

NOTICIAS DEL GREF. 8º ANIVERSARIO. 13-12-2014

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO.

OJEADORES DE TALENTO. De un artículo de Santiago Álvarez de Mon en *Expansión* 10-11. Si se trata de gestionar la inteligencia y compromiso de hombres y mujeres, el talento para detectar talento marca la diferencia. Ser el más listo de un grupo es un objetivo mediocre para gente insegura y narcisista. **Ser imán de talento y empujarlo hacia su cumbre expresiva es una tarea maravillosa.**

ENTREVISTA: ISAAC HERNÁNDEZ , DIRECTOR DE GOOGLE FOR WORK EN ESPAÑA Y PORTUGAL. EN ÁBACO, LA REVISTA EXCLUSIVA DEL BBVA, invierno 2014.¿Como se trabaja en la nueva empresa?:Las mejores ideas pueden venir de cualquier empleado. "La pasión aumenta las posibilidades de éxito de un proyecto y lo hace más auténtico". Seleccionamos de la entrevista las dos siguientes preguntas: **Las herramientas de que habla son sociales e influyen en la estructura de la compañía.** La red social permite una estructura en la que las personas participan y colaboran movidos por la pasión. Las cosas , cuando se hacen desde el corazón son más auténticas, son más eficaces. Y además permiten conexiones y vínculos entre las personas, entre los empleados y entre la empresa y el cliente. Hay que tener en cuenta que los empleados están en contacto con el cliente, y esto les sitúa en la cúspide de la pirámide de las empresas que quieren estar orientadas al cliente. **¿Existen estas herramientas en su compañía?** En Google existe la regla 80/20, por la cual todos los empleados, trabajen en el departamento que trabajen, pueden dedicar el 20% de su jornada a un proyecto que le apasiones. Es muy enriquecedor para Google , porque permite que las personas lleven a cabo proyectos por los que sienten pasión. Esta y el compromiso son claves para que las ideas se hagan realidad y puedan incrementar un 35% las posibilidades de éxito. Esta regla ha dado lugar en Google a Gmail y a Google News. También existen las reuniones de los viernes (TGIF). En ellas los fundadores de Google cuentan un proyecto o comparten algo de la compañía. Cualquier trabajador se puede conectar a estas charlas a través de videoconferencia, y formular preguntas que después son votadas por otros empleados. Esto permite que el empleado esté conectado y alineado con la compañía.

IE BUSINESS SCHOOL Y FINANCIAL TIMES LANZAN UNA 'JOINT VENTURE' DE FORMACIÓN DE EJECUTIVOS DISEÑADO PARA CADA EMPRESA.. Cinco Días 11-12. Los programas educativos combinarán formación presencial y online para dar respuesta a las necesidades específicas.

JEFE INTERMEDIO: MUCHO TRABAJO Y FALTA DE INSPIRACIÓN. Un artículo de LUCY KELLAWAY. Ex.10-12. Del *Financial Times*. Un importante estudio publicado la semana pasada en la página web del Harvard Business Review deja las cosas claras. En un examen realizado a empresas que juntas sumaban un total de 320.000 empleados, se examinó el perfil del 5% que confesó sentirse más insatisfecho. Los investigadores esperaban encontrarse con que estos 16.000 tristes empleados fueran los soldados de infantería más maltratados, incomprensidos genios maniáticos o incompetentes. En lugar de esto se toparon con que el típico perfil de empleado descontento se correspondía con directivos de nivel intermedio a los que les iba bien y que habían estado trabajando en la empresa de cinco a diez años. En otras palabras, deberían actuar más bien de soporte de la empresa. Estos directivos ofrecieron un sinnúmero de razones para sentirse insatisfechos: pensaban que eran poco apreciados, estaban sometidos a una sobrecarga de trabajo, sentían que no se les escuchaba nunca y que estaban estancados. Pero, sobre todo, se quejaban de la pasividad de sus superiores. ¿Qué se puede hacer? Los autores de este sondeo concluyen que es una cuestión de liderazgo. "Todo empleado merece un buen líder", dicen.

