

## NOTICIAS DEL GREF 22-2-2014. 8º ANIVERSARIO

### VIDA ASOCIATIVA

**PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA DEL BANCO DE ESPAÑA Y CNMV.** En vuestro nombre asistí a la conferencia de Gloria Caballero, directiva de la CNMV, organizada por la Fundación Areces, que versó sobre 1.- ¿Por qué es importante la educación financiera?. 2.- El Plan de Educación financiera en España y los convenios de colaboración especialmente con centro escolares, y 3- Próximos retos. **Recomendamos vivamente entrar en la web [www.finanzasparatodos.es](http://www.finanzasparatodos.es).** Por otra parte, hemos recibido información de las actividades del Plan en Cataluña: la Generalitat de Catalunya, el **Institut d'Estudis Financers (IEF)** y voluntarios de diversas entidades (**del BBVA, "la Caixa" y Banco Sabadell, Santander y Caja de Ingenieros**), han impartido formación en diversos talleres a 13.200 alumnos de 4º de la ESO de más de 210 centros escolares de todas las comarcas catalanas.

También en vuestro nombre acudí a la **PRESENTACIÓN DEL LIBRO DE JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO "EL MANAGEMENT DEL SIGLO XXI". Reflexiones sobre el pensamiento de Javier Fernández Aguado.** Ed. Brand Smith. En el acto hubo interesantes intervenciones, además de Javier, de José Aguilar y Enrique Sueiro, entre otros. En el coloquio pensando en vosotros, le pregunté qué tres temas consideraba prioritarios hoy. Su respuesta fue: 1.-el trabajo, el esfuerzo. 2.-la ilusión, el optimismo, y 3.- la suerte, que normalmente llega después de trabajar.

**Finalmente invitado por el CUNEF, tuve la fortuna de asistir a la conferencia de Mª DOLORES DANCAUSA, CEO DE BANKINTER,** dentro del ciclo organizado por AA Alumnos, que nos habló de la situación económica, del sector y de su Banco. Interesante y aleccionadora. Conocimos su evolución profesional a través de su estancia primero en el mismo Bankinter, luego en Línea Directa y finalmente en su retorno a Bankinter como Consejera Delegada.

### HEMOS COLGADO EN LA WEB.

**HACIA UNA TRANSFORMACIÓN DEL CANAL MEDIADO, un artículo de David López, Director Financiero de OVERLAP, en la sección Innovación, patrocinada por OVERLAP.**

### NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

**PERSONAS Y NEGOCIO. Desarrollando habilidades de comunicación. Artículo de Antonio Peñalver, Socio Director del Grupo Persona, publicado en CAPITAL HUMANO, enero 2014. Sugerencias para la entrevista de mejora.** La clave de esta acción radicaba únicamente en cómo ayudar a los directivos para que desarrollasen ciertas habilidades fundamentales (escucha, feedback, indagación, asertividad...) para favorecer esa comunicación y, que además, fuesen capaces de manejar una estructura eficiente de diálogo para buscar el desarrollo y la mejora profesional con sus colaboradores más directos. Para ello, vimos que era adecuado ayudar de forma práctica al directivo a desarrollar una entrevista de mejora pautada en la que se desplegaran un conjunto de habilidades, en donde las técnicas del coaching son útiles. **Las fases de una conversación de mejora profesional entre mando y colaborador** son : Primero, tiene que haber una adecuada preparación. En segundo lugar, se ha de saber desarrollar la propia entrevista, en un clima de confianza que finalice con acciones mejora con el compromiso de ambas partes. Y en tercer lugar, seguir y ajustar paulatinamente los compromisos adquiridos por ambas partes. Las habilidades, entre otras, en las que fueron entrenados los directivos para facilitar sus conversaciones de mejora con sus colaboradores, fueron las siguientes: escucha empática, preguntas poderosas, feedback y asertividad.

