

NOTICIAS DEL GREF 15-3-2014 8º ANIVERSARIO

VIDA ASOCIATIVA

SEGUNDA REUNIÓN EN SU SEGUNDA ÉPOCA DE LOS COMPAÑEROS DEL GRUPO CATALUÑA.

Convocados en esta ocasión por **Carles Lombart** nos reunimos el día 121 en el Deutsche Bank donde tratamos de forma muy participativa lo que llamamos "deslocalización de la Formación" y la Evaluación de Desempeño. Carles nos anunció su traslado a otro Departamento y la designación de **Nuria Taulats** como sus sucesora en el puesto. Aprovechamos esta noticia para agradecer a Carles cuanto ha hecho por el GREF. Siempre encontramos en él una excelente disposición a colaborar tanto en el seno del GREF como fuera. Te deseamos mucho éxitos en tu nueva responsabilidad. Y damos la bienvenida a Nuria que esperamos siga la línea trazada por Carles. **Joaquín Rubio** nos convoca el 6 de mayo en su empresa COFIDIS. Gracias Joaquín.

I CONGRESO DE RR.HH Y FORMACIÓN DE ICEA. Invitados por nuestro amigo de ICEA asistimos al Congreso que se desarrolló con gran éxito de ponentes y participantes. Damos la enhorabuena a José Antonio Sánchez, su Director General, y a Marta Rodríguez Directora de Formación y RRHH. Nuestra compañera Elvira Arango, de MAPFRE pronunció la ponencia de apertura con la profundidad y rigor que le caracteriza. Le siguieron: Miquel Bonet, veterano Profesor y experto en RRHH, autor del inolvidable "Búscate la vida". Una mesa redonda con Pablo Pastor, Director de RRHH de IBM, que aportó su visión de empresa multinacional, Miguel Tauler de Hispasat, empresa peculiar del mundo de las telecomunicaciones y Águeda Quesada ejemplo de empresa de servicios como es el Hotel Intercontinental. Todos ellos moderados por Fran García Cabello garantía de una buena comunicación. El día lo cerró una brillante y "vivida" conferencia de nuestro admirado Mario Alonso Puig. Lo atractivo de Mario es que en su exposición se nota que lo que dice, de alguna manera, lo ha vivido. Volveremos sobre lo expuesto en este día. Sentimos no haber podido estar el segundo día, donde estoy seguro que Germán Nicolás, Director General de Hay Group, habrá hecho una muy interesante conferencia. Trataremos de saber su contenido, e insisto, volveremos sobre el Congreso.

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

A CONTINUACIÓN TE DAMOS 5 CONSEJOS QUE PUEDES SEGUIR PARA LLEGAR A SER UN BUEN LÍDER. RRHH Digital 14-3.

1. Genera confianza. 2. Escucha atentamente a tu equipo de trabajo 3. Preocúpate por su bienestar dentro y fuera de la empresa 4. Comunica los objetivos del área y recuérdalos de vez en cuando 5. Comparte los éxitos 6. Señala tanto los aspectos positivos, como negativos de las personas 7. Date el tiempo de compartir con tu equipo. Javier Caparrós, director general de Trabajando.com España señala: "Un jefe, debe ser un guía para su equipo de trabajo, una motivación diaria para lograr los mejores resultados, y ser un ejemplo de perseverancia y energía. Recuerda que un buen equipo de trabajo es el reflejo de un buen líder". Además añade: "En la medida que un jefe está comprometido y motivado con el trabajo, su equipo es muy probable que también lo esté, ya que esos valores se transmiten.

COMPETENCIAS, MOTIVACIÓN Y COMPROMISO. De un artículo de Amparo Mas Collado, Directora de RR.HH de Appe Iberia, en Capital Humano, nº285, Marzo. Cada persona tiene una serie de habilidades y capacidades. Unas le vienen por razón de su naturaleza y otras son adquiridas por la formación y el entorno en que se desarrolla. **Un modelo óptimo de recursos humanos tiene en cuenta las capacidades de cada persona que integra a una empresa y es capaz de motivar esas competencias, capacidades,** en beneficio de los objetivos empresariales y en pro de su desarrollo personal, fomentando el compromiso del empleado con la institución que lo emplea, la creatividad, la innovación, aquello que lo hace único, aquello que no se puede imitar con estrategias empresariales, sino que forma parte del valor de cada colaborador. **Para ello es necesario utilizar un sistema de evaluación objetiva** que permita dilucidar las capacidades de cada individuo. La promoción y reubicación de los empleados y sus competencias depende de lo que han hecho en la empresa y de lo que son capaces de hacer.

