



## Índice

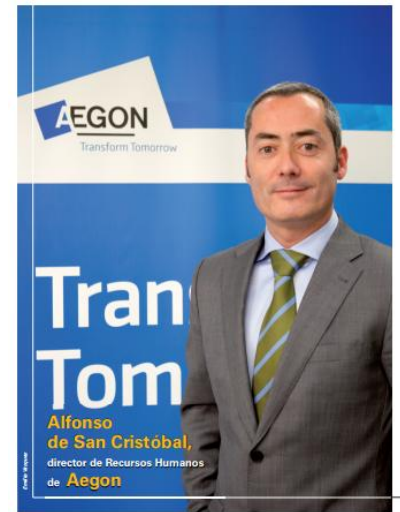
1. Sobre Formación y Desarrollo
2. Responsabilidad Social Corporativa
3. Sobre el sector bancario
4. La Banca y sus empleados
5. Sobre el sector de seguros
6. La Bolsa
7. Coyuntura nacional
8. Coyuntura internacional
9. Nombres propios
10. Sugerencias
11. Noticias sobre asociados corporativos
12. Cursos y seminarios
13. Una frase para la reflexión

### 1. Sobre Formación y Desarrollo

- **"ENMIENDA A LA TOTALIDAD" DE LA CEOE A LA REFORMA DE LA FORMACIÓN. ABC.25-05.** La patronal no deja viva ni una medida . Es contraria a convocar a las empresas privadas por concurrencia competitiva para subvenciones, al cheque de formación por el riesgo de fraude, a que se recorten los anticipos y a la participación de parados, autónomos y del servicio público de empleo y de las comunidades autónomas en el diseño de las necesidades formativas. Tampoco está de acuerdo en el sistema de pago de los importes concedidos. Asegura que son "unas condiciones financieras inasumibles" para los actuales operadores del sistema, que el 40% de los fondos se hagan efectivos una vez finalizada y justificada la formación.
- **LA EXPERIENCIA CATÁRTICA DE LA DERROTA.** De un artículo de Santiago Álvarez de Mon. Ex.27-05. El río es sabio, deberíamos escucharle en nuestro torpe deambular hacia los tramos finales. Nos educan y preparan para conquistar una orilla –la victoria, la fama, el sobresaliente, el aplauso, el placer, el acierto, la luz, la abundancia, la compañía, la seguridad, el reconocimiento...– y mientras la vida nos va mostrando la otra cara del mismo enigma –la derrota, el anonimato, el dolor, el miedo, la duda, el error, la angustia, la oscuridad, la adversidad, el sufrimiento, el suspenso, la soledad...–. Lástima, este otro lado más sombrío esconde un poso diferencial de frescura, autenticidad, libertad, sencillez, independencia, en definitiva, de aprendizaje, que no podemos desperdiciar. Cuando perdemos relaciones, trabajo, salud, seres queridos, brotan preguntas del fondo del alma que en la euforia del éxito serían ignoradas. Solo en armonía con las dos vertientes del río se puede ahondar en los secretos de una vida bien aprovechada. De cómo perdemos depende en gran medida nuestra capacidad para obtener nuestros mejores logros.



- **DESAYUNOS CON TALENTO. UNA ACTIVIDAD DE EQUIPOS & TALENTO**, mayo 2015, que recogeremos en boletines sucesivos. Hoy nos hacemos eco del artículo de **Mónica Galvez** "La motivación y el compromiso, fundamentales para fidelizar el talento" reproduciendo la opinión de **Alfonso de San Cristóbal, director de RRHH de AEGÓN**: De hecho, - nos dice Mónica - para la mayoría de los participantes en la mesa redonda la formación también constituye un elemento para motivar a los empleados. Es lo que, por ejemplo, están haciendo en Aegon. "El cien por cien de nuestra inversión en formación revierte por completo en el cliente interno y externo, está alineado con la estrategia de Aegon y, además, responde a la promesa de que es el propio empleado quien elige qué es lo que quiere y cómo lo quiere. En otras palabras, hemos cambiado el paradigma hacia un formato distinto", aseguró Alfonso de San Cristóbal, su director de RRHH.  
<http://www.equiposytalento.com/entrevistas/director-recursos-humanos/aegon/alfonso-de-san-cristobal/>



- **ESPECIAL ESCUELAS DE NEGOCIOS. ABCEMPRESA.24-05. IEB.** Apuesta por los modelos "blended learning". los nuevos proyectos que el IEB está poniendo en marcha en las áreas de finanzas y dirección general van de la mano de las nuevas tecnologías, donde conjuga el "directo de aula" con la movilidad de los alumnos. **ESIC.** La escuela lanza un nuevo programa de gestión de marketing, una estrategia para alinear deporte, marcas y aficionados. **IE BUSINESS SCHOOL.** Los primeros en Executive MBA según "The Economist". Los autores del ranking han evaluado el Global Executive MBA, un programa orientado a ejecutivos de perfil internacional, en inglés, y que combina periodos presenciales - en España, Singapur, EEUU y Brasil - con formación online. **ICAI-ICADE.** Innovación continua para mejorar la formación del alumno. La escuela potencia sus programas con investigación social y empresarial. La ética piedra angular de la educación. **ESADE.** Con la Fundación Prevent formará emprendedores con discapacidad. El Programa "Aprende y emprende" tiene como objetivo dotar a sus participantes de los conocimientos necesarios para la creación y consolidación de empresas a través de la elaboración de planes de viabilidad. **IESE.** Cincuenta años formando líderes en el primer MBA de Europa. "El objetivo antes y ahora es aprender a aprender y hacerlo también de los demás para poder liderar" afirma Carlos Cavallé. Además de recibir conocimientos generales de management mediante el análisis de casos para incentivar la sabiduría práctica, los alumnos aprenden de los compañeros. En definitiva, se trata de cambiar el mundo mejorándolo, pero siempre "desde una actitud de servicio hacia los demás", afirma.
- **LA ENTREVISTA DE TRABAJO IDEAL, SI USTED ES EL QUE CONTRATA.** Ex.25-05. Algunos consejos sacados de The Wall Street Journal: 1. Prepárela con antelación. Cree un esquema y una estructura de la entrevista que incluya un límite de tiempo. 2. Haga preguntas de cuatro categorías: de reconocimiento, (buscar identificar la experiencia del candidato, sus habilidades y credenciales), de creatividad (relacionadas con la empresa), de resolución de problemas y de comportamiento. Estas últimas son las más importantes. Ejemplo: Describa una situación en la que cometió un error y cómo reaccionó. 3.- Haga las entrevistas en persona, siempre que sea posible. 4.- Tome notas y esté atento al lenguaje no verbal. 5.- Lleve al candidato a comer o a tomar algo al terminar la entrevista. 6.- Haga un seguimiento para comprobar algún hecho o antecedente que haya anotado durante la entrevista.