**LIDERAR SIN EMPATÍA NO ES LIDERAR, un artículo de María Julieta Balart Gritti, Socia Directora de Ágama Consultoría y Aprendizaje, S.L. publicado en OBSERVATORIO DE RECURSOS HUMANOS. Enero 2014.** La empatía con los demás empieza por la simpatía por uno mismo. La función del liderazgo es influir en las personas para que, de una manera voluntaria, den lo mejor de sí mismas y así lograr los objetivos. Influir implica fluir con el otro, entrar dentro de él, incorporar le estímulo, infiltrarle motivación para que quiera hacer lo que debe hacer, dando lo mejor de sí mismo, consiguiendo así los resultados buscados. **Para influir es necesario ser empático, escuchando activamente al colaborador para captar lo que piensa, comprendiendo el porqué lo dice, sus emociones y motivos y utilizar la asertividad para relacionarse, buscando espacios comunes y soluciones de mutuo beneficio.** Implica no tomar al diferente como una amenaza, sino como una oportunidad para crecer. En suma, la empatía con los demás empieza por la simpatía con uno mismo, que radica en vencer el miedo para poder relacionarse con el otro desde la confianza.

**MOOC. PROGRAMAS ABIERTOS AL MUNDO CON MARCADO ACENTO ESPAÑOL. EXPANSIÓN ESPECIAL DIRECTIVOS 18-2.** Aún no se sabe si los cursos masivos online abiertos - que es lo que significa este acrónimo inglés MOOC - terminarán siendo tan solo un concepto de moda o, en cambio, han llegado para quedarse. De momento, no hay institución educativa que no se haya planteado ofrecer este tipo de cursos. Aprovechamos para recordar que Pilar Trucios nos escribió un artículo en el nº 41 de GREF NOTICIAS hablando de este tema. Las

escuelas de negocios de nuestro país no son ajenas a este fenómeno. Las reacciones de estas instituciones se mueven entre el entusiasmo, la cautela y el escepticismo. Entusiasta se muestra Didina González Vicedecana de Learning Innovation de IE Business School. Purificación Salvi de UDIMA, subraya la alta tasa de abandonos. Y que al ser abiertos y gratuitos no está clara su rentabilidad. Con cautela se expresa Josep Lluís Cano de ESADE. Enrique Beneyas de ESIC, se muestra escéptico, "es necesario valorar si debe o no estar en la oferta del centro, pues se puede tratar de una oportunidad o bien una amenaza para tu negocio".

**MÁS DE 500 ALUMNOS DEL IESE DEBATEN SOBRE ÉTICA EMPRESARIAL. Ex.21.2.** Hoy arranca en Barcelona la conferencia internacional sobre ética empresarial y responsabilidad en los negocios Doing Good & Doing Well, que reunirá en el campus de IESE más de 500 alumnos de MBA de todo el mundo.

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

**EXCELENTE Y CONTINUADA LINEA EDITORIAL DE EXPANSIÓN EN EL TRATO DE NUESTRO SECTOR BANCARIO (El titular es nuestro):** Su lectura completa la noticia al darle sentido y fundamento. Sus opiniones son sensatas y prudentes. Veámoslo: **Lunes:** La urgente necesidad de una unión bancaria. Es imprescindible que la UE refuerce cuanto antes el Mecanismo Único de Resolución. La lenta investigación de los delitos en las cajas. **Martes:** La banca y la demanda de crédito solvente. Enfocadas en mejorar su rentabilidad, las entidades ahora sólo conceden hipotecas de máxima calidad, donde se exige al cliente gran solvencia y buena elevada vinculación al banco, adquiriendo otros productos. **Miércoles:** Vías alternativas de financiación de pymes. El MARF. que nos será la panacea pero lo importante es sumar, contar con más vías. Además, este mercado ofrece a los bancos la posibilidad de cambiar los préstamos que tiene concedidos algunas pymes por bonos, con el consiguiente beneficio de cara a la nueva normativa de Basilea III y la elevada exigencia de capital. **Jueves:** Nuevos avances en la unión bancaria. No habrá crédito, a pesar de la demanda solvente, si la banca está penalizada por las cuentas públicas. El Banco de España y su visión macroprudencial. El Banco de España no está dispuesto a que las entidades presenten problemas de solvencia en el futuro y por eso ha decidido prorrogar, al menos durante un año, su recomendación de que los bancos no paguen en metálico un dividendo superior al 25% de los beneficios que obtengan. Los bancos en su conjunto han mejorado sus cuentas de resultados en 2013, pero aún les queda mucho por hacer. Aunque la economía ha recuperado cierto tono, la morosidad va en aumento. En estas circunstancias, que la autoridad supervisora mantenga la recomendación de reforzar la solvencia, no sólo no parece descabellada sino todo lo contrario. **Viernes:** La reforma financiera es una carrera de fondo: La troika. y el FMI dan por finalizado el programa de asistencia financiera a España. La propia Comisión de Asuntos Económicos y Monetarios de la Eurocámara considera que ha sido un éxito porque se han afrontado las vulnerabilidades del sector financiero de modo que se ha logrado una notable mejora de la situación general del sector bancario español incluido su acceso a la financiación. **Sábado:** El aplauso de los inversores a Bankia. En menos de 8 meses ha pasado de ser uno de los valores más denostados, a situarse en el selecto club de las diez empresas de mayor capitalización de la Bolsa. La entidad corre a mayor ritmo del esperado para ejecutar el plan diseñado por Bruselas. Los más de 3.000 despidos y la reducción de su balance con ventas por 37.000 millones (se suma la próxima colocación de Metrovacesa) han respaldado la evolución del valor. Pero el presente ejercicio está lleno de retos: una lenta recuperación económica y una feroz competencia. De su habilidad para salir airoso dependerá que los preferentistas recuperen su valor.