LIDERAZGO. De un artículo de Alejandra Díaz de People Matters en Capital Humano, nº285. Marzo.

Definimos el vínculo emocional" como la medida en la que los empleados de una compañía están motivados para contribuir al éxito de la misma, estando dispuestos a realizar un esfuerzo discrecional para alcanzar los objetivos de negocio marcados. La práctica nos demuestra que cuatro elementos forman parte de la ecuación: — El orgullo de pertenencia a la compañía. — La satisfacción con el puesto de trabajo. — La relación personal estrecha con los compañeros de trabajo. — El compromiso con el superior directo. **La cuantificación del vínculo emocional.** Teorías como la Cadena de Valor-Beneficios, desarrollada por la prestigiosa Escuela de Negocios de Harvard, dan respuesta a esta cuestión. En la misma se explica la relación existente entre la creación de beneficios, la lealtad de los clientes y la satisfacción y productividad de los empleados. Las relaciones que se establecen en la Cadena son las siguientes:

— Los beneficios y el crecimiento de la organización son resultado de la existencia de clientes leales a la compañía.
— La lealtad de los mismos es resultado directo de su satisfacción. — Dicha satisfacción está directamente influenciada por el valor de los servicios recibidos, que es creado por empleados satisfechos, leales y productivos, o lo que es lo mismo, emocionalmente unidos a la compañía.

MANAGEMENT ESPAÑOL: FUERA COMPLEJOS. Un artículo de Carlos de Benito, Director de Postgrado en la Universidad Antonio de Nebrija, publicado en *Emprendedores* 20.20. Se mezclan nombres de pensadores con expertos en autoayuda, que poco más pueden ofrecer que un discurso estandarizado y muchas veces ayuno de ciencia. Pero el tiempo, como siempre, sirve de filtro para distinguir la ganga del oro. En las quinielas de los más profundos siempre aparecen algunos: Javier Fernández Aguado, José Aguilar, Marcos Urarte, Luis Huete, Nuria Chinchilla, Enrique Sueiro, Luis Galindo, José Manuel Casado, Eugenio de Andrés, Joaquín Oset... (También figuraba en ocasiones el recientemente fallecido Enrique Alcat o el prematuramente desaparecido José Antonio Pérez López).

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

SANTANDER SE LANZA A COMPETIR CON LAS RURALES PARA CRECER EN ESPAÑA. Ex.14-3. La crisis económica ha sacado brillo en España a uno de los segmentos en que los grandes bancos tradicionalmente han cedido protagonismo a las cajas locales y las cooperativas de crédito: el mundo rural. sin embargo, la necesidad de buscar nuevos nichos en los que crecer en España y la solidez del sector agroalimentario durante estos últimos años ha llevado a Santander a replantearse su estrategia. “Queremos ocupar el hueco que han dejado las cajas y competir directamente con las cooperativas de crédito y las entidades locales”, aseguró ayer Enrique García Candelas, director general de Banco Santander y responsable de la red en España. Tras la integración de Banesto, que tradicionalmente tenía mayor peso en este mercado, la entidad ha decidido crear una unidad y una red específica especializada en el sector primario, denominada **Agro- Santander**. “Nos dimos cuenta con la integración en España que tenemos 900 oficinas y 1.200 representantes en el ámbito rural, lo que supone dos mil puntos de atención para la agricultura y ganadería. Santander UK cierra su red de franquicias en Reino Unido Clausura 139 oficinas gestionadas por terceros y se queda con mil sucursales propias en el país. Ex.12-3. Santander y CaixaBank colocan deuda por 2.500 millones a tipos mínimos históricos. Ex.12-3.