## 2. Responsabilidad Social Corporativa

- **SANTANDER FINANCIARÁ 40.000 BECAS A TRAVÉS DE LA SEGIB.** Ex.25-05. Ha suscrito un acuerdo con la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). Rebeca Grynspan, Secretaria General, ya había anunciado la decisión de promover un programa similar al Erasmus europeo durante la apertura del III Encuentro Internacional de Rectores Universaria y cobró forma cinco meses más tarde, en la más reciente Cumbre



Iberoamericana de jefes de Estado y de Gobierno, celebrada en Veracruz (México). “Invertir en educación es invertir en el futuro de las personas”, dijo José Antonio Álvarez.

- **21 JÓVENES TALENTOS ESPAÑOLES GANAN UNA ESTANCIA EN SILICON VALLEY.** Compromiso RSC de E&E.26-05. Los 21 alumnos viajarán del 10 al 19 de Julio a Silicon Valley. Pero el gran objetivo los Premios Desafío Emprende son los desafíos de ámbito empresarial y social que alumnos y profesores deberán desarrollar durante su estancia en Silicon Valley. Fundación Everis, Eures, SecurCaixa Adeslas, HP y la Obra Social “la Caixa” son los cinco partners de los Premios Desafío Emprende, todos ellos involucrados en la labor de la educación emprendedora.

- **LA OBRA SOCIAL “LA CAIXA”** ha concedido ayudas por 840.920 euros a 38 proyectos de toda Cataluña destinados a fomentar la autonomía y la calidad de vida de personas que sufren discapacidad. Ex.28-08

- **CRISTINA PLAZA, Directora de Desarrollo de Personas y Proyectos y RSC de SELF BANK.** Equipos & Talento. Dossier Banca y Seguros, mayo 2015. **Como responsable también de RSC, ¿qué acciones están implementando?** En Self Bank nos gusta decir las cosas claras, sin letra pequeña: la innovación, la transparencia y el compromiso con todos nuestros grupos de interés son los valores que nos definen como banco. Estamos convencidos de que dotar a la sociedad de herramientas, habilidades y conocimientos sobre finanzas y economía nos permite mejorar el sistema financiero y nos ayuda a prevenir posibles riesgos en el futuro. Siempre nos hemos centrado en empoderar a nuestros clientes, ofreciéndoles formación. Desde el banco queremos trasladar este empoderamiento, llevando la formación no sólo a los clientes, sino también a la sociedad en general, para lo que participamos en diversas iniciativas. En este sentido participamos y promovemos diferentes programas de educación financiera y tenemos un blog en nuestra nueva web donde hablamos de la actualidad del mercado y explicamos conceptos económicos y financieros de una forma muy sencilla. En esta línea



**Cristina Plaza,**  
directora de Desarrollo de Personas,  
Proyectos y RSC de Self Bank

queremos reseñar uno de nuestros programas claves: EduSelf es un programa orientado a la universidad, que propone a grupos de estudiantes universitarios que desarrollen una acción formativa para niños, brindando a estos estudiantes universitarios la oportunidad de innovar en la formación. Innovarán y crearán formación sobre conceptos claves para desenvolverse en el día a día, como el uso del dinero, el ahorro, la economía, el crédito. El cómo son estas acciones formativas lo definen los propios universitarios, que deben innovar definiendo el tema, los objetivos, el formato, la metodología e incluso los materiales didácticos. Esto es precisamente lo que más nos gusta de EduSelf: que encaja en nuestra propuesta de valor “Hazlo a tu manera”. Durante el programa estos universitarios son asesorados por un grupo amplio y muy comprometido de voluntarios de Self Bank. En ellos radica una parte importante del éxito del programa. Los ganadores del programa, aparte de conseguir varios premios, tienen la oportunidad de impartir la formación que ellos mismos han creado en un colegio; es decir, se convierten en profesores por un día de su propia formación. Creemos que, como futuros profesionales de la enseñanza, es el premio que más les motiva. Por otro lado les invitamos a un open day en Self Bank, en el que rotan por las distintas áreas de la entidad, dándoles así la oportunidad de acercarse también a la realidad laboral. Además, las iniciativas seleccionadas se ponen a disposición de cualquier colegio interesado. Desde el banco también mantenemos una serie de compromisos y alianzas, entre las que se encuentra la adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas, que en España mantiene una actividad intensa a través de la Red Española. Nuestra adhesión al Pacto Mundial implica un compromiso activo y la transparencia en la información que proporcionamos a nuestros grupos de interés

### 3. Sobre el sector bancario

- **GOOGLE Y FACEBOOK HACEN SALTAR LA BANCA.** María Cuesta/Moncho Veloso. ABC.es. 26-05. La revolución digital cambia los hábitos de los clientes y fuerzan a las entidades a desarrollar servicios «online» para evitar convertirse en meros mayoristas. La banca se enfrenta a la competencia de los gigantes de la Red



y numerosas «startup». Lo peor de la crisis ha pasado y la economía comienza a despertar, pero la banca se enfrenta en la próxima década al mayor desafío de los últimos años. Nada tiene que ver con niveles de capital, morosidad o liquidez, sino con la forma de entender a la nueva oleada de clientes. Personas que demandan una nueva forma de gestionar e invertir su dinero y de relacionarse con su banco, y que forman un grupo cada vez mayor, en detrimento de los clientes tradicionales más apegados a las oficinas tradicionales y a las libretas de ahorro. El uso de la tecnología es la clave para conquistar a los nativos digitales, los ahorradores del mañana, y las entidades se afanan en prepararse para el cambio. El camino, no obstante, no está exento de incertidumbres. «En España en torno al 55% de los clientes utilizan exclusivamente oficinas y cajeros, el 35% combinan las oficinas con la banca por internet o telefónica y sólo el 15% restante son clientes digitales puros. El artículo está íntegro en nuestra web [www.gref.org](http://www.gref.org). Sección Artículos de Interés por gentileza de la sección Economía del periódico ABC lo que agradecemos efusivamente. Recomendamos su lectura. [http://www.gref.org/nuevo/articulos/art\\_270515.pdf](http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_270515.pdf)