**EMILIO BOTÍN LANZA UNA OFENSIVA PARA IMPULSAR EL CRÉDITO EN ESPAÑA. Ex.19-2.** Principalmente a empresas y pymes. Botín trata de involucrar a toda la organización en el objetivo de elevar la rentabilidad. El presidente de Santander visitará en los próximos tres meses las 17 territoriales para transmitir a sus equipos la estrategia y las nuevas oportunidades de negocio. Botín inició la semana pasada la ronda de encuentros con visitas a Cataluña y Murcia. **SANTANDER SE ALIA CON PEUGEOT EN ONCE PAÍSES EUROPEOS, Ex.20-2.** Cerrarán una red de 'joint venture' locales al 50% que permitirá a Santander entrar en mercados del automóvil como Francia y Suiza.

**BBVA COMPRA UNA PLATAFORMA DE BANCA ONLINE EN EEUU. POR 117 MILLONES DE DÓLARES. Ex.21-2.** El banco adquiere Simple –dedicada a la captación de ahorro–, se convierte en su proveedor financiero y respalda el plan de expansión. BBVA diseñará productos para la plataforma, como hipotecas y créditos al consumo. **BBVA REVISAS SU POLÍTICA SALARIAL Y VINCULA EL BONUS A LA REPUTACIÓN CORPORATIVA. . Ex.17-2.** Planea relacionarlo con la satisfacción del cliente y de los proveedores.

**CAIXABANK. LOS 303.000 DUEÑOS DE CONVERTIBLES RECUPERAN EL DINERO. Cinco Días 20-2.** Los inversores que conservan los bonos convertibles que Critería vendió en mayo de 2011 con motivo de su metamorfosis en CaixaBank están a punto de recuperar toda su inversión. Gracias a la escalada del 23,6% en el año, la acción se sitúa muy cerca del precio de canje de 4,97 euros.

**BANKIA: TODOS LOS EMPLEADOS VIGILARÁN LA GESTIÓN DEL BANCO.** Ex.21-1. Bankia ha creado un canal confidencial de denuncias para que empleados y proveedores delaten de forma privada cualquier abuso que cometan consejeros, miembros de la dirección y profesionales del grupo en relación con las normas contables y el código de conducta. Ha derivado la gestión de este servicio a la consultora PwC. De este modo, se convierte en la única cotizada que externaliza este departamento. El funcionamiento del canal está regulado por un reglamento acorde con la Agencia Española de Datos. **BANKIA FICHA A ROTHSCHILD PARA EL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN.** Ex.20-2. Se encargará de diseñar cómo se ejecutará la operación de venta de la participación del 60% que tiene el FROB en Bankia a través de BFA. El grupo aspira a que los SS.CC sólo tengan un peso del 10% en su plantilla. Busca un asesor para acelerar la venta del 19% de Metrovacesa. Ex.22-2.