BBVA. JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS. expansion.com. 14-1. Francisco González cree necesario avanzar con las reformas y acelerar la devolución de las cajas rescatadas al mercado. El presidente de BBVA ha insistido hoy, en su discurso en la Junta Ordinaria de Accionistas que el banco celebra hoy en Bilbao, en que ni España ni Europa pueden caer en la autocomplacencia, ya que, pese a que lo peor de la crisis ha pasado, quedan muchas cosas por hacer. Con respecto a la economía española, González ha elogiado las reformas hechas por el Gobierno del Partido Popular, pero ha pedido que se siga avanzando, especialmente para solucionar los problemas del mercado de trabajo. **González ha lanzado también un duro mensaje contra la corrupción.** Hay que "combatir la corrupción para conseguir un nuevo modelo de crecimiento más sostenible y justo", ha afirmado, añadiendo que "la corrupción tiene un enorme coste en términos económicos: desalienta la inversión y reduce la eficiencia". Entre las tareas que quedan por concluir, el número uno del segundo banco español **también ha subrayado la importancia de cerrar la reestructuración de las "cajas de ahorros"**. Los bancos de las cajas que han sido nacionalizado o han recibido ayudas públicas tienen que ser devueltas al mercado "lo antes posible", ha afirmado. También se ha casi superado la segunda fase, caracterizada por la necesidad de saneamientos y la morosidad, aunque todavía quedan cosas por hacer. **La banca está, por lo tanto, en la tercera fase de la crisis, en la que tiene que rediseñar su modelo por los cambios provocados por la tecnología.** El presidente de BBVA ha hecho hincapié en que su entidad lleva años trabajando en su transformación tecnológica, lo que le sitúa en la mejor posición para aprovechar el cambio y hacer frente a los nuevos competidores no bancarios que entran en el negocio. Francisco González, ha anunciado hoy que su objetivo "a medio plazo" es destinar al pago del dividendo entre el 35 y el 40 % del beneficio atribuido y remunerarlo "íntegramente en efectivo.

CAIXABANK. AUGURA UNA NUEVA REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA EN EUROPA CON LA UNIÓN BANCARIA. expansion.com. 14-3. La reestructuración del sistema financiero no ha terminado y habrá nuevas operaciones en Europa con la creación de la Unión Bancaria, según ha asegurado hoy el vicepresidente y consejero delegado de CaixaBank, Juan María Nin, en una conferencia sobre el nuevo entorno económico, organizada por Deusto Forum en Bilbao. Durante su intervención, el directivo de CaixaBank ha insistido en que la economía española ha dejado atrás la recesión y está ya en una zona de inflexión tras las reformas estructurales aplicadas y después de haber logrado "por fin" igualar los costes laborales unitarios a la media europea. En España, los problemas internos más acuciantes serían el lento descenso del paro, el alto déficit público y el exceso de confianza.

BANKIA. EL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN DEL BANCO DE ESPAÑA REMITE LA SIGUIENTE CARTA. Ex.14-3: “En el diario *Expansión* de 12 de marzo de 2014 apareció una noticia bajo el titular “Linde pide a Bankia detalles sobre créditos irregulares”. El texto comienza señalando que el Banco de

España "solicita al banco datos sobre operaciones sospechosas" y que su intención al hacerlo es "examinar a fondo los hechos que provocaron la caída de Bankia en 2012". Tras esa introducción, se indica correctamente que la petición de datos habría sido acordada por el Juez que instruye las diligencias del llamado caso Bankia, a petición de los peritos designados por el mismo. La circunstancia de que éstos son inspectores del Banco de España, no obstante, da pie para atribuir su actuación a las órdenes o instrucciones del propio Banco de España. Tanto los titulares, como las menciones anteriormente indicadas inducen a error sobre el papel del Banco de España en relación al Auto judicial que se comenta. En particular, se presenta como una decisión del Banco de España lo que es una orden del Juez instructor, a propuesta o petición de los peritos designados por el mismo.

