

## NOTICIAS DEL GREF 5-4-2014. 8º ANIVERSARIO.

### NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI, PRESIDENTE DE BANKIA, está convencido de que el líder es una piedra fundamental en un equipo. De la entrevista publicada en CAPITAL HUMANO, n°285, marzo.-** “LA EXIGENCIA DE RESPETAR A LAS PERSONAS CON LAS QUE TRABAJAS NO ES NEGOCIABLE”. El líder debe saber influir para lograr que las personas desarrollen lo mejor de sí mismos, debe dar ejemplo y debe tener unos valores sólidos y claros. “Yo diría que un buen líder hace bueno un proyecto”, asegura. Los principios sobre los que basa su estilo de liderazgo son cuatro: profesionalidad, integridad, compromiso y humildad. Con ese bagaje y la cualificación técnica necesaria una persona debe ser capaz de sacar adelante cualquier proyecto que se proponga, por ambicioso que sea. Su paso por la Universidad de Deusto le enseñó que el respeto por las personas no es negociable.

- ¿Cómo definiría el liderazgo? ¿Y su estilo? Me gusta definirlo como un proceso de influencia en las personas para que desarrollen lo mejor de sí mismas en pos de un objetivo que persigue mejorar la realidad, ya sea de un país, de una institución financiera o al de un club de fútbol.

- ¿Cuáles son los valores imprescindibles del buen líder? Es la pregunta clásica que no ha encontrado respuesta... o ha encontrado muchas, que viene a ser lo mismo. Para mí está muy claro: un líder necesita, ante todo, cuatro principios: profesionalidad, integridad, compromiso y humildad –porque solo desde la humildad eres capaz de escuchar y aprender.

**JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO. De la entrevista publicada en OBSERVATORIO DE RECURSOS HUMANOS. Marzo 2014. - ¿Qué opina del elearning?** A lo largo de los siglos la enseñanza presencial ha intentado ser sustituida para facilitar el aprendizaje a muchos. Tanto romanos como egipcios procuraron grabar en piedra los hechos más relevantes de su historia y creencias para que pudieran ser aprendidas por personas a las que no llegarían a conocer en directo los autores de aquellos conceptos. En la actualidad, los avances técnicos consienten trasladar contenidos más lejos de lo que nunca se pensó. Todo esto es relevante, pero no olvidemos ni por un instante que no debemos quedarnos en lo medial, sino centrarnos en el fondo, en la formación impartida. **La forma forma parte del fondo, pero si no hay fondo, nos quedaríamos en soluciones superficiales, por muy estéticas que resulten.** Por decirlo todo: creo que, siempre que sea posible, la formación que mejor funciona es la blended. La tecnología puede cubrir muchos ámbitos, pero nunca logrará suplir la relación humana propia del encuentro entre un maestro y sus discípulos.

**CÓMO CONVIVIR CON EL COMPONENTE EMOCIONAL DEL CAMBIO, por JAVIER POTTI CUERVO , Socio director de PSICOSOFT en la Newslewtter. Abril 2014.** Hace unos meses, en el contexto de un importante seminario sobre gestión del cambio, trabajamos con una metáfora formativa que resulta muy ilustrativa sobre estas emociones, sobre cómo vivimos las personas los procesos de cambio en las organizaciones empresariales. **Resto del artículo en nuestra web [www.gref.org](http://www.gref.org) sección Artículos de interés.**

**UN TRABAJO DE CINE. De un artículo de JOSÉ MANUEL CASADO, Presidente de 2C consulting publicado en EXECUTIVE EXCELLENCE, marzo 2014.** Los contornos de la empresa se estrechan al máximo, para externalizar y convertir en coyuntural todo lo que no sea estrictamente necesario, al tiempo que sus contactos con terceros se multiplican por todas partes. Al final, la empresa busca una organización mucho más ligera, integrada por muy pocos profesionales fijos, pero muy formados, que controlen su core competence, y un gran número de colaboradores por proyectos y funciones, adaptado a su tamaño y posibilidades, que variará en función de la demanda real de proyectos que la compañía requiera. Las organizaciones se están transformando: abandonan la cultura de la “posesión” (propiedad), que aprisiona el futuro de los trabajadores en las celdas de las decisiones del pasado, y acogen con los brazos abiertos la cultura del “pago por uso”, que se está dando en la sociedad en general, probablemente avivada por la crisis económica. Entre otros motivos, porque cada vez necesitan talento más especializado y una mayor orientación al trabajo en forma de proyecto por objetivos, más que en descripciones de puestos estancos. Así, las empresas se plantean pasar de un modelo de “posesión” de los empleados (por medio de contratos laborales) a un modelo de servicio, que les permita tener exactamente el talento necesario cuando es preciso: TaaS (Talent as a Service).