ES INTERESANTE EL DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE ESCUCHA. De las Declaraciones de Víctor Pérez Díaz, patrono de la Fundación Bancaria La Caixa, en el Congreso de Directivos CEDE, el 4 de noviembre de 2014. En las discusiones en los medios de comunicación entre los partidos políticos o entre las gentes, es notable la tendencia al diálogo de sordos, al no escuchar y, por lo tanto, a no comunicar bien. Cuando no hay comunicación, no hay comunidad. Nuestra necesidad de poder comunicar pasa por la de sabernos escuchar. El primer punto de una educación debe ser el de hacer posible la confianza en sí mismo que da el hablar ante otros sin interrupciones, con autocontrol suficiente para poner en orden nuestras palabras, para construir conversaciones que son el punto de arranque en una tarea común, que luego puede tomar millones de orientaciones, pero que va a estar controlada por una conversación razonable, antes o después".

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

LINDE INSTA A LA BANCA A ADAPTAR SU ESTRATEGIA PARA GANAR RENTABILIDAD. Ex.11-12. El alza de la rentabilidad como objetivo prioritario. El Banco de España y las principales entidades financieras reiteraron ayer que la mejora de los beneficios es uno de los grandes retos del sector. Para ello, la adaptación de los modelos de negocio al nuevo entorno competitivo y regulatorio es determinante, sobre todo en el actual escenario de bajos tipos de interés y reducidos volúmenes de concesión de crédito. La mejora de la eficiencia, así como el mayor

conocimiento del cliente son otras variables decisivas, según remarcaron los ejecutivos, en el X Encuentro del Sector Bancario, organizado por el IESE y EY.

“HAY QUE SUDAR LA CAMISETA PARA OBTENER BENEFICIOS”, ADVIRTIÓ EL PRESIDENTE DE LA AEB, JOSÉ MARÍA ROLDÁN. Ex.11-12. “La competencia es brutal” lo que les obliga a revisar al detalle sus estrategias de negocio. La lucha por ganar cuota de mercado se está traduciendo en un abaratamiento del crédito, lo que mete presión al margen de intereses, la columna vertebral de las cuentas de resultados. Sin embargo, la reducción de costes y la cada vez menor necesidad de provisiones contribuirán a mejorar los beneficios en los próximos años.

FITCH ADVIERTE QUE LA BANCA ESPAÑOLA DEBE MEJORAR SU RENTABILIDAD. Ex.10-12. La banca española recibió ayer un nuevo aplauso desde Londres: Fitch reconoció que las entidades “han mejorado sus balances, han hecho grandes progresos en el proceso de reestructuración y muestran signos de estabilización en la calidad de los activos”. Una ristra de aplausos que secunda a la felicitación desde Washington del FMI tras el proceso de saneamiento de la banca y que lleva a Fitch dibujar una “perspectiva estable” para el sector bancario nacional. Aunque no todo son alabanzas. **La agencia de rating avisa de que las entidades españolas aún “enfrentan desafíos para reducir el gran stock de activos problemáticos y para mejorar su rentabilidad”, que permanecerá en niveles bajos durante el próximo año. Así lo asegura en su último informe sobre las perspectivas financieras de 2015 publicado ayer, en el que reitera las perspectivas negativas para siete de los 18 bancos españoles ante el menor apoyo estatal derivado de la Unión Bancaria.**

LA CNMV LOGRA MÁS PODER Y CONVIERTE EN NORMAS LAS RECOMENDACIONES DE BUEN GOBIERNO. Cinco días 8-12. Los accionistas con el 0,1% del capital podrán impugnar las juntas de accionistas y las decisiones de los consejos de administración. Socios que reúnan el 3% del capital, en lugar del 5% actual, podrán presentar propuestas.

REACCIONES AL ‘CASO BANKIA’: 1.- DE GUINDOS REITERA QUE LA SALIDA A BOLSA DE BANKIA FUE UN ERROR. cincodias.com. 8-12. Resta importancia al informe pericial que alerta de un posible maquillaje en las cuentas de la entidad financiera. Ahora es “una de las entidades más solventes” de España y de la UE, según ha demostrado el reciente examen del Banco Central Europeo (BCE), y “parte de la solución” para la economía española.

