

UN REGALO DEL REY BALTASAR. Reyes 2013

HE CONTACTADO CON LOS REYES MAGOS, LES HE DICHO QUE CELEBRAMOS EL 7º DEL BOLETÍN, Y COMO TENGO DOS NIETAS MEDIO AFRICANAS, CREO HE CONSEGUIDO CONMOVER AL REY BALTASAR QUE HA INTERCEDIDO POR NOSOTROS ENVIÁNDONOS ESTE REGALO QUE, ENCANTADO, OS REENVÍO.

Se trata de una EDICIÓN ESPECIAL, selección de artículos y de noticias que me han llamado la atención estos días.

PARA REFLEXIONAR

1.- I HAVE A DREAM. De un artículo de Manuel del Pozo en EXPANSIÓN 3-1. Tenemos que recuperar antiguas verdades –decía Roosevelt–, la recuperación llegará si somos capaces de aplicar valores sociales más nobles que la mera ganancia monetaria. La felicidad no radica en la mera posesión de dinero. Se encuentra en la satisfacción del logro y en la emoción del esfuerzo creativo".

"Hay que poner fin a una conducta en el sector bancario y en los negocios que con demasiada frecuencia ha dado la imagen de insensible y egoísta [¿no les suena?]. La recuperación requiere no sólo cambios en la ética, sino que exige a esta Nación que actúe, y que actúe ahora y con rapidez. Debe haber una supervisión estricta de todas las operaciones bancarias, así como de los créditos e inversiones; hay que poner término a las especulaciones que se hacen con el dinero de la gente".

Roosevelt tomó entonces algunas medidas intervencionistas que hoy tendrían poco sentido, pero nos legó un afán de cambio y un inconformismo admirables. Nos dejó frases históricas: "En la vida hay algo peor que el fracaso; el no haber intentado nada"; "el único límite a nuestra realización del mañana serán nuestras dudas de hoy"; "es duro caer, pero es peor no haber intentado nunca subir"; "haz lo que puedas, con lo que tengas, estés donde estés"; "siempre se debe preferir la acción a la crítica".

Martin Luther King y Franklin D. Roosevelt supieron estar a la altura de las circunstancias que les tocaron vivir. ¿Seremos capaces nosotros de coger su testigo? Espero que sí, pero mientras tanto les deseo un magnífico 2013.

2.- LOS MISERABLES. De un artículo de Santiago Álvarez de Món en EXPANSIÓN 2-1-2013. (...) Segundo concepto, **la honradez.** Principio moral que lleva a Valjean a hablar de su historia personal con humildad y sinceridad. "Me preguntas quién me ha obligado a hablar. Os contesto que la conciencia. No he logrado romper el hilo que aprisiona mi corazón, ni imponer silencio a ese que me habla por lo bajo cuando estoy solo. Yo mismo me he cerrado el paso... No hay mejor carcelero que uno mismo... Soy un hombre honrado. Degradándome a vuestros ojos, me elevo a los míos". Impresionante testimonio de alguien que sostiene una conversación personal permanentemente diferida, aquella que todo ser humano mantiene consigo mismo. Él, su conciencia, es el último tribunal humano, el único al que debe rendir cuentas. Se me antoja una lección preciosa para una sociedad donde la corrupción se extiende sigilosamente entre sus instituciones y ciudadanos.

Tercer mensaje. "He contraído compromisos conmigo mismo, y los cumplo. Hay encuentros que nos ligan y casualidades que nos impulsan por el camino del deber". Para una época emborrachada de derechos, celebro leer sobre el noble sentimiento del deber. Víctor Hugo no reivindica una mentalidad escrupulosa y atormentada, incapaz de ser feliz, sino una nueva en la que derechos y deberes se entrelazan y autoexigen. **Hay un momento en la vida del hombre que este se da cuenta que no todo es protestar, reivindicar, exigir, despotricar, culpar a los demás... Toca enfrentarse al espejo insondable y descubrir en él asuntos pendientes. Entonces, lo mejor de la vida, sus valores más sublimes, despuntan vigorosos. "Tales accesos de lo justo y de lo bueno no son propios de naturalezas vulgares. El despertar de la conciencia indica un alma grande". Grandeza de ánimo, solidaridad, bondad, espíritu de servicio... es lo que demanda el tiempo presente. Y todas esas actitudes y conductas son producto de un trabajo interior, de una íntima y activa soledad redescubierta en las zonas más oscuras y discretas de nuestra existencia. Casi doscientos años después, Víctor Hugo es un soplo moral de aire fresco.**