**¿ERES EL PROFESIONAL QUE NECESITAN LA EMPRESAS? un artículo de Montse Mateos en E & E,5-4.** Una titulación, el dominio al menos del inglés, movilidad geográfica, versatilidad, manejo de redes sociales, tener iniciativa y estar preparado para adaptarse al cambio desde el minuto cero visten al candidato ideal. También se valoran la experiencia y los conocimientos que tienen que ver con la polivalencia necesaria para asumir retos futuros.

**CEOE Y SINDICATOS PIDEN QUE CADA EMPRESA PUEDA GESTIONAR LA FORMACIÓN DE SU PLANTILLA.** Cinco Días 4-4. La propuesta devuelve el protagonismo a las empresas. Sindicatos y patronal entregan a Empleo "un pacto de máximos" sobre formación. Los agentes sociales proponen que las empresas accedan al dinero que aportan a la Seguridad Social, 1.778 millones de euros. El texto conjunto propone que las empresas, a través de lo que denominan “crédito-formación”, tengan acceso al importe total cotizado para formación en el ejercicio anterior para poder

gastarlo sin límite y como consideren oportuno, siempre con el conocimiento y la consulta a los representantes de los trabajadores.

**BBVA. 3.000 BECAS PARA TRABAJAR EN EL BANCO. E & E 5-4.** La brecha entre lo que sale de las universidades y aquello que de verdad necesitan las compañías puede cerrarse eficazmente. La entidad ofrece a futuros candidatos la posibilidad de vivir la experiencia de trabajar en la compañía. Un trabajo de Tino Fernández.

#### **NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO.**

**XXI ENCUENTRO ABC-DELOITTE DEL SECTOR FINANCIERO. 2-4. LA INCIPIENTE RECUPERACIÓN DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA ESTÁ MOTIVANDO YA UNA REAPERTURA DEL GRIFO DE LA FINANCIACIÓN A EMPRESAS Y FAMILIAS. Fernando Jiménez Latorre, secretario de Estado de Economía durante la apertura.**

**FERNANDO RESTOY, SUBGOBERNADOR BANCO DE ESPAÑA:** "El sector estará mejor capitalizado y será más seguro, pero también más pequeño y menos rentable". "Los bancos deben reforzar sus recursos propios". Hasta el punto que, según Restoy, se abre la puerta a introducir exigencias individualizadas de capital según el perfil de riesgo efectivo de cada entidad". con esto se aseguraría que sean los accionistas de las entidades los que paguen eventuales rescates, en lugar del contribuyente.

**JAVIER MARÍN, CONSEJERO DELEGADO DEL BANCO SANTANDER:** "Hablamos cada vez menos de provisiones y más de beneficios". "El valor del banco ya no se mide por el valor en libros, sino por cuántos clientes vinculados tiene".

**JOSE SEVILLA, DIRECTOR GENERAL DE BANKIA:** "Bankia cerrará 2014 con menos morosidad". "Tras la reestructuración de la red de oficinas, Bankia ha recuperado el pulso comercial".

**MARIA DOLORES DANCAUSA, CEO DE BANKINTER.** "La banca aún tiene ajuste por hacer.. El número de sucursales bancarias en España deberá continuar reduciéndose. Quizás hasta la mitad. Por ello llamó a potenciar internet y a invertir en tecnología. "La recuperación va a llegar con una celeridad inusitada. Y el día que llegue más vale que nos pille preparados". El sector bancario tiene una oportunidad de oro para recuperar la reputación perdida".

#### **Continuación del XXI Encuentro. 3-4.**

**ÁNGEL CANO, CONSEJERO DELEGADO BBVA:** desveló ayer que la entidad lleva 5 meses consecutivos reduciendo el saldo de dudosos , que durante este periodo se ha reducido un 3%, en 1.000 millones de euros. Pero que no hay que descartar tajantemente nuevas subidas de la morosidad.