2.- EL FROB DICE QUE EL INFORME SOBRE BANKIA NO AFECTA A LA RECAPITALIZACIÓN DE LA ENTIDAD. Cinco Días.8-12. Ya que toda la recapitalización gira sobre el valor económico de la entidad, que no tiene en cuenta los valores contables históricos”. Y asegura que la recapitalización “se ha realizado adecuadamente, lo cual ha sido confirmado por los resultados de la revisión de la calidad de los activos y el ejercicio de estrés finalizado por el BCE y la Autoridad Bancaria europea”. Y precisó que los posibles ajustes contables planteados por los peritos judiciales del caso Bankia “ en ningún caso afectan ni a la elaboración ni a la ejecución del Plan de Reestructuración del grupo BFA/Bankia”.

3.- JOSE IGNACIO GOIRIGOLZARRI. “EN EL PEOR DE LOS ESCENARIOS, SI BANKIA TUVIERA QUE DEVOLVER MAÑANA LOS 3.000 MILLONES DE SU SALIDA A BOLSA, PODRÍA HACERLO SIN NECESIDAD DE PEDIR NUEVAS AYUDAS PÚBLICAS”. Ex.11-12. Así lo anunció ayer el Presidente de la entidad, en un encuentro de APD en el que se mostró “profundamente orgulloso del trabajo que hicimos en sólo 16 días”, cuando su equipo llegó a Bankia en mayo de 2012 y reformuló las cuentas anteriores. “BFA/Bankia tiene un músculo financiero para devolver el dinero de la salida a Bolsa”, señaló. “Al llegar a Bankia recibí una carta del Banco de España con dos mensajes. El primero felicitándome, y el segundo solicitando con urgencia un plan de recapitalización. Trabajamos intensamente en ello entre el 9 y el 25 de mayo junto al Banco de España, el Frob y Goldman Sachs, y lo hicimos con profesionalidad y transparencia”, explicó Goirigolzarri en su primer encuentro público desde que se conoció el informe pericial. “En apenas 16 días localizamos temas importantes de BFA y los pusimos sobre la mesa, y además iniciamos cambios en el gobierno corporativo de la entidad”, añadió.

4.- DE GUINDOS EN EL CONGRESO DE DIPUTADOS. Ex.11-12. “La salida a Bolsa de Bankia fue una decisión política. El Gobierno socialista la planteó como una cuestión de Estado en la que forzó voluntades e hizo que los supervisores miraran hacia otro lado”, afirmó. “Por mucho que la dirección de Bankia se hubiera empeñado, esta operación nunca se hubiera producido sin el visto bueno del Banco de España y la CNMV”, añadió.

5.- LA CNMV SIGUIÓ “TODOS LOS PASOS NECESARIOS HABITUALES” EN UNA OFERTA PÚBLICA DE VENTA (OPV) EN EL PROCESO DE SALIDA A BOLSA DE BANKIA. Ex.11-12. Así lo aseguró ayer la actual presidenta del supervisor, Elvira Rodríguez, al ser preguntada por el informe pericial del caso Bankia. “Lo que se ha conocido son los informes de dos peritos en un sumario ante el juez. Nosotros ni siquiera hemos tenido acceso al informe”.

6.- EL BANCO DE ESPAÑA DEFIENDE SU ACTUACIÓN EN LA OPV DE BANKIA. Ex.11-12. La Comisión Ejecutiva insiste en que el papel del regulador se limita "al control de la actividad de las entidades de crédito a partir de la información elaborada por estas y teniendo en cuenta los datos económicos disponibles". Es decir, que si las cuentas que presentan las entidades están mal, la responsabilidad no es suya, sino de quienes las elaboraron. Para que quede aún más claro, el comunicado sigue: "las decisiones de gestión son exclusiva responsabilidad de los órganos de administración y dirección de las entidades". Una vez hechas estas premisas, el organismo que preside Luis María Linde afirma que su actuación tanto en el periodo en que Bankia se constituyó, como resultado de la inicial fusión fría de siete cajas de ahorros, tanto en la posterior salida a bolsa fue la correcta, ya que "se ajustó en todo momento a criterios estrictamente profesionales, respetándose la normativa vigente y los procedimientos establecidos". Finalmente, el Banco de España reitera su disponibilidad para colaborar con la Justicia "en cuantas causas o procedimientos así se le requiera".

