

Fernando Castro Plaza

Empezó jugando “monopolio”

Hoy es presidente de Bancoquía

Texto: Margaritainés Restrepo SantaMaría Fotografías: Hervásquez De El Colombiano

Sus confidencias se las debe saber de memoria el Santo Cristo. Esa pequeña y antigua imagen de madera lo ha acompañado años enteros. Tanto ha escuchado y tanto ha visto que es, hoy, seguramente, banquero de cabecera... de otro banquero. Esa imagen frente a la cual, una mañana, se dio la bendición Nora, una mujer amable, que sabe de tintos, de caldos, de soda, que cumplirá 23 años en la empresa y los mismos años de hablar de “familia”, cuando se refiere a sus compañeros de trabajo.

Stella, la secretaria, 25 años en el banco, y siempre pendiente. Dos empleados que, entre comentario y comentario, reparan una lámpara. Y el vigilante que pasa cantando... “Cosas como Tú”. Y el “general” Ospina, otro integrante de esa familia de 3.425 miembros, que sale sonriendo del recinto de la presidencia.

Personas. Gente. Y una selección que persigue, además de capacidades y preparación, un requisito básico: “honestidad”. Gente. En una empresa que se precia de su servicio “persona a persona”. Gente. Cerca de alguien que en julio de 1971 estaba “tocando puertas”, como lo hacen muchos, en busca de empleo. Que nunca ha “ambicionado el poder y el dinero”. Que procura “cumplir estrictamente” con su deber... Hasta el punto de salir, a casa, muchas veces “de gancho” con sus problemas, y trabajar en ella los fines de semana.

Gente. Al lado de alguien que, después de catorce años y medio de trayectoria en la entidad, enfrenta el momento “más significativo” de su carrera. Fernando Castro Plaza, en la presidencia del Banco Comercial Antioqueño: Fernando Castro Plaza.

¡MONOPOLIO! Con nervios, pero con pausa. Equilibrado. Y, por “dirección” materna, muy organizado. Tanto como para poder levantarse “a la una de la mañana, sin luz, a buscar un alfiler, y encontrarlo”.

Y orden se ve en su oficina. Amplio interior que, desde un piso alto, se acerca a la realidad del centro de la ciudad, gracias a inmensas vidrieras.

Equilibrio. Orden. Al lado de muchas plantas que ponen el toque “fresco” al ambiente. Sobre el tapete color crema. En los muebles de madera y cuero. En cada centímetro que se aleja de un frasco de mentas. Hasta en esa carretera destapada del paisaje que adorna una de las paredes.

Hace cuarenta años “abrió” los ojos, en Buga. Y el juego Monopolio fue el culpable de su primer “quiero ser banquero”. Lo olvidó, con los años. Estudió en el Gimnasio Central del Valle, en la Universidad del Estado de Georgia. Ni siquiera recién graduado como administrador lo pensaba. Fue la oportunidad del trabajo. Y una aceptación que cultivó poco a poco:

“Nunca he ambicionado el poder ni el dinero. Simplemente, procuro cumplir estrictamente con mi deber.”



“La política de austeridad es una constante. El éxito en cualquier administración es el control.”

Asistente de la subgerencia del Departamento Extranjero, en Bogotá. Asesor de gerencia. Gerente de Bancoquía en Panamá. Vicepresidente y gerente de la División Internacional, en Medellín. Vicepresidente internacional y primer suplente del presidente.

EL QUE VA A CUMPLIR, CUMPLE Poco a poco. ¿Y la constante?: “Ser mejor todos los días”. ¿Y lo mejor?: “Ver resultados, frutos de lo que se va sembrando”. ¿Y el dolor de cabeza en una entidad bancaria? “La cartera vencida y de dudoso recaudo”. ¿Y el cuidado de quienes no han cumplido con esas obligaciones? “Conocer sus dificultades, ver cómo se les ayuda a solucionarlas, en parte o su totalidad, para que sigan adelante”. ¿Y una política de manejo de personal? “Diálogo. Conocer sus problemas, oír recomendaciones, asesorarlo, capacitar-”

