

NOTICIAS DEL GREF 2-11-2013. 7º ANIVERSARIO.

VIDA ASOCIATIVA.

REUNIÓN GENERAL, 28 Y 29 DE NOVIEMBRE EN EL IESE. Estamos perfilando los últimos detalles. Contamos, al día de hoy, con dos ponencias: José Ramón Pin y Manuel Labrado; y cuatro experiencias: BBVA, Reale, Axa y Línea Directa. Predominio de los compañeros del seguro. Más un breve cursillo sobre nuevas tecnologías y más cosas. No falles. En breve, mandaremos el Programa y pediremos la confirmación de la asistencia.

LA VOCALÍA DE FORMACIÓN ha enviado un correo solicitando la colaboración de los asociados sobre los blogs a los que dedicamos atención. Lo recordamos. Esperamos respuestas.

REUNIÓN EUDE-GREF. Una representación de la Junta Directiva con un grupo de directivos de EUDE, estuvimos diseñando lo que puede ser un Máster en Finanzas. Os iremos informando.

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

FILOSOFÍA DEL LIDERAZGO, de Ángel Gabilondo, Catedrático de Metafísica de la UAM, Ex Rector, en la cuarta edición del programa "Transformational Leadership", del International Center for Leadership Development (ICLD) de la Fundación CEDE publicado en Executive Excellence, nº106, octubre 2013. "Sócrates sostiene que quien no se gobierna a sí mismo, no puede gobernar una ciudad. La plenitud de una persona es la sencillez, que no está exenta de algunas complejidades, contradicciones, confusiones y dudas. **El liderazgo también consiste en no ser de cualquier manera, a cualquier precio o por encima de cualquier cosa.** Los honores, los poderes y la riqueza, como expresan los grecolatinos, no pueden ser los valores del liderazgo. No estoy diciendo que el líder no tenga una ambición, pero sin avasallar de cualquier modo y a cualquier precio. **El buen líder es el que hace crecer. Pocas cosas hay más hermosas que crecer junto a otros.** Hay gente capaz de construir en su entorno, y otra experta en secar, en aniquilar; seres a los que todo lo que se les propone les parece imposible, inadecuado, inviable... ¡Huid de ellos!. **Tampoco está mal ser honrado.** Es decisivo. No piensen que siendo honrado es imposible tener éxito. Busquen la honradez con energía, intensidad, firmeza y emoción, para hacer crecer no solo a los demás, sino también para dar lo mejor de sí mismos. **Todos somos capaces de hacer crecer en nosotros algo bueno, y además se puede ejercitar, porque uno es, en gran medida, su obrar.** Les propongo expresar ese cuidado y cultivo de uno mismo, como sostenían los griegos, en una serie de prácticas que implican la vida entera y que buscan **que, al acabar el día, uno pueda decir, como Séneca, "hoy he vivido".** ". El artículo puede leerse íntegro en nuestra web www.gref.org, sección Artículos de Interés.

LA MOTIVACIÓN. Del artículo de Valentin Fuster "Salud Integral", publicado en Executive Excellence, nº106, octubre 2013. Este es un tema muy interesante, porque la mitad de nuestras vidas son emocionales. ¿Cómo nos motivamos? **Os recomiendo lo que yo llamo los ocho puntos básicos: las cuatro T's y las cuatro A's de la maduración personal. Primero, tiempo para reflexionar.** Cada mañana dedico 15 minutos cuando llego al hospital a no hacer nada. Esos minutos son los más importantes del día para poder establecer las prioridades. No se puede hacer todo. Si no tenéis prioridades, nunca llegaréis a ningún sitio. **Segundo, talento a descubrir, cuál es tu talento.** Esto es interesante, alguien te ha de enseñar a saber quién eres y no a intentar ser lo que no eres, que muchas veces es lo que ocurre. **Tercero, transmitir positividad.** En España gastamos demasiado tiempo en buscar a quién podemos culpar y criticar. Mover nuestra vidas en lo negativo es absurdo y una pérdida de energía. **Cuarto, tutoría.** Los mentores son fundamentales, contar con gente que te dirija. El mejor mentor es el que invierte un segundo en decirte aquello en lo que eres bueno, y una hora en lo que eres malo. **Luego vienen las cuatro A's. La primera, actitud,** sobreponerse a los problemas y transmitir optimismo a la sociedad; **segunda, aceptar quién eres,** y no ser tu vecino; **tercera, autenticidad,** ser la misma persona en todos los sitios y momentos, **y por último, altruismo.** En todos los proyectos que os he presentado hay cientos de personas jóvenes involucradas, la mayoría de ellas voluntarias. **El líder es una persona consistente en las cuatro T's y las cuatro A's, es una persona capaz de dar, que no está a la defensiva por lo que vayan a decir.** Vivimos en una sociedad donde no hay tiempo para el liderazgo, pero **espero que encontréis buenos tutores que os dirijan y os orienten en vuestro camino".** El artículo puede leerse íntegro en nuestra web www.gref.org, sección Artículos de Interés.

