimiento que generan sus palabras -no nos extrañaría que realmente sea psicólogo o psiquiatra- podrían hacer caer en la trampa a personas de buena fe”.

CLIENTE FRESCO Y EMPLEADOS CALIENTES (2000)

El cliente no goza de buena fama, al menos en la sucursal. Es autorizado en la cuenta de una joven hija suya que desde hace casi cuatro años presenta un no despreciable saldo negativo contabilizado en morosos.

El cliente lleva todo ese tiempo haciendo promesas de regularizar la deuda, promesas que nunca cumple.

Un día se presentó en la sucursal para cobrar un cheque expedido por un tercero. No era la primera vez. El interventor, harto de que le tomase el pelo, le dijo que le agradecería que cuando tuviera que cobrar un cheque lo hiciese a través del banco con que opera habitualmente, pues le parecía un insulto que sólo fuese a la sucursal para sacar dinero por ventanilla y nunca para cancelar la deuda, ni siquiera parcialmente. El cliente respondió que él seguiría yendo a la sucursal para lo que le diera la gana, y se acercó con el cheque a la ventanilla.

El empleado de caja le volvió a insistir sobre la cancelación de la deuda, respondiendo el cliente que «a todos los santos les llega su día», replicando el empleado, sin pensarlo dos veces, «y a todos los cerdos su San Martín». El cliente cobró el cheque y la trifulca fue subiendo de tono, sin nuevas apelaciones al santoral: «Sinvergüenzas», gritaba el uno, «golfo», contestaban los otros. Fue el comienzo de un intenso cruce de lindezas y amenazas que se cortaron cuando el director salió de su despacho para poner paz. En ese momento, el cliente optó por marcharse.

El cliente escribió a la Oficina de atención a clientes quejándose del trato que le habían dado. Según su versión, él se había limitado a responder a los insultos.

La dirección del Banco reconvino al interventor y al empleado. Les recordó que para reclamar cualquier deuda deben atenerse a las normas y cauces establecidos y que la confrontación violenta y el insulto son siempre improcedentes.

La Oficina especializada contestó a la queja del cliente lamentando el incidente y presentándole disculpas. Junto a la lamentación, un recordatorio: la sucursal seguía abierta a negociar con él las condiciones para la cancelación de la deuda.

COLA PARA ATRACAR (1990)

A media mañana llamó a la puerta de la sucursal un señor con buen aspecto. Se le franqueó la entrada y en ese momento apareció otro individuo, con una pistola en una mano y una granada en la otra.

Haciendo gala de una gran serenidad, aconsejaron tranquilidad a los tres empleados y a la clienta que, en aquellos momentos, se encontraba en el patio de operaciones. Uno de los individuos penetró en el recinto de caja y se apoderó de las doscientas y pico mil pesetas que allí había. Les pareció poco dinero y dieron la impresión de que esperarían a la apertura retardada de la caja fuerte.

Pasados unos minutos, el de la pistola y la granada llamó a su compinche y, tras unas breves palabras entre ellos, decidieron marcharse. Parece que habían visto a alguien merodeando por la calle.

En el momento que salían, casi fueron arrollados por otros dos individuos que llevaban las caras tapadas con medias, que aprovecharon la apertura de la puerta para colarse. Estaban muy nerviosos. Así como los que se marcharon se comportaron como profesionales del atraco, los que acababan de entrar se comportaban como drogadictos bajo el síndrome de abstinencia.

Empuñando una escopeta con los cañones recortados exigían, a gritos, que se les entregara el dinero. A duras penas se les pudo convencer de que los que salieron eran atracadores que se habían llevado todo.

Convencidos de que la competencia les había ganado la mano por minutos, se apoderaron de relojes, anillos y cartera del director y de la clienta y se marcharon.

COLECTIVOS (1983)

Durante 1983, siguiendo su vocación del banco comercial que hace banca al por menor, el Popular ha promovido nuevos servicios hechos a la medida de las necesidades de diversos colectivos de personas. Talleres de reparación de automóviles, comerciantes minoristas, mutualidades, colegios profesionales, etc..., han sido los destinatarios de estos servicios.

COMIDAS DE RELACIONES PÚBLICAS: TEMA PARA EL ABUSO (1994)

Es sabido que en el Popular la política de eliminar el gasto innecesario no es coyuntural: es uno de los criterios básicos de gestión, tanto en tiempos de bonanza como en tiempos de crisis económica. Estos últimos, eso sí, son una buena ocasión para analizar los distintos componentes del gasto, tomar decisiones que corrijan las desviaciones generadas por rutina, mimetismo y laxitud en tiempos fáciles y, en definitiva, perseguir con mayor ahínco la eliminación de los gastos innecesarios.

El gasto en que se incurre por comidas de relaciones públicas es importante: casi ciento setenta millones en 1993, algo menos que el año anterior, pero mucho. Por otro lado, es tema para el abuso: en bastantes casos puede pensarse con fundamento que el directivo fuerza las invitaciones porque piensa que comer con personas de cierta relevancia social le prestigia ante el Banco o porque le gusta la buena mesa. Además, muy probablemente este gasto no sólo es improductivo sino también contraproducente, especialmente en épocas de vacas flacas: un empresario que sufre muy directamente las dificultades de la crisis económica, un inversor acongojado por el fracaso de empresas cuya viabilidad le parecía fuera de toda duda, un periodista que diariamente informa sobre quiebras, suspensiones de pagos, regulaciones de empleo, paro u otras desgracias, o un ahorrador que sucesivamente está viendo mermada la rentabilidad de sus ahorros, puede tener la impresión de que el Banco hace un uso poco cuidadoso del dinero cuando le invita a comer exquisiteces en un buen restaurante. No se puede ignorar que la opinión pública está fuertemente sensibilizada por la severidad de la crisis económica y por un grave problema del sector bancario cuya solución requiere una elevada aportación de fondos, parte de ellos públicos.

Considerando todas estas razones -importe del gasto, probable improductividad, posibilidad de abuso y sensibilidad social-, en febrero la Dirección General del Banco acordó suprimir temporalmente las comidas de relaciones públicas en restaurantes. Las excepciones que pudieran producirse con algún cliente, periodista o colega deberán estar justificadas y autorizadas previamente por el jefe del directivo que invite. La experiencia que se obtenga con este acuerdo dará luz para sopesar sus ventajas e inconvenientes.

COMISIONES PARTICULARES (1984)

No es frecuente que un directivo monte un negocio particular ilícito vinculado directamente al negocio del Banco. En el último mes de 1984, una denuncia anónima acusaba al director de una sucursal del norte de cobrar para él una comisión a los clientes a quienes concedía crédito. Comprobada inmediatamente la veracidad de la insólita actuación, el director dejó de pertenecer al Banco.

COMPETIDOR DESLEAL, TRAMPOSO Y ZASCANDIL (1994)

Estando de baja por enfermedad, el director visitó la sucursal con una insólita pretensión: que el interventor le diese 13 millones de la cuenta de un cliente. Naturalmente,

el interventor se negó en redondo, recordándole que sólo el cliente puede retirar dinero de su cuenta o, en su defecto, otra persona apoderada por él mediante la oportuna acreditación.

El asunto resultaba tan raro que fue comentado con el cliente. Este corroboró que había dado autorización verbal al director para que dispusiese de ese importe. El motivo era que le había propuesto una operación financiera que le proporcionaría mayor rentabilidad que la que estaba obteniendo de su depósito en el Banco: la compra de una letra de cambio, con vencimiento a un año, librada contra una empresa de la cual es socio mayoritario el director.

Trabajar en el Banco y a la vez competir con él captando entre los clientes recursos para su negocio, es algo incompatible. Bastaba para echarlo, pero se hizo una auditoría de la sucursal para averiguar si existían otras irregularidades.

Y vaya si existían: el director había burlado la denegación por su Dirección de una propuesta de crédito de 23 millones, forzando la concesión al cliente de uno de 10 millones, permitiéndole un descubierto de 7 millones en cuenta corriente y completando los 6 millones restantes con otro crédito por este importe a su hijo, que es insolvente; había asumido riesgos por encima de sus atribuciones que, en bastantes casos acabaron contabilizados en morosos; había retenido durante dos meses documentos de pago no contabilizados para beneficiar a un cliente; había falseado liquidaciones de intereses practicadas por el ordenador para favorecer a otros; había falsificado verificaciones registrales de una agencia especializada; andaba en pleitos con una Caja de Ahorros que tenía solicitado el embargo judicial de la parte legal de su sueldo como director del Banco; llevaba mes y pico dado de baja por enfermedad, pero el mal que le impedía ir a trabajar no era óbice para que anduviera zascandileando por el pueblo.

Fue despedido.

COMPROMISO CUESTIONADO (2001)

El cliente constituyó en la sucursal una imposición a plazo fijo, firmando el oportuno contrato y un pacto por el que no podría disponer de los fondos antes de la fecha del vencimiento del depósito. El compromiso de no disponibilidad anticipada permitía a la sucursal pagarle unos intereses superiores a los que le hubiera pagado si se hubiera contemplado la posibilidad de cancelación anticipada.

Un año antes del vencimiento de la imposición, el cliente intentó cancelarla. La sucursal se negó y el cliente reclamó contra el Popular ante el Banco de España.

Aunque admitía haber firmado el contrato de depósito con el compromiso de indisponibilidad anticipada, argumentaba en su reclamación que el documento estaba redactado en forma ininteligible, a consecuencia de los tecnicismos empleados, y además

cuestionaba la validez del pacto, ya que estaba escrito en un folio sin membrete del Banco, anexo al contrato.

En su informe, el Servicio de Reclamaciones del Banco de España, a la luz de lo dispuesto en el Código Civil y de lo firmado por el cliente -"el presente depósito a plazo fijo no podrá ser cancelado anticipadamente y sólo será disponible a partir de su vencimiento"-, comentaba que "no cabe mayor claridad y transparencia", no existiendo tecnicismo alguno que pueda dificultar la comprensión de este compromiso. Por otra parte, estimaba que la circunstancia de que se hubiera documentado en papel sin membrete "carece absolutamente de relevancia".

En consecuencia, no apreció en la conducta del Popular quebrantamiento de normas de disciplina, buenas prácticas y usos bancarios y archivó la reclamación sin más trámites.

CONFUSIÓN MENTAL (1985)

Es bien conocido el respeto del Popular por las opiniones de sus accionistas, clientes y empleados, ya sean políticas, religiosas, deportivas o de cualquier otra índole.

El respeto es norma fundamental de convivencia. Por eso se consideró inadmisibles que alguien no respetara al Banco al utilizar sus documentos como vehículo de transmisión de sus opiniones personales, mezclándole en un asunto ajeno a la profesión.

Un empleado de una sucursal grande confeccionó diversas órdenes de transferencia destinadas a una compañía eléctrica. Amparándose en la aparente impunidad, escribió en el espacio destinado a observaciones el eslogan "nucleares no, gracias". Al proceder a la revisión y firma de las órdenes, el apoderado descubrió la vileza. El Banco ordenó que se investigara su autoría para imponer la sanción oportuna.

CONTRARIÓ BUENAS PRÁCTICAS BANCARIAS CREYENDO QUE OBRABA CONFORME A ELLAS (1996)

La señora y sus cuatro hijos eran titulares de una imposición a plazo fijo. En el apartado de observaciones del contrato de constitución del depósito se hacía constar que ella era la única que podía disponer de los fondos con su sola firma.

Al vencimiento de la operación, la señora trató de cancelar el depósito sin recabar la firma de los otros titulares. El Banco creyó que sería una mala práctica bancaria acceder al deseo de la cliente y le pidió que firmasen los cinco titulares que lo constituyeron, a pesar de la anotación realizada en el contrato. «Es una inveterada y reconocida costumbre

bancaria que en nada daña a los titulares del depósito y supone una garantía para los mismos y para la entidad».

La señora no estaba dispuesta a pedir a sus hijos que firmaran y reclamó ante el Banco de España.

Tras analizar la reclamación y las explicaciones del Popular, el Servicio de Reclamaciones del Banco de España concluía: «Por ello, estimamos que, dadas las circunstancias concurrentes en el presente caso, la negativa de la entidad a admitir la cancelación a su vencimiento de la imposición a plazo fijo con la sola firma de la Sra. (...) supone una actitud contraria a las buenas prácticas bancarias, en la medida que implica desconocer el ejercicio de unas facultades dispositivas que, como habían aceptado las partes al suscribir el contrato, se reconocen única y exclusivamente a una persona, cuya identidad viene perfectamente determinada en el documento contractual».

Tratando de ajustarse a las buenas prácticas bancarias, el Banco adoptó una actitud contraria a ellas.

CONVICCIÓN MORAL DE QUE EL SALDO NO PERTENECÍA AL CLIENTE (1997)

A finales de diciembre de 1996, el cliente ordenó a la sucursal que transfiriera el saldo de su cuenta de ahorros a otra cuenta que mantenía en una Caja. Asimismo, solicitaba justificación de unos cargos realizados en dicha cuenta.

Prácticamente la totalidad del saldo se había originado por los abonos mensuales procedentes de la Seguridad Social correspondientes a la pensión de jubilación de su padre. Éste había fallecido a principios de 1984 y a pesar de ello, los abonos mensuales de la pensión no se interrumpieron hasta febrero de 1993.

En estas circunstancias, la sucursal no permitió que el cliente dispusiera del saldo de su cuenta.

Meses después -en la primavera de 1997- la Tesorería General de la Seguridad Social remitió un oficio requiriendo la devolución de las pensiones que indebidamente había venido abonando después del fallecimiento del padre del cliente, más de cinco millones y medio de pesetas. Tras la devolución, en la cuenta quedó un saldo que sobrepasaba ligeramente las setenta mil pesetas, que fueron transferidas a la Caja indicada por el cliente.

En cuanto a los cargos en cuenta, cuya justificación también reclamaba, el Banco decidió retrocederlos, atendiendo a razones comerciales y sin que las retrocesiones, realizadas voluntariamente por la sucursal, supusieran el reconocimiento de irregularidades que no existían.

En vista de que tanto la sucursal como la Oficina de atención a clientes -a la que luego se dirigió- no habían accedido a que dispusiera del millonario saldo, el cliente presentó su reclamación en el Banco de España.

El Servicio de Reclamaciones del Banco de España decía en su informe: «En el presente supuesto nos encontramos con que la pretensión del reclamante se centra en que este Servicio declare que tenía derecho a disponer de la suma pretendida, suma que proviene, en su práctica totalidad, de abonos mensuales procedentes de la Seguridad Social relativos a una pensión devengada a nombre del padre del reclamante, y que dejaron de anotarse en cuenta en febrero de 1993, cuando resulta que el beneficiario de dicha pensión había fallecido nueve años antes, en febrero de 1984».

«Coincidirán ambas partes, en que difícilmente puede estimar este Servicio que el reclamante deba tener acceso a los fondos en cuestión, al no corresponderle los mismos en la más estricta aplicación del criterio de equidad en el que se inspiran fundamentalmente las buenas prácticas bancarias. En absoluto puede este Servicio amparar un beneficio injustificado para una u otra parte basado en una apreciación parcial o incompleta de los hechos relatados, en virtud de la mutua confianza que ambas partes se deben, y en la que siempre sus respectivas conductas deben inspirarse».

«Por ello, la decisión del órgano competente -Seguridad Social- de exigir dicha suma, ha venido a dar la razón a la entidad respaldando la convicción moral basada en hechos ciertos, de que los abonos realizados serían de un momento a otro retrocedidos -en virtud de mandato legal- por no corresponder, sin que el proceder global del banco pueda en consecuencia ser calificado como injustificado o alejado de las buenas prácticas y usos bancarios».

En conclusión, «este Servicio a la vista de los hechos y circunstancias concurrentes, no puede estimar que el banco reclamado vulnerase con su actuación lo dictado por las buenas prácticas y usos bancarios».

Consecuentemente, se procedió al archivo de la reclamación sin más trámite.

CORREO ELECTRÓNICO (2001)

El correo electrónico está cambiando los hábitos de comunicación de las personas. Primero, el uso generalizado del teléfono hizo que cada vez menos personas enviaran una carta por el correo tradicional, salvo que tuvieran la necesidad de remitir al destinatario documentos voluminosos o desearan dejar constancia por escrito de lo tratado. Ahora, el correo electrónico está ganando terreno no sólo al tradicional -sobre el que tiene la ventaja de una mayor rapidez en la comunicación- sino también al teléfono.

En cierta manera, el correo electrónico está contribuyendo al renacimiento de una forma de comunicación que venía siendo relegada: la epistolar.

El que muchas personas que habían perdido la costumbre de comunicarse por escrito sustituyan el teléfono por el e-mail, tiene la ventaja de abaratar costes de comunicación, pero también algún inconveniente. Acostumbrados al teléfono, algunos olvidan que el lenguaje escrito no es igual -ni nunca lo ha sido- que el lenguaje hablado y ponen en el correo electrónico términos, expresiones u opiniones que nunca se hubieran atrevido a escribir, negro sobre blanco, en una carta, en un informe o simplemente en una nota manuscrita. Escriben los e-mail como si estuvieran hablando, sin darse cuenta de que el correo electrónico habitualmente acaba en un impreso o en un fichero informático susceptible de serlo, y las palabras se las lleva el viento pero los escritos permanecen.

No es lugar aquí para exponer los atentados contra la sintaxis y la ortografía que a veces se cometen en la redacción de un correo electrónico, pero sí lo es para narrar alguna anécdota sucedida en 2001 en la que el emisor del correo electrónico cometió la imprudencia de redactarlo en la misma forma que hubiera utilizado en una conversación telefónica con el destinatario.

Haciendo un inciso y llegado a este punto, al redactor de este tema se le ha venido a la memoria la lección que aprendió de su profesor de Gramática, allá en los tiempos en que cursaba el bachillerato. Su viejo profesor recalca insistentemente cuando comentaba los ejercicios de redacción que ponía a los alumnos: “Quien escribe como habla, por bien que hable, escribe malamente”.

Una oficina envió por correo electrónico a otra cierto texto. En nota enviada por el mismo medio, confesaba que lo había “fusilado”. Afortunadamente su honrada autoconfesión de plagio no tenía mayor trascendencia, pero hubiera sido más prudente hacerla verbalmente.

Otro caso fue más grave. Una oficina envió por correo electrónico a otra un informe que afectaba a una tercera persona. El informe contenía algunos aspectos colaterales al asunto principal que deberían de haberse reservado a la comunicación oral. Siguiendo extraños vericuetos, una copia del correo llegó a las manos del afectado, que ha utilizado el texto en un proceso judicial contra el Banco.

Para no alargar más el tema, se quedan en el tintero otros muchos casos de correos en cuya redacción se emplean con frecuencia expresiones coloquiales malsonantes e incluso peyorativas, que oídas pueden resultar tolerables pero que vistas sobre el papel suscitan el rechazo.

Conclusión: el renacimiento de la saludable costumbre de escribir no debe suponer una desinhibición de las más elementales normas de prudencia. Las palabras se las lleva el viento, los escritos quedan.

CUÁDRUPLE INTENTO DE UN CLIENTE EN EMBOLSARSE UN DINERO QUE HABÍA COBRADO (1995)

El cliente pidió a la sucursal que le abonara por caja un pagaré extendido contra otra entidad. Dada la buena relación que con él existía y la confianza emanada de esa

relación, la sucursal accedió. Al realizarse por caja, la operación no tuvo reflejo en los movimientos de la cuenta del cliente.

Aquel mismo día, la sucursal aplicó el pagaré a la otra entidad, cuyo director lo había conformado telefónicamente. A pesar de ello, a los dos días se recibió devuelto el cargo por falta de fondos en la cuenta de la empresa que lo emitió. La sucursal llamó enseguida por teléfono a la otra entidad, pero el director de ésta estaba ausente y nadie supo resolver la incidencia. Esto sucedía un miércoles; el jueves era fiesta nacional, el viernes fiesta local y el sábado no abrían los bancos por ser verano. Por prudencia, la sucursal adeudó en la cuenta del cliente el importe del pagaré que dos días antes le habían pagado en efectivo, en espera de que el lunes se aclararía la devolución.

Efectivamente, el lunes la otra entidad pagó a la sucursal el pagaré e inmediatamente ésta abonó su importe en la cuenta del cliente, compensando así el adeudo que realizó cinco días antes.

Argumentando que en el extracto de movimientos de su cuenta el pagaré aparecía abonado y cargado, el cliente reclamó en la sucursal el pago de su importe olvidando que lo había cobrado anticipadamente por caja en efectivo, sin pasar por la cuenta. Ni la contradicción evidente de su reclamación con el hecho de que el cargo en cuenta había precedido en varios días al abono y no al revés, le hizo desistir de su pretensión y, ante la negativa de la sucursal, escribió a la Oficina de atención a clientes del Popular.

El análisis cronológico de la contabilidad de la sucursal ponía en evidencia sin lugar a dudas que el cliente quería cobrar otra vez lo que ya había cobrado. “Por consiguiente, no tenemos otra alternativa que la de desestimar su reclamación, ya que su exposición de los hechos no se ajusta a la realidad”.

El cliente acudió con su reclamación al Banco de España. Tras examinar la documentación aportada por el cliente y por el Popular, el Servicio de Reclamaciones concluía que “no se observa la existencia de quebrantamiento por parte de la entidad Banco Popular Español”.

El cliente, tenazmente empeñado en cobrar dos veces, presentó demanda contra el Popular en el Juzgado. El Juez consideró acreditado el “correcto proceder del Banco demandado, puesto que sus anotaciones contables, junto con los documentos de apoyo a las mismas, avalan el cumplimiento de los hechos tal y como se manifiestan en la contestación a la demanda y no como pretende el demandante. (...) mal puede hablarse de un abuso en la actividad del Banco, según acertadamente concluyeron ya los servicios jurídicos del Banco de España”. El Juez absolvió al Popular y condenó al cliente al pago de las costas.

Con tenacidad digna de mejor causa, el cliente interpuso recurso de apelación ante la Audiencia Provincial. Tras calificar de “embarullada argumentación” la contenida en las alegaciones, la Sala decía: “Con el recurso se pretende sustituir las conclusiones a que

llegó el Juzgador de Instancia, tras una valoración conjunta de las pruebas realizadas, por la propia apreciación del recurrente, que nada nuevo esgrime, salvo una reiteración de la fundamentación de la demanda y un tenaz aferramiento a los extractos y documentos del Banco con exclusión del resto de la prueba practicada en las actuaciones”. La sentencia desestimó el recurso de apelación y confirmó la sentencia recurrida en todos sus pronunciamientos, “con imposición al apelante de las costas de esta segunda instancia”.

CUENTA ABIERTA CON CHEQUES ROBADOS (1988)

Un cliente espontáneo abrió una cuenta en la sucursal, aportando en efectivo 155 mil pesetas y varios cheques por diversas cantidades, algunos de ellos contra la cuenta de un cliente del Popular en un pueblo alejado. Naturalmente, no se le entregó talonario de cheques como medida de precaución.

El nuevo cliente dispuso en una tercera sucursal de 147 mil pesetas, utilizando talones de ventanilla. Como la cantidad no sobrepasaba el importe entregado en efectivo, se le pagó sin poner inconvenientes.

Cuando se pidió a la sucursal alejada la conformidad de los cheques con que se abrió la cuenta, ésta se puso en contacto con el cliente que presuntamente los había extendido. El cliente contó que aquella misma mañana se había presentado en su casa un individuo, diciendo que había presenciado como la tarde anterior le robaban a su mujer el bolso y que había perseguido a los ladrones hasta lograr recuperarlo. Entre los objetos que el ejemplar ciudadano le había devuelto estaba el talonario de cheques, por lo que no había denunciado su robo. Luego comprobó que, entre medias del talonario, faltaban varios cheques, precisamente con los que se abrió la cuenta. El que había parecido un ciudadano ejemplar era un sinvergüenza.

El cliente espontáneo volvió a otra sucursal cercana, tratando de sacar dinero de su cuenta utilizando de nuevo un cheque de ventanilla. Alertada la sucursal en que quería cobrar, se avisó a la policía y se entretuvo al individuo hasta su llegada. El estafador fue detenido.

Luego se supo que aquella misma mañana había entregado en una quinta sucursal otro cheque robado para que se lo ingresaran en la cuenta que había abierto en la primera.

CUENTAS ESPONTÁNEAS (1985)

Normalmente, la captación de nuevos clientes de un banco responde a una acción comercial planificada. También es frecuente que el cliente sea presentado por otro ya conocido o por algún empleado. En uno y otro caso, el conocimiento del cliente induce a la confianza, base del negocio bancario.

En algunos casos, el nuevo cliente se presenta espontáneamente al banco para abrir una cuenta. No se da, por tanto, el previo “conocimiento de firma”.

Tradicionalmente, los bancos han tratado con cautela estas cuentas espontáneas. Pero el incumplimiento de normas y prevenciones cautelares ha hecho proliferar los fraudes con cuentas espontáneas.

La dirección del Popular prohibió en febrero la apertura de cuentas espontáneas y reiteró en abril esta prohibición, en carta circular a todas las sucursales.

¡CUIDADO CON LOS GASTOS! (1998)

El Banco acababa de abrir una nueva sucursal en la capital de la provincia. El gestor luchaba a brazo partido para captar clientes en una zona donde la competencia es especialmente fuerte.

Aquel día el gestor de la sucursal tenía concertada una visita al director financiero de una empresa. Captarla como cliente era para él un reto personal que no podía perder y con ese ánimo acudió a la cita.

La negociación fue dura, pero sus sólidos argumentos, su preparación y su flexibilidad para adaptarse a las necesidades financieras del cliente en ciernes, tuvieron su fruto: la empresa tenía una punta de tesorería de cincuenta millones de pesetas y el gestor convenció al director financiero de que la mejor solución para rentabilizarla era constituir con ella en la sucursal una imposición a plazo fijo de tres meses.

El éxito había que celebrarlo, así que el gestor invitó a comer al director financiero, que aceptó encantado.

Se fueron a comer al mejor restaurante de la ciudad, bien conocido por los amantes de la buena mesa por las exquisiteces que ofrece. La calidad y cuidada elaboración de los manjares, la profesionalidad del servicio y el cordial ambiente que imperó en la comida, bien valían las treinta y dos mil pesetas que costó el festín, eso sí, con IVA y propina incluidos.

Lo malo vino luego. Cuando el gestor presentó al Banco la factura del restaurante, alguien encontró excesivo el gasto y desde la Intervención general se pidieron explicaciones. El anfitrión explicó con todo detalle el origen de la invitación. Estaba seguro de que la importancia de la operación que había contratado, bien valía una comida por todo lo alto.

En Intervención general, recibidas las explicaciones, cogieron lápiz y papel y se pusieron a echar números. Teniendo en cuenta el coste financiero y la imputación de otros gastos, sin incluir el de la comida, la operación iba a reportar al Banco un beneficio neto de diecisiete mil pesetas. Como para celebrarla se habían gastado treinta y dos mil, el resultado final era una pérdida de quince mil pesetas. Vaya chasco.

CHASQUEA A LOS ATRACADORES CON SU INTELIGENTE COMPORTAMIENTO (1996)

El primero en llegar a la sucursal fue un apoderado. Tras cerciorarse de que no había nadie merodeando cerca de la puerta, abrió, entró y encendió alguna luz. Estando en la zona de empleados, salieron de repente dos individuos encapuchados y armados con pistolas que, antes de llegar él, se habían colado en la sucursal por una ventana. Amenazándole con las armas, le dijeron que no tocara la alarma y que encendiera las luces, cosa que hizo encantado. Luego le obligaron a entrar en el despacho de dirección y a sentarse en el suelo mientras esperaban la llegada del resto de los empleados.

Cuando se acercaba a la sucursal, al interventor le extrañó verla desde la calle iluminada de forma inusual y decidió no entrar en ella. Se dirigió a un bar cercano y desde allí llamó por teléfono a la sucursal sospechando que algo pasaba. Le contestó el apoderado que estaba dentro y la breve conversación que sostuvo con él, aparentemente normal, acrecentó su sospecha, por lo que avisó inmediatamente a la policía.

Poco antes de que llegaran los policías, una joven entró en el bar y contó que había visto salir del Banco corriendo a dos hombres encapuchados.

El interventor entró en la sucursal con los policías. Por lo que había contado la joven, no esperaban encontrar dentro a los atracadores, pero con gran sorpresa comprobaron que tampoco estaba allí el apoderado.

Al rato se presentó en la sucursal el apoderado desaparecido, que explicó lo sucedido. Entre la llamada telefónica del interventor y la llegada de la policía, había llegado un empleado que tocó el timbre para que le abrieran la puerta. Los atracadores, tras unos momentos de duda, dijeron al apoderado que abriera comportándose con total normalidad, amenazándole con pegarle un tiro si no lo hacía así. Con la mayor tranquilidad que pudo, se acercó a la puerta, abrió y antes de que su compañero entrara, le empujó gritándole que se alejara corriendo sin parar. El también lo hizo así en dirección opuesta, dejando chasqueados a los atracadores, que huyeron sin llevarse nada.

DEL FONDO DE GARANTÍA DE DEPÓSITOS AL FONDO DE GARANTÍA DE BANCOS (1980)

En la segunda mitad de 1977 circuló ampliamente el rumor de la inminente crisis de algún Banco que podría ser desencadenante de otras, no afloradas todavía, pero presentidas.

Trascendía a la opinión pública un problema que cuando se había presentado antes en alguna ocasión, se había resuelto dentro de la institución bancaria sin que saliera de sus límites el conocimiento de su existencia: Las fuertes limitaciones a la expansión bancaria junto a un pujante desarrollo económico hacían que, aunque un Banco tuviera serias

dificultades, el valor potencial de la concesión administrativa superase, generalmente, al elevado coste de su saneamiento y al riesgo que implicaba la participación en él o su absorción.

Desde agosto de 1974 la Banca pudo elegir caminos más racionales para su expansión.