Palabra de banquero

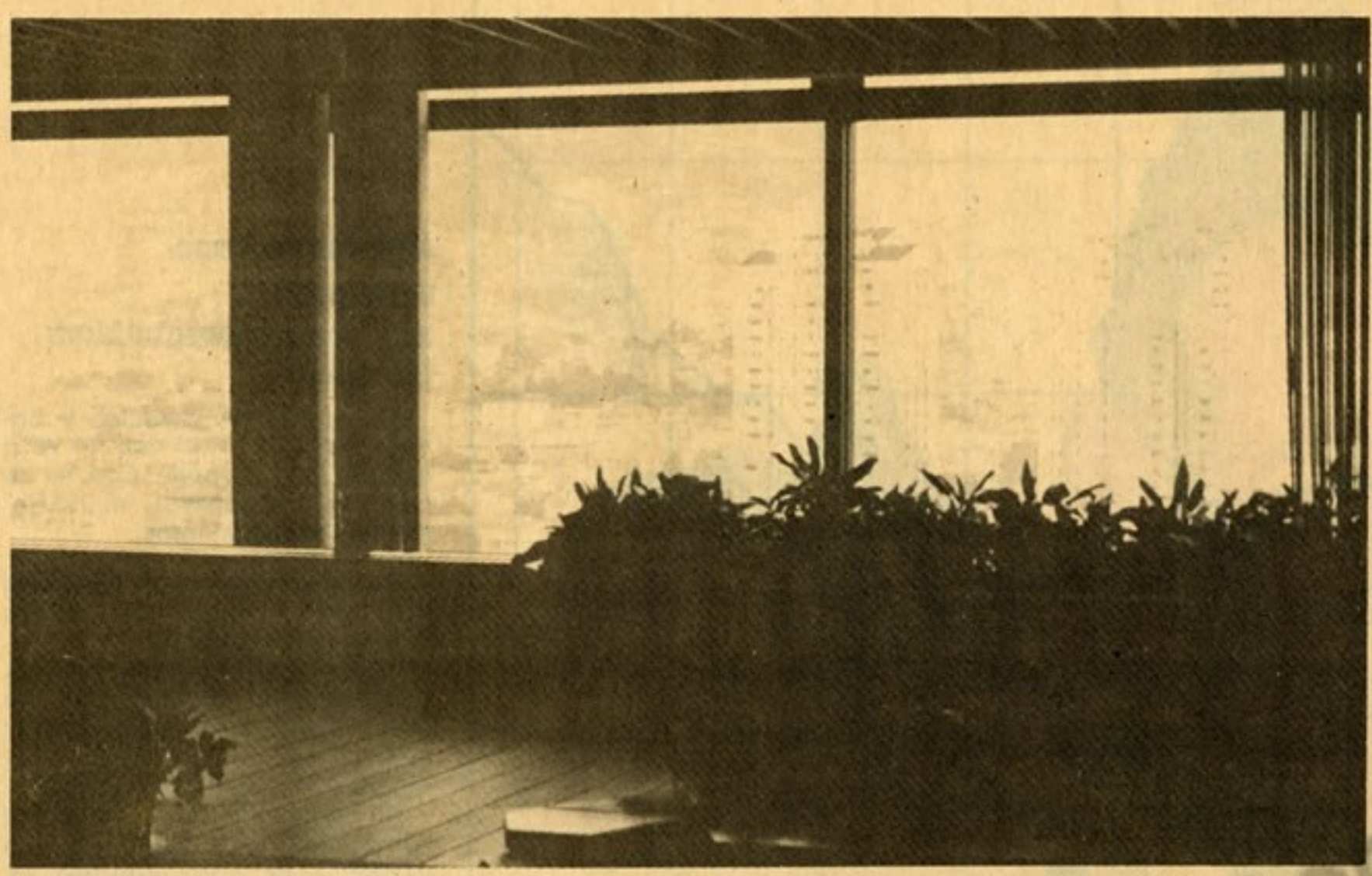
Servicio es... personas

“La sistematización es una herramienta. Pero quienes prestan el servicio son personas, gente, seres humanos. ¿Qué hay detrás de esas casillas? Gente. ¿Quién solicita los servicios? Personas. El Banco, con su servicio persona a persona, busca esa interrelación personal entre el cliente y el personal. Hemos tratado de que sea óptima. La capacitación tiende a la atención al público. En eso no escatimamos ni tiempo, ni un peso. Capacitación y ponernos en un nivel óptimo de sistematización son nuestras dos prioridades actuales”.

En 1982 el Banco decidió matricularse en un programa acelerado de sistematización. Hacían falta cosas. No tenemos la famosa cuenta nacional pero estaremos en capacidad de ofrecerla a finales del año, o a principios del entrante. Hay dos oficinas completamente sistematizadas en Medellín. Estamos trabajando con la Buroghs en un sistema que será piloto en Colombia y América Latina. En esto no nos hemos dejado llevar. Hemos sido selectivos. Procuramos ir haciendo programas adecuados a la organización”.