- **HACIENDA EXIGIRÁ A LOS BANCOS MÁS INFORMACIÓN SOBRE SUS CLIENTES.** Ex.27-05. DECRETO PARA EL INTERCAMBIO AUTOMÁTICO CON OTROS 50 PAÍSES. El Fisco obligará a los bancos a identificar a los titulares de cuentas corrientes, a quienes tengan el control de éstas y su residencia fiscal. Los bancos informarán desde 2016 y los datos se cruzarán con otros países en 2017.
- **SANTANDER.** La gestora de Santander logra que Francia le devuelva 621.509 euros en retenciones fiscales. Ex.26-05. Santander Acciones Europa, Dividendo Europa e Índice Euro logran los reembolsos. Santander UK emite hasta 1.000 millones de libras en deuda. La filial contrata a cinco bancos de inversión para captar entre 500 y 1.000 millones de libras. Ex.29-05.
- **BANKIA DECIDE EN UN MES SI VENDE EL BANCO DE MIAMI.** Ex.26-05. La Reserva Federal lleva dos años estudiando si autoriza el acuerdo de venta al grupo financiero chileno BCI. El acuerdo de venta vigente estableció un precio de la operación de 685 millones de euros pagaderos en dólares y Bankia firmó un contrato de cobertura para garantizarse que efectivamente recibiría esa cantidad en sus cuentas. El acuerdo fijaba un año de vigencia del contrato que fue ampliado en otro más que vence ahora. Si hay un nuevo concurso Bankia invitará a entidades que ya operan en Estados Unidos. EL GOBIERNO APARCA HASTA DESPUÉS DE LAS GENERALES LA VENTA DE BANKIA, salvo un salto inesperado de la acción a 1,5 euros. Cinco Días 27-05. El entorno político y el precio de la acción frenan la colocación de más títulos.
- **SABADELL. JUNTA GENERAL. OLIU ADVIERTE DE QUE LA GUERRA DE CRÉDITO AMENAZA EL RESULTADO.** Ex.29-05. El banquero recordó que el principal objetivo del nuevo plan estratégico del banco es incrementar la rentabilidad, pero ahora la guerra del crédito hará más difícil la mejora de los beneficios. “El fortalecimiento de los resultados deberá continuar en 2015, pero el esfuerzo de la competencia para captar clientes y operaciones de crédito es una amenaza para estos resultados”, dijo Oliu, que subrayó que el banco “afrontará esta amenaza con plena firmeza”. Sobre la compra del banco británico TSB, Oliu dijo que la operación “marca un hito importante en la historia de Sabadell”, ya que permitirá un “desarrollo futuro de más potencial”. Asimismo, se congratuló por el éxito de la ampliación de capital de 1.607 millones y recordó que en lo que va de año la capitalización bursátil de Sabadell se ha incrementado en un 39%. “Los accionistas han respondido superando las expectativas y confiando en la gestión del banco”, afirmó.
- **SABADELL REACCIONARÁ A LA CUENTA ‘1,2,3’ DE SANTANDER.** Ex.28-05. NUEVA ESTRATEGIA COMERCIAL: Sabadell mejorará la Cuenta Expansión para que pueda competir con el nuevo producto lanzado por Santander. 1) La entidad mantendrá la estrategia de no cobrar comisiones como mejor fórmula de vinculación. 2) El banco asegura que una guerra de pasivo sería suicida en un contexto sin expectativas de subidas de tipos. 3) Pide al regulador que impida una guerra por el crédito basada en incorporar pérdidas en las carteras de las entidades. **SABADELL LANZA UNA EMISIÓN DE 750 MILLONES DE EUROS.** Ex.30-05. El banco coloca cédulas hipotecarias a un plazo de cinco años con una rentabilidad históricamente baja del 0,475%.
- **SABADELL Y EL BEI DESTINARÁN 500 MILLONES A PYMES.** Ex.26-05. Sabadell y el Banco Europeo de Inversiones (BEI) aportarán 250 millones de euros cada uno para financiar a pymes industriales. Se destinará a proyectos de inversión y necesidades de capital circulante. Podrán beneficiarse pymes de hasta 250 empleados y empresas de mediana dimensión con una plantilla que no supere las 3.000 personas.