7.- LA ASOCIACIÓN DE INSPECTORES DEL BANCO DE ESPAÑA EXPRESÓ AYER SU "MÁS ABSOLUTO RESPALDO" AL TRABAJO DE SUS COMPAÑEROS en el informe pericial para el instructor del caso Bankia en la Audiencia Nacional, Fernando Andreu, informa Efe en Ex.12-12.. Ambos inspectores, han añadido, "cuentan con una dilatada experiencia, contrastados conocimientos técnicos y un reconocido prestigio por parte de toda la plantilla" del Banco de España. Los peritos creen que 5 de las 7 cajas de Bankia inflaron su solvencia. BANCAJA, SEGOVIA, CANARIAS, RIOJA Y ÁVILA. Las cajas elevaron su solvencia con la venta de preferentes y de un 30% de Bancaja Inversiones, en las que blindaban de potenciales riesgos a los compradores.

PRESENTE Y FUTURO DE LA BANCA PRIVADA. JORNADAS de EXPANSIÓN. 12-12. El asesoramiento a grandes patrimonios afronta un futuro con retos: Un entorno de tipos de interés en mínimos; mayores niveles de exigencia por parte del cliente, y un nuevo escenario de regulación que requiere profesionalización y recursos. La banca privada tiene gran potencial dado el alto número de clientes sin asesorar. El cliente prima productos sencillos en los que el riesgo se estén claramente definidos. La Bolsa se perfila como activo estrella para 2015, pese a que la volatilidad se incrementará. La diversificación es clave, especialmente en un momento de escasa visibilidad en los mercados. **Las firmas de asesoramiento han de profesionalizarse para competir en un nuevo escenario.**

SANTANDER UK. Shriti Vadera, que diseñó con Gordon Brown la intervención de Downing Street en la crisis financiera de 2008, será la presidenta. Se trata de un cargo institucional y no ejecutivo, ya que la gestión diaria de Santander UK corresponde al consejero delegado, Nathan Bostock

BBVA: A FINALES DE 2016, LOS MÁS DE 110.000 EMPLEADOS DE LA ENTIDAD FINANCIERA TENDRÁN TANTO UNA TABLETA COMO UN MÓVIL DE EMPRESA. Ex.12-12.La entidad financiera espera finalizar en el plazo de un año el desarrollo de todas las aplicaciones necesarias para completar su proyecto de trabajo colaborativo. "No es suficiente con tener una infraestructura digital. También es necesario ayudar a los empleados a desarrollar su identidad digital, para lo que tienen que desaprender muchas cosas. Creemos que esta transformación digital interna se va a traducir en una nueva forma de trabajar también con los clientes", explica Beatriz Lara, responsable de Transformación Corporativa de BBVA.

SABADELL PIDE PAZ AL SECTOR EN EL PRECIO DEL CRÉDITO. Cinco Días 11-12. El consejero delegado de Banco Sabadell, Jaime Guardiola, espera que los bancos españoles "sean lo suficientemente inteligentes" como para no activar una guerra por el crédito

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

DOS ESPAÑOLES ENTRAN EN LA FEDERACIÓN EUROPEA DE SEGUROS. Ex.9-12. Juan Fernández Palacios, de Mapfre, ocupará la vicepresidencia del comité de Seguros Personales de Insurance Europe, y Alfonso Bujanda, de Aviva España, la del comité de Conducta de Mercado.

ENTREVISTA CON EL PRESIDENTE DE MAPFRE, ANTONIO HUERTAS. Cinco Días. 9-12. La entrevista bajo el título "Ya somos una firma global y ahora hay que sacarle partido" está íntegra en nuestra web, www.gref.org, sección **Novedades** y en la de **Entrevistas de Interés**. En ella El Presidente de MAPFRE responde a una serie de preguntas entre las que destacamos: ¿Cuál es su balance de sus casi tres años como presidente de Mapfre?. ¿Qué consecuencias prácticas tiene el nuevo organigrama? ¿Qué más cambios se han producido en la compañía? ¿Qué objetivos cuantitativos y cualitativos se marcan para el futuro?. **Recomendamos su lectura.**

LA VENTA DE SEGUROS POR INTERNET ALCANZÓ LOS 490 MILLONES EN 2013. Del Boletín de ICEA. 10-12. La venta de seguros por Internet alcanzó en 2013 unos 490 millones de euros en primas, con un decrecimiento del 0,82%, suponiendo aproximadamente un 0,88% del total. Automóviles fue el ramo con mayor volumen de primas, casi 411 millones, y una cuota del 4,1%. El siguiente ramo en volumen fue salud, con 29 millones de euros en primas y una cuota del 0,42%.

