




Índice

1. Sobre Formación y Desarrollo
2. Sobre el sector bancario
3. Sobre el sector de seguros
4. La Bolsa
5. Coyuntura nacional
6. Coyuntura internacional
7. Noticias sobre Asociados Corporativos
8. Entrevistas de interés
9. Nombres propios
10. Sugerencias
11. Cursos y seminarios
12. Una frase para la reflexión

1. Sobre Formación y Desarrollo

- **ASÍ SE FORMARÁN LOS TRABAJADORES A PARTIR DE AHORA. Cinco Días 25-03.** El nuevo modelo formativo abierto a todo el sector privado entró ayer en vigor tras su publicación en el BOE el lunes 23 del Real Decreto-Ley para la Reforma Urgente del Sistema de Formación Profesional para el Empleo. Está reproducido íntegro en nuestra web, http://www.gref.org/nuevo/docs/doc_260315.pdf. El periódico citado distingue tres grandes apartados: 1.- En la empresa: formar desde dentro o encargarlo. 2.- Oferta subvencionada: el mejor organizador se llevará las ayudas. 3.- Desempleados: llega el 'cheque formación'.
- **HACIA UNA MEJOR FORMACIÓN PROFESIONAL. Cinco días 30-03.** Ofrecer una cualificación de calidad debe ser el objetivo de este tipo de enseñanzas, aseguran los expertos, que piden esfuerzos para potenciarla y extenderla. En el sector financiero no hay discriminación una vez que los trabajadores se incorporan", aseguró **Rafael Muñoz, director de Recursos Humano del Banco Popular** sobre el mismo tema. "Si nos fijamos en las carreras de personas que entraron con el título de formación profesional, en el banco tenemos directores de sucursal, interventores... carreras brillantes", explicó. "La experiencia nos dice que la rotación de estos profesionales es menor que la de los universitarios, algo importante a la hora de retener talento", recalcó.
 
- **EL VALOR AÑADIDO DE LA DIVERSIDAD EN LA EMPRESA. Deutsche Bank impulsa las políticas inclusivas en la entidad. Cinco Días 23-03.** Ese valor que da la diversidad es el que potencia Deutsche Bank desde 2004, cuando creó un área específica. "En Deutsche Bank tenemos una convicción fuerte con respecto al valor añadido que da la diversidad", asegura Carla Quintela, responsable de esta área en la entidad financiera en España, quien recuerda que tiene presencia en 72 países y una plantilla con más de 130 nacionalidades. "La diversidad está recogida dentro de nuestros valores. Este convencimiento fomenta y ayuda a mejores resultados de negocios", asegura Quintela. La entidad plasmó en 2010 un plan de igualdad y creó indicadores para medir los avances en selección, formación y salario. Esos indicadores son evaluados por la comisión de igualdad. El plan de igualdad fija unos objetivos de representación femenina en niveles corporativos que son globales para la compañía y que se cifran en el 25%. Para conseguirlo, se actúa en dos grandes programas: para el nivel de *managing director* y para el de *director*. Además, la entidad ha lanzado recientemente un programa de mentoring para las mujeres.

- SOBRE LA INNOVACIÓN. CARINA SZPILKA, VICEPRESIDENTA DE UNICEF ESPAÑA Y CONSEJERA INDEPENDIENTE DE ABANCA, DURANTE SU INTERVENCIÓN EN LA ENTREGA DEL VIII PREMIO HUDSON-ABC** a los Directores de RR.HH., ORH, 27-03, que este año ha estado dedicado a la innovación digital. Carina Szpilka ha explicado que la tecnología, las herramientas son la parte fácil de la transformación, porque éstas se compran y se aprenden, y que lo realmente importante es cómo éstas cambian el comportamiento de las personas. En este sentido, ha indicado que hoy todas las compañías se enfrentan de una u otra manera al desafío de la innovación: “Todas queremos hacer lo mismo, por eso, la clave ya no va a ser el qué sino el cómo lo hagamos”. Por eso, la experta ha defendido la importancia de las personas como “el activo más valioso de la organización”, porque, como ha señalado, “ninguna compañía va a conseguir convertir a sus clientes en fans si sus empleados no lo son”, y de un “liderazgo auténtico, humano y humilde”.
- FELIZ DÍA DE LA FELICIDAD ¿TE ATREVES A ALARGAR LA FIESTA TODO EL AÑO?, por Pilar Jericó en su Blog,20-03, a través del boletín de Luis Picazo.** Veamos algunas claves, de las que ya hemos hablado en otras ocasiones: 1. Las personas materialistas tienden a ser menos felices. Benjamin Franklin decía que “la felicidad generalmente no se logra con grandes golpes de suerte, sino con pequeñas cosas que ocurren todos los días”. 2. Fomentemos ser extrovertidos. Vivimos en comunidad y la felicidad tiene mucho que ver con la forma en la que nos relacionamos. Una simple llamada inesperada a alguien querido o un encuentro propiciado por nosotros nos hace sentir bien. 3. En las redes sociales, fomenta lo positivo. 4. Son aquellas pequeñas cosas. Según estos estudios los mayores son los que más valoran las reuniones familiares o las actividades cotidianas. No esperemos a viejos para saborear esos momentos. 5. Sonríe y haz sonreír. **Y es que la felicidad no es hacer lo que uno quiere sino querer lo que uno hace.**