A finales de noviembre de 1977, el "Boletín Oficial del Estado" publicó el Real Decreto de 11 de noviembre por el que se creaba el "Fondo de Garantía de Depósitos en Establecimientos Bancarios". En su preámbulo decía: "La libertad de mercado tiene, como consecuencia ineludible, la responsabilidad del empresario por todos sus actos de gestión y el sometimiento de cuantos con él contratan a las normas jurídicas establecidas para dirimir cualquier situación anómala en defensa de sus intereses y derechos (...). Sin embargo, cuando se trata de Entidades de crédito y ahorro existe un aspecto que merece tratamiento especial: la protección al ahorrador, que no siempre puede discernir con facilidad la actuación de los establecimientos en los que deposita sus fondos".

El Fondo se dotó con aportaciones temporales de los Bancos del uno por mil de sus depósitos al 31 de diciembre de 1976 y con una cantidad aportada por el Banco de España igual a la suma de las anteriores. En febrero de cada año, se revisaban las aportaciones para ajustarlas a los saldos de los depósitos a 31 de diciembre anterior. Las cantidades aportadas por los Bancos eran computables en el cálculo del coeficiente obligatorio de caja.

La garantía del Fondo cubría exclusivamente los depósitos hasta un máximo de quinientas mil pesetas por depositante, que serían satisfechas a sus titulares por el Banco de España "producida, en su caso, la suspensión de pagos o quiebra de la Entidad".

El viernes 13 de enero de 1978 el Banco de España invitó a los grandes bancos y a una representación de los medianos y pequeños a "concentrarse" para buscar soluciones -dejarlo caer, instrumentar ayudas para salvarlo entre todos- a la crisis del Banco de Navarra que si no se tomaban medidas, tendría que suspender pagos antes de iniciar las operaciones del lunes siguiente. Se inicia el más largo fin de semana que, hasta ahora, ha tenido la Banca para tener que decidir -viernes, sábado y domingo- sobre un tema sectorial grave y urgente.

El lunes 16 de enero, el Consejo de Ministros aprueba el Real Decreto que modifica el promulgado dos meses antes. En situaciones de peligro de insolvencia y concurriendo razones de interés público, el Fondo puede entrar en funcionamiento, por propuesta de su Comisión asesora al Ministro de Economía, sin necesidad de que se produzca suspensión de pagos o quiebra de la entidad, "en la cantidad necesaria para hacer frente a las posibles retiradas de los depósitos garantizados por aquél".

Al día siguiente, 17 de enero de 1978, este Real Decreto es publicado en el "Boletín Oficial del Estado" y entra, por tanto en vigor. Simultáneamente, el Banco de España hizo pública su decisión de hacerse cargo de la administración del Banco de

Navarra “a la vista de las dificultades por las que atraviesa la entidad y para asegurar el normal mantenimiento de sus operaciones”.

La creación del Fondo para proteger al ahorrador modesto, “que no siempre puede discernir con facilidad la actuación de los establecimientos en los que deposita sus fondos”, parecía apuntar a un tratamiento de las posibles crisis concorde con las reglas de una economía de mercado.

No obstante, el 4 de febrero de 1978 el Banco de España y un grupo de Bancos grandes, medianos y pequeños anuncian su intención de constituir una sociedad anónima, sin fin lucrativo, cuyo objeto es la adquisición de paquetes mayoritarios de acciones de Bancos que puedan encontrarse en situación difícil, a fin de asegurar su administración, su saneamiento y el equilibrio de su cuenta de explotación para lograr su viabilidad y continuidad. Posteriormente, la mitad del capital de la sociedad fue aportada, a prorrato, por todos los bancos privados. Nace así como gestora de bancos, en plan provisional, la Corporación Bancaria.

Las noticias y rumores sobre otras posibles crisis ocuparon frecuentemente las columnas de la prensa y se acentuaron en los primeros meses de 1980.

El Real Decreto-Ley de 28 de marzo volvió sobre el tema de las crisis bancarias.

En su preámbulo decía que la experiencia adquirida desde la creación del Fondo de Garantía de Depósitos “ha puesto de manifiesto la conveniencia de ampliar sus posibilidades de actuación, de modo que el objeto del Fondo no sea simplemente garantizar los depósitos en caso de suspensión de pagos o quiebra de una entidad -aquí el legislador se olvidó del Real Decreto de 16 de enero de 1978 que posibilitó la entrada en funcionamiento del Fondo sin la declaración previa de la suspensión de pagos o quiebra- sino que pueda contribuir de manera importante a reforzar la solvencia y funcionamiento de los Bancos, a cuyo efecto es preciso dotarle de personalidad jurídica y plena capacidad”. Por otra parte, cuando el Banco de España conmine a un Banco a modificar su capital social para restablecer su equilibrio patrimonial y financiero, los acuerdos podrán ser adoptados por la Junta General con la concurrencia del 50 por ciento del capital desembolsado, en primera convocatoria, y de sólo el 25 por ciento en segunda. Entre el anuncio y la celebración de la Junta, bastará que medie un plazo de siete días.

Un Real Decreto, promulgado el mismo día, 28 de marzo, fijaba la normativa del Fondo.

La aportación de los Bancos -ya no temporal sino definitiva- constituirá un gasto anual equivalente al 1 por mil de los depósitos existentes al cierre de cada ejercicio. El Banco de España contribuirá anualmente con una cantidad igual a la suma de las aportaciones de los Bancos. Aquellas aportaciones no serán computables dentro del coeficiente de caja.

La pertenencia de los Bancos al Fondo es voluntaria, pero es requisito imprescindible para acceder a la financiación del Banco de España.

La garantía de los depósitos tendrá el límite de setecientos cincuenta mil pesetas por depositante. El Fondo satisfará a los titulares del importe de los depósitos garantizados en el caso de suspensión de pagos o quiebra de una entidad bancaria. La obligación de reembolsar los depósitos garantizados no comprenderá a los constituidos con quebrantamiento de disposiciones vigentes.

El Fondo podrá suscribir las ampliaciones de capital requeridas por el Banco de España para restablecer su situación patrimonial cuando no sean cubiertas por los accionistas de la entidad. Las acciones así adquiridas se ofrecerán -después de haber sido saneado el Banco en crisis- a entidades "capaces y solventes" en el plazo máximo de un año y en condiciones suficientes de publicidad y concurrencia.

El Fondo podrá encomendar a la Corporación Bancaria la administración y gestión de los Bancos en que adquiera la mayoría del capital.

Finalmente, este Real Decreto derogaba a los de 11 de noviembre de 1977 y 16 de enero de 1978.

Los comentarios en la prensa fueron muy numerosos y variados:

"En el espíritu del nuevo sistema hay un aspecto que nos parece importante: no se trata sólo de curar al enfermo grave, sino, sobre todo, de prevenir el mal antes de que éste sea irreversible y de acudir a tiempo en su remedio. El respeto a las leyes del mercado no debe llevar, sin embargo, a salvar lo insalvable".

"La preocupación por el coste del saneamiento de los bancos ajenos mal gestionados resulta patente ya que, señalan fuentes bancarias, esta operación le cuesta a cada banco el 10 por ciento de sus beneficios libres de impuestos".

"La nueva normativa, más intervencionista que liberal, crea los mecanismos de salvamento de urgencia para los bancos en apuros".

"Se barajan ya entre algodones los nombres de los primeros bancos-cobayas que tomarán la purga del Fondo de Garantía de Depósitos".

"Una nueva normativa ha dado los instrumentos necesarios para concretar una operación hasta ahora compleja: la reducción de capital de la banca con patrimonio expoliado por la mala gestión (...). La falta de profesionalidad tiene ahora un castigo claro: la vorágine de la quiebra sin asistencia o la reducción de capital, aceptando la correspondiente pérdida de patrimonio".

DERECHO A INFORMAR (1989)

En 1985 fue despedido un director que había cometido irregularidades. La Magistratura de Trabajo declaró como ciertos los hechos que motivaron el despido, pero por cuestión de plazos consideró que las faltas habían prescrito y lo declaró improcedente. El Banco optó por no readmitir al despedido, pagándole la indemnización fijada por el Magistrado.

El Repertorio de temas de aquel año, publicado en enero de 1986, contó los hechos que determinaron el despido y que, además, su protagonista era un jugador empedernido. Como de costumbre, omitió cualquier referencia que pudiera permitir la identificación del despedido por quienes no conocieran de antemano su proceder. Una revista de información general reprodujo algunos temas del Repertorio, entre ellos este despido.

En febrero de 1987, el despedido presentó demanda contra el Popular en el Juzgado de Primera Instancia, por considerar que la información publicada suponía una intromisión ilegítima en su imagen que le incapacitaba para ejercer su profesión. Pedía que se condenase al Banco a pagarle más de 12 millones de pesetas.

Cuatro meses después el Juez dictó sentencia. Tras dar como probados los hechos narrados y reconocer el derecho de los accionistas y del sector bancario a ser informados, “poniendo en su conocimiento hechos y circunstancias ciertas y veraces”, consideró que no hubo intromisión ilegítima y absolvió al Banco. El despedido interpuso recurso de apelación ante la Audiencia.

En febrero de 1989, la Audiencia dictó sentencia. “Carece de cualquier posibilidad de éxito la tesis del recurrente, habida cuenta que, en primer término, la información divulgada por el Banco demandado no contiene dato alguno de identificación personal del autor, en segundo lugar que las irregularidades cometidas por el demandante y su desmedida afición al juego, declarados probados por la Jurisdicción Laboral en sentencia firme, ostenta la publicidad inherente al proceso seguido ante la Magistratura de Trabajo por lo que mal puede hablarse de divulgación de hechos privados, máxime si como asegura el propio recurrente, su persona era conocida en amplios sectores financieros y, finalmente, que, abundando en cuanto queda expuesto, ninguna agresión ilegítima contra el honor del accionante (...) comete el Banco recurrido con la anónima referencia a la conducta de uno de sus empleados, que incidiendo negativamente en su labor profesional determinó su despido (...)”. La Sala de la Audiencia confirmó la sentencia del Juez, que ya es firme.

DESCUBIERTO POR VALORACIÓN: RECLAMA EN EL BANCO DE ESPAÑA (1992)

El día 23 la clienta entregó en otro banco un cheque con cargo a su cuenta en el Popular. Posteriormente se mostró sorprendida porque el Popular lo había cargado en su

cuenta el día 25 asignándole fecha valor de 23. El día 25 la clienta tenía saldo suficiente para atender el pago del cheque, pero no así el 23, por lo que la valoración produjo un descubierto importante durante dos días que originó un adeudo de intereses.

La clienta protestó en la sucursal. Según ella, la fecha valor tenía que haber sido el 25 que fue cuando el otro banco presentó el cheque, con lo que no se habría producido el descubierto. Según la normativa, para los cheques pagados en firme por otras oficinas o entidades la valoración a efectos de intereses es el mismo día de su pago, a cuyo efecto la oficina pagadora estampará su sello con la fecha de pago. En el cheque adeudado aparece el sello del otro banco con la fecha 23 como día en que se pagó, por lo que la sucursal obró correctamente.

La clienta, no conforme con las explicaciones que le dio la sucursal, reclamó ante el Banco de España. Su Servicio de Reclamaciones no apreció la existencia de quebrantamiento de normas de disciplina, usos o buenas prácticas bancarias y archivó la reclamación, sin más trámite.

DESCUIDEROS (1984)

El descuido -omisión, negligencia, falta de cuidado- de un empleado de caja de una sucursal castellana dio lugar en agosto al hurto de más de nueve millones de pesetas.

A primera hora de la mañana se preparó el envío de esta cantidad para su ingreso en el Banco de España. Se introdujo en la bolsa en que debería ser transportada por una empresa de seguridad y la bolsa fue dejada por el empleado de caja en un recinto contiguo al de ventanilla, a la espera de que llegaran los encargados del transporte. Incumpliendo las normas de seguridad, el recinto quedó abierto.

Poco después entró en la sucursal una mujer joven, vestida con faldas largas y amplias, solicitando limosnas. La mujer penetró en la zona de empleados de donde se resistía a salir, yendo de mesa en mesa. Por fin salió, estuvo unos minutos en el patio de operaciones y abandonó la sucursal.

Luego se advirtió que la bolsa con los nueve millones no estaba donde se había dejado. Posiblemente, la mujer la ocultó entre sus ropas y se la llevó, en acción típica de un descuidero. La autoridad gubernativa impuso una multa de cien mil pesetas al Banco por el descuido de su empleado.

DESLEALTAD (1984)

Las deudas que había contraído con varias entidades bancarias para adquirir una vivienda, en lugar distinto de su residencia, y un apartamento en la playa, indujeron al

Interventor de una sucursal del Popular a tratar de tapar su irregular situación con operaciones fraudulentas. Los instrumentos de control del banco detectaron las anomalías y en mayo se comunicó al Interventor la sanción de despido. Como causas justificativas de la decisión, se alegaron hasta siete anomalías contables imputables a él.

El Interventor recurrió ante Magistratura de Trabajo, alegando principalmente la excepción de prescripción de toda las faltas menos una y que no hubo intención de dañar al Banco.

El Magistrado declaró la procedencia del despido. En los considerandos de la sentencia recogía que posiblemente los hechos no tenían la intención de dañar al Banco Popular, pero “implicaron una clara transgresión de la buena fe contractual que el Sr. (...) estaba obligado a respetar”. Y más adelante, concluía: “Lo que se sanciona no es el posible perjuicio económico, sino la falta de lealtad con el Banco en el que ostentaba cargo de confianza”.

DESPEDIDO POR IRRESPONSABLE Y NEGLIGENTE (1996)

El empleado atendía la ventanilla de caja de la sucursal.

Sus salidas a desayunar las hacía habitualmente en los momentos de mayor afluencia de clientes. Cuando veía entrar a alguno de los clientes que, por su actividad, suele hacer ingresos en efectivo de elevado importe en billetes pequeños, salía rápidamente del recinto de caja pretextando cualquier necesidad de trabajo o de otro tipo. De esta manera, endosaba los momentos más tensos de su función al compañero que estuviera más cerca.

La caja era un desastre. Los descuadres -responsabilidad directa suya- eran frecuentes y en menos de tres meses las diferencias sobrepasaban con creces las seiscientas mil pesetas. No le preocupaban mucho, pues un día, a las tres en punto de la tarde, se marchó hasta el día siguiente dejando una diferencia de trescientas cincuenta mil pesetas y al interventor trabajando solo hasta las siete, hora en que logró cuadrar.

El empleado fue despedido.

DESPIDO NO ENTENDIDO POR ALGUNOS CLIENTES (1993)

El director de la sucursal accedió a instrumentar la compra de activos financieros para un cliente haciendo figurar como falsos titulares a terceras personas, sin conocimiento de ellas. Cuando la Inspección de Tributos descubrió la ocultación fiscal, el director no le dio importancia, pues pensaba que el problema era sólo del cliente: él se había limitado a seguir las indicaciones que éste le hizo. Ni siquiera informó a su Dirección regional sobre las diversas comparecencias suyas ante la Inspección de Tributos, relacionadas con la investigación seguida contra el cliente.

La Agencia Estatal de Administración Tributaria anunció a la sucursal la incoación de expediente sancionador contra el Banco por haber ocultado la verdadera titularidad de los activos financieros. Fue entonces cuando la Dirección conoció la actuación del director.

El director fue despedido inmediatamente. No se había lucrado con la irregularidad que consintió, pero su conducta no encajaba en la política de transparencia fiscal adoptada por el Banco desde 1977, cuando se inició la reforma fiscal de Ordóñez con la promulgación de la Ley de medidas urgentes. Es sabido que el Popular no participa en la actividad de aventurarse bordeando la frontera de lo fiscal; es una cautela para evitar que un director caiga en la tentación próxima de ayudar a un cliente a traspasar esa frontera.

Algunos clientes de la sucursal no entendieron que se echara al director sin que éste hubiera metido la mano en la caja. El Presidente del Banco recibió dos docenas de cartas de clientes disconformes con la sanción impuesta al director: "El servicio que nos ha prestado ha sido impecable en todo momento", "mi interés personal por trabajar con su Banco se debe únicamente a la atención y trato de esta persona", "no entendemos como es posible por parte de esa entidad la toma de una decisión tan drástica y de tamaña dureza", "en todo momento, por lo que atañe a nosotros, ha tenido una honradez y profesionalidad de matrícula de honor", "si algo ha hecho ha sido tratar de llevar negocio para el Banco", ... Con estas y otras frases del mismo tenor defendían al director despedido.

La decisión de despedirle fue dolorosa pero congruente, aunque haya clientes que no lo entiendan. El Director regional trató de explicárselo en visita personal a los que escribieron.

Un mes después del despido, el Delegado de la Agencia Estatal de la Administración Tributaria adoptó el acuerdo de imponer al Banco la sanción de veintitrés millones de pesetas por infracción tributaria simple. El Popular interpuso recurso de reposición contra la sanción, que fue rebajada a quince millones y pico tras desestimarse todas las alegaciones del Banco. Contra esta resolución se interpuso reclamación económico-administrativa.

DESPIDO POR ABUSO (1988)

En marzo, el director de una sucursal recibió la carta de un cliente: "Quiero manifestarle mi descontento con ese Banco, ya que me siento engañado por uno de sus empleados, al que conozco desde hace mucho tiempo".

La historia empezó un mes antes. El cliente, un señor de edad avanzada, hizo un depósito de doce millones de pesetas. El empleado le convenció de que no debería ponerse como único titular del depósito y se ofreció a figurar como cotitular. El cliente confiado accedió a ello, pero al día siguiente el director le hizo ver la improcedencia de esa cotitularidad y le sugirió que la suprimiera. El cliente aceptó la sugerencia.

No pararon ahí las cosas. Poco después, el empleado pidió al cliente que le prestara dos millones y medio de pesetas para salir de un apuro. “Confiado en su amistad y que siempre me atendió bien, en el propio banco le entregué un talón de dos millones y medio”, contaba el cliente en su carta. Luego añadía que firmó un documento sin leerlo “confiando en que estaba bien” y que cuando lo leyó en casa se dio cuenta de que las condiciones que había firmado no eran las que habían hablado.

El que le engañara o no en las condiciones del préstamo, pasa a un segundo plano ante el grave y reiterado abuso de confianza. El empleado fue despedido por el abuso.

DESPIDO POR VIOLACIÓN DE CORRESPONDENCIA (1992)

Una señora acusó a un vecino suyo de haber violado su correspondencia particular.

El Juez del Juzgado de lo penal sentenció el caso: “Apreciando en conciencia la prueba (...) de que el acusado se apoderó de la correspondencia a ella dirigida (...), debo condenar y condeno a (...), como autor penalmente responsable de un delito de descubrimiento y revelación de secretos”.

El condenado por el Juez era un apoderado del Popular. Aunque el hecho -la violación de la correspondencia- no tenía relación directa con el Banco, la comisión de esa clase de delitos se consideró de suma gravedad, dada la naturaleza de la profesión bancaria. Por eso, tanto el cuerpo de abogados como el especialista laboral consideraron y propusieron el despido disciplinario.

La Dirección general del Banco discutió ampliamente el asunto porque los pareceres estaban casi paritariamente encontrados. Se discutió también largo y tendido con la Asociación de directivos, con CC.OO. e, incluso, con la Presidencia. Está claro que no hubo unanimidad, pero, como había que tomar una decisión, se adoptó la de despedirle. Los partidarios de que no se le despidiera, al considerar el traslado como alternativa a la sanción de despido, reconocían que aunque “el traslado puede parecer la solución más humana, la descartamos por los problemas familiares y económicos que originaría, la frustración profesional que a la larga supondría y la imposibilidad de una recuperación”.

En ningún momento la dirección del Banco cayó en la tentación de constituirse en juez. Interpretó, a la luz de la sentencia del Juez, lo que debe ser el comportamiento en banca, incluso fuera de sus oficinas, y concluyó -no sin discutir- que el empleado no podía seguir en el Banco. Este optó por presentar su dimisión.

La profesión bancaria requiere, desde luego, profesionalidad pero también un comportamiento correcto dentro y fuera de sus oficinas.

DEVUELVE LO QUE LE HABÍAN PAGADO DE MÁS EN UN REINTEGRO (1995)

El cliente, residente en otro país de la Unión Europea, se acercó el viernes a la

sucursal del pueblo solicitando sacar dinero de su cartilla de emigrante, abierta en la sucursal de la capital.

Su petición fue atendida y se le pagó.

El lunes, siguiente día hábil, antes de abrir al público la sucursal, se detectó que faltaban en la caja cien mil pesetas. Durante el día se hicieron gestiones con varios clientes que habían retirado cantidades de cierta importancia, preguntándoles si en los reintegros que hicieron el viernes se les había entregado dinero de más. Todos los clientes consultados habían recibido exactamente lo que pidieron.

El miércoles siguiente, el cliente volvió a la sucursal del pueblo. Iba a devolver, antes de regresar al país donde reside, cien mil pesetas que le pagaron de más el viernes anterior.

La Dirección regional escribió al cliente: "Nos informa nuestra sucursal de (...) que en el día de ayer se personó usted en ella para devolver 100.000 Ptas. que, por error, le habían entregado de más al pagarle un reintegro que había dispuesto contra su cuenta en (la sucursal de la capital). Queremos testimoniarle nuestro agradecimiento por su actuación y manifestarle la satisfacción que sentimos por contar con clientes como usted, que honran a nuestro Banco".

DIFERENCIA DE UNA PESETA PARA CUADRAR (1999)

En el último trimestre de 1998, la clienta invirtió tres millones de pesetas adquiriendo tres Letras del Tesoro de un millón de pesetas cada una.

En el verano siguiente, el Banco envió a la clienta un extracto con el Estado de Cuentas y Operaciones. En él figuraba un depósito en Letras del Tesoro cuyo importe al vencimiento se cifraba en 2.999.999 pesetas.

Seguramente con más curiosidad que preocupación por el quebranto de una peseta que había sufrido su patrimonio, llamó por teléfono al Banco pidiendo que le aclararan la diferencia.

Cosas de los redondeos en las operaciones aritméticas para pasar de pesetas a euros y viceversa.

Actualmente este tipo de activos se denominan en euros. Cada letra de 1 millón de pesetas se ha redenominado en 6.010,12 euros, cifra que sale de dividir 1.000.000 entre 166,386 -valor en pesetas de 1 euro- y redondear correctamente al céntimo de euro. Así, el valor de las tres letras de la señora se ha convertido ahora en 18.030,36 euros, cifra que multiplicada por el valor de 1 euro en pesetas arroja como producto -redondeado a la centésima- 2.999.999,48 y como los céntimos de peseta fueron suprimidos hace tiempo, tras aplicar de nuevo correctamente las reglas del redondeo, quedan finalmente 2.999.999 pesetas.

La redonda explicación satisfizo a la señora que la siguió con interés, calculadora en mano. Incluso pareció divertirse con la aritmética.

DIRECTOR ACUSADO POR UN CLIENTE INDESEABLE (2000)

A principios de 1994, un grupo empresarial, cliente moroso, presentó querrela criminal contra el director regional y el director de la sucursal. Les acusaba de apropiación indebida, estafa, hurto y falsificación en documento mercantil.

La querrela denunciaba que un préstamo hipotecario de 105 millones de pesetas, que el Banco había concedido al grupo para refinanciar las deudas que éste mantenía, había sido aplicado a destinos no autorizados.

La fase de instrucción del procedimiento penal se prolongó por más de cinco años, durante los cuales el Banco siguió instando pleitos civiles contra diferentes personas del grupo empresarial, con sentencias favorables que acreditaban la realidad de las deudas. Por su parte, el Juzgador determinó que en la persona del director regional no concurrían indicios suficientes de criminalidad para ser considerado como imputado, manteniéndose para el director de la sucursal dicha condición en cuanto a los delitos de apropiación indebida y falsedad en documento mercantil, declarándose la responsabilidad civil subsidiaria del Banco.

En su escrito de solicitud de apertura de Juicio Oral, la acusación particular pidió una pena de cuatro años de prisión menor para el acusado y, por vía de responsabilidad civil, exigía al Banco el pago de más de 129 millones de pesetas. Por su parte, el Fiscal presentó su escrito de acusación sólo por el delito de apropiación indebida, solicitando la pena de un año de prisión menor para el director y la responsabilidad civil del Banco, que no cuantificó.

En julio de 2000 se celebró la vista del juicio. El Banco propuso la práctica de dos nuevas pruebas: por un lado, la documental consistente en librar testimonio para su unión a los autos del informe de la Auditoría interna del Banco que se realizó en la sucursal en el período de 1992 a 1996, y por otro, una pericial contable a realizar por la Inspección de Tributos de la Agencia Estatal de la Administración Tributaria. La primera prueba acreditó que la deuda real del grupo empresarial en el Banco era de unos 145 millones de pesetas y no de 65 millones como pretendía la acusación particular. La prueba pericial contable practicada por la Inspección de Tributos determinó que el importe íntegro del préstamo se había destinado a compensar las deudas del grupo empresarial con el Banco.

El Juez dictó sentencia absolviendo al director acusado y por consiguiente también al Banco.

La sentencia fue apelada por los clientes ante la Audiencia Provincial; erre que erre, volvían a insistir en sus argumentos iniciales, pese a la claridad y contundencia con

que el Juzgado de lo Penal se pronunció sobre el asunto. Esta vez el Fiscal se puso al lado del Banco, llegando incluso a impugnar -aunque sin éxito- el recurso de apelación.

La Audiencia Provincial dictó sentencia desestimando el recurso de apelación y confirmando la sentencia absolutoria del Juzgado de lo Penal. Impuso, además, al apelante el pago de las costas de la alzada.

La sentencia es firme, al no haber contra ella recurso alguno. Por fin el director ha sido definitivamente absuelto, pero el sufrimiento de la «pena de banquillo» a la que fue arbitrariamente sometido por un cliente indeseable durante casi siete años, no hay ya quien se lo quite.

DIRECTOR PARCIAL Y FAVORECEDOR (1987)

En septiembre, la auditoría interna realizó la inspección de una sucursal. Se descubrieron numerosas anomalías de tipo operativo y contable: documentaciones incompletas en aperturas de cuentas, demoras en corresponder apuntes, comisiones no percibidas, contabilización de cuotas de amortización de préstamos en cuentas que no tenían saldo, adquisición de riesgos en exceso de atribuciones.

Con ser graves, estas anomalías no eran lo peor. El director venía cometiendo irregularidades que ponían en peligro los intereses y el prestigio del Banco para favorecer a un grupo de clientes. Para hacerlo, falseó propuestas, propició la circulación de letras de favor, simuló operaciones inexistentes involucrando en ellas a otros clientes de buena fe, a los que engañó... En definitiva, estuvo operando irregularmente de forma constante, voluntaria y peligrosa.

El director fue despedido.

DIRECTOR QUE INTERMEDIABA EN PRÉSTAMOS ENTRE CLIENTES (1993)

La cliente tenía invertida una importante cantidad en Bonos del Estado. Estando próximo el vencimiento de la operación, el director de la sucursal propuso a la señora un buen negocio: prestarle diez millones a una empresa, también cliente de la sucursal.

La señora, atraída por el interés que le proporcionaría la operación crediticia, se prestó a hacer de banquera sin evaluar el riesgo de la operación y sin importarle nada la evidente deslealtad del director con el Banco. El préstamo se documentó en un escrito firmado por ambos clientes, siendo el Banco totalmente ajeno a la operación intermediada por el director.

Pasado el tiempo, la empresa dejó de pagar la deuda que tenía contraída con la señora y ésta reclamó al director, que buscó una solución genial al problema generado por su irregular intermediación: propuso a la señora la adquisición de un local comercial

mediante la concesión por el Banco de un crédito hipotecario cuyas cuotas de amortización pagaría la empresa. Así la señora se quedaría con el local como pago de la deuda que la empresa tenía con ella y la empresa pagaría al Banco bajo cuerda el préstamo concedido a la señora, cuya solvencia económica estaba fuera de toda duda.

Como era de esperar, la empresa dejó de pagar y el Banco, ajeno a los trapicheos del director y los dos clientes, reclamó el pago a la señora, descubriéndose el pastel.

El Banco despidió al director y procedió a la ejecución judicial de la finca hipotecada.

DIRECTORES SEDUCIDOS (1987)

La historia se remonta a 1979. En aquellas fechas, la auditoría interna del banco realizó la inspección de una sucursal. Los inspectores se alarmaron ante las facilidades crediticias, mal fundadas, concedidas a un cliente y recomendaron a la sucursal que se abstuviera de contraer riesgos con él. En la primavera de 1980, la sucursal propuso la concesión de un crédito al cliente, destinado a amortizar sus anteriores deudas con el Banco. La operación fue denegada. Transcurrido algún tiempo, se recobró la deuda que incluso estuvo contabilizada en fallidos.

Por aquellas fechas, el Banco abrió una nueva sucursal en un pueblo cercano a la ciudad en que residía el cliente. La esposa del cliente abrió cuenta en la sucursal y éste empezó a operar en ella como autorizado por la titular. El primer director de la sucursal asumió riesgos con el cliente cuyo cobro presentó pronto dificultades. Se encontraron soluciones aceptables que permitieron la cancelación de la nueva deuda y el director fue trasladado a otra sucursal.

El segundo director, fue puesto en antecedentes y se le advirtió que no concediera facilidades crediticias ni al cliente ni a su esposa. Así lo hizo literalmente, pero aunque no operara directamente con ellos si lo hizo con sociedades en las que participaban como socios mayoritarios. Ante el empeño de atender al cliente desoyendo las reiteradas instrucciones que recibía de la dirección, se estableció un plan para extinguir los riesgos contraídos y se destituyó al director, que fue trasladado. Su posterior pluriempleo con el cliente y algunas irregularidades cometidas para tapar a fin de mes su saldo deudor, aconsejaron negociar la baja en el Banco del director trasladado.