**BANCO POPULAR. "S & P NO HA INTERPRETADO LO QUE EL MERCADO VE EN EL POPULAR", SEGÚN MARTA AISA, RESPONSABLE DE RATIN DEL BANCO.** Ex.18-2. S&P pone el foco muy centrado en un punto que no ofrece una foto correcta. La experta enumera los esfuerzos del banco para mejorar su solvencia tras la dura rebaja de rating. El 88% de los accionistas del banco obra en acciones el dividendo.

**KUTXABANK ESTUDIA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA A LA QUE TRASLADARÍA SU CARTERA INDUSTRIAL,** Cinco Días 21-2. Dentro de un plan a cinco años diseñado para cumplir con las exigencias de la UE al sector financiero. Esa nueva compañía estaría controlada por las fundaciones de las tres cajas de ahorros (BBK, Kutxa y Vital) que ahora tienen el 100% del capital de la entidad.

**BMN DARÁ 2.400 MILLONES EN CRÉDITOS A PYMES Y AUTÓNOMOS.** Ex.20-2. Supone el 80% de la cartera crediticia que prevé tener concedida al cierre de este año, de unos 3.000 millones, incluyendo también la financiación a particulares.

**BANCO DE ALCALÁ MULTIPLICA POR DIEZ SU PATRIMONIO EN DOS AÑOS.** Ex.22-2. A finales de 2011 Crèdit Andorrà se hizo con el 85% de Banco Alcalá (ahora cuenta con el 72,25%), un pequeño banco privado con más de 20 años de historia, que apenas gestionaba 180 millones de euros. Sólo dos años más tarde y en plena crisis financiera, la entidad que capitanea Frank Martínez ha multiplicado por 10 los activos bajo gestión, hasta 1.600 millones, y marca objetivos ambiciosos para los próximos años. "Nuestro plan estratégico prevé que en los 2017 alcancemos un patrimonio de 3.000 millones de euros, viendo el buen comportamiento que hemos registrado en los dos últimos años", señala el directivo. Subraya, además, que Banco Alcalá "ha logrado ser rentable desde el primer momento - en 2012 ganó 440.000 euros-, pese a las fuertes inversiones acometidas en el último año". A partir de 2017, el consejero delegado de la entidad prevé lograr un beneficio anual de 2,5 millones.

**CRÉDITOS EXPRES.** Ex.20-12. Los créditos preconcedidos, que se aprueban inmediatamente cuando el cliente los solicita, son el producto en el que la banca española está poniendo el acento. Entre las entidades más activas destacan Santander, BBVA, Sabadell, Bankia, CaixaBank e ING. Aplican tipos de interés de entre el 9% y el 15%. Por otro lado, empiezan a librar una batalla por la captación de hipotecas de clientes solventes. Santander, Sabadell, ING o Kutxa cuentan con las mejores propuestas, al rebajar los diferenciales que aplican al euríbor a en torno al 2%, siempre que el cliente se vincule a la entidad con varios productos.

**LAS ENTIDADES ESPAÑOLAS AFRONTAN EL TEST DE ESTRÉS CON UN COLCHÓN DE SOLVENCIA DE 115.000 MILLONES.** Ex.21-2. suficiente -según AFI - para cubrir el deterioro de balance que podría reflejar el ejercicio. Al cierre de 2013, los fondos propios del sector suman 230.000 millones, con una ratio de capital de máxima calidad (CET 1) del 11%. Para pasar la prueba, el BCE exigirá que las entidades mantengan una ratio de capital del 8% en el escenario más realista (base) y del 5,5% en el adverso, con una probabilidad remota de concretarse. En cualquier caso, precisa AFI, el objetivo de las entidades no debe ser "aprobar" los test de 2014, sino otro: mejorar su posición respecto al resto de entidades europeas en el nuevo marco de la Unión Bancaria

**LINDE PRORROGA EL LÍMITE A LA BANCA DEL PAGO DE DIVIDENDO EN METÁLICO.** Ex.20-2. Máximo 25% durante este año. El Banco de España considera que los bancos deben mantener una extrema cautela al retribuir a los accionistas, porque lo importante es que refuercen su solvencia.