BANCO POPULAR. CONVENCIÓN DE DIRECTIVOS. Ex.15-3. El Presidente trasladó ayer a sus ejecutivos los objetivos clave de 2014: mejorar el margen de intereses, elevar la venta de inmuebles y reducir la mora. Considera que la banca tiene por delante un año difícil. El grupo vuelve a marcarse como objetivo crecer en crédito en pymes. Es necesario - dice - poner el foco en la "eficiencia y la independencia".

NOVAGALICIA BANCO PARALIZA LOS TRASLADOS FORZOSOS DE LOS EMPLEADOS. Ex.14-3. Ha acordado con los sindicatos presentes en la comisión de seguimiento del ERE –CCOO, Csica y UGT– paralizar los traslados forzados denunciados por estas organizaciones y esperar a conocer el pronunciamiento de Bruselas sobre la posibilidad de que haya cambios en el plan de reestructuración aprobado.

BRUSELAS DA LUZ VERDE A LA COMPRA DE CEISS POR UNICAJA. Ex.13-3. La Comisión Europea dio ayer el visto bueno al nuevo plan de resolución de Ceiss, resultante de la fusión de Caja España y Duero. Se cumple así otra de las condiciones exigidas por la entidad malagueña para no echarse atrás en la compra. Entre las contrapartidas planteadas por Unicaja, figuraba una actualización de la hoja de ruta de la entidad, que debía tener el visto bueno de las distintas autoridades antes del 31 de marzo. El martes, el Banco de España ya dio luz verde a la revisión de la hoja de ruta propuesta por el Frob. Tras la aprobación de la Comisión, sólo restaría la formalización de la oferta de Unicaja por Ceiss, tras tres años de negociaciones.

LOS FONDOS PUJAN AHORA POR LAS ÁREAS DE RECOBRO DE MOROSOS DE LA BANCA. Cinco Días 12-3. Liberbank encabeza las nuevas operaciones tras la de Santander, Popular o BMN. Paquetes que compran bajo descuentos del 95% para lograr rentabilidades del 15%.

HACIENDA RECLAMA 300 MILLONES A LA BANCA POR IMPUESTOS NO PAGADOS. Ex12-3. La mayor parte, 259 millones, está recurrida por las entidades ante los tribunales. Bankia ha pagado quince millones de euros por requerimientos a las antiguas cajas que formaron el banco. Pastor, Valencia y las cajas CAM, Cajasol, Canarias, Burgos o Granada también son revisadas.

FORO CINCO DÍAS. LINDE AVALA COMO UNA "MEDIDA MUY INTELIGENTE" QUE LA BANCA CAPITALICE LA DEUDA. 13-4. Informará en breve a las entidades de cómo liberar provisiones "de manera coherente". Prevé que el crédito se estabilice este año. Estará supeditado al crecimiento. "No nos importaría que la inflación de la zona euro subiera un poco, la verdad". Defendió que el proyecto de **unión bancaria** avanza "a un ritmo vertiginoso", en especial si se tiene en cuenta la situación actual frente a la de hace tres años. La reestructuración ha concluido oficialmente, con éxito y ajustándose a los plazos. Sin embargo, no hay que descuidarse porque el sistema financiero es una cosa muy dinámica que varía y donde cada día hay nuevos desafíos. En cuanto a la privatización de las entidades nacionalizadas, el Gobernador destacó que la reciente colocación del 7,5% de **Bankia** "ha ido muy bien". Bankia está teniendo una evolución muy positiva, el interés de los inversores internacionales lo demuestra y podrá ser privatizada de un modo bastante adecuado. En cuanto a **Catalunya Banc**, aseveró que la decisión corresponde al FROB pero asumió que habrá que abordar este problema en los próximos meses. El Gobernador apuesta por una **reforma fiscal** que incentive el ahorro. En cuanto a las **previsiones económicas**, el Banco de España, las hacía una vez al año, ahora lo hará trimestralmente. La primera cifra se hará pública en unos días. Pero adelantó: "No estamos muy lejos del consenso de los analistas de ese 1%, quizás unas décimas por encima o unas décimas por debajo". Sobre la fluidez del crédito, aseguró que primero hay que relanzar la actividad y el crecimiento económico.

