

# Soy Partner

Nº 5 - Junio 2020



## SERGIO de HORNNA

---

“Me gusta y enorgullece que mis antiguos colaboradores, de todo nivel, me recuerden por haberles ayudado a crecer tanto profesional como personalmente, por haberles transmitido y haber compartido con ellos mis experiencias.”

Rheinfelden, Alemania.



## Entrevistamos vía ZOOM a Sergio de Horna, Licenciado en Derecho, medio alemán de adopción, actualmente miembro del Consejo de RBC en Luxemburgo, Patrono de la Fundación Junior Achievement España y Socio Fundador de Sievert.

Muy a principios de los años 60, por motivos de trabajo de su padre, la familia se desplazó a un pequeño pueblo de Alemania: Rheinfelden/Degerfelden, en la zona de la Selva Negra y a orillas del río Rin. Una vez finalizado su ABITUR (Bachillerato Superior Alemán) en el año 1975, la familia retornó a España donde de Horna comenzó su vida universitaria. Se considera por tanto medio alemán, medio español y opina que las dos culturas son extraordinarias y siempre ha procurado sacar lo mejor de ambas.

Licenciado en Derecho por la Universidad San Pablo CEU, de Horna cursó también estudios de post grado en Derecho Bancario, Mercantil y del Mercado de Valores.

Comienza su carrera profesional como Asesor Jurídico en Midland Bank/HSBC.

Posteriormente, pasa a formar parte de Citibank durante 17 años, donde termina ocupando los cargos de General Counsel en Europa Continental y finalmente de Presidente/CEO del Grupo CITI en España durante un periodo de 7 años. A su vez era responsable de la Banca de Consumo de CITI en Portugal

Más adelante es nombrado Director General Adjunto

al CEO del Grupo SOS para llevar a cabo un proyecto de desinversión de activos dentro de la refinanciación del grupo.

Managing Director del grupo Barclays en IBERIA para las relaciones con Reguladores y COMPLIANCE/AML.

Finalmente, y hasta Diciembre de 2019 CEO en Royal Bank of Canada (I&TS) en Luxemburgo y Continental Europe. Después de 5 años, deja sus responsabilidades ejecutivas y desde el 1 de Enero de 2020 aunque sigue siendo miembro no ejecutivo del Consejo de Administración del banco en Luxemburgo.

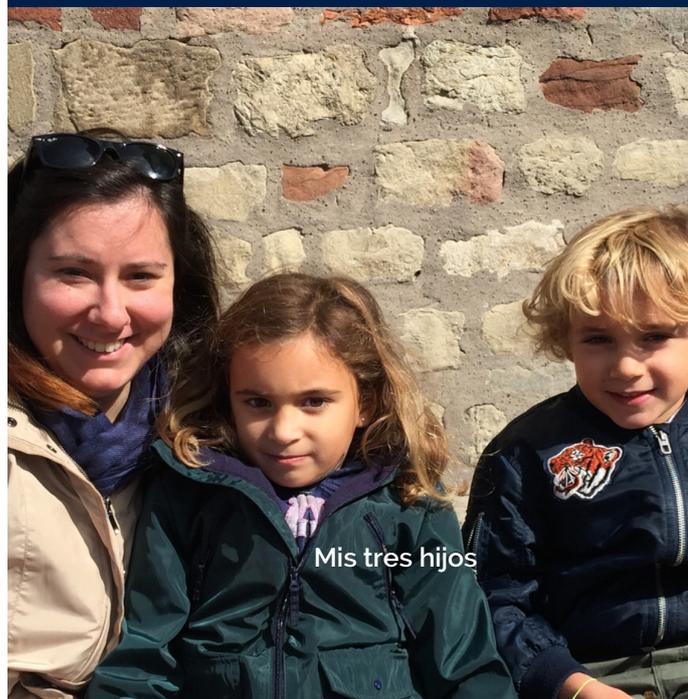
Ha sido profesor asociado de Derecho Mercantil en



las Universidades San Pablo CEU e ICADE y profesor asociado de la facultad de Derecho en la Universidad Interamericana de Puerto Rico.