**JAIME GUARDIOLA, CONSEJERO DELEGADO DE BANCO SABADELL,** recordó que la entidad tiene un plan de reducción de los préstamos fallidos de 10.000 millones durante los próximos tres años.

Junto al control de la mora, **otro de los mensajes** en los que coincidieron ayer los banqueros españoles es en **que el grifo del crédito se está reabriendo, principalmente para familias y pymes**, aunque no será suficiente para que las cifras globales de préstamos crezcan en 2014.

Otro de los mensajes unánimes de los banqueros españoles es la **apuesta por la tecnología**, para adaptar las entidades al futuro. Sin embargo, los representantes de Caixa- Bank y Banco Popular aseguraron que su red de oficinas actual es la idónea y no contemplan ninguna reducción. "Si mis competidores deciden reducir su red un 50% estaré encantado, más cuota de negocio que ganaremos", aseguró **JUAN ANTONIO ALCARAZ, DIRECTOR GENERAL DE NEGOCIO DE CAIXABANK.**

**FORO CINCO DÍAS CON ELVIRA RODRÍGUEZ, PRESIDENTA DE LA CNMV:** Reivindicó de nuevo la misma libertad y autonomía que el Banco de España y afirmó: De todo se aprende. Lo que ha sucedido nos ha llevado a hacer un esfuerzo por la **supervisión preventiva** y es muy difícil que se pueda volver a ver algo como lo ocurrido con las preferentes. Y añadió: la normativa vigente en Europa no permite prohibir el lanzamiento de un producto pero sí se puede analizar cómo se coloca en el mercado y a qué tipos de inversores se destina, para extremar la cautela cuando se vendan a inversores particulares, como ocurrió con las preferentes. Resaltó la importancia de la reforma por la que se obliga al inversor que compra un producto que no se considera adecuado para él a firmar un documento en el que reconozca expresamente, de su puño y letra, que invierte en aquel aunque no se corresponda con su perfil de riesgo ni con sus conocimientos financieros.

**BANCO SANTANDER PRESENTA A 10.000 PYMES SU PLAN DE FINANCIACIÓN ‘SANTANDER ADVANCE’.** Ex.3-4. El presidente, Emilio Botín, destaca la "máxima ambición" del programa, desarrollado con "la implicación del consejero delegado y la mía propia".

**CAIXABANK, BMN Y SABADELL SE CONVIERTEN EN ACCIONISTAS DE UNICAJA A TRAVÉS DE CEISS.** Ex.3-4. Se hacen con el 33,5% de España Duero tras la primera fase del canje de híbridos de Ceiss. Entrarán en el capital de Unicaja cuando ésta haga efectiva la compra de la entidad castellana. Las entidades se harán, cada una, con entre un 0,5% y un 2% de Unicaja tras la integración. CajaTres, JPMorgan Securities y Euroclear Bank también son accionistas de Ceiss.

**POPULAR ULTIMA LA COMPRA DEL NEGOCIO MINORISTA DE CITI. Ex.4-4.** El banco que preside Ángel Ron absorberá 45 sucursales y 300 empleados. Popular ampliará su presencia en el negocio de clientes de rentas medias y altas, y en tarjetas. Citi centrará su actividad en España en banca mayorista y en el negocio de capitales. Ambas entidades están muy cerca de firmar un acuerdo.

**BARCLAYS ESTUDIA SU VENTA EN ESPAÑA. BARCLAYS PLANEA EL TRASPASO DE SU BANCA MINORISTA EN ESPAÑA, PROCEDENTE DEL ANTIGUO ZARAGOZANO. Ex.4-4.** Para ello ha contactado ya con bancos de inversión con el fin de analizar la operación. Goldman Sachs y Bank of America Merrill Lynch se encuentran entre los favoritos para intermediar el traspaso. La posible venta de Barclays era un rumor en el mercado desde hace meses, pero principalmente desde la salida de dos de sus principales directivos, Jaime Echegoyen, de la parte de banca minorista, y Pedro Fernández de Santaella, ex consejero delegado de Barclays Capital, el negocio de banca de inversión. Además, el banco está explorando en paralelo la venta de algunos activos no estratégicos.