El mismo autor en su artículo de la semana anterior, 26-12, que titula "Un alto en el camino, feliz Navidad" recoge unas muy interesantes citas de las que destacamos un consejo de **Marco Aurelio:** "Haz acopio de aquellas cosas que dependen únicamente de ti: sinceridad, dignidad, fortaleza, bondad, libertad, sencillez, seriedad en los propósitos, grandeza de ánimo". "A partir de ahí, la acción es una cita ineludible". "Pensar es fácil, actuar es difícil. Actuar de acuerdo con lo que se piensa es lo más difícil que hay en el mundo" (Goethe). Y añade: Lógicamente, dada nuestra falible condición, pegado a la acción vive el error: "Cuando haya escuchado a todos mis errores habré crecido" (Prather). "Nunca se sabrá hablar bien, si antes no se ha aprendido a callar. el silencio es un componente esencial de la elocuencia" (Dinouart). Y terminamos con "La felicidad no es un lugar hacia el cual nos dirigimos en nuestro viaje, sino el modo de hacer el viaje". (Lee Rumbeck).

3.- TODOS NOS CONOCEMOS. De un artículo de José Manuel Chapado en E & E, 5-1. Vivimos un tiempo para valientes. Los mayores liderazgos no tienen toda las respuestas, pero sí están abiertos a todas las preguntas. Además disponen de un puñado de valores que actúan como luz que ilumina el camino a emprender. Tan fácil de decir como complicado de vivir. Yo prefiero personas que quieran aunque no sepan. Actitud antes que aptitud. Cuando alguien confiesa que no sabe y quiere aprender, nos muestra su interés. Hablo de quienes declaran su ignorancia desde la humildad, la honestidad y el sano deseo de crecer.

4.- RECOMENDACIONES DE ANTONIO ORTEGA, NUEVO DIRECTOR GENERAL DE PERSONAS, MEDIOS Y TECNOLOGÍA DE BANKIA, en el acto de clausura del curso del Centro de Estudios Garrigues, para conseguir sortear la crisis: "Conócete a ti mismo", "comprométete a ser líder", "¿quiénes de vosotros vais a cambiar el mundo?"; "la integridad es el límite", "la humildad es el camino de la excelencia", "se flexible: sólo el que se adapta sobrevive", "ten un plan B", "el líder no es nada sin su equipo", y "el buen líder es el que habla y el que escucha".

UNA NOTICIA SOBRE FORMACIÓN

LAS EMPRESAS DEL IBEX 35 CREAN SUS PROPIAS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS. Cinco Días. 28-12. Marimar Jimenez. El *e-learning* representa en la actualidad aproximadamente un tercio de la formación impartida por las compañías del Ibex 35, según el primer estudio sobre el estado de la educación virtual en las empresas del selectivo español. El 51% de ellas ha creado su propia universidad corporativa. Además, la inversión media de estas empresas en formación es de 392 euros por empleado y año.

Las grandes empresas españolas están muy preocupadas por captar talento pero también por el reciclaje de grandes masas de trabajadores que necesitan formarse de una forma eficaz y eficiente. Así lo revela el primer estudio que se hace en España sobre el estado de la educación virtual en las empresas del Ibex 35, en el que han participado la consultora Neoris y la Fundación CESV, cuyos patronos privados son Telefónica y el Santander y su patrono operativo la UNED. Las conclusiones preliminares del estudio desvelan que **el e-learning representa ya aproximadamente un tercio de la formación impartida por las empresas del Ibex, con expectativas de que se incremente hasta casi la mitad en los próximos tres años, según indican los responsables de formación de todas estas grandes empresas.** Los motivos principales que argumentan para ello es la eficiencia (la formación virtual permite a cada empleado marcar su propio ritmo de estudio) y el ahorro de costes, pues el coste medio por hora de formación es casi el triple en cursos presenciales que en cursos de *e-learning*.

Aún así, todos los responsables de formación de las empresas del Ibex señalan que el modelo de *e-learning* puro funciona bien para la formación en conocimientos, mientras que para el desarrollo de habilidades es mejor emplear modelos mixtos de aprendizaje presencial y virtual, según cuenta a Cinco Días Daniel Torres, director del CSEV.