- **POPULAR, ESPECIALIZADO EN LAS PYMES, QUIERE COMPRAR PARA CRECER Y DEFENDERSE** Ex. Suplemento fin de semana. 30-05. La entidad presidida por Ángel Ron sigue siendo una pieza deseada en el panorama financiero nacional, pero cree que su futuro pasa por mantener su tipo de negocio y su independencia. **POPULAR PREPARA LA VENTA DE INMUEBLES POR 450 MILLONES.** Ex.26-05. La cartera, que el banco quiere vender este semestre, incluye pisos, suelos y hoteles en Madrid, Barcelona y Toledo, entre otras ciudades. La venta de inmuebles es uno de los objetivos estratégicos del banco este año. **FIRMA UN ACUERDO CON LA FEDERACIÓN DE COCINEROS Y REPOSTERÍA.** Cinco días 26-05. La entidad ofrecerá a este gremio asociado en FACYRE un catálogo de productos a precios ventajosos diseñados exclusivamente para ellos y con ellos. **PONE A LA VENTA LA FINANCIERA DE CONSUMO DEL PASTOR.** ABC.28-05. Busca un socio para repetir la alianza con el Fondo Värde en el negocio de tarjetas. Popular y BEI firmaron un acuerdo por el que ponen 1.000 millones de euros a disposición de la pymes. Cinco Días 29-05.
- **KUTXABANK ELEVA LOS CRÉDITOS PARA INVERSIONES UN 38%.** Ex.26-05. La financiación de Kutxabank para inversiones en inmovilizado, maquinaria y otros ha crecido un 38,2% en los primeros cuatro meses del año, indicó ayer Fernando Irigoyen, director general adjunto de banca mayorista. En el cuatrimestre, las nuevas formalizaciones de préstamos para pymes crecieron un 27,5 %.
- **ROCKET INTERNET ENTRA EN LA GUERRA POR LA FINANCIACIÓN A PYMES Y AUTÓNOMOS.** Cinco Días 25-05. El grupo de comercio electrónico Rocket Internet ha desembarcado en España en el segmento financiero mediante la plataforma Splotcap, que ofrece liquidez a corto plazo para pymes y autónomos. Una herramienta 100% online que busca ser una alternativa a la banca tradicional. La cantidad que el cliente puede solicitar oscila entre los 500 y los 100.000 euros aunque hasta la fecha el importe medio de las líneas de crédito concedidas, más de 2.000 hasta septiembre, asciende a unos 12.000 euros.
- **LA BANCA PAGA 911 MILLONES A SAREB POR LOS ACTIVOS MAL TRASPASADOS.** Cinco Días 25-05. El banco malo ajusta el precio de algunos inmuebles y devuelve otros a las entidades. Las entidades financieras rescatadas que traspasaron su carga tóxica a SAREB han tenido que compensar a la sociedad con 911 millones de euros por los activos que le entregaron inadecuadamente, y que les ha sido devueltos, o por los que cobraron un precio incorrecto al banco malo. La mayor compensación corresponde a Catalunya Banc, que ha abonado a SAREB 318 millones, más de un tercio del total.
- **LA CNMV PIDE A BANCO MADRID QUE DESBLOQUEE LOS FONDOS.** Ex.28-05. La presidenta, Elvira Rodríguez, dijo que los inversores de Interdin han empezado a recuperar su dinero. La CNMV pide a la administración concursal de Banco Madrid que “no arrastre los pies”. El supervisor comenzará a hacer públicas “sanciones singulares” como medida preventiva. **LUZ VERDE PARA EL RESCATE TOTAL DE FONDOS DE BANCO MADRID.** Ex.30-05. La administración concursal acepta que la liquidez de fondos, pensiones y sicav no forme parte de la masa que se repartirán los acreedores. Cecabank ha recibido el 70% del patrimonio de fondos y sicav depositado en Banco Madrid.
- **BPA OFRECE DIÁLOGO A ANDORRA PARA NEGOCIAR SU VENTA O FUSIÓN.** ABC.28-05. Busca un acuerdo que garantice el futuro del patrimonio del banco, clientela y empleo.
- **LA BANCA LIGA EL FUTURO AL DESARROLLO DIGITAL PERO SIN RENUNCIAR A LAS OFICINAS.** Ex.26-05. Las entidades asumen la entrada de nuevos jugadores en el negocio financiero y reclaman una regulación menos compleja y que se aplique a todos por igual. Entidades como EVO Banco ya realizan la mitad de sus operaciones por el móvil.
- **LOS BANCOS PONEN ‘CLÁUSULAS SUELO’ EN LOS CRÉDITOS A EMPRESAS ESPAÑOLAS.** Ex.27-05. Las entidades quieren garantizarse el diferencial fijado en los préstamos corporativos. Ya lo han hecho con compañías como Telefónica, Mapfre, Acciona, ACS o Sacyr. Hay excepciones, como en Día o Ferrovial, en los que no se ha aplicado esta cláusula. Las empresas están aprovechando los bajos tipos de interés para renegociar créditos. Telefónica ha firmado la mayor refinanciación, por importe total de 5.500 millones.
- **LA UE PODRÁ INTERVENIR BANCOS CON DIRECTIVOS “NO HONORABLES”.** Ex.27-05. La Autoridad Bancaria Europea publica la guía para determinar si una entidad financiera está “quebrando o a punto de quebrar”. Entre el listado de “deficiencias materiales” menciona “una gran depreciación reputacional resultante del



incumplimiento del criterio de la aptitud y honorabilidad de individuos en funciones clave”, y otros motivos de pérdida de imagen, como “la falta de transparencia a la hora de gestionar el negocio y la operativa”, o “la publicación incompleta o errónea de información”. Además de los asuntos de gobernanza de la entidad, las autoridades competentes deberán examinar los criterios de capital y de liquidez. En cuanto al primero, un banco será considerado en proceso de quiebra o a punto de hacerlo si infringe los normativa sobre recursos propios o el valor de sus activos cae por debajo del de sus pasivos. Para esto último, deberán tenerse en cuenta “elementos objetivos”, como los resultados de un análisis de la calidad de los activos. Además, también deberán considerarse “desarrollos macroeconómicos adversos significativos o un deterioro significativo de la percepción del mercado sobre la institución, para lo que podrán tenerse en cuenta indicadores como la ratio precio / valor en libros”. Sobre la posición de liquidez, el documento establece que un banco estará incumpléndolo cuando infrinja los requisitos regulatorios o sea incapaz de pagar sus deudas y hacer frente a sus pasivos a medida que vayan venciendo.