- MARIO ALONSO PUIG; “EL LIDERAZGO ES UN PROCESO DE APRENDIZAJE Y MEJORA QUE DURA TODA LA VIDA” , Maite Sáenz en FORMACIÓN Y DESARROLLO ORH . “Un buen líder genera cambios; hace que las cosas sucedan; derriba muros y construye puentes; aúna mentes y corazones en un propósito común y genera mundos de posibilidad en los que otros quieren estar”.** Mario Alonso Puig ha impartido una masterclass titulada “Redefinir el éxito: los 5 niveles del liderazgo”, en el marco del Human Age Institute de ManpowerGroup. Durante esta sesión, el experto ha detallado además los cinco niveles de liderazgo a partir de los focos en los que se centra el líder: 1.Posición: este nivel está basado en el cargo y el poder que éste otorga a la persona que lo ejerce. 2.Relación: el líder otorga un papel muy importante a las personas y dedica tiempo a entender lo que los miembros del equipo sienten y necesitan, generando así un gran nivel de confianza. 3.Cooperación: el líder logra que el grupo aúne esfuerzos para la consecución de unos objetivos y resultados comunes. 4.Mentorización: el líder se ocupa de crear una cultura de liderazgo en toda la organización. 5.Referencia: el líder se convierte en referencia y su labor trasciende a otros más allá de su compañía o sector empresarial.


- MADRID EMPLOYEE ENGAGEMENT FORUM . La Revolución del Compromiso - Cómo convertirlo en una ventaja competitiva.** El pasado 24 de marzo, tuvo lugar en el Hotel NH Collection Madrid Eurobuilding el Employee Engagement Forum de Hay Group. Más de 250 personas asistieron al evento. La apertura y dirección del foro estuvo a cargo de **Germán Nicolás**, Director de Consultoría de Hay Group para el Sur de Europa, quien dio entrada a la primera presentación realizada por **Ben Hubbard**, Director de Insight para Europa de Hay Group, con el título “Engaging hearts and minds in a changing world”. Tras las intervenciones **Jaime Martínez**, Director de Cultura Corporativa, Desarrollo y Comunicación Interna, **Alberto Andreu** representando a Telefónica como Director Global de Organización y Cultura Corporativa, **Silvia Ruiz**, Directora de Recursos Humanos de Banco Santander habló sobre cómo puede ayudar la gestión del compromiso a desarrollar sus valores corporativos, necesarios para ser el mejor banco comercial y de empresas. Por último, intervino **Dulce Subirats**, Directora de Recursos Humanos de Mutua Madrileña, presentando los logros conseguidos en la gestión del compromiso de su organización, “donde no es lo mismo estar... que ser de una gran compañía”. La parte final del foro consistió en una mesa redonda, en la que se



trataron en mayor profundidad los principales retos a los que se enfrentan hoy en día las compañías a la hora de medir y gestionar el compromiso de sus empleados. De los intervinientes destacamos a Javier Bugallo, Director de Políticas de Recursos Humanos de Banco Santander y Cristina Esteban, Gerente de Desarrollo de Personas de Mutua Madrileña.