COMUNICAR BIEN LAS MALAS NOTICIAS. Un artículo de Enrique Sueiro, Doctor en Comunicación, publicado en El País, 7-3-2013. **Ante una coyuntura adversa, hay que explicar a los ciudadanos la verdad a tiempo y con delicadeza, de forma que no agrave el sufrimiento.** Yerran quienes obvian o minusvaloran las percepciones. Lo crucial es que percepción y realidad no siempre coinciden. Más decisivo es que son las percepciones las que determinan la acción de las personas. De ahí la importancia de escuchar, con la apertura mental que permite cambiar de opinión para conocer cómo me perciben. Por eso, **diriges si escuchas.** Quien no escucha no percibe y, por tanto, mutila su capacidad de cambiar y mejorar. Además, **escuchar ahorra, previene, anima y vende.** ¿Y si no puedo contarle todo por prudencia? No contar todo no equivale a no contar nada, sobre todo, si el silencio favorece la incertidumbre, el rumor o la confusión. **El directivo prudente prevé lo previsible y cuenta lo contable.** Esta revisión le lleva a prometer menos y dar más. En cualquier caso, no se trata de ser mejor orador que persona porque el público lo nota, venía a decir Quintiliano. Este retórico y pedagogo resumía el concepto de buen orador

como una persona que habla bien. En efecto, más vale estar callado y parecer tonto que hablar y demostrarlo. ¿Cuándo hablar y cuándo callar? Siempre que su contrario agrave la situación. **¿Cómo debe ser la comunicación de una mala noticia? Al menos, clara, amable, precisa a tiempo y transmitida por alguien con credibilidad.** Si se adquieren ciertas habilidades de comunicación cabe armonizar calidez y rigor. **Cultivar la sensibilidad permite hacer amable lo bueno y llevadero lo malo.** Por eso viene muy a cuento un concepto orientador en la comunicación médico-paciente, el de "**verdad soportable**". No sólo debe ser cierto lo que se cuenta, sino que, transmitido con delicadeza, no aumente el sufrimiento que ya se padece.

LA UNIVERSIDAD QUE DESEAN LAS EMPRESAS. E & E.2-11. Conocimientos de idiomas, escaso acercamiento al mundo empresarial y fomento de la inteligencia emocional son algunos de los déficit de las universidades españolas. Aunque los reclutadores su calidad coinciden en que no cubren sus necesidades profesionales. Es un artículo de **Montse Mateos. Ramón del Caz de AXA:** "La formación es como un buen traje de diseño, que no luce si no tienes una buena percha. Creo es fundamental educar en el desarrollo de las competencias. Y no hay que esperar allegar a la Universidad. Este proceso debería iniciarse en la educación primaria". **Carlos Esteban de ZURICH:** Demandamos perfiles muy técnicos como el de actuario de seguros, cuya formación no cubren los centros privados. La única que enaja es la facultad de económicas. De hecho acabamos de crear una cátedra con la Universidad de VBarcelona que nace con la voluntad de impulsar la docencia e investigación en el campo de las finanzas y las ciencias actuariales". Esteban insiste en que la actitud de graduado es definitiva para contratarle.