En la primavera de 1986 la dirección del Banco escogió cuidadosamente la persona que sería el tercer director seducido por el cliente. Fue elegido un hombre con experiencia con clientes malos y morosos que nunca se había dejado engañar. No obstante, para evitarle tentaciones, se le ordenó que exigiese la cancelación de las cuentas del cliente y de sus sociedades y les retirase los talonarios de cheques. El elegido sonrió con suficiencia seguro de sí mismo.

A los pocos meses, el tercer director empezó a operar con una nueva sociedad que el cliente había creado. Su actuación superó en todo a las de los dos anteriores directores: creó créditos ficticios en beneficio de la sociedad con garantías dinerarias inexistentes y desvió hacia ella fondos depositados en la sucursal por otros clientes. A finales de octubre de 1987 el director fue despedido. El Banco restituyó los fondos de sus depósitos a los otros clientes estafados.

El directivo encargado de establecer los acuerdos para cancelar los riesgos contraídos con la nueva sociedad, no oculta sus temores ante el extraordinario poder de seducción del cliente.

DISCREPANCIAS POR LETRAS DEVUELTAS: RECLAMACIÓN AL BANCO DE ESPAÑA (1989)

Una señora fue autorizada por su hermano, cliente del Popular y ausente en aquellas fechas, para cobrar tres letras de cambio. El cobro de las letras fue gestionado por el Popular.

Las letras resultaron impagadas y el Banco cargó en la cuenta corriente las comisiones y gastos.

La señora reclamó al Banco de España porque las letras no habían sido protestadas y porque consideraba improcedentes las comisiones cobradas.

En efecto, las letras no fueron protestadas pero se realizó la declaración sustitutiva prevista en la Ley Cambiaria y del Cheque, con idénticas consecuencias a efectos cambiarios. En cuanto a las comisiones cobradas, la investigación interna realizada por el Popular, puso de relieve que el cliente había tenido un trato de favor, pues si bien era cierto que en un concepto se había cobrado por error 500 pesetas de más, las tarifas aplicadas en los demás conceptos eran inferiores a las vigentes en aquel momento y el Banco había dejado de percibir dos mil pesetas en beneficio del cliente.

El Banco de España consideró que por parte del Popular, no hubo quebrantamiento de normas o de buenas prácticas y usos bancarios, por lo que procedió al archivo de la reclamación.

DOBLE QUEJA DE UN CLIENTE, CON TODA RAZÓN (1997)

El señor llamó indignado a la Oficina de atención a clientes para expresar dos quejas.

En primer lugar se quejó sobre la actuación del servicio de recobro telefónico, que le llamó para advertirle que la cuota mensual de amortización de su préstamo estaba pendiente de adeudo por no tener saldo suficiente en su cuenta. El señor aseguraba que no

era así, pues antes de que le llamaran había realizado un ingreso superior al importe de la cuota.

Se investigó esta queja. Efectivamente, el cliente había hecho el ingreso, pero al ser éste por compensación, la fecha valor asignada era posterior a la de la llamada, por lo que el saldo por fecha valor cuando se le avisó era insuficiente, aunque el contable fuese suficiente, y el servicio de recobro verificó aquél en lugar de éste. Se dio la razón al cliente y se han tomado medidas para que no vuelva a repetirse un caso similar.

La segunda queja es de distinta naturaleza. El cliente vive en una cálida y entrañable tierra. La llamada telefónica se produjo en un día de primavera avanzada en que ya apuntaba el rigor del verano, a las cuatro de la tarde. A esa hora y en un día así, lo lógico es que si el cliente estaba en casa, durmiera la siesta. Hay que comprender su indignación al verla interrumpida por un telefonazo extemporáneo y encima superfluo por inútil.

EL TIMO DE LA DENUNCIA (1992)

La osadía de los estafadores no tiene límites. Una persona joven se presentó en la sucursal para cobrar por ventanilla un cheque nominativo, cuyo importe rebasaba ligeramente las cincuenta mil pesetas. Al pedirle su documento de identidad, enseñó la copia de la denuncia que había presentado poco antes en la comisaría, referente al hurto que había sufrido a primeras horas de aquella mañana. Le habían quitado una cazadora y la cartera, en la que llevaba el DNI, el NIF y unas pesetas. No podía, por tanto, identificarse correctamente.

A pesar de ello, en la sucursal no rechazaron el pago del cheque, sino que se dispusieron a ayudar a la pobre víctima de la inseguridad ciudadana. Llamaron por teléfono al titular de la cuenta para recabar información sobre el beneficiario, pero no lograron localizarle. Repitieron varias veces la llamada sin éxito.

A todo esto, el joven permanecía tranquilo en el patio de operaciones. Pasada media hora, decidieron pagar: sospechar que aquel joven suplantaba la personalidad del beneficiario valiéndose del ardid de presentar previamente una denuncia falsa, estaba fuera de lugar pues sería una osadía increíble que un estafador jugara con la policía; por otra parte, el joven había aguantado media hora de espera, sin echar a correr al ver que se estaban haciendo comprobaciones; además, el importe del cheque no justificaba el riesgo que habría corrido un estafador en esas circunstancias.

Llamaron al joven, le hicieron firmar al dorso del cheque, comprobaron que la firma coincidía con la estampada en la denuncia y se quedaron con una fotocopia de ésta. Acto seguido, le pagaron las cincuenta y tantas mil pesetas.

Dos días después, el titular de la cuenta llamó a la sucursal para advertir que no

pagaran el cheque en cuestión, pues el beneficiario le había dicho que se lo habían robado. Demasiado tarde. ¿Por qué tardaría tanto en comunicarlo?

La Oficina de seguridad informó a las direcciones regionales sobre la estafa: “Aunque el hecho parece un caso aislado, pensamos que se debería advertir a las sucursales para que extremen el rigor de exigencia de identificación de los cheques extendidos de forma nominativa y presentados a su cobro por ventanilla, ante el riesgo de que se pueda repetir una acción semejante”.

EL TIMO DE LA LLAMADA PREVIA (1990)

Un lunes, a última hora de la mañana, la sucursal recibió la llamada telefónica de alguien que dijo hacerlo desde la empresa que es el principal cliente de la sucursal. Tras una breve charla, en la que preguntó por un empleado, anunció que al día siguiente un proveedor presentaría al cobro por caja un cheque de unos seis millones de pesetas que acababan de entregarle.

Al día siguiente -martes y trece- el proveedor se presentó con el cheque anunciado. Se dieron por buenas las firmas, se anotó el número del documento de identidad de quien lo presentaba y se le dieron los seis millones.

Aquella tarde, el apoderado que revisaba los documentos de caja detectó que el cheque había sido manipulado. Enseguida llamó a la empresa cliente que confirmó que el cheque era falso. “Todas las personas que han intervenido en esta operación se han dejado influir por la importancia del cliente, dando por buena la llamada telefónica que anunció la presentación del cheque. De haberse confirmado esa llamada, no hubiera ocurrido lo que ha pasado”, se lamentaba inútilmente el director.

Aunque parezca increíble, no es el único caso en que tuvo éxito el timo de la llamada previa. En otra sucursal alguien que se hizo pasar por un cliente anunció por teléfono que iban a presentar por caja un cheque suyo, rogando que prepararan fondos suficientes. Cuando se presentó el cheque, se pagó confiadamente otra millonada. “Una verificación más minuciosa reveló que el cheque ha sido manipulado y es totalmente falso”.

Según informó la policía, hay una banda muy bien organizada que está explotando con éxito la cándida credibilidad que algunos dan a las llamadas telefónicas de presuntos clientes.

EL TIMO DEL CRÉDITO IRREVOCABLE (1994)

La sucursal recibió un crédito documentario irrevocable en favor de un cliente que iba a realizar una exportación a un país africano. La “letter of credit” por algo más de

cincuenta mil dólares había sido emitida por un banco de Togo, filial de una importante entidad británica.

En banca, como en periodismo, debe comprobarse todo antes de darlo por bueno y así lo hizo la sucursal. A pesar de las presiones del cliente, que insistía en la bondad del documento, decidió consultar antes de aceptar la operación.

La Oficina de actividades internacionales del Popular se puso en contacto con el importante banco británico, cuya respuesta no se hizo esperar:

“Le puedo confirmar que no tenemos una compañía filial con ese nombre en Togo. Le anunciamos que estamos tratando este asunto como una acción fraudulenta”.

EL TIMO DEL TÍO IMPORTANTE DEL CLIENTE (1996)

A última hora de la mañana se presentó en la sucursal de un pueblo marineru un señor, ya entrado en años, acompañado de otra persona más joven, cliente bien conocido.

El señor entrado en años, de apariencia respetable y ademanes autoritarios, pidió ser recibido por el director que en aquel momento atendía en su despacho a otro cliente. El señor, mostrándose muy contrariado, se negó a ser atendido por un apoderado y se marchó diciendo que volvería y que advirtieran al director que si no le atendía personalmente, el Banco perdería una buena cuenta. La escena dejó impresionados a quienes la presenciaron.

Al poco rato volvió, acompañado también por el cliente conocido. Tras pedir a éste que le esperara fuera, entró solo en el despacho del director.

A solas con él, acreditó su personalidad enseñando un carnet militar con su foto y su empleo: Capitán de Navío de la Armada. Luego le mostró un certificado con membrete del Cuartel General de la Armada en el que constaba la concesión de «La Laureada del Mérito Naval con Título Honorífico» y sus servicios al mando de fragatas, buques y flotillas.

Al director, cuyo trato con los hombres del mar se había limitado al de los pescadores y modestos patrones y armadores del pueblo, le parecieron auténticos carnet y certificado, pero le mosqueó el innecesario y espectacular alarde. Mosqueo justificado, como luego se verá.

Tras la presentación, entraron en materia. El señor contó que había pasado a la Reserva en la Marina y, enamorado del pueblo, quería quedarse a vivir en él. Todavía no había comprado la casa deseada. Su sobrino -el cliente que le acompañaba- le había recomendado que abriera cuenta en el Banco por estar muy satisfecho de sus servicios. En este punto, enseñó un documento con membrete del Habilitado General del Ministerio de

Defensa en el que se le pedía el Banco y número de cuenta en el que deseaba domiciliar sus haberes. El señor habló de que también recibiría, por una sola vez, una millonaria transferencia del Ministerio.

Se le abrió la cuenta, que de momento se domicilió en la casa del cliente conocido, se solicitó la expedición de una tarjeta Visa y se le dio un certificado con el código de la cuenta. Luego el señor pidió un anticipo de trescientas mil pesetas para cubrir los gastos de un viaje a Madrid necesario para terminar con el papeleo. Debido a lo avanzado de la hora -y a la imposibilidad de plantear con mediana garantía una operación de préstamo- el director se excusó como pudo para no acceder a la petición.

El cliente conocido -que pacientemente había esperado fuera-, el señor y el director se fueron a un bar próximo a tomar unas copas. En mitad de la fascinante charla, el señor, cosas de la edad, sintió la imperiosa necesidad de ir al servicio. Mientras estaba allí, el director le comentó al cliente lo interesante que resultaba su tío, a lo que aquél contestó que no era pariente suyo, sino un influyente y amable señor que le había prometido arreglarle la documentación de un barco, por lo que se había hecho su amigo. Por eso, aunque sólo hacía unos días que le conocía, accedió a acompañarle al Banco. La vuelta del señor, ya aliviado, interrumpió la interesante revelación.

Cuando se quedó solo, el mosqueo inicial del director era ya sospecha. Corrió a la sucursal a comprobar con los apoderados las copias de los documentos exhibidos por el señor. El primer indicio de falsedad lo encontró en que la fecha de expedición del certificado de la condecoración era posterior al día en que estaban. Al terminar el examen detenido de los papeles, la sospecha de que todos eran falsos era casi certeza.

El director corrió luego a casa del cliente. No estaba, pero comunicó a su esposa su inquietud advirtiéndola que si el señor les pedía dinero no le dieran ni un duro, pues muy probablemente era un estafador. La señora agradeció muy vivamente el consejo, pues ya les había pedido doscientas cincuenta mil pesetas para acelerar el arreglo de los papeles del barco.

Al día siguiente, el director recibió en su despacho una llamada telefónica. Tras anunciarle que le hablaban desde el Estado Mayor de la Armada, le mostraron el malestar que les había causado el que no hubiera atendido debidamente al señor, sin consideración alguna a su rango y prestigio. El director reconoció la voz del señor aunque tratase de disimularla y se fue derecho al cuartel de la Guardia Civil.

Con personal del Cuerpo corroboró la falsedad de los documentos aportados por el señor y el comandante del puesto dispuso que se montara aquel mismo día una discreta vigilancia en torno a la sucursal para detenerle. El señor no apareció.

En los días siguientes hubo varias llamadas del señor interesándose por la transferencia millonaria que esperaba. El director aprovechó la primera de ellas para darle confianza, disculpándose por no haber atendido su petición de anticipo e invitándole a pasar por la sucursal para recoger la Visa, con la que podría disponer de dinero.

Pasados un par de días más, llegó un fax con membrete del Habilitado General del Ministerio de Defensa, anunciando el próximo envío de una transferencia a la cuenta del señor por importe cercano a los cuatro millones. Fue fácil comprobar que el fax no venía de Madrid, sino de la oficina de Correos de la capital de la provincia.

Cuando el señor reapareció ya había sido levantado el dispositivo de vigilancia de la sucursal, pero lograron entretenerle mientras avisaban al cuartel. A los pocos minutos, la Guardia Civil se presentó y detuvo al estafador en el despacho del director.

Ahora sí que su enfado no fue fingido. Al parecer, es un profesional del timo y la estafa con amplia experiencia.

ENGAÑÓ A LA SUCURSAL ESTAFÁNDOLA (1996)

La empresa se dedicaba a la venta de un producto que tiene una buena aceptación, especialmente entre turistas procedentes de otros países. Su propietario, un extranjero, abrió cuenta en la sucursal, a la que cedió la facturación de las ventas que realizaba con tarjetas Visa.

En los primeros meses, las relaciones entre el cliente y la sucursal se desarrollaron con normalidad.

A partir de cierto momento, el cliente empezó a presentar facturas en las que en el lugar destinado a la firma del titular de la Visa no figuraba ésta, sino la indicación «por teléfono». El número de las tarjetas de los presuntos compradores había sido insertado con máquina de escribir y no utilizando la tradicional «bacaladera», la maquinilla que en un tris-tras lo copia directamente de la tarjeta.

Ante el elevado importe de las facturas, la sucursal tomó algunas cautelas que no sirvieron de nada: la constitución de una imposición a plazo fijo como garantía de pago y la petición a la empresa de los contratos de venta firmados por sus clientes.

En tres semanas el cliente presentó facturas de Visa que multiplicaban por veinte la facturación de los dos meses anteriores.

La alarma cundió cuando empezaron a llegar los cargos rechazados por los titulares de las tarjetas. Se supo también que el dueño de la empresa se había marchado a su país, desde donde prometió regularizar la situación. Se descubrió que los números de las tarjetas que figuraban en las facturas existían realmente, pero los nombres de los presuntos titulares eran falsos, como también lo eran los contratos de venta que el cliente había aportado a la sucursal.

Resultado: el pufo dejado por el cliente es tres veces el importe de la imposición a plazo fijo que había constituido como garantía de sus operaciones.

La sucursal presentó en el Juzgado denuncia contra el cliente por estafa.

ESTAFADORES: NUEVOS MODOS (1988)

El número secreto de la tarjeta 4B es como la firma del cliente. Por eso se toman todas las precauciones posibles para que sólo él lo conozca y se le advierte de que no lo comunique a nadie ni lo anote junto a la tarjeta.

No se sabe cómo, el envío de una tarjeta renovada a un cliente en febrero fue interceptado fuera de la sucursal por un estafador. Nada podía hacer con ella sin conocer el número secreto, pero no tuvo demasiadas dificultades para conocerlo.

El estafador llamó por teléfono al cliente diciéndole que era un apoderado del Banco. Le advertía que le iban a mandar la tarjeta renovada, pero que por motivos de organización le habían cambiado el número secreto. Para proceder a la cancelación del que había tenido asignado hasta entonces necesitaba conocerlo. El cliente se lo facilitó.

Cuando se descubrió el fraude, el estafador se había apoderado ya de doscientas mil pesetas.

ESTAFAS CON CHEQUES ROBADOS "IN ITINERE" (1990)

Un cliente remitió a su dentista por correo un cheque de cincuenta y tantas mil pesetas como pago de sus servicios. A los pocos días, comprobó que había sido cargado en su cuenta y reclamó al dentista la factura justificante del gasto que había hecho. El dentista contestó que no había recibido el cheque.

El cliente pidió en la sucursal que le enseñaran el cheque. Con sorpresa comprobó que había sido cobrado por otra persona que, sin duda, manipuló el nombre del beneficiario.

En otra sucursal se pagó por caja un cheque de trescientas mil pesetas. El cliente reclamó al comprobar que él lo había extendido por seis mil y enviado por correo a un profesional en pago de los servicios que le prestó. Entonces advirtió que había sido manipulado.

En una tercera sucursal se presentó al cobro un cheque al portador de casi medio millón de pesetas. Antes de autorizar el pago, el interventor lo examinó a la luz ultravioleta, observando señales de que había sido manipulado.

Puesto en contacto con el cliente que lo había emitido, confirmó la manipulación: ese cheque lo había extendido por veintitantas mil pesetas y enviado por correo a un proveedor.

En los tres casos, los estafadores interceptaron los cheques en algún punto del camino entre los domicilios del cliente y el destinatario. En el tercero, la diligencia puesta en el cumplimiento de las normas evitó el fraude.

En noviembre, el diario El País publicaba un reportaje sobre los robos de correspondencia. “El contenido de los cargamentos postales constituye un verdadero tesoro para los falsificadores y estafadores”, decía el periodista. Según él, un funcionario policial afirmaba: “Hay que convencer a los ciudadanos de que no envíen por correo documentos mercantiles ni cheques. (...) La gente debe saber que mandar por carta un talón, aunque sea cruzado o sea nominal, no es garantía de nada. Los estafadores lavan el nombre y la cifra que figura en el talón y luego lo cobran sin problemas. Si esto llega a producirse, el expendedor del cheque es el que paga el pato, no su banco”.

ERROR ADVERTIDO GRACIAS A UN CLIENTE HONRADO (2001)

El cliente de una sucursal castellana llamó por teléfono a la Oficina de atención a clientes mostrando su extrañeza porque en el estado de saldos y operaciones correspondiente a la cuenta de un hijo suyo, menor de edad, aparecía como saldo algo más de setenta y dos mil pesetas y él creía que debería de tener unas seis mil. Sobre la marcha, se consultó en el ordenador cual había sido el movimiento de la cuenta del menor y se detectó un ingreso de sesenta y seis mil pesetas realizado meses antes. El cliente manifestó que desconocía ese ingreso y que no sabía a qué podría responder.

Se agradeció al cliente su advertencia y se quedó con él en que se comprobaría el ingreso y se le informaría posteriormente sobre el resultado de la comprobación.

El ingreso se había realizado en una sucursal andaluza. Por la base de datos se vio que en ella hay un cliente cuyo nombre y apellidos coinciden exactamente con los del cliente castellano. Se pidió al interventor de esa sucursal que localizase el documento de ingreso ante la posibilidad de que se hubiera cometido un error. En el documento no figuraba la clave de la cuenta beneficiaria del ingreso ni el número del documento de identidad de su titular, pero se daba la circunstancia de que la persona que hizo el ingreso es la madre del cliente andaluz, quien ni siquiera se había dado cuenta de que no lo había recibido.

Por lo visto, esta señora no sabía la clave de la cuenta de su hijo ni el número de su documento de identidad. Ante la falta de esos datos, el empleado de caja, con la mejor intención de servir a la señora, entró en el fichero de clientes por el nombre y apellidos del destinatario del ingreso y sin más comprobaciones se lo adjudicó al cliente castellano.

Se corrigió el error y se volvió a agradecer al cliente castellano su llamada a la Oficina especializada.

EXCESO DE CONFIANZA (2001)

La clienta, que regenta varios negocios encuadrados en el sector de servicios, fue presentada a la sucursal por otro cliente que la conocía. Se le abrió cuenta a ella y a un

hijo suyo, de veintipocos años, sin empleo ni bienes a su nombre. Enseguida solicitó del Banco que le facilitase un aval de dos millones y pico que necesitaba para uno de sus negocios. La sucursal no tuvo inconveniente en acceder a la petición. Las relaciones bancarias con la clienta se desarrollaron satisfactoriamente, sin problema alguno.

Un día, el joven hijo de la clienta planteó verbalmente al director que le concediera un préstamo de tres millones de pesetas. Manifestó que el dinero no era para él sino para el señor que presentó a su madre y a él mismo, que lo necesitaba para un negocio que estaba montando pero no quería figurar como titular de un crédito. Este señor se había comprometido con él a hacerse cargo de las amortizaciones mensuales.

El director, conocedor de las circunstancias del joven, se resistió a concederle el préstamo que solicitaba. El joven, viendo que su petición iba a ser rechazada, pidió al director que antes de darle una negativa, consultase con su madre, buena clienta y persona seria hasta entonces. Así lo hizo el director y la señora dio verbalmente su consentimiento.

El director, en un exceso de confianza, tomó las palabras de la clienta como garantía de devolución del préstamo y sin documentar ese compromiso verbal, concedió el préstamo al joven. Nada más firmar la póliza ante notario, el joven cliente ordenó sendas transferencias del importe del préstamo a las cuentas corrientes del cliente que les presentó y de la mujer que convivía con éste.

Transcurridos nueve meses, la señora visitó la Oficina de atención a clientes acompañada de su hijo. Contó que el señor al que su hijo cedió el dinero del préstamo sólo se hizo cargo del pago de la primera cuota de la amortización. Las sucesivas cuotas las había pagado ella, pero ya estaba harta. Acusaba al director de haber embaucado a su hijo en la operación para favorecer al otro cliente, aprovechándose de su inexperiencia. Exigía que el Banco solucionara el problema, reforzando la exigencia con amenazas más o menos veladas.

Se abrió una investigación sobre el caso. El director de la sucursal lamentaba, evidentemente tarde, haber confiado en la palabra de la clienta y no haber recogido su firma en la póliza del préstamo concedido a su hijo.

Concluida la investigación, la Oficina de atención a clientes informó a la señora de que su hijo, mayor de edad y con capacidad legal para hacerlo, había firmado la póliza del préstamo y las órdenes de traspasar su importe a las cuentas de otras dos personas. Si éstas no habían cumplido compromisos privados adquiridos con su hijo, deberían reclamar a estas personas la devolución del dinero que el joven les dio, pero no al Banco.

Al final, el Banco acabó interviniendo en la solución del problema creado a la clienta por su "inexperto" hijo. A una de las dos personas a quienes éste había traspasado el dinero, le concedió un préstamo con garantía hipotecaria. Con parte de ese préstamo devolvieron al hijo de la clienta el importe que les había cedido y el joven canceló su deuda con el Banco.

ÉXITO DE UN NEGOCIADOR EXTRAORDINARIO (1997)

El apoderado había venido manifestando unas dotes nada comunes para la negociación. Inteligente, tenaz, persuasivo, con rápidos reflejos y buena preparación, parecía una persona idónea para encargarle las gestiones de desinversión de inmuebles propiedad del Banco. En hipérbole que a la vista de lo que a continuación se narra no resulta demasiado exagerada, alguien encomiaba sus dotes diciendo de él que es capaz de vender guitarras en un entierro.

El apoderado fue trasladado a la Oficina de inmuebles. Entre las gestiones que se le encargaron cuando llegó a su nuevo destino estaba la venta de un piso situado en un pueblo andaluz. El piso fue adjudicado al Banco hace nueve años como pago de una deuda.

Como hombre responsable, lo primero que hizo fue visitar personalmente los inmuebles que tenía que vender para conocerlos bien, poder así buscar posibles compradores adecuados a sus características y preparar con conocimiento de causa los argumentos que emplearía en las negociaciones de venta.

Cuando llegó al piso del pueblo andaluz, el apoderado se encontró con un «okupa» dentro. Otro hubiera ido corriendo al cuartel de la Guardia Civil para denunciar la ilegal ocupación, pero él pensó que nadie más idóneo para comprarlo que quien llevaba viviendo allí, según parece, un par de años y a gusto.

Con este enfoque, sostuvo la primera conversación con el «okupa». Fue el primer paso para iniciar las negociaciones que, poco a poco, fueron progresando. En julio ya había llegado a un acuerdo, que fue aprobado por la Dirección: el «okupa» se convertiría en propietario del piso pagando por él tres millones de pesetas, un poco menos del valor en que había sido tasado por los especialistas. La mitad del precio sería pagada al contado por el comprador y la otra mitad con un crédito con garantía hipotecaria que el Banco le concedería.

En septiembre, el nuevo propietario -o si se prefiere, el «ex-okupa»- pagó a toca teja el millón y medio acordado y firmó la póliza de crédito con garantía hipotecaria por el millón y medio restante.

Al informar sobre la venta, el Director regional escribía: «Hasta que hemos percibido el millón y medio no he querido confirmar la operación. Una vez materializada, opino que es un caso instructivo de cómo la correcta asignación de recursos humanos puede dar frutos a corto plazo».

FALSEAMIENTO DE APUNTES (1986)

En los primeros días de 1986, el Popular inició la tramitación de expediente contradictorio contra un empleado de una sucursal castellana que ostentaba la condición de miembro del Comité de Empresa. Un cliente pensionista, con grandes dificultades para

moverse fuera de su domicilio, denunció que el empleado había cometido irregularidades en el manejo de su libreta de ahorros.

Examinados los movimientos reflejados en una cartilla antigua y en la nueva se observó una discrepancia general con los que aparecían en la contabilidad del Banco, lo que indicaba que existió falseamiento cuando no falsificación en los apuntes de las libretas.

En el expediente quedó claro que el empleado, sirviéndose de distintas manipulaciones, había producido al cliente un perjuicio económico de unas 90 mil pesetas en beneficio propio.

Concluido el expediente, el empleado fue despedido por transgresión de la buena fe en materia tan delicada como la contabilidad bancaria y abuso de confianza en el desempeño del trabajo.

El empleado despedido demandó al Banco ante la Magistratura de Trabajo. El Magistrado en los fundamentos de derecho de su sentencia, recoge que la conducta del despedido "incide en el dolo laboral que, como equivalente a la falta de probidad en el cumplimiento del servicio encomendado al trabajador que debe desempeñarse con todo celo y pulcritud en aras del buen orden laboral y de los intereses laborales, contiene la causa de despido por incumplimiento contractual". Añade que la esencia de la falta "no se encuentra directamente relacionada con la cuantía de lo defraudado, sino con el hecho de justificar la pérdida de la confianza que se tenía depositada en el trabajador y sin la cual no puede obligarse a su empleador a que continúe facilitándole ocupación". En su fallo, declaró procedente el despido y extinguido el contrato de trabajo sin derecho a indemnización ni salario de tramitación.

FALLIDOS (1985)

Cumpliendo la normativa del Banco de España, en 1985 el Popular amortizó supuestos fallidos por importe de 6.620 millones de pesetas, con cargo a las provisiones.

El que un asunto se amortice porque lo exija la normativa no implica que el Banco renuncie a recuperar la deuda contraída por el cliente. El directivo bancario sabe bien que una deuda puede ser hoy incobrable y dejar de serlo más adelante. Por ello, y por el descaro con que dejan de pagar algunos clientes, ha de estar atento al seguimiento de los asuntos aunque se hayan amortizado.

Atentos estuvieron los directivos de una sucursal del norte en la que un deudor alzó sus bienes en 1983, poniéndolos a nombre de un familiar, y dejó de pagar al Banco que no pudo embargarle entonces. En 1985 falleció el familiar y el deudor heredó los bienes alzados, que fueron inmediatamente embargados.

También estuvieron atentos los directivos de una sucursal del centro: Un deudor se

marchó sin pagar a América. Su deuda fue amortizada en 1978. Siete años después, el azar hizo que se le viera por la calle. Consultados los registros de la propiedad, se descubrió que, aunque no había hecho intención de saldar su deuda, había adquirido un chalet. Se procedió al embargo y se recuperó el fallido.

FALLO EN UN FOLLETO PUBLICITARIO (1992)

La clienta es una persona joven, culta, de carácter agradable, casada, ama de casa y trabajadora profesionalmente muy bien preparada. No tuvo dificultades para obtener un Crédito Permanente Popular y viene cumpliendo su compromiso con absoluta normalidad. Precisamente el folleto publicitario de este producto fue la causa de su queja.

La señora escribió a la Oficina de atención a clientes calificando a tal publicidad de “tendenciosa, retrógrada, machista y atentatoria contra la dignidad femenina”. Justificaba sus calificaciones con una referencia expresa al siguiente diálogo, realmente estúpido, contenido en el folleto:

“ELLA - Si no cae ningún imprevisto ...

EL - Je, je. Aquí no hay imprevistos. Todo está bajo control, pequeña ...”

A la vista de esta joya, la señora preguntaba si, de verdad, el Popular cree que el hombre proporciona el dinero a “su pequeña” y ella se encarga de gastarlo en “necesidades ineludibles” como la lavadora, fiestas o abrigos de pieles, citadas en el folleto.

En conversación telefónica, desde la Dirección comercial del Banco se informó a la clienta que el folleto fue editado en 1987 y se pretendió entonces que la presentación del producto estuviese escrita con desenfado y sentido del humor, pretensión que, evidentemente, se plasmó con bastante poca fortuna. El folleto no ha sido reeditado y su carta es una razón más para que no lo sea en el futuro.

La señora agradeció la atención prestada a su queja y, acto seguido, se fue a la sucursal para comentar su satisfacción. Cuando entró en ella, se encontró al interventor retirando los folletos publicitarios del mostrador, como le acababan de indicar desde la Dirección comercial. De muy buen grado, ayudó a la tarea de retirarlos.

«FAVORES» A UN AMIGO, CLIENTE ITINERANTE (1998)

El director tiene un amigo «cliente itinerante» del Banco: ha ido con su cuenta detrás de él por las distintas sucursales que ha dirigido, sin razón evidente alguna, salvo la de recibir sus «favores».