Otro dato que arroja el informe es **la inversión en formación.** Las empresas del Ibex destinan de media 392 euros por empleado y año (aunque la inversión no es igual en todas y va en proporción a su plantilla y nivel de beneficios). Con todo, esa cifra se queda aún lejos de lo que invierten de media las 500 mayores empresas de EE UU (1.032 dólares por empleado y año). Igualmente, del estudio se desprende que del total de la inversión en formación, las firmas del Ibex destinan al *e-learning* alrededor del 15%. Así, si se tiene en cuenta que las empresas del selectivo español tenían en el primer semestre de este año 1.523.646 empleados, la inversión en formación de estas empresas rondaría los 600 millones, y de ellos unos 90 irían destinados a formación virtual. **La satisfacción media que manifiestan los empleados con los cursos de e-learning es muy alta, según el informe,** pero este también desvela que menos de la mitad de los empleados realizó cursos de formación en el último año.

La gran olvidada. Otro dato que aflora es que **la alta dirección** es "la gran olvidada o dejada" en lo que se refiere a formación virtual. Esta situación tiene mucho que ver con aspectos culturales, porque mucha gente que forma parte de esa alta dirección son emigrantes digitales y no nativos digitales", apunta, el director de Consultoría Neoris.

Aún con todo, quizás la iniciativa más innovadora dentro de los modelos de formación de las empresas del Ibex son **las universidades corporativas.** Según el estudio, el 51% de estas compañías cuenta con una de ellas. "Esto no es baladí. Han identificado que merece la pena invertir en crear una entidad jurídica propia para formar en unas materias específicas a sus diferentes empleados", continúa Torres. El director del CSEV cuenta que hoy hay un gran debate en torno a estas universidades. "Son en sí entidades de formación tan potentes, que es una pena que el conocimiento tan valioso que generan se pierda, por mucho que se aproveche dentro de las organizaciones". Así, la cuestión que se está debatiendo es si estas universidades deben estar diseñadas como compartimentos estancos o deben permear hacia fuera de sus organizaciones. "Algunas empresas están en ello, quieren sacar ese conocimiento a un foro público y beneficiarse de una retroalimentación".

COYUNTURA NACIONAL

EL AJUSTE DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA ANTE EL FINAL DE LA RECESIÓN. Es un artículo de Javier Díaz-Gimenez, Profesor de Economía del IESE publicado en el boletín Comentarios de Coyuntura Económica. Año 26, Número 3. Diciembre 2012. En este artículo se cuestiona el último pronóstico de crecimiento de la OCDE, que vaticina una tasa de crecimiento del PIB real del -1,4% para 2013, y se muestran algunos datos que anuncian que el ajuste de la economía española ya se está produciendo y que, quizá, la recuperación del crecimiento del PIB español empiece a producirse antes de lo que anuncia la OCDE y el pronóstico de consenso.

La economía española se está ajustando porque los mercados se ajustan automáticamente y porque en España todavía hay suficientes elementos del mercado que permiten ese ajuste. Endeudarse no es bueno ni malo: todo depende del uso de los fondos que uno pide prestados. El problema es que en España muchos préstamos se

estaban dedicando a financiar inmuebles residenciales privados, con la promesa de una rentabilidad, y a financiar estructuras públicas, muchas de las cuales sólo llegarían a ser rentables si las tasas de crecimiento se mantenían. Y, desgraciadamente, esas rentabilidades esperadas no se materializaron. **El ajuste del empleo en el sector privado prácticamente se ha completado. Queda por ajustar el empleo en el sector público y queda por redirigir el empleo sumergido hacia el empleo formal.**

La prima de riesgo del bono a diez años español podría bajarse a 200 si el Gobierno se decidiera a pedir el rescate, si el Eurogrupo se lo concediera y si el BCE cumpliera la promesa de comprar deuda pública española en el mercado secundario. Con la vista puesta en el exterior, se vislumbra un ajuste basado en el **excelente comportamiento de la balanza comercial y de la balanza por cuenta corriente españolas**, así como en la tasa de inflación española, que hasta noviembre ha sido 0,4 puntos porcentuales menor que la de la eurozona.