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

EL SEGURO ANTICIPA EL FINAL DE SEIS AÑOS DE GUERRA DE PRECIOS EN AUTOS. Cinco Días 14-3. Los precios en el seguro de automóviles se estabilizarán en 2014 después de seis ejercicios consecutivos de caídas. Uno de los **indicadores** más evidentes y tangibles son las **tarifaciones online**. Este es el caso de Direct Seguros, filial del grupo Axa, que publica periódicamente un índice de precios de seguros (IPS). Frente a las caídas

de precios registrada en 2011 y 2012, del 3,75% y del 3,25%, respectivamente, el año pasado la prima media se redujo tan solo un 1,5%, de acuerdo con este indicador. Esta moderación de las caídas de precios durante 2013 respalda la percepción de que las primas de seguros de autos ya han tocado suelo. También las cifras que recopila el INE para elaborar los indicadores de inflación reflejan este punto de inflexión. El **factor clave** que ha permitido a las aseguradoras aplicar constantes rebajas de precios sin incurrir en pérdidas ha sido **la reducción del número y de la gravedad de los accidentes** de tráfico. Sin embargo, "Hay indicadores que apuntan a un incremento de la movilidad como consecuencia de la salida de la crisis", explica Francisco Valencia, director de gobierno corporativo Línea Directa. El indicador donde mejor se aprecia el aumento en el uso del coche es el **consumo de gasolina**. Otro dato esperanzador para que se reactiven los seguros de auto (cuyas primas cayeron un 5,5% en 2013) son las **matriculaciones de automóviles**. Uno de las consecuencias que ha tenido la crisis económica sobre el sector asegurador es la **progresiva migración de coberturas más completas (como el seguro a todo riesgo), a las modalidades más baratas (como el seguro básico a terceros)**.

MAPFRE SE ALÍA EN CHINA CON LA ASEGURADORA PÚBLICA PICC. Ex.15-3. **Junta General.** El acuerdo con China forma parte de la globalización puesta en marcha por MAPFRE que conlleva su desarrollo en Europa, Asia y EEUU. Ahora está presente en 17 países. Entre los objetivos para el trienio, prepara "un plan para reducir los gastos internos y una simplificación de su estructura. La entidad se convierte otra vez en accionista de Bankia con un 0,39% de su capital tras conversión de una emisión de deuda subordinada. La Junta aprobó un dividendo de 0,13 euros brutos por título a cuenta de los resultados del año pasado.

AXA CIERRA SU AGENCIA DE BOLSA Y CEDE EL NEGOCIO A BNP. Ex.14-3. La aseguradora francesa Axa ha cerrado su agencia de Bolsa Axa Ibercapital por no considerar este negocio como estratégico. La entidad ha canalizado su actividad en esta firma hacia Cortal Consors, del grupo BNP Paribas.

HELVETIA ESPAÑA CERRÓ EL PASADO EJERCICIO CON UN BENEFICIO NETO DE 22,1 MILLONES, LO QUE SUPONE UN 29,8% MÁS CON RESPECTO A 2012. Ex.14-3. De esta manera, se consolida como la unidad de negocio que más aporta a Grupo Helvetia a excepción de Suiza, país de origen de la aseguradora. "Es la sexta vez que sucede en los últimos ocho años", subrayó ayer su consejero delegado, José María Paagman, quien añadió que el volumen de primas sólo ha descendido un 1,2% –hasta los 330 millones de euros–, "frente a una caída tres veces mayor en el conjunto del sector".

GENERALI DUPLICA SU DIVIDENDO TRAS ELEVAR BENEFICIOS. Ex.14-3. En 2013 Generali ha propuesto más que duplicar el dividendo después de registrar el mayor beneficio en seis años. Prevé abonar una retribución de 0,45 euros por acción tras ganar 1.915 millones en 2013, frente a los 94 millones de un año antes.

LA BOLSA.LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX PIERDE 19.000 MILLONES EN LA SEMANA POR LA TENSION DE CRIMEA. Ex.15-3. Ayer se dejó un 1,39% arrastrado por la banca. Se queda en 9.812 puntos. El referendun que celebra mañana la región ucraniana empuja a los inversores a reducir su exposición al riesgo, lo que penaliza a las bolsas. "El órdago de Putin lastra todas las bolsas. La Bolsa sigue siendo el mejor lugar para aparcas los ahorros y la corrección actual permite al inversor comprar a mejor precio"(Carmen Ramos).