Hay indicios racionales para suponer que el director estaba utilizando su puesto en el Banco para hacer negocios por cuenta propia en colaboración con su amigo y hay pruebas contundentes de ocultaciones a sus superiores en propuestas de operaciones de

riesgo con las que el amigo iba a hacer negocio y posiblemente él mismo en la sombra.

La investigación sobre el caso puso de relieve, sin que quepan dudas, la existencia de una irregularidad insospechada. La sucursal había recibido una diligencia de embargo contra la cuenta del amigo cursada por autoridad competente para hacerlo. El director acusó recibo del embargo y no lo practicó, indicando en el impreso entregado a la autoridad que la cuenta embargada presentaba «saldo deudor a favor de la entidad», cuando lo cierto es que los números rojos de la cuenta eran consecuencia de un adeudo visado por el director y realizado inmediatamente después de haberse recibido la diligencia de embargo.

Ayudar a un cliente a eludir un embargo dirigido contra su cuenta lleva aparejado el despido disciplinario. En este caso, el director presentó la dimisión y se marchó del Banco.

FISCALIDAD (1977)

La Ley sobre Medidas Urgentes de Reforma Fiscal, promulgada en noviembre, ha sido denominada con razón la ley de la ruptura fiscal.

El Popular ha asumido conscientemente el compromiso formal que se deriva de esa ruptura, lo que supone la plena aceptación de una transparencia contable y fiscal a todos los niveles sin excepción. Este criterio firme servirá de pauta permanente en nuestra propia actividad bancaria y en nuestras relaciones laborales internas.

GASTOS ABUSIVOS (1985)

Por primera vez en su historia, en 1985 el Popular ha logrado que sus gastos generales hayan disminuido, en valor absoluto, respecto al año anterior. En 1984 los gastos sumaron 7.306 millones de pesetas. En 1985 han sido 7.076 millones. Teniendo en cuenta la inflación habida, en términos reales la disminución ha rondado el 12 por ciento.

Los alquileres, la conservación y reparación de mobiliario e instalaciones, los viajes, alojamientos y comidas, la publicidad y los impresos han sido las partidas con ahorros mas importantes. Por el contrario, la transmisión telefónica de datos y la automatización han sufrido los principales aumentos.

La disminución de los gastos generales ha sido posible por el esfuerzo constante de seguimiento de la evolución de las partidas de gastos, realizado a lo largo del año. Se han replanteado contratos con suministradores de servicios: limpieza, traslado de fondos, seguridad, mantenimiento de máquinas e instalaciones... Se han desinvertido o inutilizado espacios sobrantes en oficinas. Se ha racionalizado el uso de energía y de medios de comunicación y transporte. Se ha incrementado el aprovechamiento de máquinas y

mobiliario sobrantes en oficinas reestructuradas. Se han suprimido viajes y comidas no necesarias, etcétera.

La preocupación por el gasto superfluo ha llegado a detalles que, aisladamente, podrían ser considerados como “el chocolate del loro”, pero que en una red con más de ochocientas oficinas acumulan cantidades importantes: En una oficina grande, después de terminado el trabajo permanecían encendidas todas las luces mientras una limpiadora realizaba su labor o aprovechaba su soledad para hablar por teléfono. En una sucursal de un pueblo, la instalación de calefacción era común para ella y para la vivienda del director, ubicada en la misma casa; los días festivos, o el director y su familia pasaban frío o se despilfarraba energía calentando la oficina vacía. En otra se seguía pagando el mantenimiento de una máquina que ya no se utilizaba.

Son ejemplos de gastos por uso abusivo, por instalaciones mal proyectadas, por falta de coordinación, cuya supresión ha coadyuvado al logro del resultado final.

GOBIERNO Y PARTIDO SOCIALISTA (1982)

Tras el triunfo del Partido Socialista en las elecciones generales, el 8 de noviembre, ante las cámaras de televisión, el Secretario General Técnico del Popular respondía al periodista que le preguntaba.

Con el Partido Socialista, igual que con todos los partidos, hemos venido colaborando desde hace seis años. Un Real Decreto nos convirtió en intermediarios entre ellos y el Estado.

Con los Gobiernos es otra cosa. Estamos condenados a entendernos y convivir. El gobierno es un cliente del Banco, evidentemente con más fuerza que otros porque condiciona, pero cliente al fin. Pide servicios de colocación de deuda, pide financiación para actividades concretas... Hay que analizar, negociar, discutir, llegar a soluciones, decir que sí o que no, según los casos. Como con cualquier cliente. Y sin desviarnos del estilo ortodoxo de hacer Banca. Con el gobierno, como cliente, hay que ser profesionalmente críticos. Igual que la prensa o los demás medios de comunicación.

Resumiendo. Con el partido total colaboración, como siempre. Con el gobierno nos tendremos que pelear en ocasiones; como con cualquier cliente.

INFORMES COMERCIALES FACILITADOS POR EL BANCO: FUENTE DE PROBLEMAS (1992)

Un cliente -más de veinte años trabajando en exclusividad con el Popular, “tanto en tiempos de bonanza como de crisis”- escribió, quejándose, a la Oficina de Atención a clientes.

El cliente había buscado vías alternativas de negocio para paliar las dificultades que estaba atravesando. Con este fin, formó una nueva sociedad con otras personas y sus socios pidieron informes de él a la sucursal.

El cliente se quejaba de que las referencias dadas por la sucursal eran tan ambiguas que podían ser interpretadas como desfavorables. La sucursal afirmaba que nunca había dado informes desfavorables de su cliente, sino acordes con el movimiento de sus cuentas. “Daba la sensación de que el informante no me conocía”, replicaba el cliente.

Pocos días antes, otro señor escribía indignado reclamando al Banco el pago de una deuda que, según él, se había originado porque otra sucursal le dio muy buenos informes de un cliente y, con esta base, le envió mercancías que no le pagó. Acusaba al director de la sucursal de complicidad con el cliente para engañarle.

El cliente deudor daba sus razones para no pagar: mercancía defectuosa, pagos ya realizados y no reconocidos y dos juicios en curso relacionados con el asunto.

El informe que dio la sucursal decía: “Es cliente de activo de esta sucursal, se dedica a la compra al por mayor de (la mercancía) que luego comercializa. No figuran bienes raíces a su nombre y, generalmente, atiende sus pagos con normalidad”.

Dos informes asépticos que causan disgustos. Uno, al sujeto de la información porque le parece demasiado ambiguo, como si no se le conociera, y se enfada con el Banco; el otro, al informado que lo interpreta como algo parecido a un seguro de cobro y reclama que pague el Banco, acusando gratuitamente al director de estar conchabado con su cliente.

Este director sacaba una buena conclusión de su experiencia: “En el futuro, pondré mucho cuidado cuando me soliciten informes comerciales de un cliente y procuraré desviar la petición hacia una agencia especializada”.

INSTINTO PROFESIONAL Y CLIENTE FRESCO (1991)

Un cliente solicitó en ventanilla el saldo de su cuenta corriente. Se le dio y salió de la sucursal.

Al poco tiempo volvió a entrar y pidió un recibo de caja, cumplimentándolo por la totalidad del saldo. El empleado que le atendió comprobó que existía alguna diferencia entre la firma del recibo y la que figuraba en la cartulina de control, por lo que solicitó al cliente su documento de identidad.

Ya no cabía duda de que quien pretendía cobrar era el cliente en persona, pero al empleado le mosqueó la prisa del cliente por retirar el saldo de la cuenta que, en su mayor

parte, procedía de una transferencia recibida la semana anterior. Así que, antes de pagar, decidió examinar el documento de la transferencia.

Sus sospechas se confirmaron. La transferencia había sido abonada en la cuenta por error pues iba dirigida a otro cliente. Inmediatamente corrigió el error y comunicó al cliente aprovechado que no podía disponer del saldo pues la transferencia no era para él.

IRREGULARIDADES PARA BENEFICIAR A UNOS CLIENTES (1991)

La Oficina de Control detectó un saldo anormalmente alto en la cuenta de “efectos sobre plaza” de una sucursal.

Investigada la causa de este saldo por la Intervención regional, se descubrió la existencia de numerosos efectos vencidos que no habían sido adeudados a los librados ni devueltos a los cedentes. Las retenciones beneficiaban a un grupo de empresas, clientes de la sucursal. Además, para financiar operaciones de ese grupo, se habían manipulado cuentas de otros clientes.

El director presentó inmediatamente la dimisión y se fue del Banco. Al interventor -cuyas funciones básicas son las de control, vigilancia e inspección, siendo el máximo responsable de la oficina desde el punto de vista administrativo- hubo que despedirle.

JUEGO (1984)

Todavía no son alarmantes los casos de habituales de los casinos de juego entre los empleados del Banco. Como se sabe, el juego -tanto si es de casino o de hipódromo como si es de “parquet” en la Bolsa- es incompatible con la profesión bancaria.

En una sucursal catalana, un empleado cometió numerosas irregularidades para apropiarse de dinero, con un quebranto para el Banco que roza los dos millones y medio de pesetas. Las cantidades robadas se las jugaba luego en el casino más próximo, del que era cliente habitual. El empleado fue despedido y sus delitos denunciados.

El director era también un habitual del juego. No se apropió del dinero ajeno para jugar, pero su afición no es compatible con la profesión. Se convino su dimisión.

JUEGO PELIGROSO (1985)

Por su función, un empleado en una sucursal de una importante ciudad tenía acceso a los mecanismos del cajero automático Multicard. Un día, manipulando el controlador de fechas, sacó una cantidad superando el límite de su tarjeta. Luego ingresó

en su cuenta la cantidad obtenida, casando el adeudo por extracción con el abono por caja. Debió de encontrar divertido el absurdo juego y estuvo repitiéndolo durante seis meses.

Cuando fue descubierto, se comprobó también que había hecho traspasos de la cuenta de otro empleado a la suya.

No hubo perjuicio económico ni para el Popular ni para nadie, pero el empleado ya no trabaja en el Banco, por su conducta irregular.

JUGADOR DE BOLSA (1999)

Es sabido que el Banco considera que la especulación es una actividad de alto riesgo. No quiere -por el alto riesgo- que un cliente especule con financiación bancaria ni que un empleado especule aunque sea con su propio dinero.

Los instrumentos de control del Banco detectaron que un apoderado de la sucursal había realizado durante un año compras de valores en Bolsa por importe de 199 millones de pesetas y ventas por importe de 189 millones.

En varias ocasiones, haciendo una utilización oportunista del sistema informático, compraba sin fondos retrasando los adeudos en su cuenta hasta que se producían los abonos por venta, con lo que no aparecían descubiertos contables fácilmente detectables.

En definitiva, no sólo especulaba con su dinero -lo que de por sí bancariamente sería grave- sino que en ocasiones lo hizo con financiación irregular del Banco.

El apoderado no podía seguir en el Banco. En el acto de conciliación ante la autoridad laboral, se llegó a un acuerdo para que se marchase.

JUSTAMENTE ENOJADO PUES LA SUCURSAL NO SUPO RESOLVER SU RECLAMACIÓN (1998)

El cliente lo es en dos sucursales del Banco establecidas en la misma capital. En una de ellas, había descontado un pagaré de elevado importe emitido por otro importante cliente. El pagaré fue devuelto impagado y la sucursal le cargó en su cuenta los gastos de devolución, casi trescientas mil pesetas, que no estaba dispuesto a asumir.

El cliente protestó en la sucursal, achacando la devolución a una equivocación del Banco. Y así era, pues un error en la toma de datos hizo que el pagaré se aplicase indebidamente a otra tercera sucursal como si se tratase de una letra y desde ésta se devolvió.

La sucursal en donde descontó el pagaré cometió otro error al ofrecer al cliente un «arreglo»: que los gastos de la devolución fuesen soportados entre él, el emisor y el Banco.

El cliente, enojado, no sólo rechazó la propuesta sino que también comunicó su enojo al director de la otra sucursal en donde era cliente. Éste -menos mal- transmitió enseguida la queja a la Oficina de atención a clientes.

Al cliente le fueron reintegrados los gastos que indebidamente se le habían cobrado, pues era evidente que la devolución se había producido por un error del Banco totalmente ajeno a él y al emisor del pagaré.

Sorprende que, en un caso tan claro, la sucursal no reaccionase inmediatamente ante la protesta del cliente dándole la razón y diese lugar, con su inapropiada propuesta de arreglo, al justificado enojo de éste.

LA AMNISTÍA LABORAL (1978)

El 15 de Octubre de 1977 fue promulgada la Ley de Amnistía, que incluía a “las infracciones de naturaleza laboral y sindical consistentes en actos que supongan el ejercicio de derechos reconocidos a los trabajadores en normas y convenios internacionales vigentes en la actualidad”.

Las peticiones de aplicación de la amnistía se han sucedido durante 1978. Algunas de ellas corresponden a personas que fueron depuradas al término de la guerra civil. Los Tribunales han decidido sobre la procedencia de su concesión.

En el Popular hubo dos despidos en 1975 que tuvieron especial eco, dada la significación de sus protagonistas. Desde entonces, la Dirección del Popular ha estado sometida a reiteradas peticiones para que readmitiese a estos empleados. La postura del Popular ha sido siempre la misma. Cuando tuvo que pronunciarse por la sanción, consideró que el despido era procedente. Más tarde estuvo de acuerdo con la calificación dada por la Magistratura de Trabajo al comportamiento de las dos personas expedientadas. Los despedidos recurrieron contra la sentencia de la Magistratura ante el Tribunal Supremo y, promulgada la Ley de Amnistía, plantearon el correspondiente incidente para invocarla.

El Popular se ha resistido durante años a la presión para la readmisión y se mantuvo en su criterio de no ceder más que ante la fuerza de la Ley.

El 29 de marzo, el Tribunal Supremo vio el recurso planteado y el incidente para invocar la Ley de Amnistía. Su sentencia impuso la readmisión de los dos empleados. Cuando el 20 de abril volvieron al Banco, en la Presidencia se brindó con ellos.

LA ATENCIÓN AL ACCIONISTA (1981)

La dirección de toda sociedad anónima tiene la inexcusable obligación de velar por

la integridad del patrimonio de los accionistas.

En primer lugar, la defensa del patrimonio se plasma en el objetivo de mantener la capacidad de generar beneficios y la rentabilidad de los fondos propios. La consecución de esta meta implica la atención al saneamiento del activo, que no es sólo cuidar en su origen la rentabilidad y seguridad de las inversiones, sino también amortizar correctamente las inversiones depreciables, cancelar las partidas parcial o totalmente dañadas y constituir fondos que garanticen razonablemente la cobertura de riesgos.

En segundo lugar, en coadyuvar al mantenimiento de la liquidez de las acciones y evitar brusquedades en la evolución de las cotizaciones.

Las acciones encaminadas al logro de estos objetivos son tratadas extensamente en el Informe de Gestión.

Dentro de la atención al accionista está también la política seguida por el Popular de ofrecer información veraz, amplia y frecuente sobre su actividad.

LA ATENCIÓN AL CLIENTE (1979)

“Debe quedar bien sentado para todos los empleados de nuestro Banco, cualquiera que sea su nivel o su responsabilidad, que no hay cliente pequeño, que no cabe la despreocupación o la desidia en la atención a ninguna persona”. El párrafo pertenece a una carta del Consejero Delegado dirigida a los directores de las sucursales en los primeros días de 1979, carta que también subrayaba que una acertada relación con los clientes “permite al Banco desarrollarse a diario, a pesar de todas las vicisitudes del mercado”.

Con ocasión de la conmemoración del cincuentenario del Popular, el Presidente del banco nos decía: “Hace algunos años suprimimos de nuestro diccionario la palabra “superioridad”, por considerar que era un concepto demasiado genérico. Hoy me gustaría poder suprimirla como punto de referencia, porque no es a la superioridad, sino al cliente, a quien hay que atender”.

Hace unos meses, un jubilado escribió una carta a la dirección del Banco elogiando la actitud de un ayudante de caja. Cobró su pensión, como de costumbre, en una sucursal del Popular sin preocuparse de contar el dinero que recibía, “prueba de mi confianza”, decía en su carta. Al llegar a su domicilio notó que faltaban tres mil pesetas. El Banco ya estaba cerrado.

Entre tanto, el ayudante de caja se había dado cuenta de su error. Pudo haber esperado la reclamación del cliente, pero no adoptó esta actitud pasiva. Se preocupó de localizar su domicilio y de llamarle por teléfono para tranquilizarle, presentarle sus disculpas y poner a su disposición las tres mil pesetas que faltaban.

El cliente, gratamente sorprendido, escribía que “actos así no solamente honran a quien los hace, sino que ponen muy alto el prestigio de la organización que tiene esta clase de empleados” y pedía a la dirección que le felicitase.

El Consejero Delegado del Banco agradeció a este señor el “reconocimiento de las cualidades imprescindibles en nuestro oficio” y solicitó que le autorizase a utilizar su carta “para hacer llegar este reconocimiento a todos los empleados de caja que, sin duda, están bien reflejados por quien le atendió personalmente”.

El ayudante de caja protagonista de la anécdota, supo añadir a la proverbial honradez del empleado de Banca su preocupación por atender al cliente. Sin que pesasen razones de importancia económica, se adelantó a su reclamación. Subsano el error con su saber hacer. Y el cliente, elegantemente, supo valorar su actitud.

La anécdota, en este caso, es representativa de una voluntad de servicio ampliamente extendida en el Popular, desde la alta dirección hasta los niveles más modestos de responsabilidad.

Pero también hay fallos, debidos en su mayor parte unas veces al descuido o la rutina y otras a deficientes formulaciones o interpretaciones de normas. Sirva de ejemplo, traído por el fino humor con que reaccionó el destinatario, la carta que el encargado de la gestión de cobro de una capital del litoral dirigió a una señora cliente de la sucursal, en febrero de 1978, aunque la anécdota, que roza lo grotesco, no sea representativa ni siquiera de las equivocaciones que se cometen en el campo de las relaciones con la clientela. En la carta se reclamaba el pago de “la cantidad de 102,96 pesetas, importe del saldo rojo que aparece en la cuenta corriente que tiene usted abierta en la mencionada sucursal, más los intereses de demora correspondientes hasta que el pago se realice. Si desea visitarme puede hacerlo el lunes o martes próximos, que son los días que destino a las visitas, de doce a dos de la tarde. Tome buena nota de que si no me visita o recibo noticias satisfactorias de usted, entenderé renuncia a la vía amistosa que le ofrezco y, sin más aviso, procederé judicialmente”.

La obligación de invitar a un cliente a que regularice la situación de su cuenta no pudo ser ejercida de forma más impertinente y desafortunada. La dama, tras “acusar recibo de su cervantina comunicación” y señalar con humor algunas faltas de sintaxis y ortografía que, para más desgracia, se cometían en la redacción de la carta y que justificaban su irónico calificativo, contestaba: “Debo agradecer su capacidad receptiva y su gentil deferencia al haberme situado dentro de las únicas dos horas que en esos días de privilegio dedica usted a su, a no dudarlo, importante clientela”, comunicando, más adelante, que días antes había remitido a la sucursal -ubicada en una ciudad que dista centenares de kilómetros de su lugar de residencia habitual- “no solo 102,96 pesetas, sino 103 pesetas, adicionando cuatro céntimos para evitar el menoscabo de la aparente situación económica de su cliente”. Finalmente, se despedía felicitando al Banco “que usted, digna y castizamente, representa”.

Desde la más alta representación del Banco se agradeció a esta señora su colaboración, se alabó su sentido del humor, se lamentó el envío de carta tan desafortunada y se expresó el deseo de que en el futuro haya razones objetivas que le resulten suficientemente atractivas para restablecer su condición de cliente que el Banco perdió en aquella ocasión.

El Popular se esfuerza en sacar enseñanzas de sus fallos. Para ello creó la Oficina de atención a los clientes. Toda queja de un cliente es transmitida, una vez documentada, a esta Oficina que, con las otras implicadas, analiza los orígenes. Se trata de encontrar las causas a nivel de normativa general, de política comercial, de formación o de organización que, por deficiente formulación o interpretación, hayan podido inducir al error. De esta forma, no sólo se resuelven las reclamaciones, sino también se prevén y corrigen los puntos débiles para evitarlas.

LA CORPORACIÓN BANCARIA (1978)

Cuando a mediados de enero de 1978 se hizo pública la situación del Banco de Navarra, cundió la sospecha de que podía existir una crisis más amplia en la Banca. La posibilidad de que la crisis del Navarra arrastrase a otros Bancos o fuese el comienzo de una cadena de Bancos con dificultades, era objeto de rumores y comentarios que recogieron los titulares de la prensa.

Siendo la confianza el pilar fundamental en que se apoya el negocio bancario, preocupaba a la Banca que los problemas de unos pocos dañasen indiscriminadamente la imagen del sector. No obstante, protegido el ahorro modesto por el Fondo de Garantía de Depósitos, numerosos Bancos estaban dispuestos a afrontar las consecuencias que se derivarían de la aplicación de las reglas de la economía de mercado. Esta era también la posición del Popular.

La creación de este Fondo parecía apuntar a que en lo sucesivo el tratamiento de las posibles crisis de algunos Bancos no sería otro que el propio de una economía de mercado. Pero la autoridad económica creyó mejor otra alternativa. Y la Banca, acatando su decisión, ofreció también su colaboración.

El día 4 de febrero, el Banco de España publicó un comunicado informando de que él mismo y un grupo de Bancos grandes, medianos y pequeños habían firmado un documento de intención para constituir una sociedad anónima, sin fin lucrativo, cuyo objeto era la adquisición de los paquetes mayoritarios de algunos Bancos, que puedan encontrarse en situación difícil, a fin de asegurar la administración de los mismos.

El objetivo final de la operación es el saneamiento de estos Bancos y el equilibrio de su cuenta de explotación para lograr su viabilidad y continuidad como Bancos privados, tanto si subsisten como unidades independientes como si conviniera proceder a la fusión de varios de ellos o a su absorción por algún otro.

Los Bancos que, como promotores de la Sociedad, suscribieron el documento de intención fueron Hispano Americano, Español de Crédito, Vizcaya, Bilbao, Central, Pastor, March, Sabadell, López Quesada, Internacional de Comercio y Más Sardá.

La sociedad quedaba abierta a la presencia de todos los Bancos que desearan sumarse a este proyecto.

El comunicado señalaba que la Sociedad realizaría básicamente una función administradora. El Consejo de Administración de la misma sería muy reducido, sus miembros se caracterizarían por una gran autonomía y competencia profesional, y, entre ellos, se encontraría alguno completamente independiente del Banco de España y de la Banca privada.

El capital de la Sociedad se fijaba en 500 millones de pesetas. La mitad ha sido suscrita y desembolsada por un número de Bancos superior a cien. El Banco de España es el titular del otro 50 por ciento. El mismo Banco de España proporcionaría a los Bancos cuya mayoría se adquiriera la tesorería precisa para su saneamiento dentro de las normas que establece la legislación vigente.

El mismo día 4 de febrero, el Banco de España, en nombre de la Sociedad, adquirió la mayoría del capital del Banco Cantábrico, iniciando con él la actuación de la nueva Sociedad. Las acciones fueron adquiridas a un precio simbólico, sujeto a la valoración que establecería una auditoría independiente.

Para cubrir la Presidencia de la Corporación bancaria, el Gobernador del Banco de España solicitó la colaboración de los grandes Bancos. Deseaba elegir al Presidente entre las personas que le propusiesen, que deberían ser altos ejecutivos de la Banca en ejercicio.

El Banco de España cuenta con personal de indiscutible competencia, especialmente en las áreas de política monetaria y en la inspección bancaria, pero mantenía la tesis de que la Presidencia de la Corporación debería ejercerla un profesional con probada experiencia en la gestión de Bancos. En esto basaba su petición de que el Presidente fuese un hombre de la Banca privada.

Ningún gran Banco ofreció voluntariamente personas de su organización de alto nivel ejecutivo. Solamente el Popular se prestó a la solicitud, permitiendo que desde el Banco de España se tratara con cualquiera de los profesionales que ostentan los altos cargos de su organización.

Aristóbulo de Juan, hasta entonces uno de los Directores Generales del Popular, resultó nombrado Presidente de la Corporación Bancaria. El Gobernador del Banco de España expresó su gratitud "por la posición adoptada por el Banco Popular", estimando que era buena prueba del "sentido de responsabilidad y de la eficaz colaboración" prestada al Banco de España.

La Corporación comenzó, pues, su misión haciéndose cargo de la gestión del Banco Cantábrico. El Banco de Navarra, que fue el desencadenante de esta alternativa, rehusó ser adquirido por la Corporación. En el mes de abril, la Corporación adquirió el paquete mayoritario del Banco Meridional, y en diciembre, el del Banco de Valladolid.

LÁGRIMAS TROCADAS POR RISAS (1999)

La joven es clienta del Banco en la sucursal de su pueblo. A principios de 1998 dio orden a su sucursal de que le comprase 14 acciones de una sociedad cotizada en Bolsa. Así se hizo, adeudándose en su cuenta las ciento cuarenta y tantas mil pesetas que importó la operación.

La joven está cursando estudios en la prestigiosa Universidad de una ciudad muy distante de su pueblo. Aprovechando las vacaciones de Navidad, se pasó por la sucursal antes de regresar a la Universidad para dar la orden de venta de sus 14 acciones, sin poner limitación al precio. Corrían los primeros días de 1999.

A los pocos días, la joven llamó por teléfono a la Oficina de atención a clientes desde la lejana ciudad en donde estudia. Estaba angustiada. Entre sollozos contó que había vendido las acciones porque tenía necesidad urgente de dinero. Pensaba que, por lo menos, recuperaría la cantidad que había invertido, pero el Banco le había abonado en cuenta sólo cincuenta y tantas mil pesetas. Ella esperaba alrededor de cien mil pesetas más y le angustiaba tener que darlas por perdidas.

El apoderado que atendió la llamada trató de tranquilizar a la joven clienta, prometiéndole que investigaría enseguida el asunto y la llamaría en cuanto supiera algo. La joven seguía sollozando por su dinero y, ante la promesa de la llamada, dijo que no iría a clase aquella tarde esperándola junto al teléfono. El apoderado le recomendó que no faltase a clase y le aseguró que si el Banco había cometido algún error sería subsanado inmediatamente, que no tenía por qué angustiarse. Aunque no estaba muy al tanto de la Bolsa, consideraba improbable que la cotización de esas acciones hubiese sufrido una caída tan fuerte.

La investigación puso de relieve que ni el Banco se había equivocado ni la joven había sufrido tan fuerte quebranto en su inversión bursátil. Todo lo contrario, había ganado algo.

El Banco había cumplido escrupulosamente la orden de venta de la clienta, pero ésta, al dar esa orden, ignoraba que la sociedad había realizado un «split» de sus acciones, dividiendo por 4 su valor nominal. Las 14 acciones que en su día compró la clienta se habían convertido en 56, por lo que una vez cumplida su orden quedaban todavía en su cartera 42.

Cuando se le comunicó la buena noticia, la joven trocó las lágrimas por risas. Agradeció vivamente la atención prestada a su problema y el esfuerzo que se hizo para

tranquilizarla. Entre expresiones de agradecimiento y felicitaciones, ordenó que se vendieran las 42 acciones restantes.

LA INTEGRIDAD DEL PATRIMONIO (1977)

En una empresa cuyo capital está constituido en forma de sociedad anónima, la primera exigencia de una buena gestión directiva es proteger la integridad del patrimonio de los accionistas. Mientras no se tenga la seguridad de que este objetivo se ha alcanzado, el beneficio contable no puede llamarse ni considerarse beneficio real.

Por ello, antes de cifrar el beneficio de cada ejercicio, a términos reales, la alta dirección debe hacer las aplicaciones, provisiones y previsiones estimadas como necesarias para la defensa, a largo plazo, del patrimonio del accionista.

A tal fin, hay que atender preferentemente:

1) Al máximo saneamiento del activo, cancelando todas las partidas dañadas total o parcialmente.

2) A la estabilización prudente de los productos anuales, para evitar indeseables retrocesos en el nivel alcanzado en beneficios.

3) A la cobertura de los errores o deficiencias de la gestión que pueden producir, en un momento imprevisible, pérdidas de cuantía desproporcionada a los resultados anuales.

4) A la previsión de las crisis de carácter general derivadas de los ciclos económicos.

LA VUELTA AL MERCADO DE LOS BANCOS REFLOTADOS (1980)

El equipo de hombres de la Corporación Bancaria, con profesionalidad, entrega e ilusión, ha completado el saneamiento de algunos bancos cuya gestión tenía encomendada.

La Corporación Bancaria y el Fondo de Garantía de Depósitos han ofrecido en concurso a "entidades con capacidad y solvencia" las acciones que poseían de cinco Bancos en los que se había restablecido el equilibrio de sus patrimonios.

El primer Banco vendido, después de ser saneado por la gestión profesional de la Corporación Bancaria, fue el Banco de Crédito Comercial, adjudicado a finales de 1979 al Banco de Vizcaya, que presentó la mejor oferta. El paso del Crédito Comercial por la Corporación duró sólo unos meses.

El segundo Banco procedente de la Corporación que fue adjudicado en concurso es el Cantábrico. La labor de saneamiento realizada por la Corporación se completó a mediados de 1980 rebajando a 325 pesetas el nominal de sus acciones, que era de 500 pesetas, y realizando una ampliación, cuya cobertura garantizó el Fondo de Garantía de Depósitos, en la proporción de ocho nuevas acciones por cada cinco antiguas. El capital quedó, así, en 1.291 millones de pesetas. El Banco Exterior fue adjudicatario del Cantábrico.

Sin pasar por la labor de saneamiento de la Corporación, y tras realizarse las correspondientes "operaciones acordeón" de capital a través del Fondo, las acciones que éste poseía del Banco Catalán de Desarrollo fueron adquiridas por el Banco de Madrid; las del Banco Industrial del Mediterráneo fueron compradas por Banca Catalana y, ya en el mes de noviembre, las acciones del Banco de Asturias fueron adjudicadas a la Banca March.