2. Sobre el sector bancario

- **JORNADAS DE MORGAN STANLEY EN LONDRES.Ex.26-03. La entidad que preside Ana Botín, al igual que BBVA, CaixaBank. Popular y Bankia, espera situarse en cabeza de rentabilidad de la banca europea.** Ejecutivos de las principales entidades financieras españolas dijeron ayer, en un encuentro con grandes inversores de la City de Londres, que prevén situarse a la cabeza del sector en Europa por rentabilidad y solvencia durante los próximos años, gracias a la mejora de la situación económica y el efecto de sus programas de saneamiento. En unas jornadas organizadas en la capital británica por Morgan Stanley, directivos de Santander y CaixaBank reiteraron que prevén una rentabilidad sobre el capital tangible de entre el 12% y el 14% en 2017, mientras que Bankia confirmó que superará el listón del 10% en 2015. Popular espera mantener también su ratio por encima del 10%. La media actual del sector en Europa se mueve entre el 7% y el 9%.
- **TRES DÉCADAS DESPUÉS DE QUE LOS DOS GRANDES BANCOS, SANTANDER Y BBVA, ABRIERAN CAMINO EN EL EXTERIOR, AHORA LLEGA EL TURNO DE LA BANCA MEDIANA.Ex.23-03. La entrada de Banco Sabadell en el mercado británico** acelera enormemente los planes de internacionalización de la entidad, que ambicionaba elevar al 30% el peso de los activos fuera de España. Con la compra de TSB este porcentaje escala ya al 22%, frente al 5% actual. El banco liderado por Josep Oliu asegura que su estrategia de internacionalización no penalizará el objetivo central de su plan de negocio: elevar la rentabilidad y ganar 1.000 millones en 2016. Sabadell ha optado por aprovechar la oportunidad de TSB por tratarse de una entidad muy capitalizada, sin morosidad y en la que todo está por hacer. El salto de Sabadell a Reino Unido es el último paso del proceso de internacionalización de la banca española. CaixaBank ha sido la primera entidad en anunciar una compra transfronteriza con la opa que ha lanzado sobre BPI.
- **LAS ENTIDADES FINANCIERAS HACEN NÚMEROS Y PREPARAN INNUMERABLES EMISIONES QUE DEBERÁN AFRONTAR A MEDIO Y LARGO PLAZO PARA HACER FRENTE A LAS NUEVAS EXIGENCIAS DE CAPITAL. cinco días.com 29-03.** La más inmediata es la que se denomina TLAC en sus siglas en inglés, que no es otra cosa que la capacidad de absorción de pérdidas. Esta norma aún está en fase de discusión, pero el calendario establecido es que se apruebe el próximo noviembre. Este nuevo colchón de pasivo que debe tener la banca para absorber futuras pérdidas solo afecta inicialmente a los bancos sistémicos globales, a Santander y BBVA en el caso de España. Y su entrada en vigor se produciría en 2019. El reto es contar con una ratio de solvencia del 19,5% sobre los activos ponderados por riesgo (APR) dentro de cinco años. Los bancos consideran que inicialmente habría tiempo para cumplir con esta nueva ratio de solvencia. Pero el problema es que el mercado va a comenzar a exigirlos completamente a partir de finales de este año y no solo para los bancos sistémicos, “sino para todos. Mi banco no es sistémico, pero ya hemos comenzado a preparar emisiones para cumplir con el TLAC, aunque no estamos obligados a ello. Pero sabemos plenamente que el mercado va a reclamar los mismos ratios de capital que a Santander y BBVA, y nos estamos preparando”, explica el consejero delegado de un banco español.
- **SANTANDER. JUNTA GENERAL ORDINARIA. Ex.28-03.** Ana Botín presidió ayer la Junta con los deberes bien hechos: beneficio neto de 5.816 millones en 2014, un 39% más que en el 2013. y un balance fuerte comparativamente muy saneado. La Llave de Expansión. 28-03. “El consejo consideró conveniente reformular la política de dividendos. El objetivo es dar gran importancia al pago en efectivo, de modo no dilutivo y que sea sostenible y creciente de acuerdo a los resultados”, dijo Botín. La crítica a la adopción de ambas medidas (dividendo y ampliación) monopolizó la intervención de la treintena de pequeños ahorradores que tomaron la palabra. El ajuste, insistió, era necesario, no sólo valorando las “expectativas este año, sino también los siguientes”. En relación a la ampliación, la presidenta remarcó dos ideas. Se ha realizado para dotar al banco de más músculo y capacidad de crecer, y buscando la vía menos dilutiva para el accionista.