**EL FMI PIDE A LA BANCA MÁS CAPITAL PARA ELEVAR EL CRÉDITO Y APOYAR LA RECUPERACIÓN.** Ex.21-2. Reitera que el sector debe limitar el dividendo y que la medida no sería mal vista por el mercado. La institución vuelve a poner el foco sobre los beneficios, que se están sosteniendo con extraordinarios El Fondo advierte sobre la exposición a los mercados emergentes de Santander y BBVA.

**EL ICO ACELERA LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS. Ex.20-2.** Comparecencia en el Congreso del Presidente. Escolano afirma que "la mejora financiera se está trasladando a la economía real". El Instituto calcula que dará 16.000 millones de euros a pymes en 2014, un 15% más, y destaca el "éxito" de la línea a la exportación.

**LA MOROSIDAD DE LA BANCA ESPAÑOLA CIERRA 2013 EN COTAS RECORD. Ex.19-2.** La morosidad de los bancos, cajas, cooperativas y establecimientos financieros que operan en España batió un récord en diciembre de 2013, al situarse en el 13,61%, el mayor nivel del que se tiene constancia desde 1962, cuando se empezaron a recopilar estos datos. En noviembre, la tasa de morosidad se había situado en el 13,08%.

#### **NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS.**

**MAPFRE. S & P MEJORA UN ESCALÓN SU RATING. Ex.21-2.** La agencia de calificación ha elevado el rating de Mapfre de BBB- a BBB y de las subsidiarias de la aseguradora de BBB+ a A-. La calificación se sitúa así por encima del rating de la deuda soberana de España y muestra, según indicó la agencia, una "moderada alta sensibilidad" de la aseguradora al riesgo país español. Además, S&P señaló que la perspectiva estable indica la expectativa de que la exposición de Mapfre a España "no va a aumentar en los próximos dos años".

**EL REGULADOR APREMIA AL SEGURO A MEJORAR SU TRANSPARENCIA. Cinco Días 19-2.** El Subdirector General de Seguros Pablo Muelas, aseguró ayer que las compañías que operan en España "deben hacer un mayor esfuerzo" en el tercer pilar del Solvencia II referido a la transparencia y la información al mercado. Las compañías- dijo- en esto están un poco retrasadas.

**EL GOBIERNO ANUNCIA MEJORAS FISCALES PARA LAS PENSIONES PRIVADAS. Cinco Días 19-2.** La reforma fiscal que se conocerá en las próximas semanas incluirá nuevos incentivos a los planes y fondos de pensiones, según anunciaron ayer sendos responsables de los Ministerios de Empleo y Economía.

**LA BOLSA.LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX DETIENE SU REMONTADA EN UNA SEMANA DE ESCASO NEGOCIO. Ex.22-2. Cede un 0,61% en cinco días y cierra en los 10.071 puntos.** Los mercados se mantienen erráticos toda la semana, a la espera de nuevos estímulos que les permitan atacar niveles clave. "El Ibex 35 se despista y se sale de la fila. Los índices bursátiles irán ganando altura, ya que el dinero está dispuesto a aprovechar cualquier dato bueno, pero sin prisas".( Carmen Ramos y José Antonio Fernández-Hódar).

#### **COYUNTURA NACIONAL**

**MOODY'S ELEVA LA CALIFICACIÓN DE LA DEUDA DE ESPAÑA POR PRIMERA VEZ EN LA CRISIS. Ex.22-2. Sube la nota a "BAA2" con perspectiva positiva y se aleja del bono basura. La agencia premia las reformas estructurales que han mejorado la competitividad y llevan "a un modelo más sostenible de crecimiento. Mejora también la calificación del FROB. Valora la reforma laboral y de pensiones y el mayor control de las cuentas autonómicas. Sin embargo, Moody's se mantiene alerta por diferentes riesgos en las finanzas españolas. En primer lugar, la falta de crédito se mantiene constreñida por efecto del alto déficit presupuestario ("un 6,5% del PIB si se excluye el efecto del rescate"), y por una deuda pública que alcanzará el 102% del PIB en 2016. Más aun, Moody's detecta una "debilidad relativa en el sistema bancario, cuya calidad de los activos se está deteriorando", y la necesidad de reducir los elevados niveles de deuda privada. Además, apenas prevé una "lenta reducción del desempleo", si bien "su estabilización ha llegado antes de lo previsto". Sin embargo, Moody's prevé que las circunstancias mejoren. Por un lado, porque "la recuperación económica se acelerará durante el transcurso de 2014, con el crecimiento de la demanda interna y la inversión". Por otro, porque la agencia también espera que "la moderación salarial continúe, profundizando las ganancias de competitividad logradas hasta ahora". Con ello, se conseguiría atajar el déficit público en años posteriores y cumplir con el objetivo del 5,8% en 2014.**