**CAJAMAR PREVÉ DAR ENTRADA EN SU BANCO A GENERALI, FONDOS Y OTRAS RURALES. Cinco días 4-4.** La entidad busca inyectar 500 millones en su nueva entidad Banco de Crédito Social Cooperativo en junio. La UNACC, patronal de las cooperativas de crédito, intenta evitar la salida de la firma. De cualquier forma, Cajamar parece que lo tiene claro y prefiere dejar la patronal, cuyas ideas no comparte desde hace mucho tiempo.

**LAS COOPERATIVAS ESPERAN LA REGULACIÓN DE ECONOMÍA. Ex.31-3.** Las cooperativas de crédito afrontan cambios estructurales a corto plazo. Hasta ahora, su futura regulación ha estado aparcada porque Economía tenía otras prioridades, principalmente las cajas. Pero el ministro Luis de Guindos ya anunció en enero que en los próximos meses trabajaría en “una actualización del régimen jurídico de las cooperativas de crédito”. Esta regulación supondrá mayores exigencias de capital y liquidez para las cooperativas de crédito, y también la adaptación del gobierno corporativo a las normas que rigen al resto del sector. En definitiva se perseguirá que las entidades sean de mayor envergadura. En total, este sector controla el 6% de los créditos en España y el 6,7% de los depósitos, y dan servicio dónde no llega la gran banca.

**BANESCO NUEVO ORGANIGRAMA.** Refuerza el control de riesgos y asuntos legales en NCG El banco tendrá doce altos directivos, incluido el futuro consejero delegado, y áreas nuevas como la dedicada a crédito, RSC o el negocio internacional enfocado a la emigración. Nuestra antigua compañera **Maria Camino, Directora de Capital Humano.** NCG GANA 18 MILLONES TRAS HACER PROVISIONES POR 1.300. La entidad a punto de integrarse a Banesco, cumple el plan de recapitalización y deja atrás las pérdidas, de 8.000 millones de 2012.

**BMN SALDRÁ A BOLSA A PARTIR DE 2015 Y DEVOLVERÁ TODAS LAS AYUDAS RECIBIDAS DURANTE LA CRISIS. Ex.3-4.** El presidente de la entidad, Carlos Egea, aseguró ayer en que ya ha recibido interés de inversores extranjeros.

**EBN. DIEZ FIRMA LANZAN OFERTAS PARA SU ADQUISICIÓN. Ex.2-4.** EBN Banco, entidad dirigida por Teófilo Jiménez, pertenece actualmente a Unicaja, Ibercaja, BMN y Banco Ceiss. Recientemente Sabadell, que pasó a ser accionista tras la adquisición de CAM, se deshizo de su participación por un precio simbólico de un euro. La entidad ofrece servicios de banca de inversión. Uno de los atractivos de EBN Banco es la ficha bancaria además de quedarse con una plataforma con personal.

**IBERCAJA PLANTEA UN SEGUNDO ERE DE 200 EMPLEOS. Ex.5-4.** Este expediente se centrará en prejubilaciones.

**LAS GRANDES GESTORAS DE FONDOS CRECEN UN 50% EN 15 MESES. Ex.4-4-** Las 10 mayores firmas de gestión de activos españolas, que acaparan una cuota del 75%, elevan su patrimonio casi un 50% desde diciembre de 2012, cuando terminó la guerra del pasivo. Bankinter, Bestinver y Kutxabank lideran las alzas. Tras 5 años en números rojos, en diciembre de 2012 el sector comenzó recuperarse, elevando sus activos en 43.000 millones, hasta niveles de 2009. Santander mantiene su liderazgo como la mayor gestora de activos. Invercaixa amenaza el segundo puesto de BBVA en el ranking al crecer 8.000 millones en 15 meses.

**XXV PREMIOS DE FONDOS DE INVERSIÓN DE EXPANSIÓN Y ALLFUNDS BANK. Ex.5-4.** Elvira Rodríguez: “Los fondos tienen el reto de recuperar la confianza del inversor”. Para lograrlo, añadió, “los gestores deben tomar sus decisiones pensando en el mejor interés de los inversores y los comercializadores deben realizar su labor de manera que se garantice que el inversor conozca los aspectos relevantes del fondo que suscribe”. Bankinter y JPMorgan AM fueron distinguidas como las mejores firmas de gestión de 2013. José Ramón Iturriaga, de Abante, y Nicolas Walewski, de Alken, los mejores gestores del año

## **NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS**

**EL SEGURO ESPAÑOL SE LANZA A VENDER PÓLIZAS DE VIDA A TRAVÉS DE INTERNET. Cinco Días 4-4.** Internet ya no será un terreno exclusivo de venta de seguros de coches y seguros de hogar. Varias compañías de seguros que operan en España están poniendo en marcha iniciativas para generalizar la contratación de productos de vida a través de la web. Aegon abrió el camino a finales de 2013 y en 2014 Axa y Mutua Madrileña se ha sumado a la iniciativa.