OTRA NOTICIA ESPERANZADORA. El mismo boletín citado al comienzo, a la vista de la evolución del índice de incertidumbre económica que viene patrocinando el IESE, habla de una **"Importante reducción de la incertidumbre económica"**. Y aclara: esto no significa que se esté aliviando el crecimiento, sino que puede significar un acostumbamiento a la situación actual y que se esperan pocos cambios en el futuro próximo. En cualquier caso, las posibles malas noticias han sido ya anticipadas y no suponen fuente de incertidumbre.

NOTICIAS DEL SECTOR

SANTANDER AJUSTARÁ SU PLANTILLA EN UNOS 3.000 EMPLEADOS AL ABSORBER BANESTO. Cinco Días 4-1. La dirección de Santander tiene previsto reunirse con los sindicatos el 9 de enero para abordar la reestructuración del grupo en España tras la absorción de Banesto. Las salidas se realizarán a través de prejubilaciones, bajas incentivadas y recolocaciones en filiales del grupo. El objetivo es sellar este acuerdo antes del día 15 de este mes. El banco ya anunció el pasado 17 de diciembre que el objetivo era cerrar 700 oficinas en España, para operar con la marca Santander con 4.000 sucursales. Estos cierres (descarta la venta de esta red) irán acompañados de una drástica salida de empleados del grupo. "El personal se va a reducir bastante, pero de forma progresiva". Una parte destacada de las salidas se producirán en los servicios centrales de Banesto, donde trabajan alrededor de 1.500 personas. De ellas, unas 500 podrían pasar a filiales del grupo, según fuentes sindicales. Entre Banesto, Santander y Banif hay en la actualidad unos 3.000 empleados con más de 55 años de edad, cifra que aumentará en los próximos años. El banco explicó a los analistas que el objetivo era finalizar el ajuste en dos ejercicios.

BBVA ABRE EL GRIFO DE LA EMISIONES EN 2013 AL COLOCAR 1.500 MILLONES. Ex.4-1. Primera operación del año a nivel internacional. El banco aprovecha la relajación de la prima de riesgo para colocar, en menos de dos horas, deuda a cinco años al 3,75%, por debajo del bono del Tesoro. La emisión ha tenido una demanda de 5.500 millones, más de tres veces de lo ofrecido. El 90% de la demanda ha sido de inversores extranjeros, sobre todo británicos.

NCG Y CX ESPERAN QUE EL FONDO DE GARANTÍA 'RESCATE SUS PREFERENTES'. Cinco Días.4-1. Economía ha vuelto a plantear que la banca, a través del Fondo de Garantía de Depósitos (FGD), compre las participaciones preferentes de los clientes de Novagalicia Banco y de Catalunya Banc tras su previo canje en acciones y tras sufrir una quita cercana al 50%. Para ello, los bancos tendrían que inyectar fondos extra al FGD. Esta alternativa, que pretende garantizar la liquidez de estos híbridos, está en debate

NOVAGALICIA PROPONE 2.508 DESPIDOS HASTA 2017, UN TOTAL DE 930 ESTE AÑO. cincodias.com.4-1. La dirección de Novagalicia Banco ha propuesto este viernes a los sindicatos con representación en la entidad el despido de 2.508 empleados entre 2013 y 2017, de los que un total de 930, según los planes de NCG, se ejecutarían este año. Asimismo, los directivos han planteado que su idea es haber cerrado 327 oficinas cuando termine 2015.

LOS DEPÓSITOS BANCARIOS CRECEN. Ex.4-1. Los depósitos totales de los sectores residentes en España crecieron en noviembre en 10.429 millones de euro, hasta los 1,457 billones según los datos provisionales publicados por el Banco de España. La cifra sigue, no obstante, por debajo de los 1,570 billones que registró noviembre de 2011.

RECHAZADOS SIETE RECURSOS CONTRA LA TASA DE DEPÓSITOS. Ex.4-1. El TS de Justicia de Extremadura ha rechazado los recursos interpuestos por siete entidades contra el impuesto bancario extremeño sobre los depósitos. El juez dice que se ajusta a derecho.

