

## NOTICIAS DEL GREF. 8º ANIVERSARIO. 19-7-2014

**MARÍA DOLORES DANCAUSA, CONSEJERA DELEGADA DE BANKINTER, RECIBE EL PREMIO AL DIRECTIVO DEL AÑO 2013.** Isidro Fainé, Presidente de La Caixa y Fundador y Presidente de Honor de la Asociación Española de Directivos (AED), ha sido el encargado de entregar la distinción.



M<sup>a</sup> Dolores Dancausa ha recibido este galardón a la excelencia ejecutiva en reconocimiento a la exitosa gestión que realizó durante el último ejercicio, culminando una modélica trayectoria al frente de Bankinter durante los años más difíciles de la crisis que ha atravesado nuestra economía. Fruto de la labor realizada, la entidad se ha consolidado como una de las más solventes del sistema financiero español, con un ratio de capital superior al 12% y una tasa de morosidad que es tres veces inferior a la del conjunto del sistema. En su intervención, M<sup>a</sup> Dolores Dancausa agradeció el reconocimiento por parte de la Asociación, y destacó: "Bankinter es un nítido ejemplo de cómo en un entorno difícil y ante un panorama convulso y en ocasiones ciertamente hostil, se pueden hacer bien las cosas y llevar una gestión acertada y rigurosa del negocio, que al final acaba dando buenos resultados". Remarcó que su objetivo es que "el banco supere todas las dificultades, siga creciendo, sea rentable, y un buen lugar para trabajar" Aplaudió la Unión Bancaria Europea y alabó al sector financiero español "solvente, dinámico y muy potente".

Al terminar la cena-homenaje le felicitamos en nombre de todos los asociados. No podemos olvidar que BANKINTER fue premiado por nuestra Asociación por su acertada gestión en Formación y Desarrollo durante, precisamente, 2013 con "La F de Oro", premio que anualmente entregamos a la entidad bancaria o aseguradora que más destaca en nuestra función y en el que el papel de M<sup>a</sup> Dolores Dancausa como CEO de la entidad fue muy importante..

### NOTICIAS SOBRE FORMACIÓN Y DESARROLLO.

**EL LÍDER QUE GENERA COMPROMISO Un modelo empírico que une liderazgo con engagement. Un artículo de Anabel Dumlao Directora de consultoría de Compensación y Talento de Aon Hewit, publicado en Observatorio de Recursos Humanos, julio 2014.** La investigación nos dice que los líderes que generan compromiso son "líderes próximos", accesibles para sus colaboradores, muestran una preocupación genuina por ellos y les capacitan. En resumen, conectan. Y concluyó que los líderes naturales eran "conectores carismáticos" que "circulan activamente, compartiendo su tiempo democráticamente, se involucran en conversaciones breves pero llenas de energía, y escuchan al menos tanto como hablan". Nuestras conclusiones fueron chocantemente consistentes. Averiguamos que en su núcleo, los líderes que generan compromiso tienen tres aspectos fundamentales en común: tuvieron experiencias tempranas que los marcaron; poseen creencias y rasgos de personalidad singulares; y tienen comportamientos originales que impactan de forma positiva y exponencial en el grado de compromiso de los que les rodean. **El artículo está íntegro en nuestra web [www.gref.org](http://www.gref.org), sección Artículos de Interés.**

**INTEGRAR PARA MEDIR Y MEDIR PARA GESTIONAR. Un desayuno coordinado por la Redacción del Observatorio de Recursos Humanos. Julio 2014.** Medir para gestionar: La definición de un sistema de métricas exige, en primer lugar, saber cuál es el punto de partida y a dónde se quiere llegar; esto es, qué tenemos, qué necesitamos y para qué.