**OCDE Y FMI PIDEN AVANZAR EN LA REFORMA LABORAL. Ex.22-2.** El club de los países ricos cree que no hay "indicios claros" de que la recuperación sea rápida en España.

**LINDE VATICINA QUE EL PIB CRECERÁ "EN TORNO " AL 1% Y SE CREARÁ EMPLEO. Ex.19-2.** El Gobernador coincide con los pronósticos del Gobierno y augura que la demanda interna "ganará peso", pero el crédito no se recuperará hasta que el PIB crezca con fuerza. El Banco de España pide que la reforma fiscal "estimule" el ahorro.

**BALANCE DE 2013. Ex.21.2. España alcanza un nuevo récord de exportaciones con 234.000 millones.** Las empresas españolas vendieron un 3,5% más que en 2012, mientras que las importaciones cayeron un 3%. Cataluña, Madrid y Andalucía, las comunidades que más exportaron.

**HACIENDA EVITA LA RETIRADA DE 1.800 MILLONES EN FONDOS COMUNITARIOS. Cinco Días 21-2.** Los técnicos del Tribunal de Cuentas Europeo habían encontrado irregularidades en la gestión de los fondos comunitarios por un importe de 2.267 millones de euros, de los cuales 1.800 correspondían a España. Algo que ayer negó la secretaria de Estado de Presupuestos, Marta Fernández Currás, durante su comparecencia ante el Comité de Control Presupuestario del Parlamento Europeo, en la que dio explicaciones sobre la gestión de los fondos.

**EL GOBIERNO PROHIBE QUE LA BANCA PERDONE LOS INTERESES A LOS PARTIDOS.** Ex.22-2.

**RAJOY, PASSOS COELHO Y MONTI DEBATIRÁN SOBRE EL PARO JUVENIL Y EUROPA. Cinco Días 20-2.** Participarán los días 27 y 28 de febrero en la conferencia internacional *Proyecto Europa* dentro del foro Consejo por el futuro de Europa. Los altos mandatarios debatirán sobre el futuro de la región y sobre todo del desempleo juvenil.

#### **COYUNTURA INTERNACIONAL.**

**EL BCE GANA UN 44,7% MÁS EN 2013 AL BAJAR LAS PROVISIONES.** Ex.21-2. Mantiene 38.800 millones en deuda española. La institución gana 1.440 millones. Draghi destaca “el uso eficiente de los recursos y una gestión financiera prudente”.

**FRANCIA Y ALEMANIA QUIEREN LA UNIÓN BANCARIA PARA MAYO ANTES DE LAS ELECCIONES EUROPEAS. Ex.20-2.** Merkel y Hollande también buscan un acuerdo sobre la ‘tasa Tobin’. El objetivo es ponerlo en marcha antes de las elecciones europeas, y el cuándo importa más que el cómo, según se desprende de una de las frases de Hollande: “Prefiero una tasa todavía imperfecta mejor que ninguna tasa”. Merkel apuntó que los trabajos para lograr este impuesto “avanzan a un ritmo sostenido”. Uno de los puntos de acuerdo es el de gravar los productos derivados, aunque en menor medida que la compraventa de acciones.