**SANTAS AUMENTA UN 15% SU FACTURACIÓN HASTA 1.605 MILLONES. Ex.4-4.**

**MAPFRE-CAJA MADRID DUPLICA SU NEGOCIO AL INTEGRAR ASEVAL. Ex.31-3.** Mapfre y Bankia integrarán Aseval y Laietana Vida en su aseguradora Mapfre-Caja Madrid. Con la operación, la entidad conjunta doblará su volumen de primas y pasará a tener 630 millones de euros, frente a los 316 millones de 2013. Aseval aportará alrededor de 275 millones y Laietana Vida unos 38 millones.

**BANKIA ESTÁ DECIDIDA A POTENCIAR SU ACTIVIDAD DE PLANES DE PENSIONES. Ex.31-3.** Bankia cerró 2013 con un patrimonio gestionado de 6.217 millones de euros. Durante 2014, la entidad ha colocado cuatro de sus planes de pensiones de particulares en el ranking de los cinco productos con mayores captaciones en febrero pasado, según los datos de la consultora VDOS.

**CASER TIENE EL 7% DE BMN AL TRANSFORMAR SUS PREFERENTES. Ex.5-4.** Con ello se ha convertido en el segundo mayor accionista después del FROB. BMN y Caser son socios en bancaseguros.

## **LA BOLSA**

**EL IBEX MARCA RECORD DESDE 2011 Y EL BONO CAE A MÍNIMOS DE 9 AÑOS. Ex.4-4.** La banca encuentra en el BCE razones para seguir subiendo. Fuerte repunte de las entidades españolas. El Ibex firma su mejor semana en 3 meses y gana un 9% en 15 días. Ex.5-4. Ayer sumó un 0,88% y registró un nuevo máximo en 3 años, 10.677,2 puntos. Los inversores confían en Draghi y eso es bueno (Carmen Ramos en Expansión del Inversor,5-4).

## **COYUNTURA NACIONAL**

**RECUPERACIÓN. Ex.1-4.** Luis de Guindos aseguró ayer que espera que la economía crezca en torno al 1% este año, pero fuentes del Gobierno afirman que podría situarse incluso por encima, hasta el 1,5%.

**LA CIFRA DE PARADOS CAE A UN RITMO INTERANUAL DEL 4,75%, UNA CIFRA QUE NO SE VEÍA DESDE JUNIO DE 2000. Ex.3-4.** Encadena 6 meses a la baja y la afiliación a S.S. sube en 84.000 personas. Además, se espera una mejora adicional en abril, con la Semana Santa. Es la mejor racha en 14 años.

**EL TESORO PÚBLICO HA CAPTADO 5.580 MILLONES DE EUROS EN UNA NUEVA SUBASTA DE BONOS Y OBLIGACIONES, EN UN MOMENTO DE CALMA EN LOS MERCADOS QUE HA PERMITIDO QUE LA PRIMA DE RIESGO DE ESPAÑA HAYA BAJADO DE LOS 170 PUNTOS BÁSICOS. Cinco Días 4-4.** El Tesoro ha colocado 2.726,19 millones con un interés marginal del 1,899%, el más bajo de la serie histórica, y otros 1.630,19 a diez años con una rentabilidad del 3,308%, la más baja desde septiembre de 2005. Los 1.226,35 millones restantes han salido a doce años con un interés marginal del 3,561%, también el menor para este plazo de la serie histórica. Esta colocación, la primera de abril, ha despertado un gran interés por parte de los inversores reflejado en los datos de la demanda. Las solicitudes han alcanzado 10.723 millones de euros.