El segundo principio es la inevitable relación con la estrategia. Y el tercer principio es la ineludible necesidad de gestionar. “El control por el control no nos sirve para nada, lo que nos interesa es poder utilizarlo para tomar decisiones que me ayuden a conseguir los objetivos que se demandan. **El artículo está íntegro en nuestra web [www.gref.org](http://www.gref.org), sección Artículos de Interés.**

**LA MORAL ES LO QUE PIENSAS; LA ÉTICA, LO QUE HACES.** Un artículo de nuestro compañero Enrique Campomanes, ex Director de Formación de Banco Herrero y actualmente Asociado de Honor, publicado en el Observatorio de Recursos Humanos, julio 2014. Destacamos el siguiente párrafo: La ética es el mecanismo que nos facilita la función de ser fiables, es decir, de generar confianza y para ello nada mejor que ser íntegro, es decir, entero y con ello quiero decir que la línea de pensar, decir y hacer no sea intervenida por miedos, falsedades, hipocresías, egoísmos, falta de honestidad o de coherencia para conseguir otros resultados más oscuros, más espurios.

**ESPAÑA SUSPENDE EN EDUCACIÓN FINANCIERA.** Cinco Días 10-7. Mal resultado en el primer examen PISA que analiza estos conocimientos. 3,8% es el porcentaje de estudiantes españoles que consiguieron aprobar su examen de finanzas con buena nota. *Esto nos sugiere si el Departamento de Formación de nuestras entidades no podría incluir entre sus objetivos la formación de los jóvenes de su área de influencia y su colaboración con el Programa de Educación Financiera lanzado por el Banco de España, la CNMV y otras entidades como el IEF catalán.*

**UPF Y CISI FORMARÁN ASESORES FINANCIEROS.** La Universitat Pompeu Fabra (UPF) y el Chartered Institute for Securities & Investment (CISI) certificarán la formación en asesoramiento financiero de los directores y gestores de banca personal de CaixaBank. El curso durará dos años y supondrá la obtención de dos certificados. Los bancos de inversión más importantes del mundo mantienen acuerdos con el CISI para exigir a sus profesionales financieros la formación acreditada de dicha institución. Bancos como HSBC, BNP Paribas, Credit Suisse, Banco Nacional de Abu Dhabi, Citi Bank, UBS, Barclays o Deutsche Bank, fijan el nivel de conocimientos de sus empleados de acuerdo con los standards técnicos del CISI. El acuerdo alcanzado con CaixaBank supone la consolidación del CISI en el mercado financiero español de la mano de su representante en España el Instituto Financiero IFA.

**TENDENCIAS QUE MARCAN EL CAMBIO.** E & E.19-7. Algunos resultados de la encuesta realizada por Deloitte a 2.532 directores de negocios y de capital humano en 94 países: **FORMACIÓN.** Prepararse para una revolución; explorar, encontrar y formar en habilidades técnicas y profesionales. En la gestión del desempeño prevalece el ‘coaching’ y desarrollo sobre el método tradicional del ranking de empleados. **Transformar** a los profesionales del área de recursos humanos en consultores de negocio cualificados, que se apoyen en bases de datos para ofrecer respuestas objetivas y predictivas. **Integrar las tecnologías** de negocio, talento y recursos humanos y procurar un equilibrio entre un modelo de alcance global con capacidad de flexibilidad local.

#### **NOTICIAS SOBRE EL SECTOR BANCARIO**

**LA MOROSIDAD BANCARIA DESCIENDE AL 13,39% EN MAYO.** Cinco Días, 19 y 20-7. Según informó el Banco de España la tasa descendió en mayo cinco centésimas respecto al mes anterior. Los datos publicados por el BdeE, también recogen un leve descenso en la tasa de morosidad del grupo formado por bancos, cajas y cooperativas de crédito. La mora en este grupo cayó hasta el 3,52% frente al 3,58% de abril.