El último día del año se hizo público que el Banco de Granada fue adquirido por el Banco Central, tras la gestión llevada a cabo para su saneamiento por la Corporación y la "operación acordeón" a cargo del Fondo a que fue sometido en junio.

El Popular concurre al concurso abierto para la adjudicación del Banco de Asturias. Con su oferta, el Popular quiso mostrar su solidaridad con la familia bancaria en la solución de los problemas habidos en su seno, aunque con ello violentara, como en otros casos, sus propios criterios.

LAS CUENTAS CLARAS (1979)

Es deseo de la dirección del Popular, reiterado en toda ocasión oportuna, alcanzar las máximas cotas de transparencia en su gestión. Y del dicho al hecho se ha ido cubriendo, año tras año, el trecho que existía.

Un paso más en este camino ha sido la auditoría, por segunda vez, de las cuentas del Popular por una empresa independiente, con prestigio profesional reconocido internacionalmente y con probada experiencia en la auditoría de Bancos y grandes empresas, adquirida en diversos países.

Siendo la transparencia el fin principal de este sometimiento voluntario a una auditoría externa, es también importante un efecto derivado: la potenciación de los mecanismos internos de control en el Banco, tanto actuales como futuros.

LAS PRIMERAS ELECCIONES SINDICALES EN DEMOCRACIA (1978)

El 6 de diciembre de 1977 fue promulgado el real Decreto 3.149 sobre elección de representantes de los trabajadores en el seno de las empresas.

El Real Decreto declaraba extinguidas instituciones de la Organización Sindical y fijaba el marco jurídico para la elección de los órganos representativos de los trabajadores en el ámbito de la empresa, para llenar los vacíos de representación que pudieran producirse. Esta regulación de los órganos representativos de los trabajadores tenía carácter transitorio y provisional hasta que las Cortes, en su día, establezcan las normas jurídicas que han de regular las relaciones laborales en la empresa.

En el Popular se convocaron elecciones para designar un total de 333 delegados de personal. De acuerdo con el calendario electoral establecido, las elecciones se celebrarían el 20 de febrero.

La campaña electoral fue corta e intensa. Junto a las candidaturas patrocinadas por las centrales sindicales, se presentaron otras bajo las denominaciones de no afiliados, independientes, etc., cuyo común denominador era la proclamación de su apoliticidad, profesionalidad e independencia tanto de la empresa como de partidos políticos y centrales sindicales.

La Asociación Profesional de Directivos del Banco Popular no intervino, ni directa ni indirectamente, en la lucha electoral.

Dentro del tono de corrección con que, en general, se desarrolló la campaña electoral, no faltaron las alusiones genéricas a un supuesto "amarillismo", de fines oscuros, que parecían dirigidas a las candidaturas ajenas a las centrales.

"Tenemos que hacer de estas elecciones un paso importante hacia la unidad sindical, impidiendo el intento sistemático que se viene haciendo de abrir una brecha irreconciliable en el seno del movimiento obrero, con el reparto ideológico del mismo y cerrando el camino al sindicalismo amarillo, que trata de alzarse con un espacio en este movimiento para bloquear su constante evolución y su consolidación como parte esencial en la vida política del país". (Del preámbulo del programa electoral de la Federación de la Banca, Bolsa y Ahorro de CC.OO.).

Por su parte, la Federación Estatal de Banca, Bolsa, Crédito y Ahorro de UGT, al mostrar su disconformidad con la realización de elecciones por centros de trabajo en la Banca, señalaba que "esta situación daría pie a la imposición de delegados promovidos por las propias empresas falseando el carácter democrático de las elecciones; por ello denunciamos la actitud del SITC y de otros sindicatos amarillos, que al convertirse en solicitantes de la convocatoria actúan como cómplices de la patronal bancaria".

Tampoco faltaron las alusiones genéricas al supuesto entronque de las grandes centrales con ideologías de partido: "Esta candidatura de NO AFILIADOS mantendrá su independencia tanto respecto de la patronal como de la Asociación Profesional de Directivos, y también de las centrales sindicales que pudieran tener vinculaciones de dependencia con partidos políticos". O más sutilmente, en nota electoral de una candidatura independiente: "Formamos un grupo de tendencia liberal que creemos puede

ser representativo de gran parte de los trabajadores de este centro, al margen de sentimientos de grupo, clase o partido”.

De las dos grandes centrales sindicales, CC.OO. también hacía proclamación de su independencia política, al tiempo que subrayaba su objetivo final: “Comisiones Obreras se compromete a que toda su actuación esté presidida por la lucha por la unidad y la libertad sindical, sin cejar en nuestro empeño de mantenernos como sindicato independiente, ideológica y económicamente, hasta conseguir la superación del capitalismo y contribuir a la creación de una sociedad socialista en libertad”.

La otra gran central, UGT, ponía en duda estas afirmaciones, y así, en entrevista con uno de sus dirigentes provinciales publicada en el número 1 de su “Especial Elecciones”, podía leerse: “La UGT es un sindicato socialista en la medida en que su acción sindical va dirigida hacia la transformación socialista de la actual sociedad capitalista; y CC.OO. orienta su acción sindical hacia un modelo social de corte comunista. Y ello nos parece legítimo en la medida en que forma parte de la responsabilidad que, como sindicato de clase, nos corresponde; lo que ya no nos parece tan legítimo es ocultar esa realidad por miedo a que resulte menos atractiva para los trabajadores; los trabajadores tienen el derecho de conocer las alternativas globales que cada sindicato defiende”.

El 20 de febrero se celebraron las elecciones en el Popular. Las centrales sindicales obtuvieron, en conjunto, el 55 por ciento de los puestos de delegados. CC.OO., con un 28,8 por ciento; UGT, con un 15,3 por ciento, y USO, con un 6,3 por ciento, fueron las centrales que lograron mayor número de delegados. Las candidaturas de profesionales no sindicados obtuvieron, en conjunto, un 40,8 por ciento de los puestos de delegados y otros sindicatos profesionales un 4,2 por ciento.

MECENAZGO COMO LO ENTIENDE EL POPULAR (1991)

Una joven escribía al Presidente: “Desde hace tres años estoy trabajando para el arte desde mi propia pequeña galería”. Contaba en su carta, que traslucía su entusiasmo, su breve historia en el mundo del arte de vanguardia y su asistencia a distintas Ferias: “Para una galería de arte de vanguardia es fundamental participar asimismo en ferias internacionales y establecer relaciones con otros mercados y otras galerías”. Lamentaba “los enormes costes que esto supone” y expresaba una duda y un deseo: “No sé si su Banco se plantea créditos no demasiado duros para este tipo de inversiones. Me gusta su Banco y también me gustaría trabajar con ustedes”.

El Popular comprobó que la galería es un pequeño reducto de los artistas de vanguardia que poco a poco se ha ganado un merecido prestigio.

En el otoño, la joven solicitó un crédito de millón y medio de pesetas para concurrir a la Feria de Basilea. Apenas podía ofrecer otras garantías para la devolución que su trayectoria profesional, seria pero corta. Se concertó el crédito en condiciones de riesgo fuera de las normales.

La anécdota explica bien la clase de mecenazgo que practica el Popular: con créditos en condiciones más arriesgadas, pero no regalando dinero que es la materia prima con que trabaja.

MOLESTO CON EL BANCO POR CULPA DE LA Ñ (1991)

Hace pocos meses estuvo en la prensa la polémica sobre los problemas que causaba la singular letra eñe a los fabricantes de ordenadores y profesionales de la informática.

Por lo visto, la españolísima, castiza y, a veces, contundente eñe es también causa de molestias para algún que otro cliente del Banco.

Un cliente, emigrante retornado, viene recibiendo a través del Popular la pensión que le paga una entidad suiza.

El cliente, cansado de las guasas de carteros y vecinos, se quejó repetidamente a la sucursal solicitando que corrigiera el error que aparecía en sus señas. La sucursal le contestaba siempre que era cosa de los ordenadores que ellos no podían rectificar. El cliente, hartado ya, se dirigió a la Oficina de Atención al Cliente, no entendiendo que fuera tan difícil corregir algo aparentemente tan sencillo.

El problema se originaba en Suiza. El informático suizo grababa en el soporte magnético de la transferencia C/ para abreviar la palabra calle y el ordenador del Popular, al leer el soporte, traducía la abreviatura escribiendo CÑ, lo que, según el cliente, "puede dar lugar a equivocaciones". Cosas de la adaptación de la impresora al abecedario español.

La Oficina de Producción Exterior se encargó de gestionar que la entidad suiza grabara en la cinta magnética la palabra calle con todas sus letras o que en la abreviatura suprimiera la barrita.

MONTAJE TEATRAL PARA ATRACAR (1992)

A media mañana un hombre joven -aparentaba veintipocos años- llamó al timbre de una sucursal "blindada". Poco después lo hizo una chica de su misma edad. Ninguno de los dos levantó sospechas y se les franqueó la entrada.

En aquel momento, no había nadie más en el patio de operaciones. De pronto, el chico agarró a la chica por el cuello y esgrimiendo una pistola amenazaba con matarla si no se le daba enseguida el dinero.

Tras los cristales blindados, los empleados quedaron paralizados por el dramático espectáculo. La chica gritaba, insultaba y pateaba con exagerado dramatismo, el mismo

que ponía el atracador al proferir sus amenazas de muerte. Ambos se comportaban con el entusiasmo de actores aficionados representando una trágica escena.

El director reaccionó, cogió el teléfono y llamó a la policía. Chico y chica interrumpieron la representación, haciendo mutis precipitadamente por la puerta de la sucursal.

MOROSO ADICTO AL PLÁSTICO (1994)

Año y medio antes, el cliente había abierto una cuenta de ahorros en la sucursal. En este tiempo había hecho cinco operaciones, al debe y al haber, por un importe total de ocho mil pesetas. Su saldo era de doscientas pesetas.

Para el Popular no hay cliente pequeño, pero resultaba incongruente que solicitara cinco tarjetas -4B, Visa-Classic, Visa-Domund, Visa-Iberia y Europe Assistance- cuando apenas había movido su cuenta y el saldo era insignificante. Se pensó que quizá operase más en otras sucursales y se consultó por el teleproceso los antecedentes de sus relaciones con el Banco. Era lo más prudente ante la petición masiva de "dinero de plástico".

La respuesta del ordenador a la consulta dejó boquiabiertos a los directivos de la sucursal: el cliente tenía en dos sucursales distintas y alejadas geográficamente sendos expedientes de morosidad que sumaban más de cien mil pesetas. La deuda impagada tuvo su origen en la utilización de una tarjeta Visa, que le fue retirada, y en el cargo de un cheque sin fondos suficientes.

Desde la Dirección regional se contestó al cliente agradeciéndole, cortésmente, la deferencia de elegir los medios de pagos ofertados por el Popular y lamentando no poder atender su petición hasta que haya regularizado su situación de morosidad.

MUJER DE ARMAS TOMAR (1991)

El Banco tuvo que embargar los bienes de un cliente para resarcirse de una deuda. Desgraciadamente, el hecho no es infrecuente, pero sí lo es la actitud de la hija del cliente moroso.

Agotados todos los trámites legales, la Secretaria del Juzgado, acompañada por el Procurador del Banco y dos miembros de la Policía Nacional, se presentaron en el domicilio del cliente para llevar a cabo la diligencia de embargo. El cliente no estaba y la Comisión Judicial fue recibida, a la puerta de la casa, por su hija.

El relato de la Secretaria del Juzgado es suficientemente expresivo: "Se le hizo saber el objeto de la presente a lo que respondió que no entraba en la casa absolutamente nadie, que ni Juez ni nadie acordaba que entraran en su casa, que la Policía no era nadie

para entrar allí y que la Secretaria era una hedionda que allí no entraba porque le pegaba dos hostias, todo esto repitiéndolo sucesivamente y profiriendo juramentos contra todos los Santos (...) e incluso dos hermanos de ella trataron de sujetarla a lo que dicha señora les dijo que si la tocaban les metía un bolígrafo por el ojo (...)"

El relato de la aterrorizada Secretaria concluía: "En ese momento y después de oír insultos contra todos los presentes, así como contra toda la Policía y Jueces (...), sin pasar de la puerta de la entrada se suspende la presente para dar cuenta a Su Señoría".

NEGOCIOS EN PARALELO (1983)

En 1983, el Popular ha comenzado a manifestar a sus empleados la necesidad de elegir entre su profesión bancaria y su participación en negocios.

La profesión bancaria exige independencia de criterio y de intereses. El tratamiento estrictamente profesional que hay que dar a las operaciones no debe sesgarse con la interferencia de intereses personales. Cuando se participa en negocios a la vez que se trabaja en banca, la experiencia demuestra que se generan conflictos de intereses.

El Popular se viene esforzando en que todas las operaciones sean tratadas con criterios estrictamente profesionales, sin interferencias de intereses personales. El tema ha sido recogido en repertorios de varios años anteriores.

NO ERA SU DÍA (1998)

Poco antes de las 10 de la mañana, entró una señorita en una sucursal de una gran ciudad. Decidida y tranquila, se acercó a la ventanilla de caja, manifestando al empleado que deseaba sacar dinero de la cuenta de ahorros que mantiene en otra sucursal.

El empleado de caja le pidió la libreta. La señorita, contrariada pero sin dar señales de nerviosismo, dijo que no la llevaba en aquel momento.

El interventor, que había oído la breve conversación, se acercó a la ventanilla dispuesto a soslayar el inconveniente y pidió a la señorita su documento nacional de identidad. Ésta, sonriendo, se lo entregó.

El bienintencionado interventor se quedó de piedra al examinarlo. Estaba seguro de que no correspondía a la persona que tenía delante, no porque la fotografía no se pareciese demasiado a ella, sino porque el nombre y las señas que figuraban en el documento eran los de una señora bien conocida por él, ya que viven en la misma urbanización de la sierra y sus casas son colindantes. Para más casualidad, su vecina es hermana de otro empleado del Banco, compañero al que el interventor también conoce.

Repuesto del asombro, el interventor indicó disimuladamente a un empleado que llamase a la policía. Mientras llegaban los agentes, entretuvieron como pudieron a la señorita, que finalmente fue detenida y conducida por los guardias a la Comisaría.

Luego se supo que a la verdadera clienta le habían robado el bolso en su lugar de trabajo unos días antes. Entre otras pertenencias, contenía el documento de identidad que utilizó la estafadora para suplantar su personalidad.

También se supo que la estafadora tuvo éxito en dos intentos anteriores realizados en otra sucursal del Banco. La policía recuperó el dinero -poco más de cien mil pesetas- casi en su totalidad.

Respecto al tercer intento, algún experto en cálculo de probabilidades puede aproximar cuál es la de que un bolso robado en un área donde hay millares de bolsos contenga el documento de identidad de la vecina de un interventor del Popular que vive en una de las muchas urbanizaciones de la cercana sierra y sea hermana de otro empleado, y entre centenares de sucursales bancarias que hay en la ciudad, la ladrona elija, para suplantar la personalidad de la titular del documento robado, precisamente aquélla en donde trabaja el susodicho interventor. Para un profano en estas complicadas materias, la conclusión es más fácil: no era el día de la estafadora.

NÓMINA INEXISTENTE (1988)

A mediados de mayo, un señor visitó la sucursal, manifestando su deseo de abrir una cuenta para domiciliar en ella el abono de su nómina. Cumplimentó los impresos de apertura y dejó copia de su documento de identidad.

Al final de mes volvió a la sucursal con un cheque, extendido contra otro banco, de noventa y tres mil pesetas. Dijo que era el importe de su nómina. Solicitó que se le abonaran en ese momento cincuenta mil pesetas y que el resto se le ingresara en la cuenta que abrió. Y así se hizo.

El otro banco devolvió el cheque por incorriente. Como se tenía copia del documento de identidad del nuevo cliente, se visitó su domicilio: nadie le conocía en toda la casa. Se visitó la empresa en que supuestamente trabajaba: hacía varios meses que había causado baja.

La sucursal había sido objeto de estafa por arriesgar con un cliente espontáneo, algo que, desde hace algún tiempo, tiene reiteradamente prohibido.

NÚMERO SECRETO QUE DEJÓ DE SERLO: RECLAMACIÓN AL BANCO DE ESPAÑA (1989)

Una señora, clienta de otro banco, fue a sacar dinero con su tarjeta 4B a un cajero instalado en la fachada de una sucursal del Banco Popular. La señora, distraídamente, no introdujo su tarjeta por la boquilla del lector-grabador sino por una ranura, próxima a ella, que tenía el armazón del aparato. Al darse cuenta de su error, trató de sacarla de la ranura, pero sus esfuerzos fueron inútiles. La tarjeta, fuertemente encajada, ni se movía.

La señora entró en la sucursal y contó el percance. Un apoderado salió con ella e intentó varias veces extraer la tarjeta de la ranura que la atenazaba. Todo inútil. La tarjeta ni se movía. Viendo que la única solución estaba en desmontar parte del armazón, el apoderado dijo a la señora que se fuera tranquila a su casa, que él llamaría a los técnicos de mantenimiento del fabricante del aparato para que extrajeran la tarjeta y que se la enviaría a su domicilio en cuanto lo hicieran. La tarjeta se quedó, pues, asomando un poquito por la ranura.

En esta situación debió de pasar por allí un caco y fijarse en el trozo de tarjeta que asomaba por la ranura. Con más habilidad que la señora y el apoderado sacó la tarjeta de la trampa que la atrapaba -más vale maña que fuerza- y se fue con ella.

Nada podía hacer sin conocer el número secreto, pero no le costó mucho trabajo obtenerlo. Como en la tarjeta figura el nombre del titular, debió de buscar el número de teléfono en la guía y llamó a la señora. Era un domingo por la mañana.

El caco le dijo a la señora que la llamada era del banco para comunicarle que habían recuperado su tarjeta y que para los trámites de entrega necesitaban algunos datos personales. Entre los datos solicitados estaba el número secreto de la tarjeta. La señora picó el anzuelo y dio el número. Ni siquiera el que fuera domingo le hizo pensar que estaba siendo víctima de un fraude.

El lunes habló con su banco. Al contarles que había dado su número secreto por teléfono, anularon enseguida la tarjeta, pero el caco ya había hecho dos disposiciones de veinticinco mil pesetas cada una.

La señora reclamó contra el Popular al Banco de España culpándole de los hechos y pretendiendo que le pagase las cincuenta mil pesetas. A finales de año, el Servicio de Reclamaciones del Banco de España emitió su informe sobre la reclamación: "El propio apoderado de la oficina había quedado comprometido en la recuperación de la tarjeta avisando al técnico especialista, ante la imposibilidad material de lograr su extracción por otro medio, afirmación que evidentemente luego resultó no ser exacta. Por consiguiente, en opinión de este Servicio, la entidad adquirió la responsabilidad de que esa tarjeta no fuera extraída por un tercero que la pudiera utilizar fraudulentamente".

ORGANIZACIÓN (1979)

La concepción arborescente o en pirámide de una organización, con numerosos niveles jerárquicos, no es infrecuente. La situación puede ser ésta: existe una dirección en la cumbre de quien depende, generalmente entre otros, W, bajo el cual existe otro nivel, en el que está B. De B dependen C y D que, a su vez, son jefes de E y F y de G y H, respectivamente.

Y puede pasar que a E se le pida que informe sobre un asunto. El jefe E, tras estudiarlo con toda atención, "entiende que es materia de la competencia de F, el cual,

después del consiguiente examen, bosqueja una propuesta de solución que somete a C, y que éste enmienda radicalmente, no sin haber consultado antes con D, quien, dada la importancia de la consulta, encarga a G que estudie las disposiciones aplicables no derogadas por posteriores reglamentos. Pero resulta que G está en vísperas de marcharse de vacaciones y pasa la papeleta a H, quien en vista de las disposiciones que parecen estar en vigor, redacta una nueva propuesta de resolución, que, firmada por D, es inmediatamente devuelta a C. Este, de acuerdo con la nueva propuesta, suprime los párrafos excesivamente legalistas y enredados que le añadieron C y H y restablece la primitiva redacción en el sentido que había sugerido F”.

Es de suponer que mientras tanto “la dirección en la cumbre está en las nubes y, al igual que Liliput, la isla volante de Gulliver, sólo ocasionalmente entra en contacto con el mundo real de la compañía que se supone dirige”

Se trata, sin duda, de una caricatura de tal tipo de organización hecha con párrafos de Parkinson, el primero, y Townsend, el segundo. Caricatura que en la exageración de los rasgos pone el dedo en la llaga de los defectos del modelo caricaturizado.

Desde 1976, el Popular abandonó la organización en pirámide con numerosos niveles.

El Popular tiene como órgano técnico y ejecutivo de gobierno a su Dirección General. Su organización se basa en el criterio de que entre ésta y las redes de oficinas no haya interpuestos niveles jerárquicos que no sean necesarios.

La unidad básica del negocio bancario es la oficina operativa, la sucursal. En ella tiene su origen el negocio. Es ella la encargada de llevar a buen término las operaciones ordenadas o solicitadas por la clientela, haciendo compatibles el buen servicio con la seguridad del buen fin de las operaciones, de modo que el patrimonio del Banco no sufra deterioro. Por otra parte, es la célula generadora de resultados. En definitiva, es pieza clave para el logro de los objetivos que marca la Dirección General.

Para la consecución de estos objetivos, tanto la Dirección General como la red operativa necesitan el soporte de una serie de unidades especializadas. Este soporte cubre áreas muy diversas. Soporte comercial, que detecta necesidades comerciales de tipo general, propone acciones, colabora en su lanzamiento y analiza e informa sobre los resultados obtenidos. Soporte instrumental, que suministra medios materiales -impresos, maquinaria, instalaciones, etc.- y medios no materiales, como formación, información, sistemas adecuados de trabajo, etc. Soporte administrativo, que realiza trabajos que, de otro modo, habrían de ser hechos por las oficinas operativas y que, por razones de coste y eficacia, se considera conveniente su centralización. Soporte técnico a la alta dirección en la elaboración y análisis de información y en la comprobación de que las normas que dicta son correctamente interpretadas y ejecutadas. Las oficinas destinadas a prestar los servicios descritos son las oficinas administrativas.

La estructura del Banco es simple y está constituida por una doble red de oficinas: las oficinas operativas y las oficinas administrativas, que ejercen funciones de soporte a las primeras y a la Dirección General.

Las sucursales, agrupadas según criterios de ubicación geográfica, dependen a todos los efectos de un Director Regional. A su vez, un conjunto de éstos dependen del Director General correspondiente. Sólo a través de este canal se transmiten las órdenes.

La red de oficinas administrativas, a semejanza de la red operativa, tiene una configuración horizontal. Se estima que una jerarquización piramidal en varios niveles es innecesaria y trae como consecuencias casi ineludibles el exceso de burocracia, la demora en las decisiones y sesgos y deformaciones en la información, tanto ascendente como descendente.

Las oficinas administrativas tienen asignadas funciones necesarias, claramente definidas, y capacidad para llevarlas a cabo sin trabas e interdependencias innecesarias. No son unas de mayor rango o categoría que otras.

A efectos de asegurar la coordinación, en los casos en que ésta sea imprescindible, y la aplicación correcta de las políticas definidas por la alta dirección, los directores de las oficinas administrativas despachan con las personas designadas como responsables de las diversas áreas de gestión, cuya función es similar a la que realizan los directores regionales en el caso de la red operativa. También en este aspecto las estructuras de organización de la red operativa y de la red administrativa son semejantes.

La configuración de este modo de organizarse permite, por tanto, que entre la Dirección General del Banco y los directores de las oficinas, tanto operativas como administrativas, no haya interpuestos más de un nivel jerárquico.

Este criterio de horizontalidad, que evita escalones jerárquicos no necesarios, se extiende también a la organización interna de las oficinas de ambas redes.

OSADÍA DE UN ESPONTÁNEO (2000)

Un distinguido señor se presentó en la sucursal de una ciudad de la meseta para interesarse sobre posibles acuerdos del Banco con un colectivo al que decía pertenecer. Contó que estaba muy descontento con su banco y que tenía la intención de cancelar sus cuentas trasladando al Popular todas sus relaciones bancarias. Pidió que la sucursal estudiase la posibilidad de concederle un préstamo de cinco millones de pesetas que necesitaba para sufragar en parte el arreglo de su despacho profesional y la compra de una vivienda en la costa. Aportó, además de su documento nacional de identidad, varios documentos que demostraban una posición económica desahogada: recibos de haberes, declaración de la renta, certificados de varios Registros de la Propiedad, un contrato de arrendamiento a terceros de una finca suya, etc.

Tres días después de la visita, se firmó la póliza del préstamo de cinco millones

de pesetas.

Al día siguiente de la firma, el señor volvió por la sucursal con la intención de sacar de su cuenta en efectivo una fuerte cantidad. Se le contestó que no podían pagarle por caja un importe tan elevado, por lo que retiró solamente medio millón de pesetas y pidió que se emitiera un cheque bancario a su nombre de dos millones, que él pasaría a cobrar cuatro días después en una sucursal del litoral. Emitido el cheque, el señor se despidió amablemente y se marchó.

La sucursal se puso luego en contacto con la del litoral con el fin de que hicieran la provisión de fondos necesaria para pagar al señor su cheque bancario. Un rato después, la sucursal del litoral -más perspicaz que la que emitió el cheque- llamó por teléfono a la de la meseta mostrándole su extrañeza porque el nombre y apellidos del beneficiario del cheque coincidían con los de un personaje público recientemente fallecido. En la sucursal de la meseta no podían creerlo, pero hechas las oportunas averiguaciones tuvieron que admitir la triste realidad: habían sido víctimas ingenuas de un osado estafador que había falsificado documentos para suplantar la personalidad de un muerto que, además, era un personaje muy conocido.

La sucursal presentó la denuncia en la Comisaría de Policía y notificó el hecho al Grupo de Fraudes de Entidades Financieras.

El día señalado para el pago del cheque, el estafador se presentó a cobrarlo en la sucursal de la ciudad del litoral. Allí lo esperaba la policía, que lo detuvo en la misma ventanilla de caja.

PACTOS INDIVIDUALES: PLENA VALIDEZ Y ADECUACIÓN A DERECHO (1998)

Como es sabido, desde 1990 el Popular ha venido suscribiendo con los directivos del Banco que voluntariamente lo han querido, acuerdos que establecen un «complemento por pacto individual» que se añade a lo que estos directivos perciben por aplicación del Convenio Colectivo. La estructura salarial del Convenio se aplica escrupulosamente, en conceptos y cuantías, y además se abona a los directivos que suscriben los pactos un complemento que nace del acuerdo individual entre ellos y el Banco, completando la remuneración global pactada con cada uno de ellos según la responsabilidad de su trabajo, la confianza depositada, el nivel del puesto ocupado, la gestión y el desempeño del mismo, la dedicación, la disponibilidad, la formación de empleados, la iniciativa, etc.

El Repertorio de Temas de 1997 recogía la sentencia del Juzgado de lo Social nº 2 de Murcia que declaró ilegales y nulos de pleno derecho los pactos individuales suscritos entre el Popular y 114 directivos de la región. Para el juzgador de instancia esos pactos suponen «violación de los derechos de libertad sindical y de negociación colectiva». La demanda contra el Banco había sido presentada por la Dirección Provincial de Trabajo, en virtud de comunicación de oficio, y a ella se adhirió UGT.

El Banco presentó recurso de suplicación contra la sentencia ante la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Murcia.

A finales de julio de 1998, la Sala dictó sentencia, estimando el recurso interpuesto por el Popular, anulando la sentencia del Juzgado de lo Social y absolviendo al Banco de los pedimentos de la demanda presentada contra él.

En los Fundamentos de Derecho de la sentencia, tras identificar el problema «como una nueva manifestación del conflicto autonomía colectiva/autonomía individual», la Sala realiza un amplio análisis de los textos legales pertinentes y de la jurisprudencia sentada al respecto por el Tribunal Constitucional, y dice:

«En el presente caso, a la luz de las consideraciones expuestas, examinados que han sido el tenor de los pactos individuales sobre mejora retributiva voluntariamente suscritos entre el Banco Popular Español y el colectivo de empleados suyos que desarrollan funciones de jefatura y la restante prueba documental aportada, esta Sala debe concluir que los referidos pactos, al seleccionar a un colectivo de trabajadores de la empresa para reconocerles unas condiciones económicas superiores a las del convenio, ni introducen una modificación sustancial de las condiciones de trabajo (...) ni desvirtúan, conculcan o lesionan la autonomía colectiva como derecho constitucional de los trabajadores y facultad integrante de la libertad sindical de los sindicatos, desde el momento que los mismos no suplantán ni perjudican la regulación salarial contenida en el art. 7º del Convenio Colectivo de la Banca, la cual es respetada en su integridad, pues lo que aquí ha tenido lugar es la creación de un concepto salarial nuevo y ajeno al Convenio Colectivo (...)».

Los Fundamentos de Derecho de la sentencia se cierran con la siguiente conclusión final:

«Por todas las razones antedichas ha de estimarse el recurso y declarar que la sentencia del Juzgado incurrió efectivamente en las infracciones legales y jurisprudenciales denunciadas al entender infundadamente que la empresa haya tratado de ejercer su poder contractual con un propósito o con un resultado lesivo de la libertad sindical y del derecho a la negociación colectiva de los trabajadores, por lo que aquélla debe revocarse, con desestimación de la demanda de oficio interpuesta, proclamándose la plena validez y adecuación a derecho del denominado 'pacto individual' de mejora retributiva acordado entre el Banco Popular Español y sus trabajadores con categoría de "jefes", en los términos que quedan reseñados».

PARTIDOS POLÍTICOS (1977)

Decidida en marzo de 1977 por el Gobierno su contribución a sufragar los gastos de las campañas electorales de los partidos políticos, concediendo subvenciones en función de los resultados que se obtuvieran, la banca fue invitada a otorgar créditos a los Partidos como anticipos a las cantidades que en su día cobrarían del Tesoro.