APPLE E IBM PRESENTAN LAS PRIMERAS APLICACIONES TRAS SU ALIANZA. Cinco días 11-12. Las dos compañías anunciaron ayer el lanzamiento de las 10m primeras aplicaciones bajo el nombre genérico de IBM MobileFirst for iOS Solutions, disponible para clientes de diversos sectores entre ellos el bancario y el de seguros. **Entre las aplicaciones lanzadas destacamos la llamada "Retention", para que los agentes de seguros puedan acceder al historial y a los perfiles de los clientes y hacer transacciones clave como la recogida de firmas electrónicas y primas.**

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. El Ibex pierde un 7% en su peor semana desde la crisis del euro. Ex.13-12. Descalabro general: las bolsas europeas ven esfumarse medio billón de euros en 5 sesiones. El hundimiento del petróleo arrastra a las divisas emergentes, lo que agudiza la tensión de los mercados mundiales. Se queda en los 10.145 puntos básicos. "Un aluvión de problemas acobarda al dinero".(Carmen Ramos).

COYUNTURA NACIONAL

APROVECHAR LA DINÁMICA DE LA RECUPERACIÓN, Editorial de Expansión 9-12. Pero esa previsible mejora de la coyuntura traducida en la paulatina mejora del consumo interno, el dinamismo del sector exportador y el aumento de la inversión en bienes de equipo e, incluso, en construcción, constituyen sólidos cimientos a los que se suman factores exógenos como el bajo nivel de los tipos de interés, la disminución del coste de la deuda pública, el desplome de los precios del crudo y la moderación en la cotización del euro. Pero esa previsible mejora de la coyuntura no debe extender la falsa impresión de que es posible levantar el pie del acelerador de las reformas pendientes, como ha recordado de forma insistente el presidente del BCE, Mario Draghi. Especial trascendencia tendrían los retoques que precisa la reforma laboral para que la creación de empleo se equipare con la "velocidad de crucero" a la que avanza la economía española, pues generarían un círculo de expansión generalizada.

EL EUROGRUPO PEDIRÁ MÁS AJUSTES A ESPAÑA SI LOS ACTUALES NO SON EFICACES. Ex.9-12. Los ministros de Economía de la zona euro alertaron a España en la reunión de ayer, de que está en riesgo de no cumplir su objetivo de déficit público para 2015, del 4,2%, y que debe asegurarse de que eso no sea así. De Guindos defiende que la mejora de la situación económica permitirá cumplir con los objetivos.

PREVISIONES DE CRECIMIENTO: 1.-BBVA PREVÉ QUE EL PIB CREZCA HASTA UN 0,7% EN EL CUARTO TRIMESTRE Y 435.000 EMPLEOS MÁS EN 2014.Ex-11-12. BBVA Research estima que la economía española crecerá entre el 0,6% y el 0,7% en el cuarto trimestre, lo que supondría una aceleración respecto al tercer trimestre, y afirma que esta mejora vendría acompañada de una intensificación en la creación de empleo. **2.- FUNCAS: el PIB crecerá un 2,4% en 2015 por el petróleo y los tipos de interés. Calcula que este año el crecimiento será del 1,4%.** El aumento de renta y la rebaja del IRPF serán otros factores favorables. Entre los peligros destacan "las incertidumbres sobre la estabilidad política interna".