- **BBVA: OFENSIVA EN EEUU EN BANCA DE INVERSIÓN.** Ex.24-03. El Banco pretende impulsar este negocio entre clientes de BBVA Compass, filial comercial de BBVA en EEUU y principalmente entre las pymes. La entidad ganó el año pasado 428 millones de euros, un 8,9% más.
- **BANKIA. GOIRIGOLZARRI EN LOS ENCUENTROS CON DIRECTIVOS, INSTA A LA PLANTILLA A SER EL MEJOR BANCO DE ESPAÑA, Y LA MÁS RENTABLE DEL PAÍS.** Ex.24-03. Culminó ayer en Segovia dos semanas de reuniones con cerca de 3.000 directores de oficina, responsables de Banca de Negocios y Servicios Centrales. El equipo gestor, que el viernes estuvo en Barcelona, inició la ronda de encuentros el día 10 en Toledo. Reafirmó el objetivo de alcanzar un ROE (retorno sobre fondos propios) del 10% en 2015. A cierre del pasado año, el ratio se situó en el 67,6%, un 8,6% en términos recurrentes., es decir excluyendo la provisión extraordinaria por las reclamaciones de la salida a Bolsa. Confirmó el objetivo de un beneficio de 1.200 millones y un mayor impulso a la concesión de créditos.
- **BANKIA CENTRALIZA LA GESTIÓN DE SU MOROSIDAD.** Cinco Días 26-03. Al ser rescatada, Bruselas le impuso la salida de determinadas zonas geográficas lo que la entidad lo gestionó con los llamados "centros de liquidación", reconvertidos en "centros de recuperación" de los créditos que aún quedaban vivos en esas regiones y que hoy gestionan el recobro del 29% de los créditos morosos de la entidad. La Dirección pretende que estos centros gestionen el 70% de toda la mora de la entidad, ya este mismo año con el objetivo de ahorrar costes especializando a su personal en esta labor.
- **NOTICIAS BREVES RELACIONADAS CON BANKIA.** El Consejo de la entidad ha propuesto a la junta del próximo 22 de abril el pago de un dividendo de 1,75 céntimos por acción, lo que supondrá una aportación para el Estado de 126 millones. ELVIRA RODRIGUEZ comienza a castigar las ventas irregulares de la superampliación de Bankia. Andreu ha aceptado la transferencia de Bankia y su matriz, BFA, para hacer frente a la fianza que les impuso por supuestas irregularidades en su salida a Bolsa. Primeras multas por ventas al descubierto de títulos de Bankia, en la ampliación de 2013.
- **SABADELL DECLARA A LA BOLSA DE LONDRES EL CONTROL SOBRE EL 30% DE TSB, SEXTO BANCO BRITÁNICO.** Ex.24-03. La entidad compra hoy un 9,99% de TSB y cuenta con una opción para hacerse con otro 20% del capital en caso de que se presentara una contraoferta. Para financiar la compra el Sabadell realizará una ampliación de capital de 1.600 millones. En este sentido JPMorgan, Deutsche Bank, London Branch y Nomura se han sumado al contrato de aseguramiento y colocación de la ampliación Goldman Sachs que ya firmó el contrato la semana pasada, actuará como coordinador global y colocador.
- **SABADELL Y LA FUNDACIÓN INCYDE FIRMAN UN CONVENIO DE COLABORACIÓN.** ABC, 30-03. El convenio establece entre otras medidas de apoyo a los emprendedores, la puesta en marcha de acciones formativas para ayudar a consolidar sus empresas y el apoyo a los gestores en el proceso de identificación y definición de necesidades.
- **SOLVIA GANARÁ TAMAÑO CON LA COMPRA DE OTRAS PLATAFORMAS INMOBILIARIAS.** Ex.27-03. Contratará a 200 personas este año. Banco Sabadell dota de mayor autonomía a su filial, que ha dado un gran salto tras adjudicarse la gestión de 42.900 activos de SAREB valorados en 11.500 millones. Banco Sabadell se ha propuesto liderar el proceso de concentración que se producirá en el mercado de los servicers, es decir, de las plataformas de gestión de activos que han nacido en España tras el pinchazo de la burbuja inmobiliaria y la reestructuración del sector financiero. En los últimos dos años, prácticamente todas las entidades financieras han apostado por vender totalmente o una parte de estas plataformas a fondos especializados. Sin embargo, Sabadell ha optado por mantener íntegramente la propiedad de Solvia y por potenciar al máximo su crecimiento.
- **UNICAJA HA OBTENIDO UN BENEFICIO BRUTO DE 474 MILLONES EN LO QUE SUPONE EL PRIMER EJERCICIO EN EL QUE HA CONSOLIDADO EN SU BALANCE A CEISS,** Ex.28-03, el banco constituido por Caja España-Duero. Sus activos, mientras tanto, ascienden a 67.986 millones, cifra que le sitúa como la séptima entidad financiera del país tras Santander, BBVA, CaixaBank, Bankia, Popular y Sabadell. Una de las prioridades del grupo malagueño a lo largo de 2014 ha sido recortar sus costes, un capítulo que ha reducido en un 8% en comparación al agregado de Unicaja y Ceiss, situando la ratio de eficiencia en el 46,7%. La cruz de la moneda en el balance de Unicaja es que, tras la integración de la entidad castellana, la morosidad se eleva al 12,2%, porcentaje aún inferior a la media pero lejos del 8,3% que presentaba en solitario en 2013.