Presidente fundador de Junior Achievement España. Fundación presente en más de 120 países y que fomenta el espíritu emprendedor en los jóvenes a través de múltiples y extraordinarios programas.

Para mi la familia es muy importante. Lo es todo. Mantener el respeto y amor entre todos, era algo primordial que aprendí de mis padres.



De Horna fué, durante 7 años, miembro del Consejo General de la AEB (Asociación Española de Banca) y últimamente miembro del Consejo de la ABBL (Asociación de Bancos y Banqueros Luxemburgueses).

### S. P. Sobre tu vida personal. ¿Qué recuerdos tienes?

*Sergio de Horna:* Tengo tres hermanas, y si me preguntas que me ha marcado especialmente en lo personal y porqué soy como soy, te diría que mis 15 años de vida familiar en Alemania y mi familia.

En casa se nos inculcaron importantes valores, como son, el respeto al prójimo y a otras culturas, el esfuerzo, la honradez y la satisfacción por un trabajo bien hecho. Mi padre como intérprete que era, nos inculcó, además, desde muy pequeños, la importancia de los idiomas. Tuve una infancia y una adolescencia muy bonita en una familia buena, en un país extraordinario e hice amigos para toda la vida.

La unión familiar, y llevarnos todos bien los hermanos, era algo muy importante para mis padres, y lo han logrado a la perfección. Somos muy distintos, una de mis hermanas vive en Londres y las otras dos en Madrid.

Mis padres, hace unos años, muy mayores ya ambos, recordaban esa época con nostalgia, y como una de las mejores de su vida. En fin, la familia, mi vida en Alemania así como mis grandes amigos, son los componentes que me hicieron ser como soy hoy, y a quien se lo tengo que agradecer.

### ¿Que tengo yo de Alemania?

Que soy medio alemán, en mi forma de ser. Mi primer idioma es el Alemán, soy muy ordenado, disciplinado, algo “germánico”, respetuoso; entre otras cosas

Paloma mi mujer y mis hijos mellizos, de 7 años.



eso me queda de Alemania. Creo que la mezcla con otras costumbres y formas de vida españolas puede ser fantástica.

Hace 15 años compré la casa de los padres de mi mejor amigo en Rheinfelden en Alemania. Voy todo lo que puedo, que nunca son menos de 5 o 6 veces al año. Haber pasado allí aquellos años tan importantes en el desarrollo de la vida de una persona, hace que hoy sea el lugar donde me siento más “en casa”.

### ¿Cuál es tu situación familiar?

Para mí la familia es muy importante; lo es todo. También los amigos, pocos, que te regala Dios. Es un gran regalo. Tengo la suerte de tener “alguno”, los puedo contar con los dedos de una mano, pero son amigos de verdad. Eso es lo que te queda, y cuando lleguen mis últimos días, alrededor tuyo, estará tu familia, y tus dos, tres buenos amigos.

No van a estar las multinacionales en las que has trabajado, las cosas, que puedas tener; no va a estar nadie más, sólo amigos y familia.

Me casé y tuve una primera hija, Silvia que hoy tiene 29 años. Es Psicóloga Infantil, y vive en Sidney/Australia. La echo mucho de menos, pero afortunadamente las tecnologías actuales me permiten verla y charlar con ella, cosa que hago con frecuencia.

De un segundo matrimonio tengo dos mellizos de 7 años, y aunque son a veces agotadores físicamente y mentalmente, es una maravilla verles crecer. Mi mujer es pianista y Licenciada en Económicas y después de muchos años trabajando también en banca, actualmente es quien se encarga más de la educación de los niños.

Mi familia vive en Madrid, (Majadahonda) y yo sigo

con algunas actividades en Luxemburgo. Mis hijos van a un colegio americano para que, como me enseñó mi padre, dispongan de esas herramientas tan importantes para su futuro, como son los idiomas.

### S.P. ¿Qué estudios tienes?

Estudí en el Colegio Universitario CEU, adscrito a la Universidad Complutense de Madrid, pero para mí, es importante recalcar el dato de que hice el Bachillerato en Alemania. En aquellos años era un bachillerato universal, muy global, y en el que, adquirir la madurez como persona, era fundamental. De hecho, a parte de su nombre actual “ABITUR”, todavía mucha gente utiliza su nombre anterior, que era “REIFEPRÜFUNG”, que significa “prueba de madurez”.