LA DEUDA PÚBLICA NO CESA DE SUBIR Y ALCANZA EL 96,8%. Cinco Días 13-12. La deuda pública cerró el tercer trimestre en el 96,8% del PIB, el nivel más alto en un siglo. La senda alcista continúa, aunque se ralentiza respecto a ejercicios anteriores

S&P ADVIERTE DEL EFECTO PODEMOS EN EL RÁTING DE LAS EMPRESAS. Ex.9-12. Esta advertencia de S&P contrasta con las opiniones manifestadas en los últimos días por varios presidentes de compañías y bancos españoles, que han dicho no estar preocupados por el avance de Podemos en las encuestas. **MERRILL LYNCH PREFIERE LA DEUDA DE ITALIA Y PORTUGAL A LA DE ESPAÑA POR PODEMOS.** Ex.10-12.

EL INFORME MENSUAL DE SOBRE LA COYUNTURA ECONÓMICA, diciembre de 2014, realizado por el Servicio de Estudios de La Caixa está colgado en la web, en la sección Informes del Sector Bancario

COYUNTURA INTERNACIONAL

EL BANCO CENTRAL EUROPEO (BCE) VUELVE HOY A LA CARGA CON OTRA DE SUS MEDIDAS CON LAS QUE PRETENDE REACTIVAR EL CRÉDITO. Ex.11-12.Se trata del segundo TLTRO o subasta de liquidez condicionada a la concesión de créditos. Los expertos se muestran escépticos sobre la capacidad de esta medida para que, por fin, esa

liquidez llegue a la economía real (familias y empresas). En el caso español, las entidades pueden aspirar hoy a 20.900 millones, tras los 14.747 millones que pidieron en septiembre. Se distribuirían entre BBVA, Sabadell, Santander, Popular, CaixaBank y Bankinter. Al final, el BCE está cobrando un tipo del 0,15% por estos créditos a cuatro años, cuando todavía la banca puede pedirle dinero a la institución en las subastas rutinarias a una semana a tipos del 0,05% (equivalente al precio del dinero). Además, los expertos apuestan por que buena parte del dinero que capten ahora se destine a pagar las antiguas subastas de liquidez a tres años (LTRO). **LA BANCA ESPAÑOLA SOLICITA EL MÁXIMO EN LA SUBASTA DEL BCE. LIQUIDEZ A 4 AÑOS. La banca del euro pide 212.500 millones a la institución en dos subastas, casi la mitad de lo disponible. La española, en cambio, casi 36.000 millones. Ex.12-12.**

EL EUROGRUPO PIDE "MEDIDAS EFICACES" PARA REDUCIR EL DÉFICIT EN ESPAÑA. elpaís.com. 8-12. Los ministros del euro aplauden la "ambiciosa agenda" española de reformas estructurales. Los ministros de Economía de la eurozona han exigido este lunes al Gobierno español que aplique, en pleno año electoral, "medidas eficaces" para garantizar que el déficit público no se desvíe del objetivo fijado por Bruselas para 2015 (4,2% del PIB frente al 4,6%). Luis de Guindos, ha reiterado al término de la reunión su "compromiso absoluto" con el cumplimiento de los objetivos de déficit fijados para el próximo año y ha remarcado que el Ejecutivo español está convencido de que las medidas ya tomadas son "suficientes" para "cumplir perfectamente" con la meta de la UE.

ESPAÑA PIDE MÁS PODER EN EL 'PLAN JUNCKER' ANTES DE APORTAR FONDOS. Ex.10-12. El ministro de Economía español asegura que el Gobierno está predispuesto a contribuir, pero pidió que se involucre a los países en la toma de decisiones y haya un trato favorable con el déficit. El Gobierno español presentó proyectos que requieren fondos por valor de 53.000 millones de euros y que son susceptibles de ser financiados por el Plan Juncker. España no detallado sus proyectos por "prudencia" y para "no generar falsas expectativas".

LA UE BLINDA LA DIRECTIVA SOBRE DOBLE IMPOSICIÓN PARA FRENAR LA ELUSIÓN FISCAL. Ex.10-12. CLÁUSULA ANTIABUSO: Los Estados miembros adoptaron ayer una reforma de la legislación que regula la fiscalidad entre las matrices y sus filiales para reforzar su lucha contra la planificación fiscal agresiva.

ENTREVISTAS CON MENSAJE.