- **LOS BENEFICIOS DE BANCA MARCH ALCANZARON LOS 114,9 MILLONES DE EUROS EN 2014, UN 124% MÁS RESPECTO AL AÑO ANTERIOR.** Ex.27-03 El impulso se centró en el aumento del margen de intereses, los resultados por operaciones financieras (sobre todo las plusvalías por la venta de parte del capital de ACS que tenía Corporación Alba) y el aumento de las comisiones por la gestión de recursos fuera de balance. Las provisiones, 92 millones de euros, cayeron un 17% respecto a un año antes y la morosidad lo hizo en un porcentaje similar, hasta situarse en el 4,48% sobre los riesgos totales, y con una ratio de cobertura superior al 82%, la más alta del sector español.
- **CAIXA CATALUNYA OFRECE CRÉDITOS POR 3.400 MILLONES.** Ex.27-03. Inicia un plan de concesión de préstamos a 160.000 clientes particulares vinculados a la entidad y con perfil de riesgo adecuado, y ha puesto a disposición más de 3.400 millones en créditos de trámite rápido.
- **LA COOPERATIVA DE CRÉDITO CAJA DE INGENIEROS CERRÓ 2014 CON UN BENEFICIO NETO CONSOLIDADO DE 10,52 MILLONES DE EUROS, EL MAYOR DE SU HISTORIA,** Ex.27-03, y un 13,25% superior al de 2013, mientras que los recursos gestionados crecieron un 11,5%, hasta 3.740 millones de euros, gracias, sobre todo, al negocio asegurador. A contracorriente del sector, la entidad, con sede en Barcelona, ha elevado su número de oficinas un 57% desde el inicio de la crisis. En 2014 abrió 4 sucursales, hasta llegar a 22, y para este año prevé tres nuevas aperturas, una de ellas en Madrid. La entidad redoblará este año su apuesta por la banca de empresas, donde quiere alcanzar 400 millones de euros en cuatro años, seis veces más que ahora, aunque es consciente de que esa estrategia afectará a sus ratios de morosidad y de eficiencia.
- **ABANCA PROPONE UN DIVIDENDO DE 150 MILLONES DE LOS QUE EL FROB RECIBIRÁ 132 MILLONES.** Ex.28-03. El consejo de administración de Abanca propondrá a la junta de accionistas, que se celebrará en el mes de junio, destinar al pago de dividendos 150 millones de euros, cantidad que representa el 12,9% sobre los beneficios obtenidos el año pasado (1.157 millones). Si la propuesta es aprobada, el Frob percibirá 132 millones de euros, que son los dividendos correspondientes al 88% del capital del banco que posee Juan Carlos Escotet.
- **BMN SE REMODELA, NOMBRA A MANUEL LAGARAE CONSEJERO COORDINADOR.** Ex.27-03. La remodelación se produce una vez cerrado el ejercicio, en el que BMN obtuvo un beneficio neto atribuido de 102 millones, casi cinco veces más que el año anterior. Estas ganancias se destinarán a reservas. De este modo, BMN comenzará a retribuir al Estado en forma de dividendos con cargo al ejercicio 2015. La mejora se ha sustentado en los últimos años para ajustar costes y la evolución del margen de interés. La entidad ha paralizado temporalmente sus planes de salir a Bolsa.
- **ES LA GUERRA ...DIFERENCIALES AL 1%.** Cinco Días 27-03. La Banca mantiene el pulso por seguir abaratando sus hipotecas. Santander, Liberbank, Bankinter, Bankia e ING han sido los últimos en rebajar sus productos. Las mejores ofertas exigen una alta vinculación y se abren paso también las hipotecas a tipo fijo. **El Gobierno insta a la banca a eliminar todas las cláusulas suelo de las hipotecas.** ABC,30-03. Recomienda a las entidades quitarlas de los contratos a cambio de vincular al cliente con otros productos. Suprimir las cláusulas de todas las hipotecas tendría un impacto de 780 millones de euros en las cuentas de los bancos, según un informe de la Societé Generale. Liberbank, Sabadell, CaixaBank, Popular, Kutxa, BMN y Unicaja serían los más perjudicados, mientras que el Santander nunca las comercializó y BBVA las retiró.
- **EL CRÉDITO AL CONSUMO SUBE EL 4,85% Y SUPERA LA CRISIS.** Esta financiación creció en términos netos por primera vez en 8 años. Ex.26-15.
- **LA BANCA TENDRÁ QUE REFORZAR EL CONTROL ANTIBLANQUEO A LAS EMPRESAS.** Cinco días, 30-03. Será la gran novedad para España de la nueva directiva aprobada en febrero.
- **SANTANDER Y BBVA DOTAN DE 1.300 MILLONES PARA PREJUBILAR.** Ex.30-03. Santander ajusta otros 2.000 empleos en el último año, con un coste de 642 millones de euros, BBVA también provisiona 681 millones para prejubilarse a 1.700 trabajadores.



- **BANCO MADRID. EL JUEZ ACUERDA SU LIQUIDACIÓN POR "INSOLVENCIA INMINENTE".** Ex.27-03. El tribunal nombra administradores concursales a dos despachos de abogados y a la Agencia Tributaria. La fuga de depósitos generada por la intervención amenazaba con dejar al banco sin liquidez. En cuatro días se fugaron 124 millones en depósitos y ya había órdenes por otros 200 millones. Los acreedores tienen un mes para anunciar su posición al administrador concursal. Los administradores aterrizan en el Banco. Ex.28-3. El Banco de España cede el control. Los dos administradores concursales y el representante de la Agencia Tributaria ya trabajan en el plan de liquidación.