**DEUDA PÚBLICA. EL ESTADO DESTINÓ EN 2013 MÁS DINERO A PAGAR LOS INTERESES DE LA DEUDA QUE A LOS SUELDOS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS. Cinco Días 3-4.** Es la primera vez en la historia reciente que se produce esta circunstancia. La OCDE avisa a Montoro de que no se puede gastar más con cargo a la deuda.

## **COYUNTURA INTERNACIONAL**

**EL BCE SOPESA ACTIVAR LA MÁQUINA DE IMPRIMIR BILLETES. Ex.4-4.** Unanimidad sobre el uso de medidas no convencionales. Draghi dice que el BCE está listo para comprar deuda “si hay un periodo demasiado prolongado de baja inflación”. Pero ayer ni siquiera movió los tipos desde el 0,25% actual. Draghi reconoció, precisamente, por primera vez, que el Quantitative Easing (QE), o más comúnmente conocido como máquina de imprimir billetes, está encima de la mesa. “Mientras la economía de EEUU está más orientada al mercado de capitales, nuestra economía lo está hacia el crédito bancario, y habría que tener esto en cuenta en el diseño de un programa así”, apuntó. La fortaleza del euro podría presionar a la baja los precios de importación, deprimiendo aún más la inflación. Draghi apuntó ayer que los tipos de cambio no son el objetivo de política monetaria pero son un factor que puede afectar a la estabilidad de precios. “Suenan a un BCE menos

complaciente con la fortaleza de la divisa”, indica Marián Fernández, directora de Estrategia de Inversis Banco. El dato de inflación de abril puede ser, por tanto, determinante.

**EL BCE SIMULA UN PROGRAMA DE COMPRA DE ACTIVOS DE UN BILLÓN DE EUROS PARA MEDIR SUS EFECTOS.** expansion.com.5-4. El BCE ha llevado a cabo varias simulaciones con el objetivo de calcular los efectos sobre la inflación y la economía que tendría lanzar un programa de compra de activos o flexibilización cuantitativa (QE) de hasta un billón de euros, según el diario alemán 'Frankfurter Allgemeine Zeitung'.

**COMISIÓN Y BCE PIDEN ACELERAR Y REFORZAR LAS REFORMAS CONTRA EL PARO.** Ex.5-4. Las dos instituciones europeas advierten de que si bien “el desempleo se encuentra en un camino descendente gradual, todavía se encuentra en niveles muy altos”. Pero no todo son palos, ni mucho menos. En esta línea, Comisión Europea y BCE reconocen que “las tendencias positivas” de la economía española “han continuado” y que tras una desviación “marginal” del objetivo de déficit este año (6,6% frente al 6,5%), se espera que este año la meta de consolidación fiscal (5,8%) esté “bien al alcance” del Ejecutivo. No obstante, los técnicos europeos también advierten de “los elevados niveles de deuda”. Ambas instituciones corroboran que la situación de liquidez, solvencia y de estructura de financiación de los bancos se ha reforzado desde comienzos de año, y que los resultados de 2013 muestran una “estabilización de la rentabilidad”, incluso teniendo en cuenta el impacto de los factores no recurrentes. Sobre la reestructuración de los bancos que han recibido ayudas públicas, Comisión y BCE señalan que está “muy avanzada”, aunque advierten de que siguen abiertos los litigios por la colocación de participaciones preferentes. Tras la venta de NCG Banco y la colocación de un 7,5% de Bankia, los técnicos europeos esperan que “el proceso de privatización y reestructuración del sector bancario [...] siga adelante con determinación en 2014”. Entre los puntos débiles, Comisión y BCE citan “la presión sobre los beneficios” derivada de los menores préstamos concedidos y de la mora bancaria. Por ello, instan a “vigilar de cerca y adecuar los niveles de provisiones y los colchones de capital”.