**BERLIN ACEPTA ACELERAR EL FONDO DE RESCATE BANCARIO PERO CON NORMAS MÁS DURAS. Cinco Días 19-2.** Alemania flexibilizó ayer su posición sobre el futuro de Mecanismo Único de Resolución bancaria, lo que permitirá desbloquear la negociación con el Parlamento Europeo. El acuerdo definitivo que se espera alcanzar en marzo, apunta a la creación del fondo en un plazo más breve de los 10 años inicialmente previstos, se habla de 5 a 7 años.

#### **ENTREVISTAS CON MENSAJE**

**FERNANDO SOBRINI, DIRECTOR DE BANCA DE PARTICULARES DE BANKIA.** en Cinco Días 17-2. Responde a la pregunta de cómo pretende impulsar el negocio cuando se han cerrado 1.000 oficinas: **Ahora son agencias más grandes y tenemos sucursales con más empleados y clientes de media, lo que nos permite especializar más. Hemos conseguido mejorar la red. somos más eficientes. Y eso nos ha posibilitado ver qué necesita la pyme y dónde teníamos las pymes, y hemos comprobado que todas las oficinas tienen alguna pyme. Por ello hemos puesto en marcha un plan para concentrar las pymes con menos de 6 millones de facturación.**

#### **NOMBRES PROPIOS**

**EL BANCO DE ESPAÑA NOMBRA RESPONSABLES DE SUPERVISIÓN.** El Consejo de Gobierno del Banco de España ratificó ayer la decisión de la Comisión Ejecutiva de nombrar a **Mariano Herrera** nuevo director general de supervisión y a **Pedro Comín** como director general adjunto de la misma dirección.

**SANTIAGO VILLA NUEVO CONSEJERO DELEGADO DE GENERALI EN ESPAÑA.** Ex.21-2. Se incorporó a Generali en 1996 y desde entonces ha desarrollado su carrera profesional en el grupo, desempeñando diversos puestos de creciente responsabilidad, hasta alcanzar el cargo de director general comercial de Generali Seguros. España es el quinto mercado por importancia para el grupo, en el que cuenta con más de 3 millones de asegurados y presencia en toda la geografía nacional por medio de sus más de 1.700 oficinas.

**PEDRO GARCÍA ROMERA NUEVO PRESIDENTE DE LA PATRONAL DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO.** Cinco Días 20-2. En un comunicado el Consejo Rector de la UNACC, Unión de Cooperativas de Crédito, informó de la designación. Es Presidente de la Caja Rural de Burgos, Fuentepelayo, Segovia y Castellidans.

#### **SUGERENCIAS**

**NUEVO MARCO DE SOLVENCIA PARA EL SECTOR ASEGURADOR.** Un artículo de David Pérez Renovales, director General de Finanzas de Línea Directa Aseguradora.

**REFORMAS PARA ACELERAR LA RECUPERACIÓN.** Un artículo de Miguel Cardoso, Economista Jefe de España de BBVA Research y Rafael Domenech, Economista Jefe de Economías Desarrolladas de BBVA Research.

## CURSOS Y SEMINARIOS

**AFI. RIESGO DE CONTRAPARTE, CVA, CAPITAL REGULADORIO POR CVA (BASILEA III) Y RIESGO DE MERCADO. ENFOQUE PRÁCTICO.** 21, 22, 28 y 29 de marzo de 2014. 16 horas presenciales (también puede seguirse en curso en remoto a través del sistema WebEx).

**FEF. •FINANZAS PARA NO FINANCIEROS:** Curso de 20 horas de formación presencial estructurado en 5 sesiones. Febrero: 20 y 27. Marzo: 6, 13 y 20 De 18 a 22 h. •**Planificación Fiscal Patrimonial:** Curso estructurado en 10 sesiones de 2 horas de duración retransmitidas íntegramente por WebConference. Jueves, de 19:00 a 21:00. Inicio el 27 de febrero. •**Planificación, protección y jubilación:** Curso de 12 horas de formación presencial estructurado en 3 sesiones: 3, 4 y 5 de marzo. Horario de 18:00 a 22:00 horas. **Solicita información en formacion@fef.es**

**GRUPO ABIERTO, organizado por Manuel Seijo.** "EL arte de gestionar personas en tiempo de austeridad", con Plácido Fajardo, Sara Navarro, Manuel Seijo, Fernando Bayón, Almudena Rodríguez y Jaume Sagalés. 24 de febrero, de 18,30 a 20,30. En Museo Thyssen-Bornemisza. Pº Prado, 8. Inscripción gratuita en: info@leisterconsultores.com. Se trata de una "investigación en acción" con una metodología novedosa, sobre un tema que nos interesa a todos hoy en día. Más información en <http://www.slideshare.net/ManuelSeijo/leister-grupo-abiertomadrid>.