3. Sobre el sector seguros

- **GRUPO MUTUA MADRILEÑA GANÓ EL AÑO PASADO 222,8 MILLONES DE EUROS, UN 13,7% MÁS QUE EN EL EJERCICIO PRECEDENTE.** La filial SegurCaixa Adeslas, controlada por Mutua y participada por CaixaBank, aportó el 32,4% del resultado con 72,1 millones. El grupo ha elaborado un plan estratégico hasta 2017 que apuesta por aumentar su negocio fuera de Madrid y a través del canal digital. El presidente afirmó que Mutua no va a reclamar a Bankia la inversión de 25 millones que realizó en la salida a Bolsa de Bankia. "Vendimos con una pérdida de 2,5 millones, pero el efecto positivo que tuvo la OPV de Bankia en los mercados nos aportó una rentabilidad adicional de 100 millones en nuestras inversiones. Una reclamación seguiría un proceso judicial muy largo y no somos proclives a seguir este camino". Garralda descartó también que Mutua Madrileña pueda hacerse cargo de la gestora de Banco Madrid.
- **ALLIANZ CUBRE EL ACCIDENTE DEL AVIÓN POR UN MÁXIMO DE 1.140 MILLONES.** Ex.25-03. La póliza, en la que también participa AIG, establece una indemnización inicial de 318.000 euros por cada víctima mortal del accidente. Nuevos interrogantes sobre quién pagará las indemnizaciones. Ex.27-03. La voluntariedad del copiloto podría alterar el reparto de la carga en compensaciones económicas. Los familiares de las víctimas mortales en el siniestro de Los Alpes cobrarán en todo caso. Si la póliza excluyera de la cobertura la intencionalidad, las compensaciones no saldrían de Allianz
- **BANCO CEIS, MAPFRE Y AVIVA NEGOCIAN SU PACTO DE SEGUROS.** Ex.25-03. Tras la reordenación financiera, los contactos entre las entidades apuntan a que AVIVA podría convertirse en el proveedor exclusivo de seguros de CEISS. MAPFRE tiene un pacto en seguros con la antigua Caja Duero y AVIVA con Caja España. UNICAJA propietaria de CEISS, tiene una alianza en bancaseguros con AVIVA.
- **NATIONALE-NEDERLANDEN SE INDEPENDIZA. LA ASEGURADORA HOLANDESA VUELVE A SUS ORÍGENES .** Ex.27-03.como compañía independiente en España tras la separación del negocio de banca y seguros que sufrió el Grupo ING en 2008 por la inyección de capital público recibido, según informó la firma en un comunicado. Retoma así el camino que emprendió en solitario hace casi 40 años en España.
- **UNESPA ABRE OFICINA EN BRUSELAS PARA DEFENDER EL SEGUROS ESPAÑOL.** Ex.30-03. La patronal podrá hacer un seguimiento más cercano de la legislación.

4. La bolsa

- **LA BOLSA LA SESIÓN DE HOY 30-03. El Ibex recupera el 11.500 apoyado por Wall Street.** expansion.com. El selectivo español destaca entre las subidas de las Bolsas europeas, impulsadas por los fuertes avances que firma Wall Street y la caída del euro frente al dólar. El Ibex ha sumado un 0,89% y ha cerrado en los 11.529,10 puntos.

5. Coyuntura nacional

- **EL BANCO DE ESPAÑA CREE QUE EL PIB SE ACELERARÁ ESTE AÑO HASTA UN RITMO DEL 2,8%, OCHO DÉCIMAS MÁS DE LO ANUNCIADO ANTERIORMENTE.** expansion.com 26-03. Para 2016 estima que el producto interior bruto (PIB) perderá algo de ritmo (vivirá "cierta atenuación", indica), hasta una tasa del



2,7%. Según explica el boletín económico, correspondiente a marzo, tendrá este año y el que viene "un patrón de crecimiento caracterizado por el vigor de la demanda interna privada y por el progresivo fortalecimiento de las exportaciones". Durante el periodo enero-marzo de este año, el Banco de España calcula, de forma provisional, que la economía se habría expandido a un ritmo del 0,8% intertrimestral y de 2,5% interanual. En cuanto al mercado de trabajo, el Banco de España considera que el empleo va a seguir registrando "tasas de crecimiento elevadas en relación con el ritmo de avance del producto". Así, calcula que aumentará un 2,7% este año y un 2,6% en 2016

- **LA TRAGEDIA AÉREA GOLPEA EL MUNDO EMPRESARIAL CATALÁN. Ex.25-03.** La conexión don Düsseldorf es una ruta habitual para directivos españoles. En el vuelo viajaban trabajadores de Bayer, Delphi, Desigual y Fira.
- **LA FRAGMENTACIÓN POLÍTICA AMENAZA LA ECONOMÍA Ex.23-03.** Irrupción del populismo en las cámaras españolas. Los comicios regionales certifican que la entrada de Podemos y Ciudadanos en la política española es un hecho. El temor de los mercados es que la aparición del partido de Iglesias pueda ser decisiva en la política nacional. El analista de UBS, Bosco Ojeda, señala que la intuición de los mercados apunta a que "lo más probable es que haya un gobierno de coalición que al final lleve a cabo políticas ortodoxas de acuerdo con Bruselas". Esta opción, la mejor valorada para la estabilidad de la gobernabilidad, está por supuesto a expensas de que PP y PSOE logren sumar una mayoría estable.
- **BRUSELAS URGE A TRASPONER LA DIRECTIVA DE RESCATES BANCARIOS.** Ex.27-03. Solamente ocho países han aprobado la legislación necesaria. La fecha límite para hacerlo era el 31 de diciembre del pasado ejercicio. La Comisión ha abierto expedientes de infracción a una veintena de países, España entre ellos

6. Coyuntura internacional

- **'PLAN JUNCKER': LA BANCA PIDE TRATAMIENTO PREFERENTE DEL CAPITAL.** Ex.26-03. La banca europea quiere un "tratamiento preferencial del capital" para contribuir al Fondo Europeo de Inversiones Estratégicas (FEIE), la piedra angular del Plan Juncker de inversiones, el proyecto estrella de la Comisión Europea que pretende movilizar unos 315.000 millones de euros en los próximos tres años. El argumento que utiliza la FEB es que el fondo europeo contará con garantías públicas, tanto del Banco Europeo de Inversiones como del presupuesto de la Unión Europea. Por esta razón cree que sus contribuciones directas al fondo en cuestión "deberían beneficiarse de un tratamiento preferencial respecto al capital.