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

EL BANCO DE ESPAÑA CREA UN COMITÉ QUE VALORA LA IDONEIDAD DE LOS BANQUEROS. Ex.1-11. El Consejo de Gobierno del Banco de España ha decidido crear un comité de expertos independientes que le asesorará en todas las cuestiones referidas a la idoneidad para ocupar cargos de responsabilidad en entidades financieras en casos de condena por delitos o faltas, o si la persona está sometida a una investigación. La creación del comité de expertos es consecuencia de la puesta en práctica del decreto del Gobierno que da facultades al Banco de España para que evalúe los criterios de idoneidad y experiencia de las personas que pueden ocupar cargos de responsabilidad en las entidades financieras que supervisa.

LAS ENTIDADES SE REUNEN CON EL BANCO DE ESPAÑA PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA DE LAS CÉDULAS. Ex. 28-10. La legislación española del mercado hipotecario, a diferencia de la alemana o francesa, obliga a las entidades a respaldar las cédulas con toda la cartera crediticia. Esto provoca que, dado el boom de emisiones que ha habido en los últimos años, la mayor parte del activo de los bancos esté pignorado o comprometido por estos pasivos. Un grupo de trabajo tiene que presentar sus primeras conclusiones el 15 de noviembre. Se tiene que lanzar el mensaje de que se pretende mejorar el mercado con un nuevo modelo que nos equipare a Europa y, dejar claro, que no se va a perjudicar a nadie.

¿QUÉ HACE LA GRAN BANCA POR LOS EMPRENDEDORES?. Ex.31-10. Premios, encuentros con inversores, facilidades para la financiación, etc. Los bancos también están poniendo su granito de arena para apoyar la creación de empresas, más allá de los préstamos blandos. Y a continuación destaca los programas que realizan los grandes bancos: Banco Santander, los préstamos "Inicio negocio". BBVA, "Yo soy empleo" que ha permitido la creación de 23.000 puestos entre pymes y autónomos. Bankia, apuesta por la formación dual y las prácticas en empresas. Banco Popular: Fondos ICO para las pymes. CaixaBank, el premio Emprendedor XXI, Microbank con sus microcréditos. Bankinter, ha incrementado el crédito total a empresas por encima del 10% anual hasta superar los 17.000 millones en préstamos concedidos; más el acuerdo suscrito con el BEI para la financiación de proyectos de pymes. Banco Sabadell, que ha suscrito las líneas ICO Emprendedores 2013 de financiación de activos fijos productivos; patrocina el premio de la universidad Pompeu Fabra "UPF Emprés", además de otros patrocinios.

BANKIA Y LAS PREFERENTES. Ex.31-10. El banco calcula que a final de año el auditor externo responsable de cribar las solicitudes presentadas, KPMG, habrá terminado de analizar todos los expedientes. La entidad ha determinado que tendrá que asumir un impacto de 1.200 millones de euros, según explican a EXPANSIÓN fuentes conocedoras del proceso. El grupo controlado por el Frob ya ha realizado una provisión en sus cuentas (en las de la matriz BFA) para hacer frente a este coste por valor de 825 millones.

LOS PREFERENTISTAS DE CEISS Y SU RECHAZO A UNICAJA. Cinco días. 31.10. Los preferentistas de CEISS ven respaldado su rechazo a la oferta de compra de UNICAJA. Nueve sentencias obligan a la entidad a devolver 334.000 euros. Una factura que crecerá ante las 12.000 demandas planteadas y que será el FROB quien cubra, hasta con 1.250 millones, si hay fusión.

PROYECTO DE LEY. EL CONGRESO PASA LA LEY DE CAJAS AL SENADO SIN ACLARAR EL RÉGIMEN DE INCOMPATIBILIDADES ENTRE PATRONOS DE LAS FUNDACIONES Y MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN. Ex.31-10. Otra de las cuestiones que más preocupaba a los grupos nacionalistas del Congreso era la decisión de dónde residirá el protectorado de las fundaciones bancarias. Al final se ha acordado con el PNV que en las entidades cuya actividad principal esté en una comunidad autónoma será ésta quien ejerza el

protectorado, pero que si la actividad es nacional, recaerá en el Ministerio de Economía. Con esto, solamente la fundación de la Caixa pasará a ser controlada por Economía mientras que las otras tres se mantendrán en el País Vasco, Andalucía y Aragón. El grupo de CiU ha anunciado que seguirá negociando para que se cambie el proyecto en el Senado y ese protectorado sea compartido por la Generalitat de Cataluña y Economía. Las antiguas cajas han logrado uno de sus principales objetivos, que se elimine el fondo de reserva siempre que las fundaciones pierdan en cinco años el control del banco. El 49% es el tope que pueden tener las fundaciones del capital de sus bancos si no quieren contar con un fondo de reserva. Cinco Días 31-10.

