

NOTICIAS DEL GREF. 8º ANIVERSARIO. 9-8-2014



JÁVEA/XABIA (ALICANTE)

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

LOS MAPAS MENTALES Y LA PRODUCTIVIDAD. Un artículo de Sonia Gógova. Directora de Soluciones de ICAP y ponente en Másteres de ICADE Y DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE VITORIA. Cinco Días 6-8. Uno de los casos más notorios sobre el valor de los mapas mentales (en adelante, MM) es el de Boeing Aircraft Corporation. Mike Stanley, director de proyectos de mejora de la calidad en dicha empresa, habla de ello: “El uso de la técnica del mapa mental y de la cartografía mental es parte integral de mi programa de perfeccionamiento de Boeing. **El programa ha representado para mi organización un ahorro anual de más de 10 millones de dólares.** Hemos ideado una aplicación especial de las técnicas de cartografía mental para identificar los proyectos de perfeccionamiento de la calidad de Boeing. **En menos de un mes se identificaron más de 500 proyectos, que representan millones de dólares de ahorro potencial en costos**”.

El primero que introduce el concepto mapa mental (mind map) es **Tony Buzan**: “El cerebro humano no piensa en términos de barra de herramientas ni en lista de menú; piensa de forma orgánica como todas las formas naturales, como los sistemas circulatorio y nervioso del cuerpo humano, o como las ramas de un árbol y los nervios de una de sus hojas. Así es como piensa el cerebro; y para que lo haga bien, necesita la ayuda de una herramienta que refleje ese mismo flujo orgánico natural. El mapa mental es esa herramienta”.

En el mundo empresarial los MM se usan en las siguientes tareas: analizar, crear, debatir, aprender, organizar, planificar, presentar, tomar notas, entender. Una de las ventajas diferenciadoras de los MM es su capacidad de proporcionar simultáneamente varias perspectivas, en un mismo plano y en un solo vistazo: la global (holística/de totalidad) + la relacional + la detallada.

El uso de los MM aporta un demostrado aumento de la productividad, eficiencia y eficacia en los siguientes ámbitos empresariales: gestión del tiempo, sesiones de brainstorming, gestión de proyectos, presentaciones.

La incorporación de los MM en la rutina diaria de la empresa tiene un claro efecto transformador ya que consigue reemplazar el pensamiento lineal (lo que nos han enseñado, desafortunadamente, durante toda la vida), por el pensamiento irradiante o multidimensional, asegurando de esta forma el máximo aprovechamiento de los conocimientos, habilidades y potencial creativo, analítico y resolutivo, de empleados y directivos. Por ello empresas de gran éxito –la citada Boeing Aircraft Corp, IBM, Amazon, Pepsi Co, Xerox, Apple, Nabisco, British Petroleum, etc.– usan los MM de manera habitual. Aparte de ser una llave maestra para acceder al potencial intelectual, la mayor parte de las herramientas de MM son gratuitas o de coste moderado: FreeMind, Comapping, Inspiration, XMind, etcétera, y además, son de uso intuitivo, amigable, entretenido y, lo más importante, visiblemente productivo.

Muchos directivos saben que para aumentar la eficiencia en muchos aspectos, basta con una modificación en la forma de hacer las cosas: los MM son una revolucionaria herramienta para maximizar la productividad y creatividad de todos y cada uno de los integrantes de la empresa. **Ya lo dijo Plutarco: “El cerebro humano no es un vaso por llenar, sino una lámpara por encender”.**

TALENTO ENCAUZADO, TALENTO APROVECHADO por Raúl Colorado Moreno, publicado en la Newsletter de PSICOSOFT 5-8. Es una verdad extendida e indudable que actualmente nuestros jóvenes atesoran talento a raudales, quizás nunca antes tuvimos una juventud más preparada y más talentosa que la actual. Pero, ¿qué necesitan para tener éxito?. **Estos son los 4 valores que consideramos fundamentales para triunfar en el mercado profesional de hoy: Pensamiento innovador:** Responder en encrucijadas inesperadas con soluciones que impactan y sorprenden es un valor en alza que combate la presión y surge como un gran valor diferencial en el mundo profesional actual. **Adaptación multicultural.** No se trata sólo de manejar otros idiomas (que también) sino de entender y adaptarse a otros modos de pensar igualmente válidos.. **Conocimiento social media:** Manejar el uso de los social media con soltura (blogs, podcasts, twitter...) Es sencillamente imprescindible. **Multifuncionalidad:** El nuevo profesional puede y debe presentar una cierta especialización, pero tiene que ser también transversal y dominar más disciplinas. **LOS CAUCES DEL TALENTO. Imaginar a un joven con las cuatro competencias anteriores casi da vértigo. Sería, sencillamente, una persona brillante con un enorme potencial profesional. Y sin embargo, podría fracasar. Por eso añadimos ahora otros 4 valores que se antojan necesarios para encauzar el talento y situarlo en la dirección correcta: Inteligencia social:** Esta competencia trasciende la inteligencia emocional y habla de conectar con los demás para conseguir las reacciones deseadas. **Cultura del esfuerzo:** Tiene que ver con la paciencia. No siempre estaremos encantados con lo que hacemos y muchas veces lidiaremos con situaciones incómodas e ingratas a las que hay que responder con firmeza y esfuerzo. **Humildad profesional:** Es, como define la propia RAE, tener la virtud de conocer las propias limitaciones y obrar de acuerdo con este conocimiento. **Tolerancia a la frustración.** Recibir un 'no' por respuesta sin hundirse y sin sentirse personalmente rechazado es un importante valor que el joven debe interiorizar y atesorar.