El empaque de un gerente

“Dos condiciones son fundamentales para ocupar este cargo, o cualquier cargo: deseo de trabajar y deseo de asumir y cumplir reponsabilidades. Trabajar y cumplir el deber”.



Papel y lápiz

Cuentas son... razones. ¿Y las cifras del Banco Comercial Antioqueño?

NUMERO DE OFICINAS. 141, discriminadas así: Región Medellín, 56. Región Bogotá, 53. Región Cali, 19. Región Norte, 13.

En 1985 se abrieron 24 oficinas en: Bogotá (12), Medellín (3), Cali (2), Bucaramanga (1), Barranquilla (1), Cartagena (1), Apartadó (1), La Ceja (1), La Dorada (1) y el Aeropuerto José María Córdova (1).

CARTERA. Total a diciembre 31 de 1985: \$41.829.239.510.

CARTERA DE DUDOSO RECAUDO. Total a diciembre 31 de 1985: \$1.572.413.839

PROMEDIOS DE LAS OFICINAS EN ANTIOQUIA En millones de pesos Cuentas corrientes: 8.026.440. C.D.T.: 6.297.234. Ahorros: 1.084.420. TOTAL: 15.408.094.

Cuide su cliente

“Todo cliente es importante para el Banco, el grande o el pequeño cuentahabiente. Se cuida... con un buen servicio. Sabiendo llegar a él, conociendo e interpretando sus necesidades. El banquero, además de facilitar el dinero al cliente, tiene que dar consejo”.

¿Cómo invertir la platica?

Tengo un millón de pesos. ¿En qué lo invierto? “Recomendar una inversión... ¡Eso si que es difícil! Puedo presentarle una gama de alternativas, darle una recomendación sobre rendimiento, sobre instituciones. Pero eso es algo más que todo subjetivo”. ¿Y lo básico para tener en cuenta? “Dónde se va a meter uno, con quién se va a meter y qué garantías le ofrecen”.

Baje encaje y suba intereses

Sugerencias para una política bancaria... “Sería importante que nos rebajaran un poco los encajes que hoy pesan sobre el sistema financiero en Colombia. Al hacerlo, nos permiten absorber buena parte de ese dinero improductivo de las deudas de dudoso recaudo, que hoy pesan mucho dentro del sistema financiero y ascienden a un monto muy alto. Tendríamos también un alivio si se aumentarían un poco los intereses en las inversiones forzosas, que tenemos que hacer, en papeles emitidos por el

gobierno o entidades del gobierno, que tienen un rendimiento muy bajo”.

Clave del buen balance

El buen balance de Bancoquía se debe a... “Una magnífica dirección. Su personal, de trayectoria y calificado. La política de austeridad y el trabajo en equipo”.

Que dura, dura, pero...

“La política de rebajar intereses -y no necesariamente por decreto- puede ser duradera, siempre y cuando el sistema financiero mantenga una adecuada liquidez y que los papeles del gobierno no salgan con tasas superiores a lo que están pagando los bancos por sus captaciones. Es necesaria y benéfica si queremos una verdadera reactivación”.

Y dale con la nacionalización

“Como en todas las economías del mundo libre, en un país, afortunadamente democrático, existe una sana competencia y la libre empresa. No es bueno que se tenga que llegar a ese extremo de nacionalizar nada, ningún tipo de empresa. El gobierno, a partir del 82 ha tenido que hacerlo, como algo extremo, para proteger a los clientes de algunas entidades bancarias. En la medida en que esas instituciones se robustescan, superen sus problemas internos, el gobierno de turno tendrá que volver a poner las acciones de

lo, orientarlo. Contamos con gente integra, con mística, con amor, con ideales comunes y muy leal a la institución. Una familia fruto de la buena comunicación”.

Banquero “curtido”. No desconoce las “listas negras” de que tienen los organismos que vigilan la actividad bancaria. Pero quisiera que “nadie tuviera que hacer lista negra para nada”.

Diariamente afronta situaciones muy variadas, asuntos administrativos, de personal, del cuidado al cliente, de la representación externa de la entidad.

Sabe de letras y pagarés y documentos. Admira, en la gente, el carácter, como Churchill. Admira a la gente que afronta los problemas, busca soluciones y las proyecta.

Banquero curtido y convencido de que la tradicional “palabra de hombre”, no la reemplaza nada. “Una persona honesta y de ca-

estos bancos, a disposición de personas distintas al gobierno”.