COYUNTURA NACIONAL

LOS 'SABIOS' DE MONTORO PIDEN BAJAR IRPF Y SOCIEDADES Y SUBIR ESPECIALES. Ex.14-3. Recomiendan una profunda reforma tributaria, que pasa por reducir la tributación directa, aumentando bases y rebajando tipos y cotizaciones sociales, y compensarla con aumentos en la tributación indirecta.

EL GOBIERNO NO COMPARTE LA PROPUESTA DE LAGARES DE IMPUTAR COMO RENTA LA PRIMERA VIVIENDA. Expansión.com.14-3. El Gobierno se ha querido desmarcar de algunas de las propuestas que ha realizado el grupo de expertos en el informe que presenta esta tarde. La vicepresidenta se ha referido, en concreto, a que "no comparte la imputación como renta de la primera vivienda". También ha señalado que otras de las propuestas sí "serán aceptada".

LA DEUDA PÚBLICA MARCA OTRO MÁXIMO AL ALCANZAR EL 93,9% DEL PIB EN 2013. Ex.14-3 La deuda del conjunto de las Administraciones Públicas españolas ha alcanzado los 960.640 millones de euros en el cuarto trimestre de 2013, lo que supone un aumento del 8,6% interanual. Marca así otro máximo histórico aunque queda levemente por debajo de las previsiones del Gobierno.

LA INFLACIÓN SE SITÚA EN EL 0% EN FEBRERO, FRENTE AL 0,8% DE LA EUROZONA. Ex.13-3. La variación interanual del IPC se situó en el 0,0% en febrero, de acuerdo con el dato que publicó ayer el INE. Este

dato supone una mejora de una décima respecto al indicador adelantado y queda dos décimas por debajo de la cifra que se registró en el primer mes del año, pero no supone que España se encamine necesariamente hacia una bajada continuada de precios. Según el secretario de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa, Fernando Jiménez Latorre,, España cerrará el año con una inflación moderada pero positiva, en torno al 0,5%.

FUNCAS VATICINA QUE EL PIB CRECERÁ UN 1,2% ESTE AÑO Y UN 1,8% EN 2015. Ex.12-3 Corrige al alza sus previsiones de crecimiento. El Servicio de Estudios augura una creación de 400.000empleos estos dos años por una “intensificación de la recuperación”, sobre todo en el mercado laboral.

BBVA DICE QUE "EL CRECIMIENTO SE ACELERA". Ex.12-3. El Servicio de Estudios de BBVA también se apunta a los signos percibidos por Funcas, que habla de “intensificación de la recuperación”. La entidad financiera, en su último informe del ‘Observatorio Financiero’ considera que “el crecimiento se acelera”, y pronostica un crecimiento del PIB del 0,4% intertrimestral en el primer trimestre del año, con la mitad de la información disponible. Las previsiones se mantienen en un 0,9% del PIB para 2014 y del 1,9% para el ejercicio próximo.

COYUNTURA INTERNACIONAL

LA UE RETRASA AL 19 DE MARZO EL PACTO SOBRE QUIEBRAS BANCARIA. Ex.13-3. El Consejo Europeo y el Parlamento Europeo no llegaron ayer a un acuerdo sobre el Mecanismo Único de Resolución, el segundo pilar de la unión bancaria europea, que debería permitir liquidar entidades financieras problemáticas con una autoridad central y un fondo común financiado por los propios bancos. Los negociadores de ambas instituciones se han emplazado al próximo 19 de marzo, un día antes de la Cumbre de Jefes de Estado y Gobierno de la UE.

La UE insiste: España debería bajar las cotizaciones sociales y subir el IVA.Ex13-3.