**TASA TOBIN. DE GUINDOS ANUNCIA UN PRINCIPIO DE ACUERDO PARA SU CREACIÓN.** Ex.3-4. El Impuesto sobre Transacciones Financieras (ITF) podría empezar a aplicarse el año que viene. El ministro español confía en un acuerdo antes de las elecciones europeas de mayo. El comisario de Fiscalidad, Algirdas Semeta, afirma que “todavía hay una cantidad sustancial de trabajo por hacer para llegar a este acuerdo, así que veremos cómo estos anuncios se materializan en la práctica”

#### **NOMBRES PROPIOS**

**MARIO DRAGHI: LA DEFLACIÓN Y LA BOLSA.** Un artículo de Martí Saballs en *Expansión del Inversor*, 5-4. A medida que Europa se acerca a esta peligrosa cota, se pide a Draghi que actúe cuanto antes. Léase: acercar más los tipos al 0% o comprar más deuda inundando de liquidez el sistema. Draghi habló y dijo que reconoce los riesgos, pero que aún son débiles y no requieren medidas adicionales. Lo más insólito de Draghi es que sin apenas decir nada, sus palabras sirven para alegrar a unos inversores ansiosos por obtener rentabilidades en la renta variable en un escenario de precios más que controlados

#### **ENTREVISTA CON MENSAJE**

**ARISTÓBULO DE JUAN, EXDIRECTOR GENERAL DEL BANCO DE ESPAÑA, Y ASESOR DEL BANCO MUNDIAL,** colaborador de Thinking Heads, autor con Francisco Uría e Íñigo de Barrón del libro "Anatomía de una crisis". Ed. Deusto. La entrevista aparece en [www.sintetia.com](http://www.sintetia.com) reproducida por Thinking Heads.

- **¿Por qué no se cerraron? (Se refiere a las cajas de ahorro mal gestionadas).** Conceptualmente, hubiera parecido la decisión acertada. Pero en estas situaciones, como me dijo hace tiempo un Supervisor del Banco de Inglaterra, “hay que tomar muchas medidas ‘repugnantes’, porque resultan menos repugnantes que las consecuencias de no hacerlas”. Imagínate el terremoto nacional que habría supuesto el cierre de Bankia, la CAM, las cajas gallegas y Cataluña Caixa.

- **¿Cómo se explica si no que, tras inyectar cantidades ingentes de capital en las cajas problemáticas y ofrecer garantías muy generosas a sus posibles compradores, se vendan por el precio de un euro? ¿Y que una Caja como NCG se venda por 1.000 millones, tras un supuesto saneamiento de 9.000 millones?** Es la prueba de que las cajas no estaban saneadas. Pero incluso en el conjunto del sistema, el capital no tiene los glóbulos rojos suficientes y sus resultados son muy precarios. Faltan glóbulos rojos porque parte del capital regulatorio carece de contenido económico-financiero. Por otra parte, los resultados solo resultan positivos en algunos casos por la aportación de las filiales internacionales y, en general, merced a beneficios no recurrentes y efímeros, como son la liquidación de activos con ganancia y el margen obtenido por los diferenciales entre los fondos que proporciona el Banco Central Europeo y su colocación en Deuda Pública española. El llamado “carry trade”.

#### **SUGERENCIAS**

**DEL RUIDO A LA REFLEXIÓN, DEL PLURAL AL SINGULAR.** De un artículo de Santiago Álvarez de Mon en *Expansión* 2-4. El drama del paro es importante y urgente, no puede esperar. Demasiado lejos, demasiado tarde para

alguien sentado en la estación que se desespera porque ningún tren repara en su existencia. Un sistema injusto que deja fuera a tantos miembros de la comunidad exige una reforma radical.

**¡POR QUÉ NO RESPETAMOS NUESTRAS IDEAS?. Un artículo de Pilar Jericó en El País 22-3.**

Nuestra opinión puede ser vulnerable ante la presión social y la necesidad que muchas veces tenemos de encajar en el grupo y no romper la armonía. Como dijo Hans Selye, médico y precursor del estudio del estrés: "Tanto como anhelamos la aprobación, tenemos la condena". Si tenemos en cuenta el efecto que ejerce sobre nosotros la mayoría, tendremos más herramientas para poder marcar la diferencia y respetar nuestras propias ideas