Ante esta invitación se presentaron tres alternativas posibles a la banca.

La primera, practicada por muchos, fue la de desatender la recomendación del Gobierno por considerar que la financiación de las campañas electorales era una operación que por su novedad implicaba posibles interpretaciones como compromiso y riesgos, no sólo profesionales, desmesurados.

Las otras dos alternativas partieron de la aceptación de la invitación hecha por el Gobierno, en el Real Decreto-Ley de 18 de marzo, pero con enfoques distintos:

Uno, conceder solamente créditos a los Partidos políticos cuyos programas fueran compatibles con las ideologías políticas dominantes en los altos directivos del Banco, aunque se tomaran las cautelas aconsejables en cualquier operación crediticia. En esta línea actuaron los Bancos que financiaron sólo a los Partidos no marxistas.

El otro, considerar la operación de crédito a los Partidos políticos desde un punto de vista estrictamente profesional, sin discriminar ideologías, cuya pluralidad también tiene reflejo en los clientes, empleados y accionistas del Banco.

El Popular adoptó esta alternativa. Las peticiones de crédito de los Partidos para financiar sus campañas electorales fueron informadas y dictaminadas por los analistas como si se tratara de peticiones de cualquier empresa de servicios, sin que la ideología política del solicitante fuese un factor a tener en cuenta. Siguiendo nuestra norma general en la inversión, se procuró en todos los casos que fuese moderada la relación entre el crédito concedido y la subvención que entonces preveíamos que el partido cobraría del Estado como consecuencia de los futuros resultados de las elecciones. Y además se decidió la inmediata inscripción de los anticipos en el Registro de la Junta Electoral Central, logrando casi siempre el número uno en la inscripción, lo que aseguró el reembolso por el Estado en la mayoría de los casos.

Esta actitud profesional tuvo en su día un amplio eco en la prensa.

PATROCINIOS (1999)

Los acontecimientos celebrados en Sevilla y Barcelona en 1992, contribuyeron a que el patrocinio se pusiera de moda a finales de la década de los ochenta. La moda ha continuado con más o menos altibajos.

Son tantos los grupos que buscan patrocinadores, que aparecieron los intermediarios. Además, banqueros y empresarios se están dejando, aunque no son pocos los que confiesan que no se obtienen compensaciones adecuadas al tiempo y al dinero empleados en patrocinar.

Hace diez años, la Dirección general del Popular acordó que, ante la oferta de patrocinar algo, conviene reaccionar de modo automático declinando el ofrecimiento. Sin excepciones. Que nadie del Banco a quien se le plantee un asunto de patrocinio traslade a la superioridad el problema. La negativa automática, sin dudar ni admitir diálogo, es la

única salida para evitar el desgaste que produce el no. El Banco tomará la iniciativa cuando lo estime oportuno.

El acuerdo sigue en plena vigencia, como la moda que lo originó.

PEQUEÑAS EMPRESAS AUXILIARES (1983)

En 1983, el Popular ha participado en la creación de una nueva sociedad especializada en aplicaciones informáticas: DAESA (Desarrollo de Aplicaciones Informáticas). En estas aplicaciones se requiere la conjunción de una alta tecnología y unos conocimientos muy sofisticados.

Desde 1970, el banco ha ido dando trabajo a más de cincuenta empresarios autónomos y sociedades, de forma muy parecida a como los grandes fabricantes de automóviles utilizan las industrias auxiliares.

El Popular está dando trabajos mecánicos auxiliares a veintiocho conventos y monasterios femeninos, y a dos sociedades que emplean a personas disminuidas físicamente.

PETICIONES DE DINERO (1985)

Desde su puesto de trabajo, los profesionales de banca no deben bajar la guardia para evitar que se produzcan hechos o situaciones anómalas en todos los temas que, de cerca o de lejos, pueden afectar a las costumbres bancarias, a los llamados códigos de conducta.

Por limitaciones e incompatibilidades profesionales, no pueden pedir dinero ni para ellos ni para otros. Por principio, a nadie: ni a clientes, ni a colegas, ni a amigos. Recientemente el Popular ha despedido a un directivo que se encontraba en esa situación. Los empleados deben saber que el Banco siempre está dispuesto a estudiar con ellos las posibles soluciones a sus necesidades personales o familiares.

Tampoco tiene ningún sentido que el Banco se vea mezclado en campañas de promoción de fondos con destino a fines benéficos o culturales que pudieran resultar polémicas. Especialmente cuando se dispone de instrumentos capaces para responder positivamente a esas demandas sociales. Desde hace años el Popular viene siendo especialmente sensible a ese tema. Por eso, creó una Fundación benéfico-cultural.

PICARESCA REPUGNANTE CON USO ABUSIVO DEL NOMBRE DEL BANCO (1992)

En la literatura española abundan los pícaros simpáticos, aunque sus hazañas sean reprobables: Lázaro de Tormes, Guzmán de Alfarache, Justina, Rinconete y Cortadillo,

don Pablos el Buscón, ... Incluso, saliendo de los libros, saltaron a los escenarios, como Crispín, que vive y encumbra a su amigo Leandro aprovechando hábilmente que a quienes les rodean “mueven los cordelillos groseros, que son los intereses, las pasioncillas, los engaños y todas las miserias de su condición”. En la vida real hay también mucho pícaro simpático que explota sentimientos innobles de sus víctimas, como la soberbia, la avaricia, la codicia o la vanidad.

El pícaro de esta historia no es así, es repugnante: tramó sacar provecho de sentimientos nobles de las gentes -abunda, por fortuna, la gente buena- reforzando la credibilidad de su patraña con la utilización abusiva del nombre de dos bancos.

Un señor de buen aspecto y cuidados modales visitó la sucursal de un pueblo de la provincia. Se presentó como director comercial de una empresa con cuenta en la Oficina principal de la capital, donde se ubicaba su domicilio social. Dijo que tenía muchos clientes en la comarca de aquel pueblo y deseaba, por ello, abrir allí otra cuenta, para facilitarles los frecuentes ingresos de cantidades importantes. La sucursal se lo creyó y sin más averiguaciones accedió a su deseo. Esto sucedía el último día de julio.

A primeros de septiembre se distribuyeron por la comarca miles de octavillas que llamaban a la “solidaridad y colaboración” ante la desgracia de una criatura. “Entre todos podemos salvar la vida a esta niña”. Debajo de esta leyenda, escrita en gruesos tipos, la fotografía de una atractiva carita de aspecto enfermizo y sonrisa angelical. “Tiene dos años y medio y padece leucemia en la sangre. Debe someterse a una operación de trasplante de médula ósea en Houston (EE.UU.) a final de octubre. El gasto que supone esta operación se eleva aproximadamente a 12 millones de pesetas ...”. Al final aparecían las direcciones de dos sucursales bancarias y los números de las cuentas abiertas en ellas -sin revelar la identidad de su titular- para recoger los donativos de quienes quisiesen ayudar.

En la sucursal quedaron estupefactos al leer que uno de los bancos citados era el suyo y la cuenta la que abrió quien dijo ser director comercial.

Enseguida se bloqueó la cuenta para ingresos y abonos hasta que se aclarase el asunto. Se llamó a la Oficina principal de la capital, enterándose de que la cuenta que este individuo dijo tener en ella fue abierta tres días después que la de la sucursal; no sabían nada sobre sus actividades. A continuación se llamó por teléfono al individuo -cuyos apellidos nada tenían que ver con los dados a la niña en la octavilla- recriminándole que estuviese dando a su cuenta un uso muy distinto al que manifestó cuando la abrió. Luego se le acosó a preguntas sobre la niña, que respondía como podía, hasta que acabó inventándose que el enfermo era él. En el otro banco estaban tan sorprendidos como en la sucursal del Popular.

“Dadas estas irregularidades y observando mala fe, contradicciones y cierto grado de picaresca, le requerimos a que pasase por esta oficina a cancelar la cuenta y nos devolviese al mismo tiempo el talonario de cheques”, comunicaba la sucursal a su Dirección regional.

Ese mismo día llegaron dos transferencias que fueron retornadas a sus orígenes, como las que siguieron llegando en días sucesivos, algunas procedentes de lugares situados fuera de la comarca.

La Policía se hizo cargo del caso y detuvo al individuo, acusándole de estafa.

PICÓ EL ANZUELO PERO REACCIONÓ A TIEMPO (1995)

Al cliente le caducaba aquel día su tarjeta 4B y todavía no había recibido la nueva. Bien entrada la tarde, recibió una llamada telefónica de alguien que dijo ser un apoderado del Popular para anunciarle que la carta en que se le había enviado la tarjeta había sido devuelta al Banco por ser incorrecto el código postal consignado en el sobre. Para evitar nuevos errores en el envío, solicitó hacer algunas comprobaciones, a lo que el cliente accedió gustoso.

Al final de la conversación, el supuesto apoderado, presentando de antemano disculpas por la desconfianza, le pidió como prueba de que realmente hablaba con el titular de la tarjeta, su número secreto: hay tanto sinvergüenza suelto que no sería raro que su interlocutor hubiera suplantado la personalidad del cliente para interceptar el envío de la tarjeta. El cliente encontró natural la cautela y dio el número.

Nada más colgar el teléfono se lo pensó mejor y empezó a sospechar que había pecado de ingenuo. Cada vez más inquieto, trató de localizar a algún empleado de la sucursal lo que, por fin, consiguió cerca de las diez de la noche.

El empleado no dudó ni un momento que quien llamó al cliente no era un apoderado del Banco -a ninguno se le ocurriría solicitar un número secreto- sino un estafador que habiendo interceptado el envío de la tarjeta, trataba de utilizarla en su provecho. Con toda diligencia se puso en contacto por teléfono con Sistema 4B para que fuera bloqueada inmediatamente.

A medianoche, un minuto después de haber comenzado el período de validez de la tarjeta, el estafador intentó sacar cien mil pesetas en el cajero de otro banco de un pueblo cercano. La máquina se tragó el plástico sin soltar la pasta.

El cliente mostró su agradecimiento, elogiando la profesionalidad y eficacia del empleado que evitó las consecuencias de su candidez.

PIDIÓ UN PRÉSTAMO A UN CLIENTE MOROSO (1991)

La Dirección regional ordenó al director de la sucursal que obtuviera garantía hipotecaria sobre los bienes de un deudor moroso o que procediera a la reclamación judicial de la deuda. El director no hizo caso y otras entidades, también acreedoras, se adelantaron hipotecando esos bienes.

Podía haber sido un fallo, pero era algo peor. El director, cuya cuenta denotaba tensiones de liquidez, había pedido un préstamo al cliente moroso que se lo concedió presumiblemente encantado. Un año después no se lo había devuelto y el cliente lo puso en conocimiento de la Dirección regional, aunque más tarde trató de desdecirse.

El director causó baja en el Banco.

PINCHAZO TELEFÓNICO (1985)

A pesar de que la apertura de cuentas espontáneas está reiteradamente prohibida en el Popular y que todas las sucursales disponen de un listado mensual con las fiestas locales de las plazas en que está el Banco, el Popular volvió a sufrir en 1985 una estafa de tres millones de pesetas por el procedimiento de “pinchar” el teléfono de una sucursal en fiestas.

En un intervalo de dos horas, en once sucursales de Córdoba, Granada y Madrid se presentaron al cobro reintegros contra una cuenta de ahorros abierta espontáneamente en Camprodón, en donde el día era festivo. Nueve sucursales pidieron la conformidad de pago, sin comprobar la festividad local. Los estafadores habían “pinchado” el teléfono de la sucursal catalana y ellos mismos autorizaron los pagos. Sólo los empleados de las otras dos -la urbana 5 de Granada y la 1 de Madrid- cumplieron con su deber, no pagaron y avisaron.

Terminando el verano, la Policía detuvo a la banda autora de éste y otros delitos similares cometidos contra bancos. Entre los delincuentes había tres empleados de banca -dos de ellos del Popular- y dos de Telefónica.

PRESTIDIGITADORA Y LADRONA (1996)

La señora entró en la sucursal dirigiéndose al empleado de caja en un idioma que éste nunca había oído antes. El empleado no entendió ni palabra, pero por los gestos de la señora intuyó que deseaba cambiar un montón de billetes de dos mil pesetas por otros de denominación más alta.

El empleado cogió los billetes de la señora, contó que sumaban doscientas mil pesetas y le entregó esa suma en dos mazos de billetes de diez mil pesetas. La señora los tomó pero siguió hablando en su idioma al empleado, quien a pesar de que ponía toda su atención a lo que decía, seguía sin entender nada. El interventor, que observaba la escena, se acercó a ayudar. La señora tenía levantada una mano con los dedos extendidos, balanceándola en el aire ligeramente, y había puesto los dos mazos de billetes de diez mil delante de la ventanilla. Como no cuadraba que quisiese entonar la canción infantil de «los cinco lobitos», se dedujo acertadamente que deseaba el cambio en billetes de cinco mil, que se contaron y se le entregaron. Acto seguido solicitó cambio de moneda, que también se le facilitó, y salió rápidamente de la sucursal.

Aliviada la tensión causada por el esfuerzo de querer servir a la señora sin entender lo que decía, el empleado cogió para guardarlos los dos mazos de billetes de diez mil pesetas que ella había devuelto. Fue entonces cuando se dio cuenta de que habían adelgazado sospechosamente. Alarmado contó los billetes y sólo había cien mil pesetas: hábilmente la dama, delante de sus narices, había escamoteado mientras hablaba y gesticulaba las otras cien mil.

Al comunicar a su Dirección regional el robo con prestidigitación que habían sufrido, el informe de la sucursal terminaba diciendo: «Salimos rápidamente para detenerla, pero pareció que se la había tragado la tierra». El truco final de la desaparición completó el número, para mayor asombro de los empleados.

PRIMÓ LA SEGURIDAD SOBRE OTRAS CONSIDERACIONES (2001)

Un señor se presentó en la sucursal del Banco con la pretensión de cobrar en efectivo un pagaré de setecientas y pico mil pesetas, librado a favor de una empresa. El pagaré estaba emitido por una sociedad con cargo a su cuenta corriente abierta en otra sucursal del Banco, ubicada en una ciudad distinta.

El señor dijo representar a la sociedad beneficiaria del pagaré. Examinado el documento con que acreditaba esa representación, se observó que el nombre de la sociedad que figuraba en el pagaré no coincidía exactamente con el que constaba en el documento que aportaba el señor.

Es sabido que la Ley Cambiaria y del Cheque no obliga a los bancos a pagar un cheque o pagaré en sucursal distinta a la que figura en el documento, aunque por atender mejor a los clientes suelen hacerlo en ocasiones, cuando no se pone en peligro la seguridad del pago. La discrepancia de nombres observada, aunque ligera, era motivo suficiente para que se indicara al señor que debería cobrarlo en la sucursal indicada en el pagaré. Era lo más prudente ante el elevado importe del documento y la inexacta identificación del tenedor.

El señor se enfadó y cumplimentó una hoja de reclamaciones de la Comunidad Autónoma. Su reclamación llegó, finalmente, al Banco de España.

Tras analizar los documentos aportados por las partes al expediente y la normativa legal oportuna, el Servicio de Reclamaciones del Banco de España estimó que el Banco “actuó correctamente, primando la seguridad del tráfico mercantil aunque ello pudiera suponer alguna molestia al tenedor del documento”.

En consecuencia, al no observar quebrantamiento de las normas de disciplina, buenas prácticas y usos bancarios, archivó la reclamación sin más trámite.

El señor no volvió a insistir en su queja. Por su parte, la inspectora de la Comunidad Autónoma que se interesó por el caso, quedó satisfecha con las explicaciones

que le dio la sucursal.

PRINCIPIOS EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS (1979)

La política de inversión del Popular está enmarcada por tres grandes principios:

- La diversificación del riesgo.
- El tratamiento estrictamente profesional de las peticiones de crédito.
- El equilibrio entre la inversión y los recursos de clientes.

Las posturas que un Banco puede adoptar respecto a la diversificación del riesgo, están comprendidas entre dos extremos:

Uno, seleccionar a pocos clientes y conceder a cada uno de ellos facilidades crediticias por los máximos importes que permite la ley. El Banco concentra así su riesgo en pocas empresas o personas, con la ventaja evidente de abaratar los costes de la gestión de créditos. Es más fácil el seguimiento de las operaciones, al ser pocas, y menor la manipulación de documentos. En contrapartida, el fallo de un solo cliente puede producir un notable quebranto. Este es un grave inconveniente, especialmente en tiempos de crisis económica.

El otro extremo es tener numerosos clientes, cada uno de ellos con créditos de pequeña cuantía. El riesgo está muy repartido y, por ello, se hace más pequeña la probabilidad de que el quebranto por fallos llegue a alcanzar niveles peligrosos. La contrapartida es el encarecimiento de la gestión de créditos, al ser muchas las operaciones que hay que controlar y numerosos los documentos que han de manejarse.

El Popular ha optado, desde siempre, por diversificar convenientemente el riesgo asumido en la concesión de créditos. Estima que aunque esta política lleva implícito un coste de gestión más alto que el de la concentración, la disminución de la probabilidad de tener pérdidas peligrosas compensa sobradamente ese encarecimiento relativo. Por otra parte, desde un punto de vista comercial, presenta la ventaja de que se puede atender la demanda de un mayor número de clientes.

Otro tipo de diversificación del riesgo es su repartición geográfica. En el Popular se tiende a equilibrar en cada región las inversiones con los depósitos.

El segundo de los principios señalados es el tratamiento estrictamente profesional que se sigue en las concesiones de créditos y líneas de descuento. Sólo se analizan factores económicos que permiten prever un razonable equilibrio entre la rentabilidad y la seguridad de la operación, prescindiendo de cualquier consideración que emane de relaciones, posiciones o ideologías personales.

En años anteriores, el Repertorio de Temas del Popular se ocupó de algunos casos que son exponentes de la aplicación de este criterio: la financiación de campañas electorales, la resistencia a las presiones externas con ocasión de sonadas crisis empresariales.

No se va a abundar en el tema, por conocido. Pero podría haber otro tipo de presiones, éstas internas, generadas bien por compromisos del Banco en los intereses de otras empresas, bien por intereses personales de los directivos.

Estas presiones internas podrían darse, por tanto, como consecuencia de las siguientes situaciones: En primer lugar, por la participación mayoritaria del Banco en otras empresas. En segundo, por las participaciones minoritarias. En tercer lugar, por la presencia de hombres del Popular en órganos rectores de instituciones ajenas, no empresariales. Cuarto, por intereses personales de los directivos.

Primero. En la Memoria puede verse que el Popular sólo tiene participación mayoritaria en el capital de unas pocas empresas -de Banca, seguros y servicios financieros- que complementan su actividad. Todas tienen un reducido número de socios y en ellas se procura que no exista el clásico Consejo de Administración, gobernándose por su Junta General. No ha habido intereses encontrados.

Segundo. El Popular tomó la decisión de no tener representantes en los Consejos de Administración de las empresas en que participa minoritariamente, precisamente para conservar su independencia de gestión. Se estima que si se vive de cerca el gobierno de una empresa, es humano que se tienda a defender sus intereses incluso por encima de los intereses del Banco que se representa. Si ello es cierto, la ausencia en la administración de empresas ajenas evita posibles compromisos que podrían coartar la libertad de acción de los directivos del Banco.

Tercero. Lo anterior no es óbice para que haya hombres del Popular en órganos rectores de otras instituciones cuyos fines no son lucrativos, sino de interés público o corporativo. El Popular puede estar presente, así, en instituciones profesionales -como el Consejo Superior Bancario o la Asociación Española de Banca-, científicas, culturales, benéficas, deportivas. Cuando estas instituciones son beneficiarias de créditos, entra dentro de lo posible que pudieran producirse presiones. En estos casos, si se presentan, se aplican los mismos criterios expuestos en el punto siguiente.

Cuarto. Podrían darse presiones derivadas de intereses personales de los ejecutivos del Banco, pero en el Popular se hace lo posible para que no se den.

Como muestra de las numerosas circulares que reflejan los esfuerzos que se hacen en este sentido, se traen a estas páginas párrafos de dos de ellas, una de hace diez años, la otra reciente. La coincidencia es total.

En junio de 1969 y marzo de 1970 se decía:

“Toda referencia a la alta superioridad, como argumento de autoridad que respalde la concesión de un crédito, la admisión de personas en la plantilla del Banco, decisiones frente a proveedores, etc., hará que la propuesta en cuestión deje automáticamente de tomarse en consideración” (...).

“Se insiste en la necesidad de contribuir a crear el clima adecuado, en todos los escalones del Banco, para lograr que los directivos enfoquen sus propuestas y decisiones con criterios bancarios objetivos, haciendo abstracción de suposiciones sobre los deseos de los niveles superiores y evitando en absoluto que su actuación profesional quede desvirtuada por la consideración de reales o supuestas vinculaciones familiares, o de cualquier otro orden, entre los beneficiarios de las operaciones y las personas que ocupan los puestos de la alta dirección del Banco”.

En diciembre de 1978:

“En ocasiones, algunos clientes, al plantear una operación en una sucursal, hacen mención al conocimiento o amistad que tienen con personas del Consejo o de la alta dirección del Banco (...). El directivo debe tener siempre presente lo siguiente:

Cada operación debe ser estudiada objetivamente, para juzgar el interés que pueda tener para el Banco.

Al analizar otros factores que, de modo relativo, puedan ser tenidos en cuenta, debe considerar siempre con valoración negativa toda presión, intimidación o coacción de cualquier tipo que el cliente pretenda manejar”.

En junio de 1979, para contrastar si existía una adecuación entre los criterios generales sobre la inversión bancaria marcados por la alta dirección y los criterios realmente aplicados por las sucursales, se solicitó de éstas, por los responsables del área de inversiones, la cumplimentación de un cuestionario en que se pedía que puntuasen, según su importancia real, un total de 96 factores con posible influencia en la concesión de créditos o líneas de descuento. Uno de los factores era la amistad del cliente con personas de la dirección regional o de la alta dirección del Banco. Fue el factor que obtuvo una puntuación más baja. El 69 por ciento de las sucursales lo consideró nada importante y, en consecuencia, no lo tenía en cuenta. Algo más del 26 por ciento juzgaba que es de poca importancia. Así, casi el 96 por ciento de las sucursales lo calificó como factor de poca o nula importancia y no llegó al uno 1 por ciento -tres sucursales- las que lo calificaron de muy importante.

La gran mayoría de los directivos de las sucursales han seguido las directrices, pero habrá que seguir insistiendo.

El tercer principio es mantener un razonable equilibrio entre la inversión y los recursos de clientes que acote el endeudamiento con otras instituciones en el mercado monetario.

Hay dos posturas extremas entre los profesionales de la Banca.

Una, que los más tradicionales han adoptado siempre, es invertir en créditos y efectos solamente la cantidad que permita el volumen de los recursos de clientes. Un Banco no puede destinar la totalidad de estos depósitos a la inversión bancaria en créditos y efectos sin endeudarse con otras instituciones financieras, por la existencia de coeficientes obligatorios.

La segunda postura es preconizada por quienes opinan que los depósitos de clientes no deben constituir una muralla infranqueable para la posibilidad de invertir y hacer negocio. Si los depósitos de clientes son insuficientes ante las expectativas de inversión rentable, se acude a otras fuentes de financiación. No hay por qué distinguir entre el dinero captado del cliente y el obtenido de otras instituciones financieras en el mercado monetario.

La primera postura tiene la ventaja de que la estabilidad de los depósitos de clientes hace más factible mantener acotado el coste medio de los recursos que se emplean en la inversión bancaria. Tiene el inconveniente de que pueden perderse oportunidades de inversión si éstas sobrepasan el límite impuesto por los depósitos. Se gana en seguridad. Se pueden perder oportunidades.

La segunda tiene la ventaja de que no se desaprovechan oportunidades de inversión, pero el inconveniente de que, dado los cortos plazos con que se contrata el dinero de otras instituciones -plazos que llegan a ser de un día-, es problemática la posibilidad de estabilizar sus saldos, a no ser que se esté dispuesto a afrontar el riesgo de tener que pagar, en determinadas circunstancias, precios desorbitados. No se pierden oportunidades de inversión. Pero hay que arriesgarse a la posibilidad de perder dinero si se producen tensiones en el mercado monetario interbancario.

Agosto de 1978 fue un mes fatídico para los Bancos que estuvieran fuertemente endeudados. Las disposiciones antiinflacionistas de la autoridad monetaria enrarecieron en julio el mercado del dinero, de manera insospechada para muchos. En agosto, el tipo medio del dinero a un día se acercó al 41 por ciento y hubo partidas contratadas por encima del 80 por ciento. La situación, aunque menos aguda, se prolongó durante toda la segunda mitad de aquel año. Los tipos no bajaron del 25 por ciento.

El criterio del Popular es que el endeudamiento con otras instituciones financieras se mantenga a niveles bajos.

PROPORCIONÓ AL CLIENTE SEIS EXTRACTOS DE SU CUENTA CON SALDOS INFLADOS FRAUDULENTAMENTE (1991)

Un empleado, valiéndose del terminal de teleproceso que manejaba, hizo en la cuenta de una empresa extranjera un ingreso falso e inexistente de casi treinta mil dólares. Manipulada así la cuenta, solicitó y obtuvo por el terminal la emisión de un extracto informativo con el saldo inflado fraudulentamente. Una vez obtenido el extracto, anuló la operación.

El empleado repitió la manipulación hasta seis veces con ingresos ficticios que oscilaban entre los treinta mil y los cincuenta mil dólares. Posteriormente entregó los seis extractos en los que constaban los falsos ingresos al representante de la empresa, amigo suyo.

La dirección de la sucursal descubrió las irregularidades, localizó al empleado -que había iniciado sus vacaciones- y le pidió explicaciones sobre su proceder. Explicó que realizó los falsos apuntes a petición del representante de la empresa, amigo suyo.

El representante de la empresa extranjera devolvió los extractos con los saldos falsos y prestó su conformidad al saldo verdadero, poco más de ocho mil dólares.

El empleado adujo que obró así llevado por su celo profesional porque el cliente le juró que no haría uso de los documentos y “sin haber sopesado ni el alcance ni la gravedad” de los hechos. El sindicato al que pertenece -era miembro del Comité de Empresa- los calificó como negligencia y descuido, “entendiendo como descuido el que se produce al actuar el empleado llevado por su celo profesional de atender la petición del cliente sin medir la supuesta importancia del hecho”. Con esta interpretación, el empleado cometió una falta leve.

Para el Banco no cabía duda de que los hechos constituían un incumplimiento contractual muy grave, ya que hubo transgresión de la buena fe y abuso de confianza en el desempeño del trabajo. En consecuencia, el empleado fue despedido.

QUERÍAN DEVOLVER DINERO PERO NO TENÍAN QUE HACERLO (2000)

Las clientas no querían abusar del Banco quedándose sin rechistar con un dinero que, en su opinión, no les pertenecía.

Habían recibido un Estado de cuentas y operaciones y habían cotejado el saldo en cuenta corriente que se les comunicaba con el que arrojaba la contabilidad que ellas llevaban. El resultado del cotejo era que el saldo comunicado por el Banco superaba en ocho mil y pico pesetas al que ellas calculaban. Escribieron a la Oficina de atención a clientes pidiendo que se corrigiera el error que sin duda existía. Las ocho mil y pico pesetas no eran suyas: a Dios lo que es de Dios y al César lo que es del César.

El error no pudo ser corregido, por la sencilla razón de que no existía. Un apoderado de la sucursal visitó a las clientas para informarles de que el saldo que les había comunicado el Banco era correcto y que, por tanto, no tenían que devolver nada. Fue entonces cuando descubrieron que eran ellas quienes se habían equivocado en sus cálculos.

Humildemente pidieron perdón por las molestias que pudieran haber causado. Una delicia.

RATERO LUDÓPATA (2001)

El empleado de caja, durante la pausa para el desayuno, salió del recinto para tomarse un café. Otro empleado le sustituyó durante unos minutos.

Cuando el de caja volvió, detectó que había desaparecido del recinto un paquete de monedas. Estaba seguro de que él lo había dejado allí, por lo que comunicó enseguida a sus jefes la desaparición.

Aunque no hubiera evidencia, todo apuntaba a que el otro empleado había aprovechado la sustitución temporal para apoderarse de un puñado de monedas. El director habló con este empleado, quien reconoció verbalmente haberse apropiado del dinero que faltaba. Es más, durante la conversación manifestó que no era la primera vez que cometía esta irregularidad, pues en algunas ocasiones similares también había sustraído pequeñas cantidades cuya desaparición no fue advertida hasta que se realizaron los cuadros diarios de la caja al fin de la jornada. Estas desapariciones fueron achacadas a equivocaciones del cajero al contar el dinero en los ingresos y pagos realizados y fueron contabilizadas como "faltas de caja".

El empleado ratero no podía seguir en el Banco y se negoció con él su salida. Una vez resuelto el asunto, se sinceró con sus compañeros confesando que en el origen de sus raterías estaba la ludopatía que venía padeciendo desde hacía tiempo. Una pena.

RATEROS: NUEVAS TÉCNICAS PARA HURTAR A LOS BANCOS (1988)

Aprovechar el descuido para hurtar es una vieja técnica de rateros. En los últimos años, la técnica ha sido adoptada por delincuentes de mayor rango que han introducido un ingenioso perfeccionamiento: el descuido de sus víctimas es provocado por ellos mismos, creando una situación anormal que atrae la atención de sus sorprendidas víctimas con descuido de otras atenciones elementales. Logrado el ambiente de confusión, les es fácil apoderarse del objetivo que perseguían.

En años anteriores, el Repertorio relató diversos casos: La señora que entró en una sucursal con varios niños, uno formalito y los otros revoltosos; mientras estos con sus travesuras ponían nerviosos a todos los empleados, con la eficaz colaboración de los gritos de la madre que los acompañaba, el formalito se deslizaba inadvertido hasta el recinto de caja para apoderarse de dinero. El mendigo que, fingiendo retraso mental, se coló en la zona de empleados, solicitando machaconamente una limosna con exasperante monserga y se apoderó de un montón de billetes. Los amables señores que advirtieron a un empleado que se había manchado el pantalón y le ayudaron a limpiar la mancha, limpiándole también el sobre con dinero que llevaba...