LAS CAJAS VENDERÁN SUS BANCOS O DEBERÁN TENER FONDO DE RESERVA. Ex.30.10. El texto inicial impuesto por la troika como una de las condiciones del rescate bancario, establecía que si una fundación bancaria, las antiguas cajas, controlaba más del 50% del capital de un banco debía constituirse un fondo de reserva en la fundación para hacer frente a posibles problemas de solvencia en éste. El acuerdo al que han llegado los grupos parlamentarios es que se mantiene la obligación de constituir un fondo de reserva en la fundación pero que se podrá eximir si hay un compromiso por parte de dichas fundaciones de desinvertir en el banco hasta reducir su control. El Banco de España se responsabiliza de controlar que ese compromiso se cumpla. En lo que no se ha avanzado es en la cuestión de las incompatibilidades.

CAIXABANK CIERRA LA MAYOR EMISIÓN DE DEUDA SUBORDINADA DESDE 2007. Ex.30-10. La operación de este tipo de deuda, de 750 millones, es la primera del banco en su historia.

POPULAR GANA 227 MILLONES HASTA SEPTIEMBRE, EL 9,5% MENOS. Expansión.com.31-11. Registra, al igual que la mayoría de entidades del sector, un descenso del margen de interés, que recoge los resultados más típicos de la actividad bancaria de captar y prestar dinero. En la comparación interanual el descenso roza el 12%, hasta los 1.856 millones. Popular ha explicado que este descenso se debe, principalmente, a la reducción de la aportación de la cartera ALCO (deuda pública), realizada "de forma voluntaria" para volver a situarla en "niveles medios" de la entidad, así como por la ausencia de ingresos por cancelación de coberturas que sí estuvieron en trimestres anteriores. El descenso del coste de los depósitos ha compensado sólo parcialmente estos efectos, explica el banco. Además, Popular ha reducido su deuda con el BCE en 9.900 millones, de los que 5.200 corresponden a las subastas de largo plazo (LTRO) que el banco central realizó entre finales de 2011 y principios de 2012. La morosidad de Popular crece otro punto porcentual en un solo trimestre, alcanzando el 11,84%. No obstante, el banco asegura que la mayor parte de esta subida se produce en el segmento promotor y por la reclasificación de créditos refinanciados. El banco detalla que en el año ha reclasificado unos 2.400 millones de su cartera de refinanciaciones. En el segundo trimestre, Popular se puso al día con las recomendaciones de Bruselas y segregó su negocio inmobiliario en una unidad aparte. La operación, según asegura la entidad, le ha valido para impulsar la gestión de su stock de ladrillo, acelerando las ventas que, en el trimestre, han alcanzado los 240 millones de euros. Las buenas noticias llegan desde el punto de vista de la solvencia. La ratio de capital principal medida bajo los criterios de la Autoridad Bancaria Europea (EBA) mejora 67 puntos básicos en el trimestre, hasta alcanzar el 10,95%.

BANKIA VA POR BUEN CAMINO: GANA 648 MILLONES Y MEJORA SUS PERSPECTIVAS PARA 2014. Ex.29-10. El grupo abre la puerta a revisar el plan estratégico antes de fin de año por la mayor velocidad en la reestructuración y el mejor comportamiento del negocio. Las grandes magnitudes apuntan hacia una progresiva normalidad con un ratio de eficiencia que en el tercer trimestre ha bajado al 54,2%, si bien la tasa de morosidad ha crecido hasta el 13,5% debido a la caída del 8% de la cartera de créditos. Detrás de las cifras está un radical plan de ajuste que, en lo que llevamos de 2013 ha supuesto el cierre del 30% de la capacidad, la disminución de la plantilla en 4.019 personas (20% del total) y la generación de 1.900 millones de liquidez por desinversiones de participadas.