- **¿QUÉ EMOCIONES NOS PROVOCA LA BANCA?** por Maria Valero en cincodias.com.30-05. Según el III Estudio de Emociones en Banca 2015 que ha sido elaborado por la consultora EMO Insights International, la confianza es la emoción que más incide en el cliente de cara a conseguir satisfacción en lo que a la banca se refiere, experimentándose un gran crecimiento de la confianza en relación al año anterior. Las emociones que este sector venía generando entre la población eran las de irritación, inseguridad y frustración. Según este éste estudio, esta serie de emociones negativas han disminuido entre los cliente en relación al año anterior. Se puede decir por tanto que el sector de la banca a pesar de todo ha mejorado las emociones que provoca entre sus clientes de un año para otro, aumentando las emociones positivas y disminuyendo las negativas. Este estudio ha analizado qué entidades estimulan mejores emociones, es decir, emociones positivas como la confianza, alegría, agradecimiento y sorpresa. Del análisis, entidades como ING Direct, EVO Banco, Bankinter y Santander han resultado ser las que mejor posicionadas emocionalmente hablando están.
- **LA REGULACIÓN, EL RETO DEL SISTEMA FINANCIERO TRAS SEIS AÑOS DE CRISIS.** Ex.27-05. INFORME DE PWC: Los grandes bancos europeos tienen unos balances más saneados y líquidos tras la crisis, pero el sector todavía tiene pendiente la adaptación a las nuevas exigencias regulatorias. Los depósitos de la banca europea se han incrementado un 14,5% entre 2009 y 2013. Las entidades han reforzado su liquidez desde el inicio de la crisis, con un aumento del 78%.
- **LA BANCA CREE QUE LA NUEVA REGULACIÓN DE CAPITAL ENCARECERÁ SU FINANCIACIÓN.** Ex.28-05. El Consejo de Estabilidad Financiera o FSB, por sus siglas en inglés), ha establecido de manera preliminar que los grandes bancos sistémicos globales (entre los que están Santander y BBVA) deberán contar a partir de 2019 con un colchón con capacidad para absorber pérdidas (denominado TLAC) que oscilará entre el 16% y el 20% de sus activos ponderados por riesgo. La deuda sénior podrá convertirse en acciones en caso de problemas de solvencia. Fuentes de la banca creen que la distribución de dividendo puede verse afectada por la nueva normativa.
- **LA CNMV PIDE EXPLICACIONES A LA BANCA POR SUS CUENTAS.** Ex.27-05. La institución que preside Elvira Rodríguez quiere comprobar que los bancos cumplen con las exigencias de transparencia y dan al mercado correctamente toda la información necesaria. En ese cometido, la CNMV ha pedido explicaciones detalladas a la banca sobre las cuentas anuales, para asegurarse de que el resultado anunciado corresponde con la realidad. Con el requerimiento que ha realizado por escrito, el supervisor de los mercados indaga si los bancos han incorporado adecuadamente en sus resultados de 2014 las provisiones adicionales que tenían que constituir por exigencia del BCE, a raíz del test de estrés al que sometió a las entidades europeas antes de asumir la supervisión única.
- **ECONOMÍA HACE SUYO Y AMPLIA EL SISTEMA DE LA CNMV.** Cinco Días 28-05. Fue en septiembre del año pasado cuando la CNMV dio el pistoletazo de salida a uno de sus proyectos más ambiciosos. El supervisor que preside Elvira Rodríguez propuso entonces una clasificación por colores (verde oscuro, verde claro, amarillo, naranja y rojo) para identificar a simple vista el diferente peligro de los productos financieros para los clientes. La banca, de entrada, cargó contra la normativa, e incluso cuestionó que el supervisor de los mercados tuviera potestad para legislar sobre la cuestión. La CNMV defiende, sin embargo, sus competencias para regular sobre este tema, si bien ha introducido cambios sustanciales en el proyecto de circular. Con las modificaciones aceptadas, la CNMV envió el nuevo texto al Ministerio de Economía el pasado mes de marzo. El Ministerio de economía ha ampliado esta iniciativa a los productos bancarios, como los depósitos, y los



gestionados por las aseguradoras, como los planes de pensiones y seguros de ahorro. Ex.29-05. El nuevo anteproyecto de orden ministerial, que estará en fase de audiencia pública hasta el 16 de junio, tiene como objetivo que el minorista reciba información adicional sobre el riesgo que implica cada uno de estos productos.

- **EL GOBIERNO HA APARCADO LA REFORMA DE LAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO.** Cinco Días 30-05. una medida que anunció hace un año el propio ministro de Economía, Luis de Guindos, y que el sector esperaba en un principio que se aprobara antes de que finalizara la legislatura, una vez que Economía había presentado algunos borradores sobre los previsibles cambios al sector.
- **FINANCIACIÓN COLECTIVA. ERRORES Y ACIERTOS DE LA LEY DEL 'CROWDFUNDING'.** E&E.30-05. Las plataformas de financiación colectiva ya están reguladas. Desde hace poco más de un mes, estas firmas cuentan con una norma que, en algunos aspectos, proporciona transparencia y profesionalidad; y que en otros puede suponer un freno en su desarrollo. Por Arancha Bustillo. La CNMV supervisará las actividades de las plataformas que operen en territorio español. Este órgano tendrá plenas facultades de inspección y supervisión.
- **PRINCIPALES ACREEDORES BANCARIOS DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID.** Ex.29-05. El Ayuntamiento de Madrid debe 4.423 millones a entidades financieras, un tercio a bancos extranjeros. La banca, inquieta por la intención de Carmena de renegociar tipos y hacer "quitas selectivas". Podemos quiere combatir "la gravosa deuda municipal que lastra proyecto"; el PSOE no acepta la iniciativa. Principales acreedores: CaixaBank 578,8; Bankia 542,5; BBVA 492,9; Santander 252,1; Banco Sabadell 146,7; Bankinter 95,9. El 31% son extranjeros.

#### 4. La Banca y sus empleados

- **BBVA FLEXIBILIZA EL HORARIO DE 6.000 EMPLEADOS.** Ex.25-05. Ha implantado el horario flexible para los trabajadores de La Vela –la torre de 93 metros de altura y 19 plantas– y sus siete edificios adyacentes. Éstos podrán decidir su hora de entrada en una franja comprendida entre las 7,30 y las 10,00 horas, con la posibilidad de hacer una pausa de media hora para comer, y salir una vez realizada la jornada de siete horas y cuarenta y cinco minutos. El horario flexible acaba de entrar en vigor en mayo y tendrá carácter general para todos los empleados de la Ciudad BBVA, salvo para aquellos que trabajen en unidades con horarios especiales, como los de mercados de Tesorería, o que deban coordinarse con áreas geográficas en distintos husos horarios. El banco, sin embargo, no está estudiando por ahora la posibilidad de extender la flexibilidad horaria al conjunto de su plantilla.
- **CAIXABANK.** Ex.29-05. El ERE planteado por CaixaBank para unas 750 personas en toda España afecta principalmente a la comunidad andaluza, donde el banco cree que tiene un excedente de 284 personas, de las que 172 corresponden a la provincia de Sevilla, han explicado a Efe fuentes sindicales. **Otra noticia de hace unos días se refiere al traslado de 300 empleados,** Ex.26-05, hacia Cataluña y Baleares para cubrir la falta de personal de estos territorios con el excedente que existe en otras partes de España. Según el banco, se trata de una medida inicialmente voluntaria, aunque podría ser forzosa si los inscritos no alcanzan la cifra pretendida. La dirección de CaixaBank y los sindicatos iniciaron ayer, sin avances, el periodo formal de consultas sobre el ERE de 750 personas que pretende llevar a cabo la entidad en toda España.
- **LA BANCA DISPARA SUS COSTES UN 10%, HASTA 11.000 MILLONES DE EUROS.** Ex.29-05. En el primer trimestre, los gastos del sector suben en 1.000 millones en un año pese al ajuste de estructura. Influyen las inversiones para crecer y los costes de adaptación al nuevo entorno tecnológico y regulatorio. Bankia y Popular son las únicas entidades que logran reducir sus gastos en el primer trimestre. Todos los bancos mejoran la eficiencia en el último año gracias a la subida de los ingresos.
- **JPMORGAN DESPEDIRÁ A OTROS 5.000 EMPLEADOS PARA REDUCIR COSTES.** Ex.30-05. El recorte responde al propósito del banco de adaptar sus sucursales a la era digital