#### **NOTICIAS DE ASOCIADOS CORPORATIVOS.**

**FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS.** ([www.fororecursoshumanos.com](http://www.fororecursoshumanos.com)) **El 24 de abril de 9,30 a 11,30, en ESADE Business School celebra su Encuentro Anual** con destacados invitados en un acto patrocinado por Bankinter, Grupo Persona y EMS entre otros. Durante el acto, en el que GREF es colaborador oficial, directivos de RRHH intervendrán para debatir sobre **LAS NUEVAS TENDENCIAS EN EMPLEO Y FORMACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS** con la intervención de José Antonio Gonzalez, Director Relaciones Laborales de HP; Francisco Martínez Director de Gestión de Personas y del Conocimiento de Bankinter; Miguel Tauler, Director de RRHH de Hispasat y Carmen Cruz International Relocation manager de EMS. El acto estará moderado por el fundador y director del Foro de los Recursos Humanos Francisco García Cabello y será retransmitido en directo en [www.fororecursoshumanos.com](http://www.fororecursoshumanos.com). En dicho encuentro se entregarán por primera vez las distinciones **FORO RRHH a profesionales del sector. El aforo es limitado y los directivos de RRHH y Formación interesados se pueden registrar lo antes posible en [redaccion@fororecursoshumanos.com](mailto:redaccion@fororecursoshumanos.com).**

**CEGOS** **Guadalupe Gómez Baidés, Directora Académica de la Escuela de Coaching Ejecutivo de Cegos publica el libro "Esto es coaching"**. Presenta de manera original los fundamentos del coaching integrando los principios y herramientas básicos con el ejemplo novelado de un proceso completo de coaching. La protagonista de la obra, Patricia, busca un coach con más experiencia que ella; le confiesa sus inseguridades profesionales y para sentirse mejor elabora unos resúmenes explicativos sobre las herramientas que van surgiendo en el proceso. Su lectura resulta amena y ágil, en ella se leen sesiones de coaching reales. Para más información, visita su página web: [www.guadalupegomezbaides.com](http://www.guadalupegomezbaides.com)

**ISAVIA.** Programa de "Cooaching Sistémico de Equipos" (CsE 9ª edición). Programa de formación continua para la renovación de la acreditación, 50 CCE. Comienza el 10 de abril .Objetivos: Conocer y practicar los diferentes enfoques y herramientas que existen en el Coaching de Equipos, desde un enfoque integrador (aunando el modelo europeo y el americano), y sistémico (el equipo como sistema). 50 horas, repartidas en 30 presenciales y 20 de prácticas supervisadas, en 6 jueves de 15:30h a 20:30h Fechas: 10 y 24 abril 2014, 8 y 29 de mayo 2014, 12 y 26 de junio 2014. Inscripciones: Tel. 91- 431 11 62. [info@lider-haz-go.es](mailto:info@lider-haz-go.es) c/O'Donnell 18,1º I Madrid.

**MONTANER & A.** Reto del mes: ¡Me gustaría pero no tengo tiempo! ¡¡PRIORIZA!! "Este momento, como todos, es muy bueno, si sabemos qué hacer con él" (Ralph Waldo Emerson).[www.montaner.com](http://www.montaner.com).

#### **CURSOS Y SEMINARIOS**

**AFL. ALM EN BANCA – ENFOQUE PRÁCTICO.** 21 y 22 de mayo de 2014 . 16 horas presenciales (también puede seguirse en curso en remoto a través del sistema WebEx). El programa permite conocer en profundidad la gestión del riesgo de interés y liquidez, teniendo en consideración la situación actual de los mercados de capitales, así como los distintos instrumentos disponibles para optimizar el valor del banco. Se aplica un enfoque práctico simulando una situación real en la que los asistentes aplicarán lo aprendido, proponiendo estrategias para gestionar estos riesgos, llevándolas a cabo y comprobando los frutos de su gestión. Info: Carolina Pos Sánchez. Responsable de Marketing y Comunicación. C/ Españaoleto, 19. 28010 Madrid. Tel. (34) - 91 520.01.52. E-mail:[cpos@afi.es](mailto:cpos@afi.es)

#### **Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN**

**Me la manda mi buen amigo Vicente, muchas gracias, Vicente:**

**Deja que la ternura y la compasión salgan a través de ti. A través de tus manos, tocando y acariciando; a través de tus ojos, mirando con alegría y ternura; a través de tus oídos, escuchando los gritos y súplicas; a través de tu boca, dialogando y guardando silencio; a través de tu nariz, oliendo la miseria, respirando esperanza; a través de tus pies, acercándote a quienes te necesitan...**

**TODA ESTA INFORMACIÓN LA TENDRÁS COLGADA EN NUESTRA WEB: [www.gref.org](http://www.gref.org), SECCIÓN BOLETÍN NOTICIAS DEL GREF, A PARTIR DEL LUNES.**

**LA REDACCIÓN**