De vuelta a España estudié Derecho en el CEU y cursé estudios de post grado en Derecho Bancario, Mercantil y del Mercado de Valores en la Facultad de Derecho de la Universidad Complutense de Madrid.





Edificio de RBC Luxemburgo

Compaginé mis estudios de Derecho con la vida militar, de donde me retiré como Teniente. Años muy interesantes que me enseñaron muchísimo y me dieron una visión de la vida y unos valores que nunca olvidaré y siempre respetaré.

### Tus comienzos profesionales:

*Sergio de Horna:* Mi primer trabajo fue en un Despacho de Abogados en Madrid (Alonso Ureba /Bauzá & Asociados) y desde ahí pasé a ser Asesor Jurídico Interno en banca.

Empecé en el Midland Bank que luego fue comprado por HSBC, como asesor jurídico, hasta 1993, 6 años. Posteriormente me llamó Citibank para ser su asesor jurídico interno. En CITI, donde pasé 17 años de mi vida profesional, fui ampliando mis responsabilidades jurídicas hasta llevar los servicios jurídicos de Europa Continental.

Dentro de CITI en 1998 me nombraron Consejero del Banco y en aquella época comencé a pensar que a medio plazo me gustaría pasar a la parte de negocio en el banco y dejar el trabajo jurídico.

En 2002, fui nombrado CEO y Presidente del CITI-BANK ESPAÑA así como CITIGROUP COUNTRY OFFICER.

Fue una época muy interesante en la que aprendí muchísimo. Pasar de ser el asesor jurídico, a dirigir un grupo con casi 3000 empleados, con 200 sucursales, con licencias bancarias, Sociedad de valores, Entidad de Financiación y otros vehículos legales, fue un cambio radical.

En el año 2009 CITI decide no continuar invirtiendo en sus negocios de banca de Consumo por lo que decide dejar el grupo CITI.

Me uní al grupo SOS donde fui nombrado Director General Adjunto al CEO del Grupo SOS para llevar a cabo, durante 18 meses, un proyecto de desinversión de activos dentro de la refinanciación del grupo.

Después de esta nueva experiencia, el cuerpo me pedía volver a una multinacional financiera internacional, pero no como Consejero Delegado, sino en alguna función relacionada con mi experiencia jurídica. Me surgió una propuesta muy interesante de Barclays Bank IBERIA como Managing Director (MD) para llevar la relación con los reguladores y cumplimiento normativo en España y Portugal, y algún proyecto directamente con Londres.

Cuando LA CAIXA adquiere Barclays en España mi función ya no tenía sentido y exploré otras oportuni-

**“Ha sido un bonito final de mi carrera como ejecutivo y ahora me encuentro en una especie de prejubilación, aunque conociéndome, estoy seguro que aparecerán nuevas oportunidades y nuevos proyectos”.**



Vista de la ciudad de Luxemburgo

**Luxemburgo, desde un punto de vista personal y familiar es prácticamente inmejorable. Es una sociedad respetuosa, socialmente avanzada y segura.**

dades que por cierto llegaron casi de inmediato.

Me ofrecieron el puesto de COO (CHIEF OPERATING OFFICER) del Royal Bank of Canada en Luxemburgo.

Era un puesto de máxima responsabilidad después del CEO, y era mi vuelta a una gran multinacional de la banca. Mis hijos eran muy pequeños y junto con mi mujer decidimos que este destino era un buen último “assignment” antes de dejar el mundo ejecutivo. De manera inesperada el CEO decidió dejar el banco, y según el plan de sucesión, aprobado en Banco Central Europeo, acepté ser el nuevo CEO de RBC provisionalmente, durante un año hasta que se encontró un sucesor. Al día de hoy, sigo en el consejo de administración del Banco, actualmente en condición de Consejero no ejecutivo

Ha sido un final bonito de la carrera ejecutiva y ahora estoy en una especie de prejubilación, aunque estoy seguro que aparecerán oportunidades donde pueda aplicar mi larga experiencia en banca.