**MOODY’S CALCULA QUE LA BANCA NECESITA OTROS 10.000 MILLONES.** Ex.15-7. Según sus estimaciones, es el volumen de capital necesario para cubrir los deterioros previsibles de los balances de los bancos y, simultáneamente, que éstos alcancen la ratio mínima de solvencia exigida: un 9% de Core Tier 1. En este sentido, Moody’s destaca que los bancos españoles se encuentran en una situación de mayor debilidad frente a otros sistemas financieros en Europa, si se analizan los niveles de capital y provisiones en relación a los créditos problemáticos. Moody’s destaca, a su vez, que la rentabilidad de la banca española seguirá débil durante el próximo año y medio. El beneficio antes de provisiones continuará bajo presión por los bajos tipos de interés y el desapalancamiento de la economía. Los resultados, con todo, se mantendrán relativamente estables, por las menores provisiones. Moody’s destaca, a su vez, que la rentabilidad de la banca española seguirá débil durante el próximo año y medio. El beneficio antes de provisiones continuará bajo presión por los bajos tipos de interés y el desapalancamiento de la economía. Los resultados, con todo, se mantendrán relativamente estables, por las menores provisiones.

**EL BCE ESCUCHARÁ A LA BANCA ANTES DE DAR LA NOTA DEL TEST POR PRIMERA VEZ.** Ex.18-7. ‘Striptease’ sin precedentes. El futuro macrosupervisor desnudará las carteras más problemáticas de cada banco en la revisión de la calidad de sus activos e informará al mercado. Los bancos que suspendan los test de estrés solo tendrán dos semanas desde la publicación del resultado para presentar un plan de capital con medidas para reforzar su solvencia, como ampliaciones de capital o emisiones de CoCos

**EL FROB ESPERA CUATRO OFERTAS Y RECUPERAR DINERO EN CATALUNYA BANC.** Ex.18-7. Concederá las mismas garantías que en NCG BANCO . El Fondo público advierte de que sin la venta de la cartera hipotecaria cerrada ayer con Blackstone, había riesgo de que Bruselas ordenara la liquidación del grupo catalán. Una gran operación y la clave para el futuro de Catalunya Banc. Así ven desde el FROB la venta de las hipotecas problemáticas del grupo catalán a Blackstone por 3.615 millones, que el Fondo ha apoyado con 572 millones. El precio obtenido del fondo norteamericano es mucho mayor de lo previsto inicialmente, explican desde el Frob.

**SANTANDER, CAIXABANK Y BBVA PUJAN POR CATALUNYA BANC.** Ex.19-7. Los tres grandes grupos financieros compiten por la entidad nacionalizada. El resultado se conocerá la próxima semana. Los bancos interesados podían pedir en su oferta que el FROB cubra los riesgos del traspaso de los activos a SAREB; el posible impacto de juicios por preferentes y otros productos; y de la ruptura del acuerdo bancaseguros.

**CECA PRESENTA SUS NUEVOS ESTATUTOS A ECONOMÍA PARA SER UNA ASOCIACIÓN.** Ex.14-7. Cambios en varios artículos. El Ministerio aprobará este documento en breve y Ceca dejará de ser una entidad financiera y comenzará a representar también a las fundaciones ligada al sector bancario. Ceca defenderá los intereses de bancos creados por las antiguas cajas de ahorros. Se aleja, al menos de momento, la posibilidad de integrar Ceca en la patronal AEB.

**LA BANCA PRIVADA DE SANTANDER ESCALA EN EL RÁNKING MUNDIAL.** Ex.18-7. Ya es la 18º mayor entidad internacional. La división de grandes patrimonios crece un 15% en 2013 y se sitúa tras Lombard Odier y Wells Fargo. UBS es líder.

**CAIXABANK CREARÁ UN MÍNIMO DE 700 EMPLEOS EN 2015.** Ex.19-7. El Banco firma un acuerdo laboral con sus sindicatos tras finalizar las integraciones. De ellos al menos el 80% se convertirán en indefinidos al cabo de dos años. Prevé asimismo un plan de prejubilaciones para los trabajadores nacidos antes de enero de 1958.