EL BENEFICIO DE BNP PARIBAS CAE UN 22%. Ex.1-11. El banco francés BNP Paribas logró un beneficio neto atribuido de 4.705 millones de euros en los nueve primeros meses del año, lo que representa un descenso del 22,2% respecto al mismo periodo de 2012. La caída se debe principalmente al efecto comparativo con el ejercicio anterior, en el que la entidad vendió su participación en Klépierre. No obstante, en el tercer trimestre del ejercicio, el mayor banco francés obtuvo un beneficio neto atribuido de 1.358 millones de euros, un 2,4% más que en el mismo periodo del año precedente.

LA BANCA TEME POR LA DEUDA PÚBLICA EN BALANCE DE CARA AL TEST DE ESTRÉS. Cinco Días 31-10. El temor de que Draghi penalice la deuda española en los test de estrés se propaga por la banca. Son más de 220.000 millones de euros, el 7,7% de los activos totales, y el resultado de su valoración será crucial para el examen. El BCE destaca que tiene "precios de mercado" para su valoración, que no será como la de los préstamos.

LA BANCA DEJA ATRÁS LAS PÉRDIDAS Y GANA 8.062 MILLONES DE EUROS. Ex.1-11. Las entidades cotizadas mejoran sus resultados hasta septiembre por el menor saneamiento inmobiliario a la vez que continúan con el desapalancamiento y la captación de recursos. Con todo han reducido sus márgenes desde el de intereses (que mide la intermediación financiera pura), al bruto pasando por el resultado antes de provisiones. La morosidad, un

ratio poco homogéneo que sigue sin ver el fondo: Bankia, 13,6%; Sabadell, 12,6; Popular, 11,84; CaixaBank, 11,4; BBVA,6,7; Santander, 5,43 y Bankinter, 4,99.

LA CARTERA DE RENTA FIJA APORTA 17.300 MILLONES A LA BANCA. Ex.30-10. Un estudio de AFI indica que la entidades españolas reciben una cuarta parte de sus ingresos financieros con sus inversiones en deuda y gracias a la práctica del 'carry trade'.

BANCA Y GESTORAS OFRECEN HASTA EL 4% PARA CAPTAR 60.000 MILLONES HASTA FIN DE AÑO. Cinco Días 30.10. Los últimos depósitos de alta rentabilidad vencen en noviembre y diciembre.

EL CRÉDITO ENCOGE EN 45.000 MILLONES EN 12 MESES. Cinco Días 1-11. Balance del tercer trimestre: La financiación a empresas y particulares cae un 5% interanual. El sector financia a menor coste pero aún no ha reactivado los créditos. Los depósitos crecen un 9% hasta septiembre.

RESTOY PIDE UN CRITERIO ÚNICO PARA MEDIR EL PERFIL DE RIESGO BANCARIO. Cinco Días 29-10. En su opinión son precisos "esfuerzos adicionales para asegurar que los modelos internos utilizados por las entidades y autorizados por sus supervisores para calcular ponderaciones de riesgo no arrojen resultados dispares que cuestionen la robustez de los ratios de capital e introduzcan distorsiones competitivas". Destacó además que "los bancos españoles están razonablemente capitalizados, han mejorado sustancialmente su situación de liquidez y sus ratios de apalancamiento son relativamente reducidos, si se compara con los de otras entidades europeas". Avisa a la banca sobre la elevada exigencia de Basilea III. Ex.29-10.

LA NUEVA REGULACIÓN DE LAS PYMES REFUERZA LOS RATIOS DE SOLVENCIA DE LA BANCA. Cinco Días.29-10. Las entidades consumen menos recursos propios por los créditos ya concedidos. El Gobierno y el banco de España han echado una mano a la banca en su carrera de mejorar los ratios de solvencia. La normativa para incentivar el crédito a las pymes ha contribuido a reducir un 3,6% los activos ponderados por riesgo de Santander, CaixaBank, BBVA, Sabadell y Bankia.