7. Noticias sobre asociados corporativos

- **EL 23 DE ABRIL EN ESADE ENCUENTRO ANUAL FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS.** El Foro de los Recursos Humanos Fundado y dirigido por **Francisco García Cabello** organiza el próximo 23 de Abril en ESADE Business School en Madrid su encuentro anual denominado "Empleo, Talento y Digitalización de los RRHH. Esas son las claves". Durante el encuentro en el que participarán destacados líderes del sector se entregarán las distinciones Foro RRHH 2015. Durante el acto se contarán novedades y desarrollo de www.fororecursoshumanos.com mostrando las claves de esta plataforma que se ha situado entre las primeras del sector en los últimos 12 años. Reservar en redaccion@fororecursoshumanos.com.



8. Entrevistas de interés

- ELVIRA ARANGO, DIRECTORA CORPORATIVA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO en Equipos & Talento, marzo 2015.** Estrategia. "Se trata de que toda la formación que se imparta esté vinculada al plan estratégico de MAPFRE". La Universidad Corporativa es un canal para responder, en materia de formación, a las necesidades de los negocios del Grupo, que está presente en 49 países de los cinco continentes. Su principal objetivo es dotar a los empleados de las capacidades necesarias para la realización de sus funciones, su desarrollo profesional e incrementar su empleabilidad. La Universidad se concibe desde una doble configuración: por una parte, campus presenciales y, por otra, una única plataforma virtual (eCampus MAPFRE). La Universidad Corporativa MAPFRE se asienta sobre un modelo de formación estructurado por escuelas, y se cimenta sobre cuatro pilares. El primero de ellos es la formación técnica y comercial, que se articula a través de las Escuelas Técnicas de Conocimiento. El segundo eje es la formación transversal y se articula a través de las Escuelas de Habilidades (interpersonales, directivas, competencias corporativas y ofimática), la Escuela de Idiomas y la Escuela de Cultura y Políticas Globales. El tercer eje es la Escuela de Liderazgo, y finalmente la Escuela de Desarrollo Profesional. **La entrevista está íntegra en http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_260315.pdf**



9. Nombres propios

- PREMIOS A LA INNOVACIÓN DIGITAL EN RR.HH. ORH,27-03. La VIII Edición del Premio Hudson** ha querido reconocer y premiar proyectos de innovación digital aplicados a Recursos Humanos. En esta ocasión, **Juan Ignacio Aposta, director de Recursos Humanos y Servicios de BBVA**, ha sido el ganador en la categoría de empresas grandes por el proyecto "Going Digital", un sistema de adquisición de conocimiento soportado por el uso intensivo de la tecnología. ¡¡Enhorabuena!!
- Por su parte, en la categoría de empresas pequeñas, el ganador ha sido **Gonzalo de la Rosa, director de Recursos Humanos de Cetelem España (Grupo BNP Paribas)**, con el proyecto "Cetelearning", una app de aprendizaje accesible para todos los empleados con contenido formativo de calidad, en un soporte multimedia y "responsive", lo que hace que los contenidos sean más sencillos, eficaces y divertidos. En esta plataforma el empleado puede escoger entre un amplio abanico de aprendizajes: cultura financiera, habilidades estratégicas y personales, management, productos de empresa, etc. Una vez descargados en cualquiera de sus dispositivos, la navegación es completamente offline. Gonzalo ha sido ponente en nuestras Jornadas. ¡¡Enhorabuena!!

10. Sugerencias

- REVERSE MENTORING: INVIRTIENDO EL APRENDIZAJE, de un artículo de Elena Roldán de la Cruz, Directora General de KEMP, artículo publicado por la Agencia EFE, en su página EFE Empresa.** El Reverse Mentoring es un Programa en el que un joven profesional perteneciente a la "Generación Y" o "Generación del Milenio", nativos digitales, menores de 35 años, mentoriza a un directivo, de la generación de los "Baby Boomers", inmigrante digital, mayor de 50 años (o incluso los últimos de la "Generación X", que tienen entre 35 y 50), en las diferentes competencias digitales, tecnología y nuevas tendencias. El Reverse Mentoring, una práctica muy extendida últimamente en países como EEUU, supone un cambio de mentalidad, que permite desarrollar el talento entre generaciones, reforzar los vínculos y la unidad en el ambiente de trabajo, mejorando las relaciones y la comunicación inter-generacional. Ofrece grandes beneficios tanto para el Mentor, como para el Mentee. El Reverse Mentoring permite desarrollar y retener el nuevo talento, fomentando la diversidad para renovar el Pensamiento Estratégico. De esta forma, favorece el Cambio y la



Transformación, instaurando un flujo de Innovación continua en la Empresa. Y lo que es muy importante, nos ayuda a entender las necesidades y expectativas de nuestros futuros clientes.