## 5. Sobre el sector seguros

- **MAPFRE CIERRA LA COMPRA DE DIRECT LINE EN ITALIA Y ALEMANIA. Ex.30-05.** La operación permite a la aseguradora española sumar 1,6 millones de nuevos clientes y 709 millones de euros en primas en dos de los principales mercados de Europa, según ha informado ayer la entidad a la CNMV.
- **CATALANA OCCIDENTE SE HARÁ CON EL 100% DE PLUS ULTRA SEGUROS EL PRÓXIMO 19 DE JUNIO. Ex.30-05.** El grupo comunicó ayer a la CNMV que ha decidido ejercer la opción de compra para hacerse con el 51% del capital que todavía no controla, una operación que le supondrá un coste de alrededor de 235 millones de euros.
- **GENERALI ENTRARÁ EN EL BANCO DE CAJAMAR Y AMPLIARÁ SU PACTO DE SEGUROS. Ex.26-05.** Podría invertir hasta 500 millones en Banco de Crédito Cooperativo, que ha convocado junta para aprobar una ampliación de 300 millones y una emisión de 200 millones.
- **LA CAIXA Y BANKIA SE LANZAN A CAPTAR SEGUROS DE VIDA Y HOGAR. Cinco Días 27-05.** La banca sigue poniendo el foco en los seguros, planes de pensiones y fondos, como una de sus nuevas fuentes de ingresos. Ofrecen televisores, smartphones y descuentos a nuevos clientes.
- **LA RETENCIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL TALENTO, UN RETO DEL SECTOR ASEGURADOR. MESA REDONDA. equipos&talento.com. 26-05.** A medida que la economía va mostrando signos de recuperación las empresas empiezan a constatar un incremento de la rotación no deseada. Ante este panorama uno de los retos de la función de Recursos Humanos de las compañías se centra en la retención y fidelización del talento. Este fue uno de los temas que centraron la mesa redonda “Retos de RRHH en el sector asegurador” organizada por Randstad el pasado mes de abril y en la que participaron los responsables de Recursos Humanos de Generali, Línea Directa, Santalucía, Aviva, Europ Assistance y Admiral Seguros. **La directora de Recursos Humanos de Línea Directa, Mar Garre,** distingue entre vinculación y compromiso: “La vinculación supone un deseo de permanencia en la compañía que puede estar motivado por diversas causas: antigüedad, salario, horario, comodidad... Pero la vinculación por sí sola no asegura el compromiso de una persona con el proyecto o los valores de la empresa. Una persona comprometida da lo mejor de sí mismo, quiere hacer las cosas cada vez mejor, crecer con su compañía y se siente orgullosa de haber participado en sus éxitos. Esas son las personas que queremos en nuestros equipos. Para gestionar este compromiso debemos establecer lazos profesionales (proyectos motivadores, formación y desarrollo profesional, reconocimiento, visibilidad...) y emocionales (programas de voluntariado, deporte, ocio, familia, ventajas de empleado) que impliquen a las personas. El reto de las compañías está en conseguir un equipo verdaderamente comprometido porque son las personas las que marcan la diferencia incrementando la competitividad, la eficiencia y la rentabilidad. Esto es esencial para cualquier empresa con vocación de liderazgo”. En el reto de generar un mayor compromiso el papel del manager es clave puesto que tal y como comenta **el director de Recursos Humanos de Aviva, Samuel Rodríguez,** a menudo “hay que convencer al manager para que las personas identificadas como talento en la organización puedan cambiar de departamento, pero se mantengan en la compañía”. Y, en este punto, **Alberto Ogando director de Recursos Humanos de Generali** añade que es necesario desarrollar determinadas competencias del manager. “Ahí nosotros vamos a trabajar en las competencias de los managers para que sepan que los empleados no son una posesión. Hay que trabajar para que se quieran quedar con nosotros”, afirma.

## 6. La Bolsa





- **LA SESIÓN DE AYER. El riesgo político condena al Ibex a su segundo mes de recortes.** Ex.30-05. Resta un 1,47% en mayo y enlaza dos meses a la baja por primera vez desde 2013. La preocupación por la situación en Grecia golpea a unas bolsas que aún cotizan a valoraciones exigentes. Se queda en los 11.217,6 puntos. La Bolsa no tiene quien le ayude a subir. A los sobresaltos bursátiles que provoque Grecia habrá que sumar los que se deriven de los pactos municipales y autonómicos.(José A. Fernández-Hódar en Expansión del Inversor30-05). La política pone contra las cuerdas a la Bolsa.(Carmen Ramos).