### **S.P. ¿Qué experiencias has vivido en tu etapa de Luxemburgo? ¿Cuál es tu “secreto”?**

No creo que haya grandes secretos o al menos yo no los tengo. Hay una serie de valores y formas de comportamiento, como son la honradez, trabajo duro, respeto, empatía con tus compañeros, trabajar en equipo y valorar mucho el trabajo de los demás a tu alrededor... Esto, si lo aprendes desde pequeño, no se te olvida. Estos valores o formas de comportamiento se nos transmiten fundamentalmente por nuestros padres.

Si hay un secreto, insisto que no creo que lo sea, es aplicar estos valores en todos los ámbitos de tu vida, y desde luego también en tu trabajo. Se me ocurre com-

pararlo con que, si eres Cristiano, procuras ser siempre un buen cristiano, y no a ratos, sino es algo que impregna todo lo que haces.

Creo que los denominados “soft skills”, como la inteligencia emocional, trabajar y motivar a tu equipo; respetar a tu gente y ayudarla a crecer, compartir con tu equipo para que todos aprendamos....., son tremendamente importantes

Observo frecuentemente con gran alegría, y a veces emoción, que eso es por lo que se me recuerda en las entidades en las que he tenido responsabilidades. No por el dinero que se hay generado durante mis mandatos o por temas estrictamente empresariales. Me encanta cuando gente contacta conmigo, a veces después



Con su esposa Paloma, a orillas del lago Constanza.

de largos años, para pedirme consejo, para pedir referencias de alguna persona, o simplemente para recabar mi opinión sobre algún tema. Por eso se me recuerda y se me valora, y estoy convencido que es porque yo siempre he tratado de ver más al ser humano que al empleado. He vivido muchos éxitos profesionales más tangibles, pero el cariño y respeto de todas esas personas es por lo que quiero que se me recuerde y de lo que más orgulloso me siento

### Tu visión de Luxemburgo.

**S. de Horna:** Desde un punto de vista personal y familiar es prácticamente inmejorable. Es una sociedad respetuosa, socialmente avanzada y segura. Además todos los colegios, desde las escuelas públicas como los centros escolares internacionales imparten un elevadísimo nivel de aprendizaje de idiomas. Terminado la escuela nadie habla muy correctamente menos de tres idiomas. Es una sociedad muy diversa y fomenta mucho la tolerancia e igualdad. En fin, es un país extraordinario. Si es verdad que hay pocas horas de sol pero goza de las cuatro estaciones bien definidas y eso también es muy bonito

Además y ya más desde un punto de vista empresarial, es un país con una gran estabilidad política y económica. Como todos sabemos, le queda todavía una cierta mala prensa por una época que ha quedado ya muy atrás, en la que se le identificaba como una especie de “paraíso fiscal”.

Sin embargo, hace muchos años que se aplican las directrices comunitarias muy estrictamente. Se han hecho grandísimos progresos por todas las instituciones del Estado. Todos los altos cargos del mundo de la política y de la economía de Luxemburgo, empeñan su tiempo en mejorar día a día su país y hacerlo atractivo para la inversión extranjera.

Luxemburgo es, ante todo, un entorno político, jurídica y económicamente estable. Estas son las cualidades de entorno que muchos inversores buscan para sus inversiones o su patrimonio.

Al primer Ministro de Economía de Luxemburgo le comenté en una ocasión, que me encantaba su trabajo y su “modelo de negocio”. Algo sorprendido, me preguntó: ¿Porque me hablas de “modelo de negocio”, soy ministro de un mi país? Le dije: “Vendéis y promocionáis una marca. Viajáis por todo el mundo para vender vuestro país, orgullosos de él y para **que la gente** invierta y viva en Luxemburgo. La marca Luxemburgo es lo más importante Me das mucha envidia, le dije.” El Ministro de se me quedó mirando y dijo: “Tienes razón



en lo que dices y adoro mi trabajo.”