La historia sigue repitiéndose, con variantes en el modo de provocar el descuido. En marzo, una persona desconocida, con apariencia de ser extranjero, entró en la sucursal y solicitó en ventanilla que le cambiaran un montón de billetes grandes. El empleado le

cambió los billetes por otros más pequeños. El desconocido se enfadó, diciendo que él no quería pesetas sino billetes de su país. Armó el gran escándalo, mientras devolvía por el pasamonedas los billetes que había recibido. Como no había manera de calmarle ni separarle de la ventanilla, se optó por devolverle los primeros billetes que entregó para cambiar y amenazarle con avisar a la policía si seguía escandalizando.

Cuando el airado señor se marchó, el empleado de caja se puso a contar los billetes que le había devuelto en medio del escándalo. Faltaban cien mil pesetas.

RECLAMACIÓN CAUSADA POR UN TIRÓN (2001)

Un señor, que no es cliente del Banco, fue a la sucursal para realizar un ingreso por ventanilla en la cuenta que mantiene en ella un proveedor suyo. Ya dentro de la sucursal, tuvo la mala fortuna de cruzarse con un tironero que le arrebató violentamente el dinero y le causó ligeras lesiones en la mano derecha. El tironero huyó rápidamente.

El señor pretendió que la sucursal se hiciera cargo del quebranto económico que había sufrido. Basaba su reclamación en que, según él, “la sucursal no tiene ningún medio de protección y seguridad para los clientes”.

El Banco lamentó lo ocurrido, pero no accedió a la pretensión del señor y rechazó su fundamento, ya que la sucursal dispone de todas las medidas de seguridad establecidas por la Ley.

El señor denunció en el Banco de España la falta de seguridad de la sucursal.

En su informe, el Servicio de Reclamaciones del Banco de España decía: “debemos aclarar al reclamante que la función de este Servicio es precisamente la de emitir dictámenes sobre la actuación de las entidades de crédito en cuestiones bancarias, desde la perspectiva de la normativa disciplinaria, usos y buenas prácticas bancarias, ante reclamaciones presentadas por los clientes de aquellas. En el presente caso, realmente lo que se discute son las medidas de seguridad existentes en la sucursal bancaria”.

La fiscalización de esas medidas corresponde a los órganos competentes del Ministerio del Interior, por lo que “no resulta posible el pronunciamiento de este Servicio por exceder la cuestión planteada de nuestra competencia”.

La reclamación fue archivada sin más trámite.

El señor, no satisfecho con el archivo de su reclamación, presentó demanda contra el Popular en el Juzgado de 1ª Instancia. Solicitaba que se condenara al Banco a pagarle algo más de medio millón de pesetas y, además, la cantidad que se estableciera como indemnización por las lesiones sufridas en la mano, los intereses y las costas.

En su sentencia, el Magistrado Juez dio por acreditado que la sucursal “tenía instaladas todas las medidas de seguridad reglamentariamente dispuestas y todas en

perfecto funcionamiento”, pero no consideraba “sustancialmente relevante” este hecho, pues “puede darse una situación de culpa o negligencia aunque se cumplan las normas reglamentarias (...) y por el contrario cabe la posibilidad de que dándose una infracción reglamentaria no sea exigible responsabilidad si entre la misma y el daño causado no existe el debido nexo de causalidad”.

Ninguna acción u omisión por parte del Banco fue la causante de los daños sufridos por el señor por lo que “faltando toda relación de causalidad entre cualquier acción u omisión del Banco y los daños personales y pecuniarios sufridos por el actor” el Magistrado Juez desestimó la demanda, absolvió al Popular e impuso al demandante las costas causadas en el procedimiento.

RECORDATORIO DE UNA PRECAUCIÓN ELEMENTAL (1988)

El uso de las tarjetas de crédito y de pago -el dinero de plástico- proporciona a los clientes comodidad y seguridad. No es extraño, por ello, la aceptación que han tenido en nuestro país.

A veces, el uso se convierte en abuso facilitado por la omisión de una precaución elemental por parte de las sucursales.

El análisis de las fichas de apertura de expedientes sobre deudores en mora o con deudas de cobro dudoso, puso de relieve algún caso en que la deuda aumentaba porque el cliente tramposo seguía comprando con su tarjeta Visa o sacando dinero de los telebancos con la 4B, que no le habían sido retiradas o incluidas en la “lista negra”.

En septiembre, la dirección tuvo que recordar lo que es elemental: “Al observar dificultades para hacer frente a los compromisos adquiridos con el Banco, hemos de actuar para bloquear las disposiciones mediante tarjetas, de forma que nuestros riesgos no sigan aumentando”.

REGALOS (1983)

Semanas antes de las pasadas fiestas navideñas, el Popular prohibió a sus empleados los regalos a los jefes y el intercambio entre ellos, en tiempo y con dinero del Banco, de felicitaciones y obsequios. Recordó también la improcedencia de aceptar regalos e invitaciones de clientes, proveedores y subordinados.

Aunque el regalo sea, la mayor parte de las veces, una muestra de afecto o consideración o consecuencia de una costumbre, para quien trabaja en la banca entraña siempre el peligro de generar vínculos o compromisos que pueden afectar a su independencia.

REGLAS DE HOMBRÍA DE BIEN (1985)

El Repertorio de 1984 recogía una sentencia de la Magistratura de Trabajo declarando procedente el despido de un interventor del Popular que, acuciado por las deudas que contrajo para adquirir una vivienda en lugar distinto de su residencia y un apartamento en la playa, trató de tapar su irregular situación con numerosas operaciones fraudulentas.

Al confirmar la procedencia del despido, el Magistrado de Trabajo concluía que “lo que se sanciona no es el posible perjuicio económico, sino la falta de lealtad con el Banco en el que ostentaba cargo de confianza”.

El interventor despedido presentó recurso de casación contra la sentencia ante el Tribunal Supremo.

En octubre de 1985 el Tribunal Supremo desestimó el recurso, confirmando la procedencia del despido. En su sentencia recogía que las actuaciones del recurrente “prevaleciendo de su condición de cargo relevante en la entidad bancaria implican una omisión de las reglas de hombría de bien y confianza, que si son obligadas en toda actuación humana, con mayor motivo al servicio de entidad bancaria en la que el crédito y la confianza son pilares de su funcionamiento”.

RELACIONES IRREGULARES (1986)

El director de una sucursal aceptó en abril de 1985 de un cliente un talón de diez millones de pesetas para cubrir un descubierto indebidamente concedido, produciéndose reiterados cruces de talón entre la sucursal y otro banco, hasta que en junio fue atendido. Igualmente y en contra de las instrucciones recibidas mantuvo otros descubiertos muy importantes y cometió irregularidades contables para ocultarlos. El director fue despedido y recurrió ante la Magistratura de Trabajo que confirmó la procedencia del despido. El director despedido elevó recurso ante el Tribunal Supremo.

En octubre de 1986, el Tribunal Supremo desestimó el recurso. Al rebatir los motivos en que el despido lo basaba, el alto Tribunal señala que “lo que se sanciona no es que el Banco contra el que el talón iba extendido retrasase su pago, sino el abono inmediato de su importe en la cuenta de un cliente para cubrir un descubierto injustificado, sin el conocimiento de que el talón sería atendido”. Además, “el mantener descubiertos en contra de las instrucciones por elevados importes y el contabilizar en las cuentas “Pago por cuenta de Servicios Públicos y otras entidades” y “Efectos sobre plaza”, importantes cantidades que correspondían a recibos que debían ser adeudados en la cuenta de un cliente”, justificaba las graves imputaciones hechas al director.

RESPUESTA CULTURAL (1987)

En abril una joven estudiante escribía al Popular: “Tras terminar en España la primera etapa de mis estudios musicales vi el momento de enfocar más seriamente mi

carrera hacia el género “Lied” y “Oratorio”, que es el que más me atrae como especialidad en el canto. Así que me planteé la posibilidad de continuar mis estudios en algún país de Europa Central, donde por tradición cultural este género está más desarrollado que en los países latinos”.

La estudiante contactó con una prestigiosa profesora, que estaba en España impartiendo unos cursos. Tras oírla cantar, la profesora accedió a admitirla en su clase profesional de canto. Asimismo fue admitida en el Conservatorio de la ciudad centroeuropea en donde residía la profesora. Transcurría el mes de junio de 1985. Todos los plazos para solicitar ayudas económicas para estudios habían ya expirado. Llena de ánimo, al empezar el curso 1985-1986 partió para el país de Europa Central dispuesta a sufragar los gastos con su trabajo, “viviendo lejos de mi marido -escribía-, a quien su plaza de profesor de música de instituto recién ganada le impedía acompañarme y su sueldo mantenerme”.

El relato de los dos primeros años de trabajo y estudio es impresionante. Cuidando niños, dando clases a principiantes, fregando cacharros, empaquetando cosméticos, haciendo limpiezas o preparando hamburguesas, fue sufragando sus gastos. Al recordarlo, decía: “Tantas dificultades me fue posible superarlas gracias al apoyo recibido de mi profesora, que me ayudó en todo lo que estuvo de su mano y me animó a no perder la calma en los peores momentos. Este apoyo me estimuló a seguir y me hizo sentir que todo ese esfuerzo merecía la pena. Los resultados patentes vinieron con los exámenes, por los que -modestia aparte- sólo recibí felicitaciones”.

En abril de 1987, cuando escribió la carta, la estudiante preparaba el diploma de fin de carrera. La preparación de las pruebas finales exige una concentración incompatible con el esfuerzo realizado para subsistir. Tras describir las infructuosas gestiones que había realizado en busca de una ayuda económica, terminaba su carta al Popular diciendo: “Mi solicitud es muy concreta: necesito una ayuda que me permita finalizar la carrera en la primavera de 88 y con ello cerrar mi proyecto de especialización en el género Lied y Oratorio. El tipo concreto de ayuda lo dejó a su juicio, ya sea beca o un préstamo con facilidades de pago. Lo importante es que el gran esfuerzo realizado hasta ahora no resulte inútil por falta de un apoyo a tiempo”.

La estudiante tuvo el apoyo a tiempo.

RESPUESTAS SOCIALES: TRES EJEMPLOS (1990)

Un joven, preso en la cárcel, pidió un préstamo para comprarse una moto. Quería conseguir el régimen abierto -trabajar durante el día fuera de la cárcel y regresar a ella por la noche- y necesitaba la moto para trabajar como mensajero.

Era evidente que el Banco no podía acceder a una petición que implicaba un alto riesgo, pero creyó en la persona y canalizó su petición adecuadamente hacia préstamos para atenciones sociales. En seis meses, el joven devolvió el dinero. Poco después, expuso

su proyecto de comprarse una furgoneta como primer paso para fundar su propia empresa. Se le volvió a ayudar.

A mediados del año, logró su proyecto. Dos socios aportaron el capital necesario para constituir una sociedad y el joven, plenamente integrado, tiene ya su propia empresa.

El 21 de julio, bajo el encabezamiento “Señores Banqueros: no nos engañen”, el diario El Independiente publicaba la carta de una joven dirigida al director: “Escribo esta carta desde la frustración, la rabia y la impotencia más profundas”. Tras este grito, la joven contaba que acababa de terminar su licenciatura y que había sido admitida en una Universidad americana para realizar un curso de especialización. “Como carezco de medios económicos, me dirigí a los bancos para pedir prestados los dos millones de pesetas necesarios para financiar el curso: ahí empezó mi calvario. Recorrí varias sucursales donde me hacían sentir ridícula por pedirles nada más y nada menos que un año de carencia en el pago del principal e intereses del préstamo, puesto que ese año estaría estudiando y no obtendría ingresos”.

La joven no había logrado el préstamo en condiciones posibles de cumplir y de ahí la frustración, rabia e impotencia manifestadas al comienzo de su carta, que terminaba con una petición: “¿Quién me da una solución?”.

Una de las entidades especializadas que desarrollan las actividades con finalidad social de las personas del Banco, invitó a la joven a que le expusiera su proyecto. Era bueno y la joven obtuvo el préstamo en las condiciones apropiadas. “Mi sorpresa fue grande y grata”, escribía días después.

El párroco de un pueblo de tres mil habitantes tenía un ambicioso proyecto, apoyado por el alcalde, para construir un complejo educativo que sustituyera al viejo colegio, cuyas actividades se desarrollaban, más mal que bien, en los locales parroquiales. La financiación no estaba bien planteada y lo primero que hubo que hacer fue un nuevo planteamiento en el que adquirieran mayor compromiso los padres de los alumnos, en vez de recaer toda la responsabilidad sobre el párroco. Los padres se mostraron reticentes, pero ante la condición “si los padres se niegan, no hay colegio”, acabaron por comprometerse en el proyecto.

Tras meses de negociaciones, de ideas, de un continuado esfuerzo de imaginación, se llegó a una fórmula viable de financiación que incluía la concesión del crédito blando que está haciendo posible la construcción.

SALIRSE A TIEMPO (1985)

El directivo de banca está siempre atento a las informaciones externas e internas, y sabe detectar a través de ellas los primeros síntomas, a veces sutiles, que anuncian situaciones irremediables en el negocio de un cliente, que históricamente pudo ser pujante. En la calificación a tiempo de “riesgos a extinguir” es donde se acredita el buen profesional.

A principios de 1985, unos directivos del Popular detectaron los primeros síntomas de que empezaban a cambiar las perspectivas de futuro para un conocido negocio textil. El Banco tenía con el cliente un riesgo de 35 millones de pesetas, asumidos por una sucursal catalana. La preocupación por la información, la profesionalidad en su interpretación y el trabajo en equipo evitaron la "cogida" cuando llegó la irremediable suspensión de pagos. El riesgo se había extinguido a tiempo.

SANTANDER: AFECTADOS POR EL BANCO CLANDESTINO DE PEPE (1991)

(En marzo de 1991, la auditoría interna del banco descubrió que el director de la agencia urbana nº 1 de Santander, Pepe, había montado por su cuenta un banco clandestino que operó, creció y se desarrolló dentro del anonimato y del sigilo de los que lo conformaban. Ante el anuncio de la llegada de los auditores, Pepe dio por seguro que su actuación delictiva iba a ser descubierta y huyó. Casi once años después sigue en paradero desconocido. El Repertorio de temas de 1991, haciendo gala de la tradicional transparencia informativa del Popular, publicaba 16 textos sobre el desgraciado asunto, entre ellos el reproducido a continuación).

- Son 235 los reclamantes -personas y grupos- que se han presentado en el Banco para tratar del dinero presuntamente entregado por ellos en la agencia urbana 1 de Santander.

- A los pocos días de descubrirse el asunto, el banco empezó a reponer los saldos de los reclamantes que tenían claras sus cuentas.

- A 31 de diciembre, la documentación disponible había permitido atender -total o parcialmente- de forma extrajudicial, las reclamaciones de 138 afectados -personas y grupos- por un importe global de 2.252 millones de pesetas.

- Una parte de la reposición de saldos a los afectados procede del dinero que quedaba realmente en las cuentas. La otra parte -la mayor- ha sido desembolsada por el Banco y supone, por tanto, un quebranto para él, salvo que las investigaciones judiciales en curso permitan localizar los activos del Banco clandestino que montaron Pepe y sus socios.

-Durante el año, el Banco ha contabilizado como quebrantos 1.405 millones de pesetas. Estas contabilizaciones -y las que pudieran producirse- se hacen con cargo a los fondos especiales genéricos que el Banco ha venido dotando desde hace años y no afectan, por tanto, a los resultados anuales.

- Hay tres causas por las que existen todavía reclamaciones no atendidas extrajudicialmente: primera, porque la información disponible rebate la reclamación; segunda, porque se trata de libretas cuyo titular no está identificado al estar extendidas al portador o con unas iniciales; tercera, porque las reclamaciones no están suficientemente documentadas.

SANTANDER: APERTURA DE JUICIO ORAL CONTRA PEPE (1995)

El 16 de noviembre de 1995 El Diario Montañés publicaba a cuatro columnas: "La fiscal pide 22 años para `Pepe, el del Popular', fugado en marzo del 91". El Ministerio Fiscal solicitó la apertura de juicio oral contra Pepe, su esposa -ambos en paradero desconocido- y otras cuatro personas, presuntos cómplices del entonces director de la Agencia número 1 del Popular en Santander que montó un banco clandestino. El Diario Montañés recordaba que "Pepe, el del Popular", se dio a la fuga: "Su huida puso al descubierto la trama que el ejecutivo había montado para 'disponer de los fondos depositados por los clientes de la entidad' y crear un banco paralelo, que incluía 'la concesión de préstamos sin documentar y de altos riesgos' y el desvío de los saldos de las cuentas hacia intereses particulares".

Días después, el martes 28 del mismo mes, Antena 3 TV presentó el caso de Pepe en el programa "Se busca". Tras la exposición del caso, José Antonio Gavira entrevistó con gran profesionalidad a cuatro personas, presentes en el estudio. D. Marcos Ruiloba, abogado, criticó que "la actitud del Banco Popular (...) ha sido dilatoria, desesperante (...) la gente ha cobrado cuando las sentencias han ido dando la razón a la gente que tenía dinero en el Banco". D. José Saez Carrasco, afectado, después de decir que Pepe "daba unos intereses importantes, superiores al resto de los demás bancos" y que "fue un hombre que hizo muchos favores", expresó su negativa a acudir al Juzgado -"cosa que por dignidad no admito"- . D. José Antonio Sarabia, "abogado y amigo personal de José" -"conocido", precisó él-, opinó que "si a Pepe no se le encuentra es porque no se quiere". Por último, D. Dionisio Rodríguez, "el Dioni", presentado como "experto en llevarse millones sin hacerle daño físico a nadie", respondió algo confusamente a la pregunta de "si algún ladrón simpático puede burlarse de la Justicia" y expuso algunas similitudes entre Pepe y él mismo.

Los clientes afectados por el banco clandestino de Pepe -sólo un tercio del total de la sucursal- reclamaron al Popular. Cuando apoyaron su reclamación en documentos, el Popular les pagó inmediatamente. Pero un banco sólo puede pagar sobre documentos y si éstos no existen o son insuficientes, necesita una orden de pago. La válida en estos casos es la del Juez, que es quien puede pedir a los otros bancos que colaboren en la investigación y aporten la documentación que falta.

De las 230 reclamaciones recibidas están ya totalmente liquidadas 176 por un importe total de 3.791 millones de pesetas, incluidos intereses y costas. Se han pagado -o depositado en el Juzgado- otros 1.530 millones correspondientes a otras 18 reclamaciones que, al quedar algunos flecos, principalmente costas judiciales, están pendientes de la resolución de los tribunales. En total, pues, el Banco ha pagado ya 5.321 millones de pesetas, más del 90 por ciento de las cantidades reclamadas por los clientes que se dejaron embaucar por Pepe.

Quedan sin atender 17 reclamaciones por 397 millones de pesetas que están pendientes de juicio y otras 19 reclamaciones por 168 millones de las que todavía no ha aparecido el más mínimo soporte documental.

SE CREÍA LIBERADO DE SUS OBLIGACIONES COMO AVALISTA (2001)

El cliente suscribió una póliza de afianzamiento que garantizaba los riesgos que el Banco asumía en las facilidades crediticias concedidas a una empresa. Un año después, el cliente comunicó su deseo de no seguir avalando las operaciones que esa empresa contrataba con el Banco, por lo que pedía que se le excluyera en la póliza de afianzamiento.

Posteriormente a la empresa no le debieron de ir bien las cosas y dejó de pagar, por lo que la sucursal requirió al cliente que hiciese frente a los incumplimientos de la empresa.

El cliente protestó en el Banco. Decía que se había visto sorprendido por el requerimiento ya que él había dejado de avalar las operaciones de la empresa. De no ser un despiste de la sucursal, exigía que se le explicase por qué no se le excluyó en su día de la póliza de afianzamiento.

No había habido despiste y la explicación era fácil: la sucursal le estaba reclamando el pago de cuotas vencidas correspondientes a dos operaciones de leasing cuyos contratos fueron formalizados meses antes de la fecha en que el cliente revocó la garantía que prestaba a la empresa. Es sabido -y así consta en la póliza que suscribió- que la revocación de una garantía no afecta a las operaciones en curso.

El cliente no quedó conforme con esta explicación y reclamó ante el Banco de España.

En su informe, el Servicio de Reclamaciones del Banco de España decía: “Si nos atenemos -lógicamente así debe ser- a la letra del contrato, el compromiso de garantía a las operaciones en curso no puede anularse sin expreso consentimiento del Banco, que en este caso no concurre ...”

En consecuencia, al no existir quebrantamiento de normas de disciplina, buenas prácticas y usos bancarios, la reclamación fue archivada sin más trámite.

SE FUGA CON UNA SEÑORA Y CATORCE MILLONES (1998)

El domingo, la esposa del interventor denunció a la policía que su marido había desaparecido del domicilio conyugal.

El viernes anterior, el desaparecido había estado trabajando en la sucursal sin que nadie advirtiera en él nada anormal. Al terminar la jornada se despidió del director, pues empezaba sus vacaciones; le dijo que probablemente se marcharía fuera el domingo o el miércoles.

El mismo día en que la familia presentó denuncia de la desaparición, la policía

mostró al director su interés por visitar juntos la sucursal para comprobar si todo estaba en orden y, en caso contrario, para que el Banco se personase en las diligencias iniciadas. Temían que hubiera cometido alguna fechoría y no sin razón, como luego se vio.

Acompañado por los agentes, el director se fue a la sucursal. La primera anomalía que advirtieron fue que la caja fuerte no tenía conectado el sistema de bloqueo y sólo estaba cerrada con llave y combinación. El director procedió a abrir la caja. Tras esperar los minutos impuestos por el dispositivo de retardo de apertura, comprobó que faltaba prácticamente la totalidad del dinero que tenía que contener.

El director, acompañado por los agentes, se fue derecho a la Comisaría, donde presentó denuncia a primeras horas de la tarde del domingo. Posteriormente, a medida que la investigación interna iba descubriendo otras apropiaciones, se fue ampliando la denuncia inicial.

El interventor desaparecido se había apropiado de cuatro millones y medio de pesetas en efectivo y de casi diez millones por manipulación de cuentas de clientes.

La cantidad robada y la sospecha de que se había fugado con una señora, hacían temer que el interventor habría puesto mucha tierra, mar y aire por medio en su huída. No fue así. Diez días después de la desaparición, la policía le detuvo, en compañía de la señora con quien se fugó, no lejos de la sucursal.

Además de las acciones penales emprendidas contra el interventor -infiel por partida doble- el Banco le despidió.

SEÑALAN LA MANCHA Y LIMPIAN EL DINERO (1987)

En julio, un empleado de una sucursal extremeña fue a hacer un pago en otra entidad, ordenado por un cliente.

Cuando esperaba junto al mostrador, unos señores le dijeron que se había manchado el pantalón. El empleado comprobó que tenía un notable manchón en la parte de atrás. Su natural disgusto por el contratiempo sufrido se vio paliado por la amabilidad de quienes le avisaron, que se apresuraron a ofrecerle unos pañuelos de papel para que se limpiase.

El empleado agradeció el gesto, aceptó los pañuelos y mientras se retorció para llegar a la mancha, dejó encima del mostrador el sobre que contenía el dinero. Cuando, más mal que bien, terminó la limpieza, comprobó consternado que los amables señores le habían "limpiado" el sobre que contenía 267 mil pesetas.

Meses antes, el periódico regional "Hoy" había publicado un caso similar ocurrido en otra ciudad de la región. Como aviso del resurgimiento del viejo timo, se hizo que la noticia circulase por las sucursales, por lo visto sin éxito.

SEÑOR QUISQUILLOSO MONTA EL NÚMERO EN LA SUCURSAL (1995)

Pasada la una y media de la tarde entró en la sucursal un señor que con paso decidido se acercó al mostrador, recogió un impreso, lo rellenó y lo presentó en la ventanilla de caja junto con quince mil pesetas.

El empleado, al ver que el impreso era para ingresos en efectivo, que la cuenta donde quería ingresar es de una sucursal alejada centenares de kilómetros y que el titular de ella es una tercera persona, le indicó cortésmente que la operación que deseaba realizar era una transferencia de fondos por caja, por lo que debía rellenar el impreso apropiado sobre el cual el Banco practica la liquidación de gastos.

El señor -"fácil de agraviarse u ofenderse con pequeña causa o pretexto"- montó el número en la sucursal. No se sabe bien si la causa o pretexto para que se sintiera agraviado u ofendido fue la mención a los gastos o fue que se le corrigiera, pero el hecho cierto es que se negaba tenazmente a realizar una transferencia y mantenía con igual tenacidad que la operación que pretendía realizar era un ingreso en efectivo.

Y dieron las dos y las tres y las cuatro y el señor seguía manteniendo que él quería hacer un ingreso y no una transferencia, negándose a marcharse hasta que se admitiera la operación pretendida con el impreso que había rellenado.

Dadas las cuatro y viendo que de seguir así las cosas darían las cinco y las seis y las tantas sin que el señor ordenara la transferencia ni se marchara, los directivos de la sucursal decidieron llamar a la policía.

A las cuatro y diez el señor salía de la sucursal, acompañado hasta la puerta por la fuerza pública a la que no opuso resistencia. Se fue, eso sí, echando pestes por lo mal que atiende el Banco al público.

Los policías invitaron a los directivos a presentar una denuncia en la Comisaría. La invitación fue declinada; probablemente en la decisión de no denunciar pesó también el temor de que, en su día, podría continuar ante el Juez la discusión de si era transferencia o ingreso.

"SITUACIÓN OBJETIVAMENTE INCOMPATIBLE CON LA CONFIANZA": NEGOCIO PARTICULAR (1994)

El director tenía un negocio con otros dos socios, uno de ellos despedido hace años del Banco por haber cometido irregularidades muy graves. La doble actividad del director entrañaba riesgos evidentes para el Banco, al entrar sus intereses particulares en conflicto con los de varios clientes de la sucursal, con los que competía directamente. El fácil acceso del director a los datos de las cuentas de los clientes, convertía claramente en desleal la competencia que les hacía con su negocio.

El director fue despedido y presentó demanda contra el Banco en el Juzgado de lo Social. La sentencia del Juzgado declaró improcedente el despido.

El Banco interpuso recurso de suplicación contra la sentencia ante el Tribunal Superior de Justicia.

En uno de los Fundamentos de Derecho de la sentencia dictada por la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia, se señalaba que el director violó el deber de informar al Banco sobre sus negocios privados “e incurrió, con ello, en un comportamiento infractor de la buena fe contractual y sancionable con despido disciplinario. Y no es sólo la ocultación de una segunda actividad (...) sino que, con la en concreto desarrollada, el actor permanecía en una situación objetivamente incompatible con los dictados que conforman la confianza, al tratar, como director de la sucursal, con clientes competidores suyos, con todas las posibilidades que ello generaba, desde información sobre la situación financiera de aquéllos hasta la apertura o denegación de líneas de crédito”.

La Sala cerraba su razonamiento con la cita de una sentencia del Tribunal Supremo: “No es necesario que la deslealtad y el abuso de confianza tengan por exclusivo destinatario a la empresa para la que se presta la actividad laboral, sino que puede afectar a terceros, tales como clientes y usuarios de la misma o a terceras empresas relacionadas con aquélla, lo que se traduce en evidente desprestigio para la primera”.

El Tribunal Superior de Justicia estimó el recurso interpuesto por el Banco, revocó la sentencia de instancia y declaró procedente el despido del director, con la consiguiente extinción de la relación laboral.

SUS NEGOCIOS LE CONVERTÍAN EN DESLEAL (1992)

Ya en 1989 hubo que llamarle la atención porque dañaban al Banco sus negocios particulares. El aducía que los negocios los llevaba su mujer, que tenía montada una oficina a su nombre, pero era notorio que sus clientes también se relacionaban con él.

No obstante la advertencia, el empleado siguió con sus negocios, uno de ellos -la venta de seguros- en clara competencia con el Banco.

La situación llegó al límite en 1992. Un cliente de la sucursal y del empleado llamó por teléfono a la Dirección regional. Contó que tenía problemas para recuperar el dinero que, por medio del empleado, había invertido en unos apartamentos en la playa. El cliente se sentía engañado por el empleado, en el que confió no sólo por amistad sino también porque el hecho de que trabajara en el Popular le hizo suponer que el negocio era seguro.

El relato del cliente proporcionaba una nueva interpretación a la concesión de un crédito en 1990, que hubo que renovar a su vencimiento en 1991 y otra vez en 1992.

Al día siguiente a la llamada, el cliente se presentó en la sucursal. Delante de otros, increpó al empleado, armando la marimorena.

El empleado fue despedido.

TAPUJOS CON APROPIACIÓN INDEBIDA (1989)

En febrero se descubrió que un empleado ingresaba a finales de mes en su cuenta, para tapan su saldo deudor, cantidades entregadas por los clientes. A primeros del mes siguiente, el empleado reintegraba en las cuentas de los clientes el importe que había retenido temporalmente. El tapujo se había repetido en numerosas ocasiones.

La apropiación temporal y continuada del dinero de los clientes es un hecho intolerable y el empleado fue despedido.

Los sindicatos organizaron movilizaciones pidiendo la readmisión del trabajador. “Los delegados de Banca de CC.OO, U.G.T. y S.I.T. se concentrarán entre las 11 y las 12 de la mañana de hoy frente a las oficinas del Banco Popular para expresar su repulsa por el despido de un trabajador de esta entidad bancaria que ha denunciado su caso en Magistratura”.

En la concentración se pegaron pasquines en árboles y fachadas que, bajo el título “Represión en el Banco Popular”, decían con gruesas letras: “Readmisión de (el empleado). No a la reconversión bancaria encubierta. No al abuso del empresario de la banca. No al engaño de los directivos”.