NOMBRES PROPIOS

LUIS Mª LINDE PIDE AVANCES EN LA REFORMA LABORAL Y EN EL SISTEMA DE PENSIONES. Ex.13-4. El Gobernador del Banco de España sugiere fomentar los planes privados de pensiones y propone que la reforma fiscal “favorezca el ahorro más que el consumo”. La reforma laboral “está bien hecha y bien orientada”, pero hace falta “ajustar el tiro”, dice Linde. Respecto a la nueva ley concursal, el Gobernador advierte de que “el diablo está en los detalles”

JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI, PRESIDENTE DE BANKIA. Ex.13-3. El esfuerzo de la banca española para aumentar sus provisiones y afrontar su capitalización es una de las claves que explica la mejoría del sistema financiero español en los últimos dos años para el presidente de Bankia. Un sacrificio que, pese a la mejora, aún está lejos de haber llegado a su fin. El máximo responsable de Bankia aseguró ayer que “todavía nos quedan dos años de fuertes provisiones” y que uno de los retos que sigue teniendo el sistema financiero español es “controlar la calidad del riesgo”. También mencionó la concentración como otro de los grandes logros alcanzados por el sector, con la desaparición de 37 entidades, y su redimensionamiento, que ha reducido sus oficinas y plantillas en un 23% en tres años. “La banca española tiene que reducir en no menos de diez puntos la ratio de eficiencia en los próximos dos o tres años”, aseveró. Bankia, en el último año ha pasado del 63% al 52%. En esa línea, el presidente del banco apuntó que el sector tiene que “mejorar el rendimiento de su activo y la única manera es dando más créditos. Ese principio para incrementar la rentabilidad es el que ha llevado a Bankia a marcarse el objetivo de poner en el mercado financiación por 15.000 millones de euros este ejercicio. Dentro de esa estrategia, entre enero y febrero, la entidad ha concedido nuevos créditos por dos mil millones de euros, esencialmente a empresas y autónomos, un 26% más que en el mismo periodo de 2013.

MARIA PARAMÉS, DIRECTORA DE GESTIÓN DE PERSONAS Y DE COMUNICACIÓN DE BANKINTER. A propósito del Día Internacional de la Mujer, en MUJER HOY, Suplemento de ABC. 8-3. - ¿Cuál es su principal objetivo?. Lograr un equipo de personas motivadas y comprometidas porque las empresas son más productivas. Pretendo que trabajar no suponga para nadie perder el derecho a disfrutar de una vida con calidad. - ¿Distingue actitudes masculina y femeninas?. El liderazgo de las mujeres tiene más en cuenta la comunicación y el consenso. Ellos son más analíticos. Pero también he visto hombre emotivos y mujeres racionales.

MANUEL LAGARES, LA VOZ DE LA EXPERIENCIA. Cinco Días.15-3. Su opinión ha estado prácticamente en todas las reformas fiscales del país. El Catedrático presta una vez más sus servicios al Gobierno

SUGERENCIAS

AYER, HOY, MAÑANA...DIA INTERNACIONAL DE LA MUJER. De un artículo de Santiago Álvarez de Mon en Expansión.12.3. El mal llamado sexo débil atesora una serie de cualidades y perfiles diferenciales que no nos

podemos permitir el lujo de desperdiciar. Gobernar es observar, entender, rescatar lo que late en lo más hondo de nuestra alma, rastreando el poso común que nos une. Por tanto, el buen liderazgo no se limita a tolerar o administrar la diversidad, sino que fomenta y cultiva uno de los elementos diferenciadores de las sociedades más avanzadas. A partir de este axioma central, pilar filosófico y moral de la casa común, encontrar las formas concretas para aterrizar tal inquietud no debería ser tan difícil. *Where there is a will there is a way*, dicen los americanos.

LA CURA DE ADELGAZAMIENTO DE LA BANCA SE ACERCA A SU FIN. Expansión Fin de Semana. 15-3. El saneamiento del sector está muy avanzado, pero queda todavía alrededor de una cuarta parte de los ajustes de plantilla y de oficinas por realizar en el caso de las entidades con ayudas públicas. Incluye unos gráficos que describe la concentración paso a paso.

EL ASCENSO DE APOLLO AL OLIMPO. Expansión Fin de Semana.15-3. La firma de inversiones apuesta por España. Un profundo conocimiento de la deuda ha ayudado a la firma de inversión estadounidense a convertirse en el actor más poderosos de la industria del capital riesgo. La firma y otros grupos de capital riesgo están cubriendo el hueco dejado por los bancos.