BANKINTER ELEVA EL CRÉDITO A LAS EMPRESAS. Ex.30-10. Cree que la confianza de la economía española ha mejorado y, gracias a ello, espera conceder más de 1.000 millones en financiación a empresas en dos meses hasta el cierre del 2013. M^{ra} Dolores Dancausa y Eduardo Ozaita presentaron una campaña de publicidad que ha "empapelado" el interior de un vagón de trenes AVE que une Madrid y Barcelona.

V ENCUENTRO NACIONAL DE INVERSIÓN COLECTIVA, organizado por APD, Deloitte e Inverco. Ex.30-10. Se respiró un renovado optimismo. No obstante, Lázaro de Lázaro del Santander puso los pies en el suelo cuando dijo "que se trata de un crecimiento cogido con ciertas pinzas. Rodrigo Achirica de Banco Madrid señaló que es necesario ser extraordinariamente cautos, aunque el entorno macroeconómico es mucho mejor que el año pasado. Asunción Ortega auguró "fusiones de gestoras pequeñas con otras más grandes". Los profesionales subrayaron la necesidad de ahorrar a largo plazo con vistas a la jubilación, ante la fragilidad del sistema de pensiones.

GUGGENHEIM EXIGE INTERESES POR LA FIANZA QUE LE PIDEN EN NCG. Ex.31-10. El fondo condiciona su oferta a cambios en el plan firmado con Bruselas y a que remuneren los 750 millones de capital extra que Linde le obliga a depositar. Los fondos sostienen que sus ofertas mantendrán mucho más el empleo que las de los bancos.

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

MAPFRE GANA UN 4,3% MÁS Y RENUEVA SU ORGANIGRAMA. Ex.31-10. Aumenta el dividendo a cuenta. La aseguradora gana 683,9 millones de euros en los nueve primeros meses de 2013, más que durante todo el año pasado. Huertas dijo que cualquier entidad española debe poder acudir a la privatización de la aseguradora Cesce. Rechazó que se pongan trabas por conflictos de interés. Cambios para adaptarse a los nuevos retos Mapfre ha aprobado una nueva estructura del grupo más simplificada "para adaptarse a los retos que demanda su estrategia", afirman en la compañía. El nuevo organigrama entrará en vigor el próximo 1 de enero. El vicepresidente tercero, Antonio Núñez, se encargará de las áreas de recursos humanos y de medios y coordinación institucional. Se organizan en tres áreas territoriales: España y Portugal, Latinoamérica e internacional.

CATALANA GANA UN 4,4% MÁS HASTA 189 MILLONES EN LOS 9 PRIMEROS MESES DE AÑO. Ex.1-11. Lo que supone un 4,4% más que en el mismo periodo de 2012. El volumen de primas del negocio tradicional de Catalana ha aumentado un 3%, hasta 1.244 millones, gracias a la positiva evolución comercial de la rama de vida. Las primas del seguro de crédito han sido de 1.172 millones, un 4% menos que en 2012.

VIDACAIXA AUMENTA SU BENEFICIO UN 8,5%, HASTA 339 MILLONES. Ex.31-10. VidaCaixa ha ganado 339,5 millones de euros en los nueve primeros meses del año, un 8,5% más respecto al mismo periodo del año anterior.

SEGURCAIXA ADESLAS GANA UN 20% MÁS HASTA 120 MILLONES. Ex.30-10. Controlada por la Mutua y participada de CaixaBank ha ganado 120,8 millones en los nueve primeros meses del año. El crecimiento se debe principalmente, a la buena evolución del negocio en todos los ramos, con crecimientos superiores a la media del mercado, y al buen comportamiento de la siniestralidad.