El despedido presentó demanda contra el Banco ante el Juzgado de lo Social. En junio se dictó sentencia. En los fundamentos jurídicos de ella, el Magistrado recogía con toda minuciosidad los hechos acontecidos, la conducta del empleado y la actuación del banco. “Ha habido un evidente quebrantamiento de los deberes de fidelidad y lealtad debidas y que inexcusablemente deberían haber sido observadas por el trabajador, por lo que al transgredirlas ha dado lugar al despido procedente”, concluía el Magistrado. En consecuencia, la demanda fue desestimada y el despido declarado procedente.

TENACIDAD EN INVESTIGAR HECHOS SOSPECHOSOS (1989)

A primeros de marzo un cliente de la sucursal de una capital de provincia presentó a un señor que quería abrir una cuenta corriente. El nuevo cliente tenía su domicilio en Madrid, según constaba en su documento de identidad. Abrió la cuenta con quince mil pesetas.

Pasadas unas semanas, el nuevo cliente llamó desde Madrid para anunciar que llegaría una transferencia desde un banco suizo y que deseaba retirar su importe en efectivo. Según contó, el importe lo destinaría a comprar unos terrenos y los vendedores querían el dinero en mano.

A finales del mes se recibió la transferencia por un importe que sobrepasaba los 300 millones de pesetas, contravalor de los dólares que el Banco suizo depositó en la cuenta del Popular en un banco de Nueva York. El ordenante de la transferencia era una persona física con nombres y apellidos de origen hispánico.

Ante la pretensión del cliente de retirar rápidamente el dinero, se contactó enseguida con el banco suizo que confirmó la veracidad de la transferencia.

Dos días después, el nuevo cliente se presentó en la sucursal para retirar el dinero. Llevaba mucha prisa pues tenía billete de avión para irse de la ciudad unas horas después. Se le comentó la imposibilidad de darle los trescientos millones en billetes y se le ofreció la alternativa de pagarle en cheques nominativos a cargo del Banco de España. El nuevo cliente solicitó entonces que se le diera un cheque nominativo de 25 millones con cargo al Banco de España y que se le pagase el resto en diez cheques bancarios del Popular emitidos al portador.

Aunque no parecía existir ningún inconveniente suficientemente justificado para no atender los deseos del cliente, las circunstancias que rodeaban la operación despertaban los recelos de los directivos de la sucursal: cuenta espontánea, elevado importe de la transferencia, realización de ésta entre personas físicas, pretensión de disponer en efectivo,...

Mientras se cubrían los trámites para expedir el cheque del Banco de España, el interventor quiso hacer una comprobación más y pidió a la Oficina de Seguridad que verificara la personalidad del cliente con el número del documento nacional de identidad que presentó al abrir la cuenta. La policía informó que ese número no había sido adjudicado a ningún documento de identidad, por lo que el presentado por el cliente era falso.

La policía, avisada, detuvo al cliente. Al parecer era un intermediario que, por dinero, se prestó a abrir la cuenta y retirar la transferencia. Había recibido el documento falso de quienes le contrataron.

La tenacidad en investigar unos hechos sospechosos, libró al banco de verse envuelto en una operación internacional delictiva, posiblemente de blanqueo de dinero sucio.

TIMO DEL BOLETO PREMIADO (1987)

Un viernes de octubre entró en la sucursal un señor radiante de alegría. Le había tocado un importante premio en la Lotería Primitiva y venía a depositar el resguardo del boleto premiado.

En la sucursal cotejaron el resguardo con los resultados del sorteo del día anterior que publicaba el periódico. Efectivamente, el afortunado señor había acertado cinco

números más el complementario. Tras darle la enhorabuena, le pidieron la documentación para formalizar el depósito. El nuevo cliente no puso ningún inconveniente en que se le tomaran los datos de su Documento Nacional de Identidad y el depósito quedó formalizado.

Al día siguiente, el afortunado señor se presentó de nuevo en la sucursal. Quería un pequeño anticipo a cuenta del premio. En la sucursal se lo negaron. El cliente se enfadó no comprendiendo que le pudieran negar una cantidad insignificante en comparación con el importante premio que iba a cobrar el lunes. Exigió que se le devolviera el resguardo del boleto manifestando que cualquier banco con más visión comercial le adelantaría el dinero. Indignado, se marchó con su boleto.

Por curiosidad, la sucursal comprobó el lunes la lista oficial de boletos premiados. El boleto del señor no estaba en ella. En el domicilio que figuraba en su documento de identidad no le conocían. Se había evitado el timo.

TIMO DE LA BOLSA DE DEPORTES (1983)

El ventanillero de una sucursal fue haciendo que sus compañeros se acostumbraran a verle entrar y salir de la oficina con una bolsa de deportes en la que en ocasiones llevaba artículos que les vendía de una tienda de su propiedad.

El sábado víspera de su marcha de vacaciones aprovechó para llevarse en ella el dinero de la caja, algo más de 17 millones de pesetas. La costumbre y la omisión de deberes del equipo directivo permitió la excepcionalidad del delito.

Hasta ahora no se le ha detenido -ha huido al extranjero- ni recuperado el dinero.

TRANSPARENCIA (1981)

Por segunda vez consecutiva, el año pasado al Popular alcanzó el primer puesto del ranking de transparencia informativa a juicio del jurado compuesto por los periodistas económicos de los 26 principales medios informativos de Madrid, Barcelona, Valencia, el País Vasco y Asturias (televisión, radio, agencias de noticias, revistas, semanarios y prensa diaria).

Como es sabido, el Popular tiene por norma atender siempre las demandas informativas.

TRATÓ DE ENGAÑAR A SU PROVEEDOR (1994)

El cliente realizaba periódicamente transferencias para pagar la mercancía que le suministraba su proveedor.

Aquel mes el cliente estuvo escasillo de dinero y no hizo la transferencia, pero como el proveedor le achuchaba, no se le ocurrió mejor cosa que tratar de engañarlo echando la culpa del retraso a lo mal que funcionaban los bancos. Manipuló el justificante de una transferencia anterior y lo envió por fax a su proveedor, mostrándole su extrañeza por las reclamaciones que le hacía cuando ya había pagado la deuda pendiente, como demostraba el documento transmitido.

El proveedor reclamó en su banco quien, al no haber recibido la transferencia, se puso en contacto con la sucursal del Popular. Al decir el otro banco que su cliente tenía un justificante de haber realizado la operación, la sucursal del Popular pidió que se le enviara una copia de éste y así se descubrió la manipulación.

La sucursal del Popular telefoneó al cliente pidiendo explicaciones. Este reconoció la manipulación y dijo que había sido una estratagema para "entretener" a su proveedor y ganar así unos días mientras trataba de obtener fondos suficientes para hacer frente al pago.

La sucursal recibió instrucciones de cancelar sus relaciones con el cliente. No se comportó con seriedad.

UNA APROXIMACIÓN AL BALANCE SOCIAL (1980)

(Síntesis del texto publicado en el Repertorio de Temas)

El fin último de la actividad empresarial es satisfacer necesidades de la sociedad. Siendo así, es natural que en los últimos años se haya ido consolidando una corriente de opinión que reclama de la empresa no sólo la eficiencia económica sino también la asunción de "compromisos sociales". Esta corriente tuvo su nacimiento en los medios universitarios americanos.

Ya en 1957, al exponer el criterio de eficiencia de las organizaciones administrativas, el Nobel de Economía Herbert A. Simon señalaba explícitamente como valores que deben ser reconocidos y apreciados en los procesos de decisión, las remuneraciones y condiciones de trabajo. Fueron, precisamente, los aspectos relacionados con el empleo los primeros en ser señalados como responsabilidad social de la empresa.

Naturalmente, hubo oposiciones a esta corriente de opinión, incluso dentro de los medios intelectuales. El caso de oposición más relevante es el de otro premio Nobel de Economía, Milton Friedman, que en su obra "Capitalismo y Libertad", escribe: "Pocas tendencias podrían minar de una forma tan completa los fundamentos de nuestra sociedad libre como el hecho de que los dirigentes de empresas acepten una responsabilidad social en vez de intentar obtener los mayores beneficios posibles para sus accionistas". La obtención de beneficio acotada sólo por la ética y la moralidad, es la única responsabilidad que incumbe a las empresas en el pensamiento de Friedman.

Es de subrayar que incluso los estudiosos de las responsabilidades sociales de la empresa conciben éstas como ampliación de su responsabilidad de generar riqueza y nunca

olvidándola. Así el francés Alain Chevalier, autor de una obra sobre “el balance social”, escribe: “Con independencia de la opinión que pueda merecer la forma en que la empresa hace frente a sus obligaciones sociales, ésta no deja de ser considerada, ante todo, como creadora del valor económico añadido y este valor añadido es tan indispensable en la sociedad de hoy como lo será en la de mañana”.

Se está aún lejos del establecimiento de modelos teóricos con aceptación universal. Cada país y cada empresa dentro de él viene adoptando formas pragmáticas de presentación de sus actuaciones en el campo de las obligaciones sociales, en función de los problemas predominantes en el país y de la naturaleza de las empresas.

El retraso de las investigaciones teóricas en comparación con las realizaciones pragmáticas es reconocido por los estudiosos del tema. Por ejemplo, el ya citado Alain Chevalier dice: “Las soluciones a medida no faltan. Lo que falta es un método objetivo de análisis social. Proponer sistemas o programas sin pasar por el estadio de una investigación metódica es creer en la posibilidad de encontrar atajos que nos puedan llevar milagrosamente a las conclusiones buscadas. Ciertamente, tales atajos existen..., pero son exageradamente simplificadores”.

En Estados Unidos, las realizaciones prácticas suelen tender a una mayor cuantificación que en Europa, siguiendo un esquema de “contabilidad social” similar al de la contabilidad económica en el que se agrupan los “perjuicios sociales” y las “ventajas sociales” en dos grandes capítulos, obteniéndose por diferencia el “beneficio social neto”. Otra tendencia, más extendida en Europa, es la definición de ratios e indicadores numéricos que facilitan el análisis social sin las rigideces de un modelo puramente contable.

El Popular, desde hace años, se esfuerza en completar y complementar la amplia y detallada información financiera con otras informaciones. Muchas de ellas son propias de los balances sociales predominantes en Europa. En España el Banco de Bilbao de Sánchez Asiaín fue pionero en la publicación del balance social.

UNA REGLA ELEMENTAL: COMPROBAR TODO (1986)

Una sucursal tenía concedidos en 1986 dos créditos a una empresa de la plaza. La seguridad de la inversión estaba salvaguardada pues se habían instrumentado con la garantía de efectos aceptados por otra importante compañía.

La salvaguardia era más aparente que real. Los firmantes de una de las pólizas de crédito, de la de afianzamiento y de la garantía carecían de facultades, según bastanteo, para obligar a la empresa. Quien firmaba la segunda póliza de crédito podía no tener facultades para hacerlo, pues la escritura de poder que presentó no fue sometida a bastanteo. Además, no se comprobó que los efectos que servían de garantía estaban realmente aceptados por la importante compañía.

UTILIZABA SU TARJETA SABIENDO QUE HABÍA SIDO BLOQUEADA (2000)

La historia que a continuación se narra trajo a la memoria del escritor un viejo chascarrillo que le hizo gracia cuando se lo contaron en su niñez:

Una persona, deseosa de conocer qué le iba a deparar el futuro, fue a visitar a un afamado adivino. Llamó a la puerta. «¿Quién es?» respondieron desde dentro. La pregunta le causó tan enorme decepción que dio media vuelta y se marchó musitando: «¿Pero qué adivino es éste que tiene que preguntar quién llama?».

Por lo que se sabe de ella, la clienta se dedica a adivinar el porvenir echando las cartas, aunque en el desarrollo de la anécdota que protagonizó, algunas de sus acciones dan pie a una razonable duda sobre sus dotes adivinatorias, al igual que el «¿quién es?» del adivino del viejo chascarrillo.

La clienta abrió cuenta en la sucursal en febrero, ingresando en ella un cheque de un par de millones de pesetas. En poco más de dos meses agotó el saldo de su cuenta, pero siguió utilizando su tarjeta 4B sin preocuparse de cubrir con nuevos ingresos el creciente descubierto. Así las cosas, en mayo volvió por la sucursal, realizó un ingreso -insuficiente para cubrir la totalidad del descubierto- y solicitó un préstamo de un millón de pesetas.

¿No adivinó que no se le iba a conceder o habiéndolo adivinado quiso poner a prueba que acertaba en su adivinación? Sea como fuere, la sucursal le denegó el crédito.

Poco tiempo después, la sucursal le avisó por escrito de que su tarjeta había sido bloqueada. Tras el aviso, la clienta no volvió a utilizar la tarjeta en cajeros automáticos, quizá porque adivinara que la máquina se la iba a tragar al primer intento. No obstante, siguió utilizándola como medio de pago en otros puntos en los que, por sus características, el bloqueo tarda más tiempo en ser efectivo. En eso, al menos, fue listilla.

Uno de esos puntos era la estación de servicio en donde echaba gasolina al coche, casi siempre la misma. No adivinó que su fidelidad a la gasolinera iba a facilitar las cosas a la sucursal.

Cuando la sucursal comprobó que los pagos con la tarjeta venían realizándose casi siempre en la misma gasolinera, se dirigió a ese establecimiento haciéndole constar que la tarjeta con que la señora pagaba el combustible estaba bloqueada, por lo que no debían admitirla como medio de pago y debían capturarla si les fuese nuevamente presentada.

A la siguiente ocasión, le fue rechazada la tarjeta pero cuando el gasolinero intentó quedarse con ella la clienta armó tal zipizape que optaron por no meterse en complicaciones y dejar que se marchara con ella.

Al día siguiente, la Oficina de atención a clientes recibió la llamada telefónica de una señora que dijo ser abogada de la clienta. En nombre de ella protestó por el

bloqueo de la tarjeta e indicó que iba a presentar una denuncia en el Juzgado por el daño moral que el Banco había causado a su clienta al ordenar a la estación de servicio que retuvieran la tarjeta. La Oficina especializada recomendó a la supuesta abogada que aconsejase a la clienta que regularizara el descubierto de su cuenta y devolviera la tarjeta.

La clienta, probablemente bien aconsejada, adivinó que en este asunto tenía más de perder que de ganar, regularizó el descubierto, canceló la cuenta y no ha presentado denuncia. No ha devuelto la tarjeta, pero tampoco la ha utilizado.

VALES EN SUSTITUCIÓN DE EFECTIVO (1995)

Cumpliendo su programa de revisiones periódicas, la Intervención regional visitó la sucursal. Al hacer el preceptivo arqueo de caja, encontraron una serie de documentos en sustitución de efectivo, pertenecientes al director y al interventor. En un caso, el documento sustitutivo era un cheque de la cuenta corriente del director, que no había sido adeudado en ella. En todos los demás, eran simples papeles, "hojas de calendario".

El director había dispuesto irregularmente de casi medio millón de pesetas. Lo dispuesto por el interventor superaba esa cantidad.

Salvo en el caso del cheque, no se sabe el tiempo que llevaban en caja esos papeles sustituyendo al dinero que debía haber en ella. El hecho cierto es que ninguno figuraba registrado en los arqueos diarios de la sucursal.

La apropiación indebida de dinero del Banco con falseamiento de documentos contables para ocultarla, no admitía otra sanción que el despido.

VISITAS MONTADAS PARA DESLUMBRAR (1998)

Ante una operación importante de crédito a una empresa resulta, a veces, decisiva la visita a las instalaciones del cliente para comprobar su estado, observar la mayor o menor actividad, ponderar las existencias en los almacenes de productos acabados y de stocks de componentes o materias primas, etc.

Hay que ser cautelosos en estas visitas y saber ver más allá de lo que los ojos perciben. No han sido infrecuentes los casos en los que se tomaron decisiones erróneas tras visitas preparadas ad hoc por clientes con el propósito de deslumbrar a los directivos del Banco. Lo ideal sería que, cuando sean necesarias, las visitas se realicen por sorpresa.

La forma más elemental de deslumbrar es la calidad de la acogida, incluidos el lujoso automóvil para transportar a los directivos o la invitación a una comida en la que se ofrecen exquisitos manjares, regados con vinos de las mejores marcas y añadas excelentes. Cuando las atenciones recibidas sobrepasan ostensiblemente lo que es normal entre personas bien educadas, mala cosa. Posiblemente, se está tratando de condicionar.

Otra forma más sofisticada de deslumbrar es la simulación. Según la Real Academia, simular es «representar una cosa, fingiendo o imitando lo que no es». No son infrecuentes los casos en que se concierta una visita con tiempo suficiente para que el cliente realice un montaje con el propósito de fingir lo que no es y engañar.

Es el caso, por ejemplo, del envasador de aceite que pidió un crédito para una operación. Insistió al director en que visitara sus almacenes para que comprobase los litros que tenía preparados para envasar. El director accedió. El cliente le enseñó una nave equipada con tanques o tinajas empotrados que presumiblemente contenían aceite. El cliente le invitó a que se asomara a sus bocas para comprobar que era así. Se asomó y vio que el aceite llegaba hasta el borde de los recipientes. Luego se supo que el cliente había aprovechado la menor densidad del aceite para llenar las tinajas de agua sobre las que flotaba una capa de aceite de sólo treinta o cuarenta centímetros de espesor.

En otro caso, un fabricante de ciertas componentes invitó al director a visitar sus almacenes de productos acabados. El aspecto era impresionante. Perfectamente ordenados en enormes estanterías había allí un número incalculable de componentes. Esta vez el director se mosqueó, pues en un cálculo mental aproximado intuyó que lo que allí había podía superar el valor que figuraba en la partida correspondiente del balance. Ni corto ni perezoso, se metió entre las estanterías y vio, ante el estupor del cliente, que las interiores estaban llenas de modelos totalmente obsoletos: eran «de los tiempos del general Prim», como diría un castizo.

En otra ocasión, el director visitó en su despacho al cliente. El despacho tiene un amplio ventanal que mira a un extenso patio de acceso a los almacenes de la fábrica. Durante la larga visita, observó un continuo tráfico de camiones que entraban y salían, dando la impresión de una actividad febril. Menos mal que el director es hombre observador y de buena vista y que el cliente se pasó un pelín en la simulación. Por las matrículas de los camiones, el director se dio cuenta de que sólo había tres que entraban y salían constantemente, fingiendo una actividad que no existía.

En otro caso, el cliente le echó todavía más cara. Dijo en la sucursal que había montado una importante empresa de servicios e invitó al director, tras solicitar un crédito, a visitar sus oficinas. Hacia ellas se marcharon los dos. Llegaron a un amplio local donde trabajaban afanosamente decenas de personas. Casi todos los puestos de trabajo tenían su ordenador personal. Los empleados saludaban cordialmente al cliente: «Buenos días, don Fulano». El cliente rogó al director que le esperara un momento en la sala de visitas, pues tenía que resolver un asunto urgente. Tras un rato, volvió a aparecer y tras pedirle perdón por la espera se disculpó diciendo que el asunto urgente le iba a ocupar más tiempo del que había previsto y no podía seguir atendiéndole. El director aceptó la disculpa, diciendo que ya había visto suficiente: un buen local, bien equipado y muchas personas trabajando. Se despidió y se fue. Luego se descubrió que la oficina que había visitado no era del cliente sino de una empresa en donde éste había trabajado en tiempos y con la que ahora no le unían más que relaciones de amistad con sus antiguos compañeros.

Conclusión: las visitas a las instalaciones de los clientes son a veces necesarias para aclarar algunas dudas, pero siempre hay que saber ver más de lo que los ojos perciben.

No son infrecuentes los casos, sobre todo cuando se producen a instancia del cliente, en que el directivo bancario es engañado por un montaje que representa o finge lo que no es, o se ha intentado condicionarle con atenciones excesivas.

Y COMO COLOFÓN, DIVISIÓN DE OPINIONES SOBRE EL REPERTORIO (1990)

En los primeros días de julio se consideró la posibilidad de hacer una edición semestral del Repertorio. Se repartió el borrador a 60 personas del Banco pidiéndoles sus opiniones sobre el documento y sobre la oportunidad de publicarlo semestralmente. La opinión mayoritaria fue que ya está bien con uno al año y se desistió de darle una periodicidad más frecuente.

Como de costumbre, el borrador de este Repertorio correspondiente al año 1990 fue enviado a 25 directivos del Banco en los primeros días de 1991. No se trata de que estas personas se fijen aisladamente en tales o cuales temas, más o menos relacionados con sus actividades, sino que consideren el documento en su conjunto, lo critiquen y, si es necesario, introduzcan matices que pudieron escaparse a los redactores. De esta forma se asegura también el contraste de las informaciones.

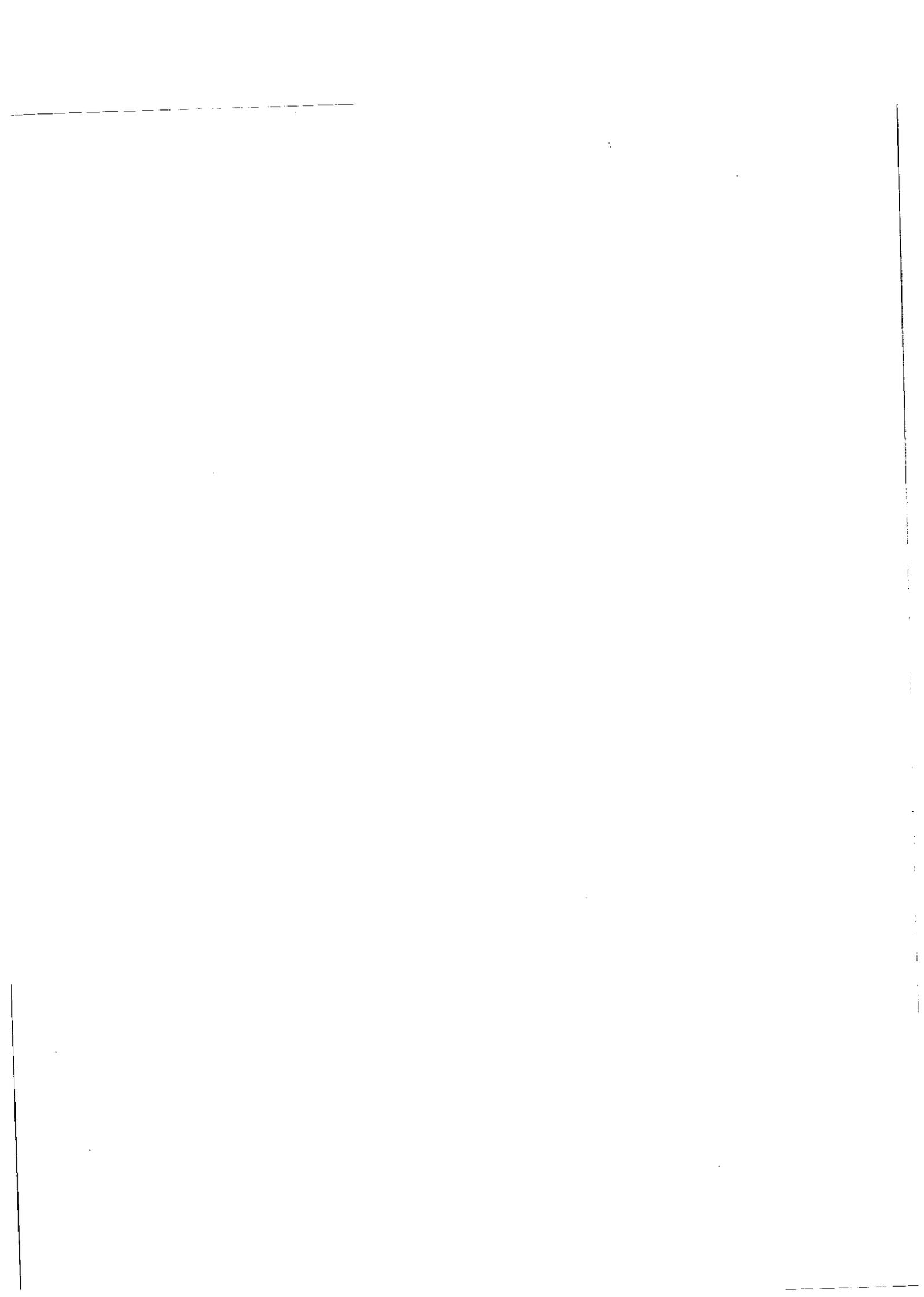
Para esta tarea se elige no sólo a los "oficialistas" sino principalmente a los "críticos". Alguien de dentro dice que "oficialistas y críticos no son términos antagónicos; la organización vive de los primeros y sobrevive gracias a los segundos".

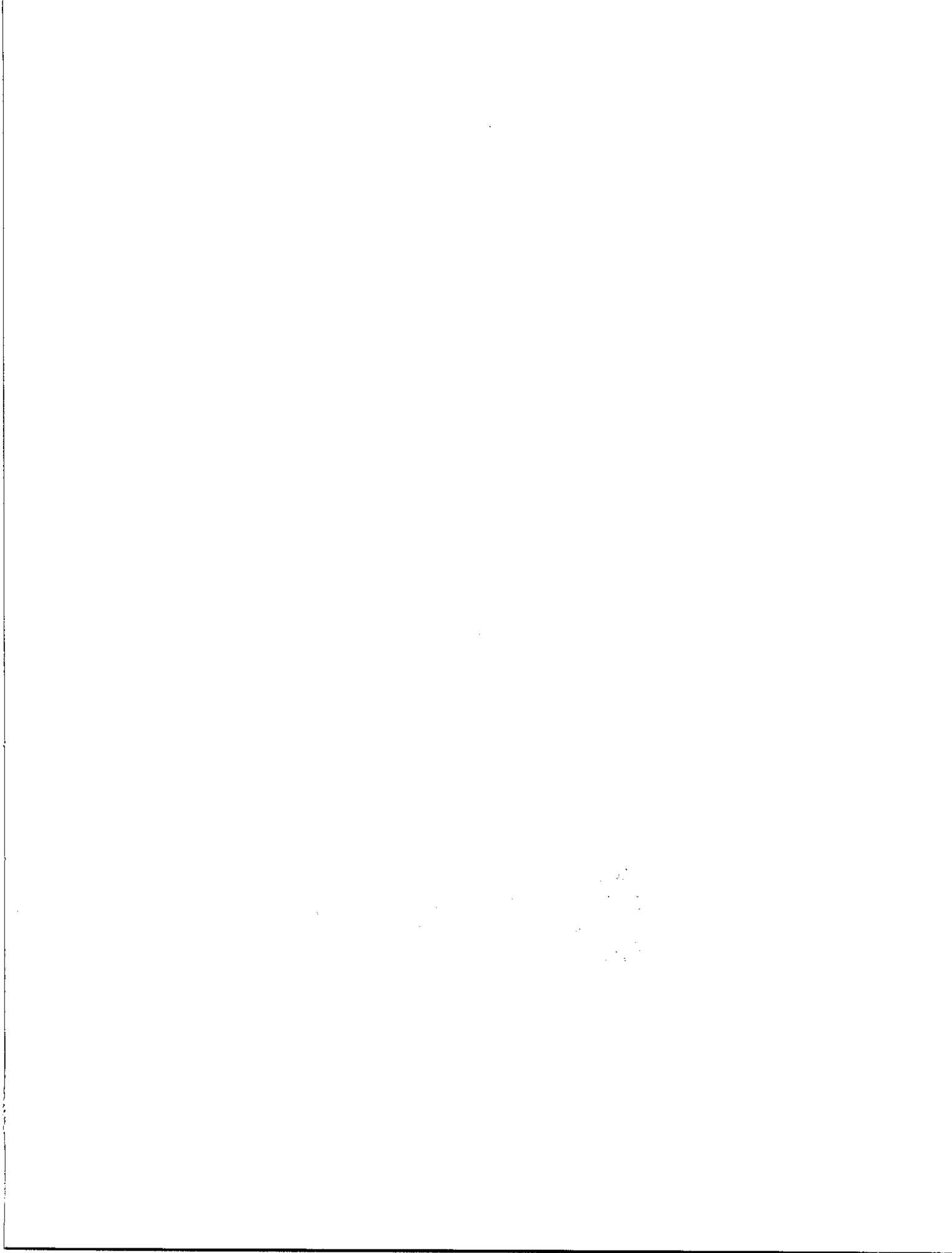
El Repertorio es, internamente, un documento controvertido que suscita rechazos y aceptaciones. Valga como muestra de ello la siguiente selección de opiniones de algunos lectores del borrador:

- Documento logrado, aunque deja la impresión de que estamos en posesión de la verdad.
- Infumable: pesadísimo, muy largo, pesimista...
- Complemento ameno e interesante de una información ya de por sí completa.
- Soy anti-repertorio: no aporta gran cosa; no estoy seguro de que colabore a la imagen de transparencia.
- Es un "pelín" triunfalista.
- Documento sombrío.
- Bien escrito. El estilo es claro, preciso, con gracia.
- El estilo literario es pobre, con uso excesivo de la ironía en los subtítulos.

- Divertido y más amable que otros años.
- Excesivamente (y también innecesariamente) negativo. Pasa el límite de lo razonable.
- Siempre he considerado positiva la publicación del Repertorio.
- Interesante y completo.
- No lo he leído.
- La Introducción es telúrica (sic) y justiciera; resalta lo negativo.
- La Introducción es formidable, sobre todo el párrafo “siempre hay dos clases de personas...” Me ha encantado.
- La Introducción es más agresiva de la cuenta contra los empleados.
- Enhorabuena por la Introducción. Me ha gustado mucho: es la mejor que hemos publicado.

Conclusión: Imposible contentar a todos. (“El mundo enorme que lo abarca todo...”)







BANCO POPULAR ESPAÑOL
Velázquez, 34. 28001 Madrid
Teléfono: 91 520 70 00. Fax: 91 577 92 08
Internet: <http://www.bancopopular.es>