### S.P. Como fue tu inicio en la Fundación Junior Achievement España.

Junior Achievement España se crea inicialmente por una serie de entidades fundamentalmente Norteamericanas y Europeas presentes en España, incluidas CITI, y más tarde se unen a la Fundación importantes empresas Españolas. Por ser CEO/PRESIDENTE de Citibank en aquella época, fui nombrado Presidente Fundador. Llevamos más de 17 años funcionando y hemos conseguido magníficos resultados.

Hay 120 países del mundo donde también hay filiales de Junior Achievement que, como nosotros en España, trabajan con colegios y otros colectivo para fomentar el espíritu emprendedor en los jóvenes así como inculcarle valores como la protección del medio ambiente y en general otros importantes valores. Aunque dejé Citi hace mucho tiempo, sigo siendo patrono activo. Ayudo en el área jurídica, y también hago algún tipo de voluntariado. Me encanta esta actividad.



### ¿Cómo es tu experiencia en Sievert?:

**S. de Horna:** Cuando al principio, me hice Partner, no tenía tiempo para nada. Pensé: “ de momento soy uno de los fundadores y cuando tenga más tiempo ya veremos. Ahora estoy más disponible. Quiero asistir más a los eventos, conocer a los demás socios y ofrecerme para lo que pueda ser de utilidad. Las personas por las



Ahora que tengo más tiempo disponible, me gustaría conocer a los demás socios de Sievert y participar poniendo a disposición de Sievert mi larga experiencia en el Sector Financiero y del Mercado de Valores, tanto en España como fuera.

que entré en Sievert me merecen todo el respeto del mundo por sus valores humanos y valía profesional. Seguro que me voy a sentir muy a gusto y espero colaborar más activamente pronto.

### Fuera de tu trabajo, ¿cómo desconectas?

*Sergio de Horna:* Me encanta viajar. Distingo entre viajar o coger un avión a NY para trabajar, ir y volver. Esos viajes apenas los recuerdo. Me gusta mucho coger el coche y “viajar”, a Luxemburgo, Francia, Baviera, Suiza,... Aunque solo fuese por el hecho de viajar y disfrutar del paisaje. Disfruto atravesando la Selva Negra, dónde crecí. La naturaleza me sorprende más que visitar una ciudad. También me gustan las ciudades y especialmente en Europa donde tenemos ciudades plagadas de cultura, muy antiguas y preciosas. España es una maravilla, es como un pequeño continente, con playas preciosas, montañas, desiertos y una riqueza cultural, arquitectónica y gastronómica extraordinaria. Finalmente y seguramente lo más importante, me encanta pasar el tiempo con amigos y familia.

### ¿Como ves tu futuro?

Desgraciadamente con cierta preocupación. Entre el COVID-19 y la inestabilidad política, unido a la falta de entendimiento y respeto entre si y hacia los ciudadanos, de nuestra clase política, no puedo estar tranquilo. Tengo confianza que nuestra pertenencia a Europa y sometimiento a sus normas, haga que se encauce pron-

to la situación en España. Lo veo difícil pero siempre con positivismo y esperanza.

Para mis hijos me gustaría que perfeccionaran el inglés y el alemán, que es fundamental. Quiero educarles como ciudadanos que puedan moverse por cualquier lugar del mundo, y para ello proveerles de las herramientas necesarias.

### Si me preguntas, ¿qué quieres hacer ahora?...

Me gustaría explorar cualquier otra actividad, en algún Consejo, o asesoramiento, compatibles con una especie de prejubilación. Sin estar en primera línea de batalla, me encantaría participar en algún proyecto, en América, Europa o España. Ahora prefiero no estar en primera línea, tendría que ser algo excepcional, lo que me hiciera volver a ese lugar.

### Mi “Plan B”

No tengo plan “B” en el sentido de plan de contingencia. Seguiré con mi vida como hasta ahora, si Dios me da salud.

Dedicarme a familia y amigos, vivir el día a día y disfrutar de las cosas pequeñas. Algún que otro viaje.

También mantener cierta actividad ya que siempre he tenido y sigo teniendo mucha energía y ganas de hacer cosas. No me veo parado nunca.

*¡Muchas gracias! Sievert Partners*