FORO ORGANIZADO POR AXA Y NUEVO LUNES SOBRE FONDO DE PENSIONES. Cinco Días 29-10. Francisco Fernández Monge, Subdirector General de Tribuciones y Operaciones Financieras explicó las líneas rojas de la fiscalidad y dejó claro que el Gobierno no tiene mucho margen. Y apuntó que los posibles incentivos fiscales deben ser congruentes con el resto de productos que existen para el ahorro. Y que un reciente informe de la CE decía que "las desgravaciones fiscales de las contribuciones a los planes de pensiones tienen efectos regresivos". El anfitrión de las Jornadas, Consejero Delegado de Axa pidió al Gobierno una tributación más favorable para los ciudadanos que contraten planes de pensiones porque el sistema actual es claramente mejorable. Y muy crítico añadió: "Las pensiones van a bajar. Eso es un hecho incuestionable. Los políticos, el sector, y los medios tenemos la responsabilidad de advertirlo y comunicarlo. Ocultando este hecho nos hacemos un flaco favor a todos como sociedad. Pilar González de Frutos recordó que la mayoría de los europeos se jubila con tres pensiones: la pública, la vinculada a la empresa y la individual.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. LAS NOTICIAS EMPRESARIALES MINIMIZAN EL REPUNTE SEMANAL. Ex.2-11. El Ibx cedió ayer un 0,7% y salda la semana con un alza del 0,23% Con un volumen escaso en una jornada festiva, los tropiezos corporativos infunden el pesimismo en los parqués internacionales. El euro firma su mayor caída semanal del año y se sitúa en los 1,34 dólares. El interés del bono a 10 años baja del 4%, se queda en el 3,97%. "La mejora del rating y una posible rebaja de tipos por parte del BCE son dos noticias que deben cotizar al alza". (J. A. Fernández-Hódar)

COYUNTURA NACIONAL

FITCH DA A ESPAÑA LA PRIMERA MEJORA DE LA PERSPECTIVA DE RATING DESDE 2003. Ex.2-11. De negativa a estable. La agencia basa su decisión en las reformas del Gobierno y en la rebaja del déficit público. La calificación, no obstante, se mantiene en 'BBB', dos escalones por encima del bono basura EL IPC REGISTRA UN DESCENSO INTERANUAL DEL 0,1%. Ex.31-10. El INE atribuye la bajada al abaratamiento de los alimentos y las bebidas no alcohólicas y a las tasas universitarias. Los expertos descartan la deflación.

EL ICO ANUNCIA UNA "ACELERACIÓN" DEL CRÉDITO PÚBLICO POR LA RECUPERACIÓN. Ex.30-10. El banco público concedió un 38% más de préstamos en el tercer trimestre, "a un ritmo similar a antes de la crisis". Su iniciativa de impulso al capital riesgo duplicará la inversión anual del sector.

LA UE PIDE A ESPAÑA QUE ENDUREZCA LA REFORMA LABORAL Y LA DE PENSIONES. Ex.29-10. El Presidente del Eurogrupo y Ministro de finanzas holandés considera que España empieza a pasar página de la crisis. Pero avisa: "hay que trabajar más duro". Y dijo: "Si tuviera dinero invertiría en España porque Gates sabe lo que hace".

NOMBRE PROPIOS

JOSÉ MARÍA ROLDAN SUSTITUIRÁ A MIGUEL MARTIN AL FRENTE DE LA AED. Ex.30-10. El ex director de regulación del banco de España sucederá al ex subgobernador para defender los intereses del sector bancario ante los nuevos supervisores europeos. José María Roldán ha sido la cara del BdeE ante los organismos internacionales relacionados con la regulación. Ahora tendrá que hacerlo defendiendo los intereses del sector ante los mismos interlocutores con los que trabajó.

SILVIA RUIZ HA SIDO NOMBRADA DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS DEL GRUPO SANTANDER, según ha informado el banco a RRHH Digital. Ruiz Barceló ha desarrollado su vida profesional principalmente en el Grupo Santander, del que entró a formar parte en 1996, tras haber estado colaborando en un proyecto del Banco como consultora externa. Silvia Ruiz es licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid y ha realizado el Programa de Dirección General (PDG) del IESE.