### CEGOS. 1.- GESTIÓN DE PROYECTOS: LAS MEJORES PRÁCTICAS

<http://www.cegos.es/curso/Formacion-gestion-de-proyectos-las-mejores-practicas>. En Madrid: 10-11 de marzo + 40 horas de formación online. Horario: primer día de 9:30 a 18:00; segundo día de 9:00 a 17:30. **2.- GESTIÓN DE PERSONAS POR COMPETENCIAS.**<http://www.cegos.es/curso/Formacion-la-gestion-de-personas-por-competencias> En Madrid: 10-11 de marzo. Horario: primer día de 9:30 a 18:00; segundo día de 9:00 a 17:30. **Info: Nazaret Rodríguez. Ejecutiva de Cuentas Formación Abierta. nrodriguez@cegos.es.**

**ASOLFER. 1.- Curso de SOLVENCIAS DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS: BASILEA III totalmente gratuito promovidos por la ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LEASING Y RENTING.** Madrid Este curso pretende dar a conocer con detalle los pilares básicos de la solvencia de las entidades financieras. Y la nueva definición y exigencias de capital, ratios de liquidez y ratio de apalancamiento. Fechas 02/04/14 al 16/04/14. **2.ANÁLISIS DE RIESGOS DE BANCA totalmente gratuito promovidos por la ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LEASING Y RENTING.** Madrid. Fechas 04/03/14 al 27/03/14. **Info e inscripción ambos casos: Asolfer@asolfer.es y ael@ael.es.**

**UNIVERSIDAD DE BARCELONA. IL3. MÁSTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS EN ENTORNOS DIGITALES.** Los profesores son directivos de empresas referentes que aplican, en sus empresas, herramientas vanguardistas e innovadoras. **Info: info.il3@ub.edu. "Escríbenos y tu Asesora de Formación se pondrá en contacto contigo".**

## Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

**DEL BLOG DE PILAR JERICÓ. "AMAR ES UNA DECISIÓN":** En una noche estrellada un anciano de la tribu de los Cherokee estaba con sus nietos. Les dijo: **"hay una lucha dentro de mí, una lucha terrible entre dos lobos.** Uno de estos lobos representa el miedo, el tú no puedes, no lo intentes. El otro lobo representa la aceptación, creer en ti mismo, el amor, en definitiva. **¿Cuál creéis que va a ganar?"**, les pregunta. Durante unos segundos, los nietos se quedaron en silencio, sin pronunciar palabras. "¿Cuál, abuelo?", preguntó, por fin, uno de ellos. El anciano le sonrió calmadamente y respondió: **"aquel que yo decida alimentar"**.

Este cuento representa la dualidad del ser humano. Como vemos en el Laboratorio de la Felicidad, vivimos emociones áridas como la tristeza, el miedo o el dolor, pero también somos capaces de ilusionarnos, de soñar y de querer a cada una de las personas que nos rodean. Tenemos ambos "opuestos" y solo depende de cada uno de nosotros decidir a cuál queremos alimentar. Ahora bien, si optamos por el amor, es el mejor (y único) camino para sentirnos grandes. Amar es una experiencia que transforma, que hace que la realidad se contemple desde otras perspectivas más amables. A veces se asocia con la pareja, sin embargo, la mirada amorosa no es exclusivo de un compañero o compañera. Como dice el cuento, es una decisión. Y seguramente cualquier persona que se haya sentido amada o haya amado sabe que es el estado de mayor plenitud y serenidad. **Así pues, un día como hoy podríamos preguntarnos: ¿A qué lobo estoy alimentando?. "El amor - dijo el inolvidable "maestro" Mariano Yela , Catedrático de Psicología de la Complutense - no es necesario para vivir pero sí para que merezca la pena vivir"**.

**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**