LOS BANCOS ESPAÑOLES GANARON MÁS DE 344.000 ACCIONISTAS EN 2012. Ex.5-1. Los canjes de bonos y preferentes por acciones y las fusiones explican el aumento en un año en el que sus precios cayeron entre un 1% y un 90%. Santander ha sufrido un descenso de más de 9.600 accionistas, pero con todos es la empresa en bolsa con más inversores. BBVA lo ha incrementado un 2%. Sabadell ganó en el último trimestre 63.417 por la incorporación de la CAM. Popular y CaixaBank se benefician este año con la integración de Pastor y Banca Cívica. Bankinter

aumenta un 5,37%, y Banesto pierde 1.300 titulares entre enero y septiembre. Dice el editorial de EXPANSIÓN , 5-1, "Queda en la lista de tareas de los banqueros, buscar la fórmula para ganar valor . El inversor premia la transparencia, el crecimiento y la diversificación. Sólo si se percibe una mayor confianza podrán recuperarse del descalabro sufrido durante la crisis que ha mermado su valor a la mitad en el mejor de los casos. El inversor, por su parte, debe afrontar la nueva etapa con las lecciones de la crisis aprendida.

BANCO MADRID SE IMPONE AL BES Y SE HACE CON LA GESTORA DE LIBERBANK. Ex.5-1. Banco Madrid perteneciente a la firma andorrana BPA, ha llegado a un acuerdo estratégico de colaboración por un plazo superior a 20 años, que todavía está sujeto a la autorización de la CNMV. El regulador dará luz verde a esta operación en el primer trimestre de año. El objetivo de la entidad que ya compró Nordcap, es duplicar el tamaño.

ALEMANIA DA TRABAJO A 49.933 ESPAÑOLES EN 2012. Ex.5-1. Aumenta un 15,8% con respecto al año anterior. Hay otras 8.700 solicitudes de trabajo presentadas.

LA BOLSA

LA SESIÓN DE AYER. Ex.5-1. **Repuntó un 0,39% pese a las dudas por las actas de la FED.** La cifra de empleo estadounidense decantó la sesión del lado de las ganancias, pese al temor al fin de las políticas de estímulo. "Hay un factor fundamental que juega a nuestro favor, -dice **José Antonio Fernández-Hódar** en Ex.5-1- : el sentimiento del mercado. Y en este momento el sentimiento es alcista y será difícil cambiarlo. Los mercados tienen una especie de inercia y cuando una tendencia se pone en marcha es más fácil su continuidad que el cambio. Vamos a sacar partido a esta inercia, pero sin abusar, porque nos podemos pasar de frenada". "Lo más significativo de la semana - dice **Carmen Ramos** en Ex.5-1- es el descenso de la prima de riesgo. El Tesoro celebrará la primera subasta del año el próximo jueves. El BBVA ha sido el primero en lanzarse a pedir dinero y lo ha colocado muy bien, incluso entre extranjero. Italia y España están viendo como los inversores extranjeros vuelven a apostar por sus empresas, de modo que aunque la economía aún sufra , la bolsa puede adelantarse y vivir un buen año.

SEGUROS

EL SEGURO SE DESINFLA EN 2012. Cinco Días 5 y 6-1. El volumen de primas gestionado por el sector bajó un 6,1%. Aunque las compañías de seguros han sobrellevado la crisis con mucha más entereza que las entidades bancarias, la crisis también ha acabado por golpear sus cuentas de resultados. El principal lastre ha sido el seguro de vida con caídas del 10%. En seguros generales fue el automóvil el que tuvo peor comportamiento, con un descenso del 5,4% debido al bajísimo nivel de venta de coches. En otros riesgos, la bajada ha sido muy inferior, del 0,6%. De acuerdo con las previsiones, 2013 registrará un comportamiento mejor que el pasado ejercicio con una perspectiva de crecimiento del volumen de primas del 1%. Seguros diversos puede actuar de locomotora del sector.

NOMBRES PROPIOS

RODRIGO RATO, nombrado miembro de los dos consejos asesores internacionales con que cuenta TELEFÓNICA, el de Latinoamérica y el de Europa.

LIBROS.

Sin perjuicio de volver sobre ellos, recomendamos la "**Guía del Sistema Financiero Español**", 6ª edición, con el equipo de **AFI como autores. Editado por la Escuela de Finanzas Aplicadas**, con el patrocinio de la Fundación de las Cajas de Ahorros. Y "**Los mitos de Silvia**" con varios autores, coordinados por **Jorge Cagigas e Ignacio Mazo**, editado por **LID**, y del que destacamos los trabajos de los citados más el de **Juan Pablo Ventosa**, titulado "**Claves para medir la inversión en formación**", y el de **Plácido Fajardo**, "**De cazar cabezas a generar compromisos**".

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