SUGERENCIAS

EQUIPO: APRENDIENDO DE UN GRAN ENTRENADOR, un artículo de Santiago Álvarez de Mon en Expansión 30-10. Escribe: He vuelto a oír "The last season", de Phil Jackson. En sus páginas el entrenador de Chicago Bulls y Lakers analiza las vicisitudes de una temporada controvertida (2003-2004). Me quedo con los siguientes aspectos:
1.- El equipo debe estar por encima de los egos personales. 2.- Reivindica un método de trabajo, una disciplina, unas reglas de juego. 3.- Respeto 4.- Confianza. 5.- Responsabilidad. 6.- Discreción: lo que ocurre en el vestuario pertenece sólo al equipo. 7.- Feedback: la conversación se centra en el rendimiento del jugador, en sus decisiones y actuaciones. El diálogo solo busca el aprendizaje. 8.- Concentración: en los entrenamientos no se admiten interrupciones; los móviles apagados. 9.- Incertidumbre: presente en la vida de todo deportista. 10.- Comunidad: Hacerle ver al jugador que sólo no puede, que su ego se tiene que disolver al servicio de un proyecto que le trasciende.

SUPLEMENTO ESPECIAL DE EXPANSIÓN, 30-10, DEDICADO A LA BANCA CON EL SIGUIENTE CONTENIDO: Primeros síntomas para el optimismo: "los bancos españoles están mejor que los de muchos países europeos", dice el Presidente del Eurogrupo. Sigue el desempalancamiento y saneamiento del balance, mejora la financiación y la liquidez, y se refuerza la solvencia. Y se encamina la recta final del proceso de fusiones y absorciones. **Reconversión:** La rama patrimonial creció casi un 2% en 2012 mientras la banca corporativa sigue volcada en el mercado de la deuda debido a la parálisis de las fusiones y adquisiciones. Este mes ha empezado a operar el MARF, Mercado alternativo de Renta Fija. **Las cooperativas de crédito, al lado del emprendedor rural.** El apoyo al pequeño empresario es la seña de distinción de estas entidades, que han concedido más de 87.300 millones de financiación entre enero y junio. Bantierra, marca comercial de Nueva Caja de Aragón, y Laboral Kutxa, dos marcas creadas recientemente de la unión de varias cooperativas. Cajamar y la UNACC organizaron las Jornadas sobre Banca Cooperativa y Pymes. **Medios de Pago: La crisis del consumo reduce el uso de tarjetas.**

CURSOS Y SEMINARIOS.

- **AFI. ONLINE: Programa de Agente Financiero (Certificación DAF), del 6 de noviembre al 7 de marzo de 2014. ¿Cómo analizan los bancos a sus clientes?, 12 de noviembre 2013. Asesor Financiero Nivel II (EFA) 166 horas - Del 5 de noviembre de 2013 al 14 de marzo de 2014. INFO en los tres casos:** Tel. 91-520 01 50/80. efa@afi.es. www.efa.afi.es.
- **IEB. MASTERS ON-LINE:** Banca y Finanzas. Noviembre 2013. 12 meses. 800 horas. Global MBA con especialización en Finanzas. Noviembre 2013. 12 meses 950 horas. **Programa avanzado de especialización, online:** Control del Riesgo y Regulación Bancaria: Preparación FRM.
- **TALENTIA Software. Soluciones para la gestión del rendimiento financiero (CPM) y del capital humano (HCM).** Madrid 22 de noviembre. Barcelona y Sevilla, 21 de noviembre. **Estas sesiones NO tiene coste.** Info: 91-768 40 80.
- **CEGOS. Lo esencial en la Gestión de Recursos Humanos.** Fechas en Madrid: 6-7 de noviembre. Horario: primer día de 9:30 a 18:00; segundo día de 9:00 a 17:30. <http://www.cegos.es/curso/Formacion-lo-esencial-en-la-gestion-de-recursos-humanos>

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Dado que hoy es día de difuntos, permíteme que en la frase de hoy recuerde a mi madre. Trabajadora infatigable, quedó viuda el 23 de agosto de 1936 de forma trágica. Eran los comienzos de la "guerra civil". Luchó por sus hijos con coraje y valentía. Trabajó hasta que le jubilaron. La frase que me repetía con frecuencia y que nunca he olvidado: Hijo mío, **"querer es poder"**. Gracias, mamá. Gracias, amiga/o, por leernos. Paco Segrelles.

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

LA REDACCIÓN