**POPULAR SE REPLANTEA ENTRAR EN LA PUJA POR LA RED DE BARCALYS ESPAÑA.** Ex.19-7. La entidad que anunció que se retiraba del proceso, estudia reengancharse a la subasta atraído por el perfil de cliente y distribución geográfica del banco. **Por otra parte, reorganiza su estructura comercial para acercarse a los clientes:** Reduce el número de sus Direcciones Regionales de 46 a 39 y les dota de mayores atribuciones y medios. Busca con ello una mayor agilidad y autonomía en la toma de decisiones en las sucursales y en las Direcciones Regionales.

**BNP AMPLÍA EQUIPO DE BANCA PRIVADA PARA CRECER UN 70%.** Ex.19-7. Quiere gestionar 10.000 millones en 5 años. El grupo acaba de incorporar a tre banqueros de Credit Suisse, Santander y BES. Espera fichar a 10 más en 12 meses.

**ESPIRITU SANTO PONE A PRUEBA LA UNIÓN BANCARIA.** Suplemento Expansión fin de semana. 19-7. La situación del BES ha puesto sobre la mesa un problema que no se ha solucionado con el sistema creado por la UE. Éste está pensado para crisis futuras, pero no tiene mecanismos para ayudar a lo que hoy está ocurriendo en la entidad financiera portuguesa. El Gobierno portugués dispone de un colchón de 6.000 millones de euros del rescate anterior. Los primeros 100.000 euros está garantizados en cualquier caso.

### **NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS**

**EL SEGURO VE CON RECELO EL PLAN DE AHORRO 5'.** Expansión Suplemento Mensual de pensiones. 14-7. Las aseguradoras consideran que el nuevo producto perjudicará a los Planes Individuales de Ahorro Sistemático (PIAS), ahora que empezaban a despegar. En el mismo suplemento Santiago Satrustegui, Presidente der ABANTE, afirma que en la comercialización de productos hay que hacer énfasis en la rentabilidad y no en la fiscalidad. Unos días antes, el 8-7, Cinco Días, publicaba en lugar destacado: "INVERCO pide que los fondos puedan estar bajo la figura del Plan de Ahorro 5" y beneficiarse así de la exención tributaria, siempre - dicen los profesionales - que se incorpore la salvedad de que no poder venderlos en 5 años.

**CATALANA OCCIDENTE EN CAMBIO CONSTANTE DESDE HACE 150 AÑOS.** Ex.16-7. En los últimos años se ha caracterizado por la adquisición de numerosas empresas: MNA, Seguros Bilbao, Cosalud, incrementó su participación en Crédito y Caución, en 2008 se convierte en el principal accionista de la holandesa Atradius y no hace mucho adquirió el negocio español de Groupama. Tiene presencia en 46 países, cuenta con más de 4 millones de clientes y es el sexto operador en el mercado español. Su futuro pasa por seguir adaptándose como en los últimos 150 años.

**CASER RENUNCIA A PRORROGAR EL SEGUROS COLECTIVO DE ACCIDENTES DEL EJÉRCITO DEL AIRE.** Ex.19-7. Considera que no es rentable.

**APOSTAR POR EL CLIENTE.** Un artículo de José María Cantero, Director General Adjunto del Área Aseguradora de Mutua Madrileña, publicado en *Executive Excellence*, nº113, junio 2014. Pilares clave:

**1.- El posicionamiento.** Definir un posicionamiento implica una serie de trabajos clave para que no se quede solo en unas palabras inspiradoras y en anuncios de televisión. Es fundamental redefinir e implementar los procesos, proyectos y operaciones clave de la compañía para que hagan realidad ese posicionamiento. Si no hacemos esto, conseguiremos quizás captar clientes atraídos por esa promesa de compañía, pero con el tiempo se marcharán defraudados porque habrán podido comprobar en sus propias carnes que aquello que prometíamos no era verdad. **2.- Productos y servicios novedosos:** Hoy en día, innovar ayuda mucho a lograr los objetivos de negocio en un mundo tan competitivo. Conviene recordar que un buen posicionamiento ofrece una clara imagen de lo que somos como compañía y de lo que no somos. No es posible querer ser el mejor en todo, ser el más barato y cuadrar la cuenta de resultados. **3.- Inteligencia de clientes.** Es verdad que en la actualidad podemos tener un nivel de información de nuestros clientes enorme, gracias a la tecnología y al mundo online. Pero, qué hacemos con esa información. **4.- La organización.** Deliberadamente he dejado para el final lo más importante de todo. **La apuesta por el cliente de una compañía debe vivirse de manera intensa por todos y cada uno de los miembros de nuestra organización.** De este modo, nuestra propuesta llegará de modo inequívoco al cliente. **El presidente de la compañía debe estar convencido del enfoque y comunicarlo claramente.**

**LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER.** *Expansión* 19-7. La fortaleza de Wall Street limita las dudas por la crisis de Ucrania. El Ibex pierde un leve 0,11% en la semana, tras caer ayer un 0,15%, quedando en 10.527 puntos. Las caídas iniciales en Europa en plena crisis geopolítica, se reducen por el buen tono de los resultados en EEUU. El Ibex 35 acusa las incertidumbres de la Bolsa pero se aferra con uñas y dientes a los 10.500 puntos. (Carmen Ramos). **Cinco Días 19 y 20-7:** 25.000 millones en dividendos. Las empresas del Ibex 35 registran la mayor rentabilidad de Europa por dividendo, el doble que el bono a 10 años. Es el mejor argumento para invertir.

#### **COYUNTURA NACIONAL**

**LA DEUDA PÚBLICA SUBE AL 97,4% DEL PIB Y ROZA EL OBJETIVO DE TODO EL AÑO.** Ex.22-7. Casi un billón de euros. Los expertos señalan que se trata de un “volumen peligroso” e indican el desafío de controlar las cuentas públicas cuando entren en vigor las rebajas de impuestos en 2015 y 2016. El ritmo de crecimiento del pasivo se modera hasta los 160 millones al día. *Cinco Días* 18-7.

**EL PRESIDENTE DEL BUNDESBANK, JENS WEIDMANN, SUBRAYÓ AYER QUE LA SITUACIÓN ESPAÑOLA HA MEJORADO “MARCADAMENTE” EN LOS ÚLTIMOS AÑOS** gracias “a que la bajada de costes laborales ha permitido recuperar 16 puntos de competitividad con la eurozona”, aunque reclamó ir más allá. Weidmann hizo estas declaraciones en la Bolsa de Madrid, invitado por el Instituto de Estudios Económicos, el think tank de CEOE. Ex.19-

**EL TIRÓN DE LAS IMPORTACIONES DISPARA UN 82% EL DÉFICIT COMERCIAL** ABC. 17-7. Las ventas al exterior ralentizan su crecimiento y se elevan un 0,8% hasta mayo. FUNCAS advierte de que el deterioro exterior puede dañar la recuperación.

#### **COYUNTURA INTERNACIONAL**

**JEAN CLAUDE JUNCKER GANA LA PRESIDENCIA DE LA COMISIÓN EUROPEA.** Ex.16-7. Juncker debe demostrar su valía para liderar la UE, titula el editorial de *Expansión* que comenta: Consciente de sus débiles apoyos, hizo un guiño a quienes le acusan de impulsar las polémicas medidas de austeridad durante la crisis del euro: un ambicioso plan de inversiones públicas y privadas para tres años que se comprometió a presentar antes de febrero de 2015.