## 7. Coyuntura nacional

- **INQUIETUD EMPRESARIAL.Ex.26-05. Crece a inquietud en los mercados por la fragmentación política.** Los analistas consideran que el panorama resultante del 24M arroja un "paisaje político muy fragmentado", y que se "incrementa el riesgo", en combinación con la crisis griega. Las grandes empresas piden diálogo y estabilidad. El Ibex cayó un 2%. La banca pide que "no se dilate la firma de pactos. Cinco Días 26-05. Los banqueros comparan el vuelco en el mapa político con lo sucedido en 1982 cuando ganó Felipe González. Los empresarios, a través del CÍRCULO DE ECONOMÍA piden al PSOE menos incertidumbre. Ex.30-05.Pedro Sánchez contraponen su modelo al de Rajoy, a quien presenta como el mayor foco de "inestabilidad" para la economía española.
- **RESPONSABILIDAD POLÍTICA PARA LLEGAR A PACTOS. Editorial de Expansión 25-05.** Los nuevos gobiernos autonómicos deben priorizar el equilibrio de sus cuentas, ya que a finales del año pasado 13 comunidades superaron el máximo permitido de déficit, algunas incluso con un desfase mayor al de 2013. Sería conveniente un mayor ajuste de sus abultadas estructuras administrativas y no volver a cargar a los ciudadanos con nuevas subidas de impuestos, como contemplaban algunos partidos en sus programas electorales.
- **ES LA HORA DEL DIÁLOGO. Editorial de Cinco Días. 25-05.** La estabilidad es un bien muy querido por los mercados, los inversores huyen de la inestabilidad como de la peste. En un momento como el actual, en el que la economía da señales de recuperación tomando una velocidad de crucero consistente, en el que el empleo, aunque todavía le falte un largo recorrido, ha empezado a proporcionar indiscutibles buenas noticias, en que las exportaciones presentan su mejor cara y las inversiones se animan, la gobernabilidad y la seguridad que esta proporciona se transforman en preciosas joyas a conservar. Porque, a pesar del positivo paisaje económico que se empieza a adivinar, hay aún muchas incertidumbres en el horizonte y nos estamos jugando la recuperación económica. Sería una grave irresponsabilidad ignorar que pactar es sano, rechazar que el diálogo es bueno, y entrar en una dinámica de experimentos de gestión política que no se sabe a dónde pueden llevar.
- **LINDE CONSTATA QUE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA CRECE CADA VEZ MÁS.** ABC.27-05. La actividad cerró los tres primeros meses del año con un avance intertrimestral del 0.9%, dos décimas superior al registrado entre octubre y diciembre de 2014 y el más alto en siete años. El Banco de España lo atribuye especialmente al incremento del gasto de los hogares.
- **ESPAÑA CRECE A UN RITMO ANUAL DEL 2,7%, EL MAYO DESDE QUE EMPEZÓ LA CRISIS.** ABC.29-05. El consumo de los hogares encadena cinco trimestres de subida con un incremento anual del 3,5%, el más alto desde finales de 2006, según el INE. La inversión en bienes de equipo creció cerca de un 10% en el primer trimestre del ejercicio. Sin embargo, dice el editorial de Expansión, 29-05, medidas como remunicipalizar los servicios públicos externalizados o plantear una quita a la deuda municipal de Madrid (en manos de bancos nacionales y extranjeros) no sólo dañarían la imagen de España sino que ahuyentarían a los inversores extranjeros ante el aumento que supondrían de la inseguridad jurídica y de la arbitrariedad en la gestión pública.
- **MOODY'S VE RIESGOS EN LA GUERRA CREDITICIA POR LA CAPTACIÓN DE PYMES.** Cinco Días. 28-05. Prevé que la rentabilidad del sector financiero continúe débil en 2016. Uno de los mayores riesgos que pesa sobre el sector financiero español, en todo caso, es en su opinión el hecho de que Bruselas haya puesto en duda la legalidad de computar como capital los activos fiscales diferidos (o DTA) que el Estado avaló para evitar un



nuevo agujero en la solvencia de la banca. La agencia de calificación de riesgo alerta de que restar los DTA del capital podría obligar a dar más ayudas públicas. Avanza que la digitalización no podrá paliar la caída de los tipos.

- **EL COSTE DE EMITIR NUEVA DEUDA BAJÓ UN PUNTO EN 2014, HASTA EL 1,46%.** ABC.26-05. Los inversores extranjeros reafirmaron su confianza en la economía española y tienen ya el 47,1% del total de bonos y obligaciones frente al 41,1% de 2013.
- **EL 29% DE LA POBLACIÓN ESTÁ EN RIESGO DE POBREZA, LA CIFRA MÁS ALTA DE LA CRISIS.** Ex.27-05. La recuperación económica lleva dos años en marcha, pero falta mucho para decir que la crisis ha quedado atrás. El 29,2% de la población está en riesgo de pobreza o de exclusión social. Es decir, 13,5 millones de los 46,4 millones de habitantes que hay en España. Es la cifra más alta de ciudadanos en esta situación en toda la crisis. Desde 2010 hasta 2014, ha pasado desde el 26,1% al 29,2%, según informó ayer el Instituto Nacional de Estadística (INE) a través de la Encuesta de condiciones de vida.
- **LOS INVERSORES EXTRANJEROS RETIRAN 19.400 MILLONES DE ESPAÑA EN MARZO.**ABC.30-05. La incertidumbre y la atomización política aceleran la salida de capitales.

## 8. Coyuntura internacional

- **EL "PLAN JUNCKER" SUPERA EL ÚLTIMO ESCOLLO EN LA EUROCÁMARA.** ABC29-05. El acuerdo se ha alcanzado dejando algunos arañazos en las posiciones de cada cual. ahora falta que el mecanismo diseñado por el Presidente de la Comisión Europea funcione y movilice, como está previsto, inversiones por un valor que puede llegar hasta los 315.000 millones de euros. El Fondo de Inversiones Estratégicas, que se crea con una estructura legal similar al Fondo Europeo de Estabilidad Financiera, podrá empezar a operar a primeros de otoño. El fondo deberá ser dotado inicialmente con 21.000 millones por el BEI y por el propio presupuesto europeo. Ese dinero servirá para avalar las inversiones privadas que deben sumarse progresivamente a la dinámica inversora, para consolidar la recuperación económica.
- **ALEMANIA AVISA DE QUE LOS ANUNCIOS DE ACUERDO DE ATENAS NO SON REALES.** ABC.30-05. EEUU pide flexibilidad a todas las partes para poner fin a la crisis.