UN PLAN NACIONAL AL SERVICIO DEL CLIENTE. Un artículo de Juan Carlos Alcaide en Cinco Días.10-3. Propone un plan de cinco puntos que aborde los servicios como eje de reactivación económica y genere ciudadanos más competitivos y exigentes.

NOTICIAS DE ASOCIADOS CORPORATIVOS

BS FORMACIÓN Y RR.HH. "20 años al servicio del cliente". Luis Ruiz de Apodaca, socio de la empresa, nos manda un artículo con ese motivo poniendo de relieve sus valores: "solidez, experiencia, capacidad de adaptación, compromiso con la sociedad, innovación... son algunas de las características que se asocian a empresas maduras y la madurez se asocia a la edad". La empresa se incorpora al GREF como Asociado Corporativo. Agradecemos su confianza. **El artículo está íntegro en la web www.gref.org**

INSTITUTO EUROPEO DE POSTGRADO Próximas convocatorias de cursos:1.-"**Finanzas para la Toma de Decisiones Comerciales**"- El curso se encuentra estructurado en seis clases muy completas con el objetivo de dotar al participante los conocimientos suficientes en las herramientas básicas para el análisis del riesgo de cliente. + info: http://www.iep.edu.es/fichas/Finanzas_tdc/ 2.-"**Instituciones de Inversión Colectiva**"- Se estudian las características y requisitos propios de estos vehículos de inversión, y se analizan los elementos que influyen en la elección de la sociedad. <http://www.iep.edu.es/fichas/ICC/> Contacto: corporativo.ln@ep.edu.es / 916613995 (ext 15).

CURSOS Y SEMINARIOS

AFI. Finanzas como profesión - Presentación Máster en Banca y Finanzas 2014 - 2015. El próximo lunes día 3 de abril a las 19:00 horas, tendrá lugar en la sede de Afi Escuela de Finanzas Aplicadas (C/ Españolito 23). La agenda será: 1.Seminario "Finanzas como profesión" a cargo de Emilio Ontiveros (Presidente de Afi) y Ángel Berges (Consejero Delegado de Afi y Director Académico del Máster en Banca y Finanzas) 2.Presentación del Máster en Banca y Finanzas por parte de la dirección académica, con turno de preguntas a su finalización 3.Impacto de un Máster Afi en la carrera profesional de un antiguo alumno. Si tiene problemas para desplazarse a Madrid, le ofrecemos la posibilidad de seguir la Jornada a distancia mediante el sistema WebEx. Si desea tener más información puede ponerse en contacto con la Escuela a través del 91 520 01 50 o en el correo electrónico sfreire@afi.es.

IIR. Prevención de Fraude en Entidades Financieras. Madrid 9 de abril 2014. Información: www.iir.es | 91 700 48 70.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

El aniversario de la elección del **Papa Francisco** me sugiere traer a colación alguna de sus frases extraídas de su Exhortación Evangelii Gaudium: "**Puedo decir que los gozos más bellos y espontáneos que he visto en mis años de vida son los de personas muy pobres que tienen poco a qué aferrarse**". "**Llegamos a ser plenamente humanos cuando somos más que humanos, cuando le permitimos a Dios que nos lleve más allá de nosotros mismos para alcanzar nuestro ser más verdadero**. Allí está el manantial de la acción evangelizadora. Porque, si alguien ha acogido ese amor que le devuelve el sentido de la vida, ¿cómo puede contener el deseo de comunicarlo a otros? "Así como el mandamiento de «no matar» pone un límite claro para asegurar el valor de la vida humana, hoy tenemos que decir «no a una economía de la exclusión y la inequidad». Esa economía mata. No puede ser que no sea noticia que muere de frío un anciano en situación de calle y que sí lo sea una caída de dos puntos en la bolsa. Eso es exclusión. No se puede tolerar más que se tire comida cuando hay gente que pasa hambre. Eso es inequidad. Hoy todo entra dentro del juego de la competitividad y de la ley del más fuerte, donde el poderoso se come al más débil.

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