MIKE WALSH. Consejero Delegado de Tomorrow. Ha sido ponente en el último Congreso Internacional de AEDIPE. El País. Negocios. 7-12. Se le pregunta: ¿En qué momento se encuentra la revolución digital?. ¿Y por dónde pasa la clave de ese diseño?. En sus libros habla de la innovación disruptiva. ¿Qué es? **La respuesta en nuestra web**

ROBERTO SERRANO, PROFESOR DE ECONOMIA DE LA UNIVERSIDAD DE BROWN. Cinco días 9-12. Economista pero sobre todo profesor, Serrano ha desarrollado su carrera en algunas de las universidades más importantes de EEUU. **Su ceguera no ha sido obstáculo.** Licenciado por la Complutense, doctor por Harvard, donde fue el primer estudiante invidente en acceder al área de ciencias, y profesor e investigador en la Universidad de Brown. El currículum de Roberto Serrano (Madrid 1964) es tan imponente como el silencio con el que le escucha el público de su conferencia del II Congreso Internacional y Discapacidad de la Fundación ONCE, en su visita relámpago a Madrid. Se le pregunta. ¿Le da tiempo a analizar la situación española?. ¿Los datos económicos actuales invitan al optimismo justificado? ¿La alta tasa de paro juvenil en España tiene que ver con ello? Muchos optan por irse. Se habla del problema de la fuga de talentos. **Lo mismo, Las respuestas en nuestra web, www.gref.org**

SUGERENCIAS

SOBRE EL DÉFICIT Y LA DEUDA PÚBLICA, un artículo de Carmen Alcaide en El País Negocios. 7-12. Teniendo en cuenta que la deuda pública española ha alcanzado ya una cifra de más de un billón de euros y el 99,5% del PIB, cuando antes de la crisis económica en 2007 la deuda era del 36% del PIB, parece llegado el momento de preocuparse por su aumento y al menos analizar cómo podría reducirse. **La respuesta está en nuestra web, www.gref.org, sección Artículos de Interés.**

EL CLAMOR POR REFORMAR LA CONSTITUCIÓN, de un artículo de Tom Burns Marañón. Ex.9-12. "Quiero el nombramiento de un comité de expertos a ser posible una comisión real— que identifique los temas de la Constitución de 1978 que se han quedado obsoletos y necesitan reformas, y que sugiera alternativas. Quiero que estos sabios aborden una serie de temas inapelables: la transformación del Senado en una cámara que resuelva competentemente todo lo que concierne a la distribución territorial del poder; la creación de una Agencia Tributaria federal que administre un nuevo sistema de financiación autonómica; un marco, razonable y consensuado con lealtad, de solidaridad interregional. Y que aborden temas como el aforamiento, la ley electoral (fin de las listas cerradas y bloqueadas) y la regulación de los partidos políticos (democracia interna, transparencia y rendición de

cuentas). Los sabios también han de revisar el Estatuto catalán de 2006 en clave de que España es una Nación de naciones".

BANCA ÉTICA: ALGO DIFERENTE. De la Revista **OCU COMPRA MAESTRA**. Diciembre 2014. Ante la desconfianza de los españoles hacia el sector financiero, los consumidores empiezan a valorar a las entidades éticas, como muestran sus buenos resultados en la encuesta de satisfacción de la OCU sobre productos bancarios. Según sus responsables, la banca ética busca el equilibrio entre entidad y cliente, en vez de perseguir los mayores beneficios. Huye de la especulación e invierte en proyectos con beneficios sociales y ambientales. En el sondeo **TRIODOS BANK** recibió 83 sobre 100, el segundo banco mejor valorado tras **ING Direct**. En breve está previsto que empiece a operar **FIARE BANCA ÉTICA**, agente de Banca Ética Popolare, banco italiano que recibió un 87/100 - la segunda mejor de su país - en la encuesta de la organización italiana Altroconsumo. Fiare es una cooperativa: la mitad de las decisiones las toma el personal contratado y la otra mitad los cooperativistas.