**EL FMI PIDE BAJAR EL SALARIO MÍNIMO PARA REDUCIR EL DESEMPLEO JUVENIL.** Ex.15-7. Reclama incentivos para que las empresas contraten a los más jóvenes. Incluye también recortar la presión fiscal al trabajo y eliminar subsidios de desempleo. Avisa al BCE para que compre deuda. El organismo multilateral reclama a la entidad “un programa de compra de activos a gran escala, principalmente bonos soberanos”, pues entiende que esto “reduciría los intereses de los bonos, aumentaría el valor de los valores de renta variable y fija e incrementaría la demanda y las expectativas de inflación en la eurozona”. Y es que los precios estarían ahora muy lejos del 2% que mantiene el BCE como objetivo. El FMI, en concreto, espera que se sitúen en el 0,7% este año y en el 1,2% en 2015,

**YELLEN PUEDE ADELANTAR LA SUBIDA DE TIPOS.** Ex.16-7. La Presidenta de la Reserva Federal no se anduvo con medias tintas: Si el mercado laboral continúa mejorando más rápido de lo previsto por la FED, la subida de los tipos de interés se producirá antes y más rápido de lo esperado”. Por otra parte en un infrecuente aviso a navegantes, declaró el,

martes en el Senado que las pequeñas y medianas empresas, las redes sociales y las empresas tecnológicas cotizan a unos precios particularmente elevados, lo que reaviva el temo a las burbujas en Wall Street.

### ENTREVISTAS CON MENSAJE

**ANTONIO HUERTAS, PRESIDENTE DE MAPFRE. Ex.17-7.** La nueva estructura del grupo nos «permitirá afrontar los nuevos desafíos estratégicos y continuar con la consolidación de nuestro liderazgo en España, con el proceso de diversificación internacional para obtener un beneficio creciente en los próximos años. **Mapfre ganó 750 millones de euros en 2013, con un incremento anual del 18,7%. El beneficio fue de 219 millones en el primer trimestre de 2014, un 17% más que en el mismo periodo de 2013, debido a la ausencia de atípicos y a la evolución de las divisas. El objetivo del grupo es alcanzar una facturación de 30.000 millones de euros en tres años, frente a los 25.000 millones de 2013. El negocio internacional de Mapfre aporta ya más del 70% de las primas y «esta diversificación geográfica es la que nos ha permitido obtener magníficos resultados incluso en los peores años de la crisis en España».** Huertas explicó ayer que el objetivo del grupo para los próximos tres años es **«continuar creciendo en las zonas en las que somos líderes (España y Latinoamérica) e incrementar significativamente nuestra presencia en los mercados norteamericano y europeo, además de Asia».** Los planes de desarrollo del grupo pasan también por el desarrollo del modelo de Verti, su filial 100% orientada al mundo on line. «Es perfectamente exportable a otros mercados y **esperamos que en dos años esté operativo en otros países, entre ellos Estados Unidos, Italia y China».** Mapfre cerró ayer a 2,88 euros, tras subir un 1,84% en la sesión. Huertas recalcó que «Mapfre es una de las pocas grandes empresas del Ibex que mantiene el **dividendo** en metálico» y que la retribución con cargo a los resultados del año pasado aumentó un 18% respecto al ejercicio precedente, con un pay-out superior al 50%.

**XAVIER VELA, DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DEL BANCO SABADELL. Ex.18-7** Directivos creadores de empleo. Destacamos los siguientes párrafos: Además de en capital, el banco crecerá en todas las regiones de España, a diferentes niveles, por integraciones en Levante y Galicia, pero hay que ponerlo en valor”. Para ello, **es necesario renovar la formación de todos los empleados, departamento al que se destina el 50% del presupuesto de gastos sin contar las nóminas. Es tiempo por tanto de apostar por la gestión de ese capital humano.** “Somos conscientes de que tenemos que modificar cosas, dando peso a la gestión del talento, pasando por la expansión internacional y la extensión de la vida laboral, que requiere un esfuerzo para que la gente se mentalice de que tiene que ser así. Vamos por el buen camino, pero la gran dificultad a la hora de gestionar una plantilla de 18.000 empleados es localizar el talento oculto. Sabemos entrenarlo, el problema es localizarlo, porque talento hay”.

