

## Editoriales

## Las cajas meten la quinta velocidad

Las cajas de ahorros se han lanzado de lleno a las fusiones y, si todo sale como está previsto, en apenas un mes y medio se verá un sector reducido a menos de la mitad en el número de entidades. Decir que el proceso de reestructuración está siendo modélico no sería adecuado, puesto que los personalismos, el intervencionismo de las autonomías y la urgencia que impone el hecho de que las ayudas del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB) se acaben el 30 de junio de este año están jugando un papel, por desgracia, fundamental. Pero, globalmente, la evolución del proceso debe considerarse positiva, en la medida en que las entidades más fuertes -o, lo que es lo mismo, las más solventes- van emparejándose con las más débiles, lo que debería introducir

## ES PREVISIBLE UNA SEGUNDA OLEADA DE FUSIONES

más seguridad en la estructura del sector financiero. En este sentido, los Sistemas de Protección Institucional (SIP), también denominados 'fusiones virtuales' o 'fusiones frías', que están siendo la fórmula más utilizada para estas integraciones, pueden ser, contra lo que se dice, un buen modo de reforzar la solvencia del sector, en la medida en que ponen buena parte de los recursos propios y de la política crediticia de las entidades involucradas en común. La parte menos atractiva de los SIP es que, aunque el Banco de España está exigiendo un plan de negocio concreto a las entidades para aprobarlos, no garantizan una mejora de la eficiencia o una reducción de las redes de oficinas, que es el caballo de batalla del sector. Así que es previsible una segunda oleada de reestructuraciones, esta vez sobre bases comerciales. ■

## El recetario del FMI

El Fondo Monetario Internacional (FMI) ha vuelto a ponerle deberes a España, algo tan tradicional en los últimos años que no merecería mayor comentario si no fuera porque esta institución es el vigilante último del macrofondo de rescate diseñado por la Unión Europea (UE) por si vuelve a darse el caso de fiascos como el de la economía griega, al que no pocos analistas piensan que debe seguirle el de Portugal o el de la misma España.

No hay excesivas novedades respecto al último recetario del FMI para la economía española. Así, pide que se hagan reformas «urgentes» y «decisivas» en el mercado laboral y en el sistema bancario, aunque apoya la «ambiciosa consolidación fiscal» que ha aprobado recientemente el Gobierno. En un informe sobre la situación de la economía española, el organismo multilateral resalta que estas medidas «necesitan complementarse con reformas estructurales que estimulen el crecimiento, reforzar el progreso que se está realizando en el mercado productivo y el inmobiliario». Nada nuevo bajo el sol. ■

## En buena Lid Pablo Maella

Profesor de IESE Business School y miembro de LID Conferenciantes

## Responsabilidad personal y resultados

Pedro Pérez era un comercial de mucho éxito que vendía baldosas para baños. Sus resultados de ventas, antes de la caída del mercado de la construcción, habían sido espectaculares. Era además un trabajador muy eficaz como lo demuestra el que sus resultados eran de los mejores de la compañía. La crisis llegó, el mercado de las baldosas se desplomó y Pedro, a pesar de continuar poniendo esfuerzo, interés y talento en el trabajo, no vendía casi nada.

Si fuéramos los jefes de Pedro, ¿qué haríamos con él?: ¿despedirlo?, ¿sancionarlo por sus malos resultados?, ¿calificarle negativamente en la evaluación anual? Probablemente cualquiera de estas medidas nos parecería injusta porque no haríamos responsable a Pedro de los resultados de su trabajo.

Y es que los logros en el trabajo no dependen sólo del profesional que hace el trabajo, dependen también de la empresa y de la situación del entorno en el que desarrolla su actividad. La realidad nos muestra que se puede trabajar bien y no obtener resultados positivos, e incluso, se pueden hacer las cosas mal y obtenerlos. A lo primero lo llamamos mala suerte y a lo segundo lo llamamos mala suerte.

Por tanto, no somos responsables de los resultados, pero sí de poner todos los medios a nuestro alcance para trabajar de manera eficaz, y también de hacer todo lo

posible para revertir los resultados negativos en caso de que se produzcan. Pedro ahora es responsable de intentar buscar nuevas vías y métodos para, dentro de lo posible, mejorar las ventas. Pedro tiene que ser responsable: responsabilidad es la palabra clave para la eficacia personal, ¿y en qué consiste ésta?

Lo primero, en no instalarse en el victimismo. El hecho de que haya cosas que nos afectan que

situación que no nos sea favorable. Lo que sí es seguro que con una actitud pasiva difícilmente Pedro va a mejorar sus resultados. Por último, la responsabilidad incluye el poner esfuerzo en el trabajo. Sin un esfuerzo continuado es muy difícil obtener resultados. Pero estar dispuesto a poner esfuerzo de manera constante, no es fácil, por eso, la adecuada gestión de la voluntad requiere tenacidad y perseverancia: el que

insiste acaba ganando. Creo que fue Churchill el que decía que la diferencia entre el éxito y el fracaso es levantarse una vez más de las que se haya caído.

En definitiva, la profesionales responsables son aquellos que son conscientes que la responsabilidad es el camino hacia a la eficacia y se caracterizan por huir del victi-

mismo, por ser proactivos y por ser tenaces y perseverantes. Asumen que el motor de la eficacia está en ellos mismos, y que si la suerte les acompaña tendrán resultados positivos, y que si lo que les acompaña es la mala suerte y los resultados positivos les son esquivos, actuarán para tratar de revertir la situación.

Y es precisamente esto lo que puede hacer Pedro Pérez: no malgastar energías quejándose, actuar proactivamente, y ser tenaz, es decir, ser lo suficientemente responsable para buscar la eficacia a pesar de que los elementos externos puedan resultarle desfavorables. ■

pma@lidconferenciantes.com



## LOS PROFESIONALES RESPONSABLES SON CONSCIENTES DE QUE LA RESPONSABILIDAD ES EL CAMINO HACIA LA EFICACIA

no controlamos, puede ser una invitación a quejarnos de lo injusto que es el mundo -que por otro lado, lo puede ser-, pero instalarnos en el victimismo no es una respuesta eficaz, porque nos hace consumir muchos recursos en lamentarnos. El segundo aspecto que implica la responsabilidad es la proactividad, que consiste en actuar para tratar de cambiar una