NOTICIAS DE NUESTROS ASOCIADOS CORPORATIVOS

TATUM CUMPLE 18 AÑOS, GANA EN EXPERIENCIA Y SABER HACER, SIN PERDER SU ESPÍRITU DIFERENCIAL. La consultora sigue apostando por la transformación de las organizaciones y de sus redes de ventas para alcanzar los objetivos de negocio, y se centra en las personas como baluarte del cambio. Desde su mayoría de edad, se halla inmersa, además, en una mejora interna continua: nueva imagen, nueva web, nuevos elementos de relación con clientes y colaboradores, pero siempre con la misma vocación de servicio y especialización. Tatum apuesta por la modelización contrastada del éxito comercial de las organizaciones desarrollando proyectos que así lo constatan. Desde su 18 cumpleaños, "tatum" sigue trabajando para celebrar muchos años más ayudando a las organizaciones a cumplir sus objetivos de negocio.

EUDE Y SU INSTITUTO DE FINANZAS ÉTICAS Y RESPONSABLES, organizó una Mesa Redonda bajo el título "La Sociedad dentro de 15 años". En ella participaron. **Francisco Abad**, Socio Director de aBest Innovación Social y Fundador de Empresa y Sociedad que habló sobre "La empresa, ¿por delante o a remolque de las grandes tendencias sociales?". **Enrique Arnanz**, Sociólogo, que lo hizo sobre "Después del hiperconsumismo ¿qué?". **Bernabé Pérez**, Director de Innovación y Cultura Corporativa de BBVA, disertó sobre "Una cultura corporativa intergeneracional", y **Juan Luis Polo**, Socio Fundador y Director General Corporativo de Territorio Creativo, que habló sobre "La transformación digital aún no ha empezado". Fueron presentados por **Enrique Castelló**, Catedrático, Consejero de EUDE y **Juan Casals**, Profesor de la Escuela.

CURSOS Y SEMINARIOS

- **EUDE. Seminario sobre la Gamificación por Bernardo Crespo del BBVA. Día 18, de 17 a 18 horas. Arturo Soria 245. El autobús 70 tomado en Plaza Castilla, te deja en la puerta.**
- **AFI. Derivados de inflación. Enfoque práctico 19 y 20 de diciembre de 2014. Con una duración de 8 horas el curso se desarrollará en Afi Escuela de Finanzas Aplicadas (c/ España 19, 28010 Madrid) el día 19 de diciembre de 17:00 a 21:00 y el 20 de diciembre de 9:30 a 13:30. Si tiene dificultades para desplazarse a Madrid, puede seguir el curso a distancia a través del sistema WebEx.**
- **CEGOS. 1.- CICLO MANDOS MEDIOS. Formación Presencial. 6 días, 40 horas. 2 módulos de 3 días cada uno. 2.- IDENTIFICAR Y DESARROLLA EL POTENCIAL Y EL TALENTO. Presencial, 2 días, 14 horas. 3.- Organizar la comunicación Interna. Presencial, 3 días, 20 horas. Info: Leire Cid: lcid@cegos.es Tel. 91-270 50 00.**
- **IIR-ESPAÑA. Banca Privada. XVI Edición. Madrid 25 de febrero. A la búsqueda de una nueva experiencia del cliente HNWI. Nuevos modelos de negocio en la Banca Privada. Consecuencias de la aplicación de MiFID II en el sector de la Banca Privada. Nuevas opciones de inversión para las carteras de Banca Privada. Nuevas estrategias de retención y fidelización de clientes. Inscripciones: info@iir.es. Tel.91 700 48 70.**

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Terminamos hoy la llamada por mi "Fórmula de equilibrio" o "Desiderata", (cosas deseadas) por otros: "Y aunque te parezca claro o no, no dudes de que el universo nos ampara celosamente. Por tanto, **vive en paz con Dios, como tú lo concibas, y mantente en paz con tu alma, cualesquiera que sean tus trabajos y aspiraciones en el ajetreo de la vida.** El mundo sigue siendo hermoso, a pesar de la falsedad, dureza y sueños rotos. Sé alegre. Lucha por ser feliz". Esta sabia "Fórmula de equilibrio", tan adecuada a nuestras preocupaciones de criaturas del siglo XXI... ¡es un texto de 1692 que existe en la vieja iglesia de San Pablo en Baltimore!

TODA ESTA INFORMACIÓN LA TENDRÁS COLGADA EN NUESTRA WEB: www.gref.org, SECCIÓN BOLETÍN NOTICIAS DEL GREF, A PARTIR DEL LUNES.

LA REDACCIÓN