## 9. Nombres propios

- **RAMÓN DEL CAZ, NUEVO DIRECTOR DE RRHH DE BANCO POPULAR-E.** Noticia que adelanta el Foro de los Recursos Humanos. Ramón del Caz viene a Banco Popular-e a la Dirección estratégica de RRHH para crear una nueva cultura organizativa y de liderazgo que impulse el negocio y favorezca la diferenciación competitiva de la marca. En sus primeras acciones implantará nuevos procesos y estructuras que permitan la atracción y el desarrollo de los mejores profesionales en un entorno positivo y flexible. Viejo conocido de su época de AXA, te deseamos muchos éxitos, querido amigo, y te esperamos en el GREF como hiciste con AXA. Esta y más noticias se pueden escuchar el Lunes a las 20 horas en Capital Radio, dial 102.3, en el Foro de los Recursos Humanos

## 10. Sugerencias

- **UN LIBRO: TU ERES TU COACH, por Miguel Udaondo. Editorial LID.** A priori, puede parecer complicado seguir un proceso de coaching sin la figura del entrenador que nos obligue a esforzarnos para cambiar y conseguir nuestros objetivos; sin embargo, no hay que olvidar que el coach es solo un catalizador siendo el propio individuo, acompañado de la fuerza de voluntad y la perseverancia, el protagonista del cambio. Ese es el propósito de "Tu eres tu coach", ejercer de brújula para quien quiera desarrollar sus habilidades personales



y modificar sus hábitos de conducta, sustituyendo las conversaciones entre coach y el individuo por un diálogo interior. Para ello a lo largo de la obra, Miguel Udaondo nos guía por el proceso de autocoaching sentando las bases teóricas de cada fase para dar paso a la práctica a través de ejercicios, anécdotas y enseñanzas que nos ayudarán a alcanzar nuestras metas. Todo ello bajo la premisa de que para conseguir lo que queremos debemos estar despiertos y atentos a todo; tomar conciencia de nosotros mismos. Con este libro Miguel Udaondo pone en nuestras manos un instrumento para ayudar a los individuos a reforzarse, a ser mejores y a ser más felices.



## 11. Noticias de asociados corporativos

- UNIDAD EDITORIAL. III PREMIOS CRÉDITO Y CAUCIÓN A LA INTERNACIONALIZACIÓN.** 11 de junio a las 18,30 en Aula Magna de IE Business School. c/ María de Molina, 11, Madrid, donde se darán a conocer las empresas galardonadas y se entregarán las distinciones. Al acto acudirán, entre otras personalidades, el Presidente del Jurado de los Premios, D. Carlos Espinosa de los Monteros, Alto Comisionado para la Marca España. Los premios están organizados por Crédito y Caución en colaboración con Expansión, IE Business School e Iberinform. Tras la entrega se servirá un cóctel. **Es imprescindible confirmar asistencia a través de la URL: [www.eventosue.com/premioscyc](http://www.eventosue.com/premioscyc)**
- OVERLAP.** Compartimos con vosotros una tendencia más del **Informe Overlap de Tendencias en Aprendizaje y Desarrollo 2015 / 2017**. Se trata de la Tendencia #4 de Negocio, **Impacto de la neurociencia en ventas y marketing**. En ella se explica que la investigación en el ámbito de la #neurociencia profundiza en cómo se toman las decisiones de compra a nivel neurofisiológico, lo cual permite su aplicación al ámbito comercial, potenciando las #ventas en productos y servicios. Para mayor información podéis contactar directamente con Arturo Reglero, Gerente del Área de Banca y Seguros ([areglero@overlap.net](mailto:areglero@overlap.net)). Podéis leerla en: <http://www.web.overlap.net/blog/inoverlap/tendencia-4-de-negocio-impacto-de-la-neurociencia-en-ventas-y-marketing>



## 12. Cursos y Seminarios

- AFI. 1.-Nos invita a una nueva Jornada de Análisis Económico y de Mercados** de Afi, en la que analizaremos la situación actual y os daremos nuestras expectativas para las principales variables económicas y financieras nacionales, de las principales economías desarrolladas y del bloque emergente. 10 de junio. Programa: De 09:30 a 14:00 horas con E. Ontiveros, A. Bergés, D. Cano y cuadro de Profesores de AFI como ponentes. Hotel Villa Magna- Pº de la Castellana 22. 28046 Madrid. **2.-Gestión del riesgo de tipo de cambio en empresas no financieras.** 17 de junio de 2015. **3.-Certificación FRM (Financial Risk Manager).** Edición VII. Del 8 de junio de 2015 al 11 de mayo de 2016. Info: Escuela de Finanzas. C/ Españolto, 19. 28010 - Madrid - Tel.91-5200150/91-5200180.
- ISAVIA. DESAYUNOS CON TALENTO: Conciliación laboral ¿realidad o ficción?.** Miércoles, 3 junio 2015 - Hora: 9:00am - 12:00pm. La Refinería. Marqués de Monteagudo, 18. Madrid, 28028.
- IIR. Planificación y Gestión de Presupuestos con Excel.** Madrid, 16 y 17 de Septiembre de 2015. Info: 91 700 48 70 - [info@iirspain.com](mailto:info@iirspain.com) - [www.iir.es](http://www.iir.es).
- XIII PREMIOS DE E&E.** Las empresas pueden presentar hasta un máximo de tres prácticas para la mejora de la gestión de personas. El plazo finaliza el próximo 15 de junio





### 13. Y una frase para la reflexión

En esta ocasión agradezco a mi buen amigo Miguel Bello el envío de las siguientes frases, gracias a Maya Angelou, novelista, actriz y cantante estadounidense quien al cumplir los 70 años nos dice: Aprendí a pensar que no debe importar mucho lo sucedido, y por más malo que parezca el día de hoy, la vida continúa, y tal vez mañana será mejor. Aprendí que tener "algo por qué vivir no es lo mismo que "vivir". Aprendí que cuando decido hacer algo a corazón abierto, casi siempre tomo la decisión correcta. Aprendí que todos los días deberías acercarte, hablar y tocar a alguien. La gente ama un cálido abrazo, o simplemente una palmada amistosa en la espalda. Aprendí que tengo mucho que aprender. Aprendí que las personas olvidarán lo que dijiste, olvidarán lo que hiciste, pero nunca olvidarán el sentimiento que transmitiste.

**TODA ESTA INFORMACIÓN LA TENDRÁS COLGADA EN <http://www.gref.org/>  
SECCIÓN BOLETÍN NOTICIAS DEL GREF, A PARTIR DEL LUNES.  
LA REDACCIÓN**