- **SUPLEMENTO ESPECIAL DE EXPANSIÓN. RENTING.** 26-03. **EN LA BUENA DIRECCIÓN.** El ejercicio 2014 marcó un punto de inflexión en el negocio. Tras un lustro de caídas continuadas, el sector facturó 3.625 millones de euros, casi un 2% más, y por las carreteras españolas circulan ya 408.000 vehículos en régimen de alquiler a largo plazo.

11. Cursos y Seminarios

- **AFI. 1.- Modelización Financiera en R.** Del 7 al 30 de abril de 2015. pretende introducir el lenguaje de R y presentarlo de una manera práctica. **2.- El programa docente del Máster en Data Science y Big Data en Finanzas** de 600 horas lectivas, se impartirá entre los meses de septiembre y junio, de lunes a jueves, en régimen de tarde desde las 17:30 a las 21:30 horas en Afi Escuela de Finanzas (c/ Marqués de Villamejor, 5 Madrid). **3.- CERTIFICACIÓN FRM (FINANCIAL RISK MANAGER).** Edición VII. Del 8 de junio al 11 de noviembre de 2015. FRM[®] es la certificación profesional más reconocida a nivel internacional para profesionales del ámbito de riesgos financieros, otorgada por GARP[®] (Global Association of Risk Professionals). AFI, Escuela de Finanzas, organiza el primer curso en España exclusivamente preparatorio del examen de certificación FRM[®], homologado por GARP[®]. Se estructura en dos partes modulares, atendiendo a la distribución real del examen. El curso se impartirá en horario de 7 a 10 p.m. El idioma utilizado en la clase será castellano, si bien gran parte de la documentación será en inglés, idioma en el que se realiza el examen FRM[®]. Esta metodología está diseñada para facilitar el aprendizaje de los candidatos a la certificación. Info: C/ Españoleta, 19 - 28010. Madrid. Contacto 91 520 01 50/80 efa@afi.es www.efa.afi.es. 
- **IDDI. UNIVERSIDAD FRANCISCO DE VITORIA. LIDERAZGO SISTÉMICO - COOPERACIÓN. EL DIRECTIVO CAPAZ DE LIDERAR SU EQUIPO Y SU RELACIÓN CON OTRAS ÁREAS DE NEGOCIO. 6ª Edición.** Sesión supervisada: 28 de mayo de 2015. Sesión presentación programa: 10 de Marzo de 2015 (18:30h-20:00h). 7 y 8 de mayo de 2015, 18 y 19 de junio de 2015, 9 y 10 de julio de 2015. Dirección del Programa: Gerardo Gómez Lugar: Universidad Francisco de Vitoria. Ctra. Pozuelo-Majadahonda, Km 1,800 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid) Precio del Programa: 2.800 € Horario: Jueves y viernes de 9:30h a 19:00h. Sesión supervisada de 16:00h a 20:00h Información e inscripciones: Eduardo Gutiérrez del Álamo e.gdelalamo@iddiufv.es 91 709 14 00 www.iddiufv.edu.es. 
- **FEF ESCUELA DE FORMACIÓN. Modelización Financiera.** Del 11 de mayo al 10 de junio (40 horas). De 18 a 22 horas. Aprende a modelizar y a diseñar potentes modelos de financieros de proyección con uno de los mejores especialistas en modelización de nuestro país. Certified International Investment Analyst (CIIA). La certificación financiera de mayor prestigio internacional. Lunes y martes de 18 a 22 horas, de Octubre a Junio (264 horas). Abierto plazo de inscripción. Info: formacion@fef.es Tfnos.: 91 563 19 72 – 91 598 25 50 Avda. de Brasil 17 28020 Madrid 
- **IIR. Banking & Insurance CIO 2015.** Madrid, 28 de Mayo de 2015. Info: María Bayón López. Head of Marketing . Tlf .+34 91 700 49 12 / +34 91 700 48 70. Web : www.iir.es. 
- **TRANSFORM-ACTION.** World Café Madrid. Encuentro para Certificados CTT y Practicantes del Modelo de los 7 Niveles. 21 de abril, de 10 a 14hs, NH Las Tablas, Madrid. Inscripción gratuita. Info: Paula Parrotta 680 885 562 | Coordinadora de Programas: paula@transform-action.net +(34) 912979736. 
- **COACHING DE CINE.-** Debate sobre la película "Blue Jasmine", dirigido por Ignacio García Masso. 9 de abril, 19,15 en CIFF, María de Molina 27. Confirmar asistencia a: a.rodriguez@ciff.net. 



12. Y una frase para la reflexión

Para los cristianos, estos días son fechas clave en nuestro itinerario espiritual. La Muerte y Resurrección de un buen amigo como es Jesús de Nazaret, que históricamente fue "en aquel tiempo" pero que espiritualmente se reproduce, día tras día, nos conmueve y nos estimula a agradecer su entrega generosa, y nos anima con la esperanza de la Resurrección. Gracias, Jesús. Y para ti, querida/o lectora/lector, buena Semana Santa, que descanses, que reflexiones y lo hagas en paz. Paco Segrelles.

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