### NOMBRES PROPIOS

**GONZALO GORTÁZAR, NUEVO CONSEJERO DELEGADO DE CAIXABANK.** Cinco Días 5 y 6 de julio. La discreción y su gran conocimiento de la banca de inversión son sus principales puntos fuertes. Es licenciado en Derecho y en Ciencias Empresariales por Icade y máster en Business Administration with distinction por Insead. Se incorporó a Criteria como consejero director general en 2009, cargo que desempeñó hasta 2011 y en el que participó en los consejos de Abertis, Inbursa (como suplente), VidaCaixa, SegurCaixa Adeslas, Port Aventura y Saba. Tras la conversión del holding industrial del grupo en CaixaBank, asumió el cargo de director general financiero del banco. Y pese a que si adolece de algo es de falta de experiencia en banca comercial (casi toda su trayectoria ha estado vinculada a la banca de inversión, desde 1993 hasta 2009 trabajó en Morgan Stanley en Londres y Madrid), el pasado 30 de junio fue nombrado por unanimidad consejero delegado de CaixaBank. Hasta que llegó a la firma catalana trabajó en Madrid, Londres, Francia y Estados Unidos. Los que le conocen y han colaborado con él aseguran que, pese a su tremenda discreción, sabe gestionar equipos “con firmeza y liderazgo, aunque es muy cordial en el trato y transmite seguridad”. Dicen que otra de sus virtudes es su excelente memoria, que le permite tener todos los datos y magnitudes del La Caixa en la cabeza

**MANUEL PIZARRO: CONQUISTAR CON TRABAJO.** Cinco Días 12 y 13 de julio. El mundo financiero, el empresarial y el político no tienen secreto para él. La experiencia es el gran aval del nuevo Adjunto a la Presidencia del el Corte Inglés. Abandonó la Presidencia de la CECA para emprender una de las labores más recordadas especialmente por sus accionistas: la que realizó en la presidencia de ENDESA.

### SUGERENCIAS

**MÁS AHORRO Y PRODUCTIVIDAD, CLAVES PARA IMPULSAR LA RECUPERACIÓN. Artículo de Ángel Ron, Presidente del Banco Popular publicado en ABCEMPRESA, 13-7.** Los componentes de la demanda: gasto en consumo, inversión, gasto público y exportaciones, permanecen por debajo de los niveles previos a la crisis. Es un círculo vicioso que empieza en el consumidor, causando una reacción en cadena en otros ámbitos y regresando al punto de partida. Una de las claves para romper ese círculo es incrementar la productividad. La otra: revertir la fiscalidad sobre las familias. Cuanto más simultáneas sean esas acciones, más eficaces sus resultados. Respecto de la primera, hay que recordar que de las tres fuentes de crecimiento de la productividad: trabajo, capital y progreso

técnico, la tendencia en España se resume en un avance lento, con necesidad de cambios estructurales. Otro factor para analizar la productividad es el capital humano, que guarda relación con los empleos de calidad. Sobre esta cuestión se pueden resaltar dos hechos: Uno de ellos es la disminución de los empleos de cualificaciones medias. El segundo hecho es que, en la medida en que se introduce la tecnología, se transforman las cualificaciones requeridas.