Mmmm... el ahorro

“Hay que distinguir entre la capacidad y la disciplina de ahorro. En unos más, en otros menos, hay disponibilidad. Lo que falta muchas veces es disciplina. Recibimos un peso y un peso nos gastamos. Eso no nace con la persona. Hay que estimularlo, en la casa, en los colegios. Las instituciones financieras hemos tratado de llevar mensajes publicitarios, crear conciencia de la necesidad”.

Confíe en Colombia

“La situación económica es, hoy, muy distinta para Colombia. Reservas de petróleo, el carbón, la bonanza cafetera. El país cerró el año pasado con unas reservas por encima de los dos mil millones de dólares. Eso nos abre nuevamente las puertas y da confianza hacia la banca y comunidad financiera internacional.

Se vivieron dificultades, pero a pesar de ellas, en Bancoquía no nos hemos sentido limitados ni hemos dejado de hacer negocios por no contar con esas facilidades de crédito externo.

El panorama de Colombia es muy positivo y va a serlo largo tiempo. Es importante que se sepa manejar muy bien la bonanza, para que no se vayan a dilapidar reservas en cosas que no le dejan nada al país. Que con las medidas se estimule, por ejemplo, la importación de bienes de capital, los ensanches industriales. Eso trae beneficios muy grandes para la producción y para el empleo”.

rácter no falla, ni necesita constancia escrita. Eso es tan válido hoy como hace 40 ó 60 años. Quien va a pagar, paga religiosamente y si se le exige una garantía no la rehusa. El que va a quedar mal, por más pagarés y letras, y documentos que haya, queda mal. Eso sí”.

CONTROL: ÉXITO

Reservado. Mesurado, en su presentación, en sus gestos y en su charla. Lo justo. De respuestas cortas y concretas. La política de austeridad, para Fernando Castro Plaza, no es medida de emergencia, sino constante: “El éxito en cualquier administración es el control”.

Mesurado pero “impaciente. Lo tengo que confesar. Tal vez por mi temperamento, un poco nervioso. Las cosas me gustan, no para hoy, sino para ayer”.

Y a su impaciencia quizá le ayuda la conciencia de que “del éxito de la empresa depende el sustento de las familias de los empleados”. Y un espíritu perfeccionista: “Que las cosas se hagan bien, y mejor, todos los días”.

Impaciente. Pero familiar en el trato con sus empleados. Y la atmósfera que lo rodea se aleja del estereotipo frío, inflexible y con olor a “metal”, de una entidad bancaria. Hay cierta tranquilidad y calor en esa oficina donde, a ratos, parece que fuera a empezar a sonar alguna melodía de los compositores que le gustan... Mozart, Vivaldi, Haydn, Bach, Beethoven.

Y EL EVANGELIO

Nunca soñó con volar. Pero vuela con frecuencia, por sus compromisos. Y algo que vuela también le ocupa: “Vamos a ayudarlo a Avianca. ¡No lo dude! Vamos a hacerlo y con mucho gusto. Hemos participado en la refinanciación de deuda externa de otras compañías en Colombia. ¿Cómo no hacerlo con Avianca, nuestra empresa símbolo, que tanto servicio nos ha prestado y nos va a prestar?”.

Vuela. Y en sus ires y venires bancarios, su trabajo dejó atrás su afición de juventud por el fútbol y el tenis. Abrió paso a una vida sedentaria que se nutre con lectura, con música, con familia “es la base”. Una vida sedentaria que se quiebra cuando camina, por su oficina, por los distintos pisos del banco, para conversar con su gente.

Su cargo y sus responsabilidades no le han hecho perder el gusto por estar “en casa”. Por visitar a sus padres, de quienes aprendió “lealtad y cumplimiento del deber”. Ni las buenas relaciones con sus cuatro hermanos -dos mujeres y dos hombres-. Fernando Castro recuerda que el diálogo y la comprensión han sido esenciales en su matrimonio, y es “contemplativo” con sus tres hijas a quienes procura ofrecerles, mientras estén con él “todo lo que después les pueda faltar”.

Cree en las metas pero vive el presente. Y en una época en que el futuro económico colombiano parece más halagador... relea el Nuevo Testamento.

Y, quizá porque es “optimista, pero sin caer en el otro extremo, de ser iluso”, sólo sonríe cuando le preguntamos si le gusta leer el Apocalipsis.

Y para manejar el personal... “Diálogo. Conocer sus problemas, orientarlo, capacitarlo, oír recomendaciones”.