**El artículo está íntegro en nuestra web, [www.gref.org](http://www.gref.org), en la sección Artículos de Interés.**

**ANÁLISIS DEL SECTOR FINANCIERO CON KPMG La banca ante el reto de recuperar la confianza y la rentabilidad. Cumbre de Directores Territoriales en Cataluña. Ex.7-7.** “El gran reto que tiene por delante la banca es el de reconquistar a la sociedad”, aseguró contundente **Xavier Queralt, director de BBVA en Cataluña**. “En el sector ha habido falta de transparencia y la transparencia es básica para ganarse la confianza”, dijo. Por su parte, **el director de CaixaBank en el área de Barcelona, Jordi Nicolau**, recordó que “ningún sector ha hecho tantos esfuerzos en tan poco tiempo” y consideró que “la confianza se recupera con valores”. **Joan Cavallé, director general de Caja de Ingenieros**. Según el ejecutivo, “tras la pérdida de confianza tenemos que hacer un esfuerzo en ponernos al lado de las empresas y las familias”, reflexionó. **El responsable del sector financiero de KPMG, Francisco Uría**, aseguró que “el regulador no prestó suficiente atención al problema de la rentabilidad. Si el banco no es rentable, acabará teniendo problemas de solvencia”. **El director territorial de CaixaBank, Jaume Masana**, insistió en la necesidad “de dar crédito” porque la liquidez “ya no es un problema”. “El problema es que no ha habido demanda solvente, nos pedían que financiáramos pérdidas”. En esta línea también se pronunció **el director de Popular en Cataluña, Juan José Rubio**: “Empezamos a ver la luz tras esta época convulsa, pero los ROEs no son sostenibles en el tiempo”. Rubio también se lamentó “de la campaña de desprestigio que sufre la banca”. “No se valora nuestra función, debemos recuperar los valores y transmitir a la sociedad el papel que hace el sector”, concluyó. En la banca del futuro, la innovación va a jugar un rol aún más determinante. “Quien no sepa innovar va a salir con los pies por delante”, explicó gráficamente **el director de Bankinter en Cataluña, Eduard Gallart**. “El camino para recuperar la reputación pasa también por la innovación y por la calidad del servicio al cliente”, añadió. “El uso de la tecnología y la segmentación del cliente será básico; el cliente debe sentir que es el centro de todo lo que hace su banca”, concluyó Uría.

#### **CONGRESOS, CURSOS Y SEMINARIOS**

**AEDIPE ANUNCIA EL 48º CONGRESO INTERNACIONAL bajo el lema “Transformar la Energía en Talento”.** Tendrá lugar en Madrid los días 23 y 24 de octubre de 2014. Tras el acto inaugural, el programa se organiza en cuatro sesiones plenarias y nueve paralelas, en las que se abordarán los grandes retos y oportunidades de la función, además de presentaciones, sesiones de networking, exposición de conclusiones y clausura. Para ampliar información sobre los bloques temáticos, ponentes o reservar plaza, consultar [www.48congresoedipe.com](http://www.48congresoedipe.com). Las reservas realizadas antes del 31 de julio se benefician de un precio reducido.

**AFI.** Presencial. Certificación CFA (Chartered Financial Analyst)- Nivel I- 4ª edición. Afi Escuela de Finanzas Aplicadas te ofrece este curso preparatorio del primer nivel, tras el cual podrás continuar tu preparación de los niveles II y III. Abierta la matrícula. Info: Tel. 915 200 150 o 915 200 180 [efa@afi.es](mailto:efa@afi.es). Españolto 19. 28010. Madrid.

**FEF.** Certified International Investment Analyst, CIIA. Modalidad: Presencial. Consultar con FEF modalidad on line. Duración: 264 horas (de octubre a julio). Fecha de inicio: 13 de octubre.

**IIR ESPAÑA.** RRHH para Directors & Senior Managers. Madrid, 22,23 Y 24 de octubre. [info@iir.es](mailto:info@iir.es). Tel. 917004870. Contenido: Evaluación de personas, Retribución y compensación. Reclutamiento y selección. Aspectos jurídicos laborales. Gestión del talento. Habilidades para la gestión de personas

#### **Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN**

De nuevo acudimos a la Fundación Ananta, gracias Joaquín Tamames. "Frente al inmenso ruido y la inmensa violencia, hemos de ofrecer nuestro noble silencio y nuestra paz. Urge purificar nuestros pensamientos para que nuestra acción sea pura. Urge que pensemos en términos de servicio, para ayudarnos unos a otros. Urge que entendamos el sufrimiento propio y ajeno para que pueda brotar la compasión y desde ella el amor. Urge que seamos actores comprometidos por un mundo mejor, cada uno en su esfera, en silencio y en conexión con el Ser. En medio de estas urgencias, no debemos olvidar quiénes somos. Por eso la esperanza. Que cada uno cumplamos nuestra parte.

**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**