LAS RAZONES QUE LLEVAN A LA GENTE A SEGUIR AMANDO LO QUE HACE. Un artículo de Héctor G. Barnés en el "Confidencial". 1-7.¿Cuáles son las características que suelen compartir aquellos que siguen amando su trabajo, después de tantos años: Es un reto que nos permitirá crecer, no una obligación. Nunca olvidan lo que les llevó a dedicarse a eso Conservan una parte pasional en su labor. No hay que desechar nuestros sueños y cambiar completamente de rumbo, sino trasladar parte de esa pasión inicial a nuestra labor actual. Rediseñan su pasión Se plantean metas, y las alcanzan No se obsesionan. La motivación en el trabajo es como el matrimonio: es preferible que el encanto se mantenga de manera prolongada a lo largo de un amplio período de tiempo que a que explote y se apague continuamente. No pierden la perspectiva. Porque tienen en cuenta que las pérdidas son parte inevitable del juego, y que tan sólo no pierde el que no juega. Siempre habrá momentos malos, debemos recordar, pero no deben hacernos desistir de nuestro esfuerzo. No les importa lo que pienses. Siempre habrá quien nos diga que no valemos para hacer algo, quien ponga zancadillas en nuestro camino o quien nos dé una opinión sobre nosotros mismos que no hemos solicitado. Si dejamos que ello influya en nuestro ánimo, lo más probable es que tarde o temprano dejemos de intentarlo. Si no lo hace, terminaremos por demostrarles que se equivocaban. Viven en el momento. Para conquistar el futuro, hay que habitar en el presente. Terminan lo que empiezan. Las personas que llegan más lejos en la vida son aquellas que completan lo que se proponen.

HEMOS COLGADO EN LA WEB www.gref.org, el vídeo “Cómo atraer, fidelizar y desarrollar el talento”, de Juan Carlos Cubeiro (4:34 de duración). Siempre se habla de la necesidad de atraer el talento. Pero esta es únicamente una parte, puesto que el talento también hay que fidelizarlo y desarrollarlo. ¿Cómo hacerlo? Juan Carlos Cubeiro nos lo explica en poco más de 4 minutos. No te lo pierdas, pues el éxito y el futuro de nuestras empresas depende de ello.”. Es una gentileza de Thinking Heads que agradecemos sinceramente.

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

LINDE OBLIGARÁ A LA BANCA A DETALLAR MÁS RIESGOS DE CARA AL CONTROL DEL BCE. Cinco Días y cincodías.com 7-8. El organismo que gobierna Luis María Linde ha decidido tomar cartas en el asunto y modificará tres circulares, para armonizar la información con la de los colegas europeos. **El Banco de España explica que uno de los principales objetivos de la modificación es “incorporar los nuevos requerimientos de información estadística y supervisora que el Banco de España debe facilitar al BCE [...]”.** Otra de las misiones de los cambios es hacer homogénea la elaboración, la terminología, las definiciones y los formatos. Fuentes financieras explican que **estos cambios son de gran importancia para que la transición en la supervisión se haga de forma ordenada.**

LA BANCA SE REFUERZA CON 20.000 MILLONES DE CARA AL TEST DE ESTRÉS. Ex.4-8. Las autoridades españolas y el propio sector confían en que el sistema pasará la prueba con holgura, no sólo por la recapitalización y examen al que ya se sometió la banca española en 2012, sino también por el reforzamiento preventivo que las entidades están realizando. Las entidades españolas se fortalecen con más de 20.000 millones en el último año, gracias a una batería de ampliaciones, emisión de híbrido, ventas de activos y provisiones extraordinarias.

El sistema, además, no sólo ha incrementado su capital, sino que también ha elevado su calidad. De este modo, las entidades españolas, han amortizado en los últimos meses buena parte de sus emisiones de participaciones preferentes y deuda subordinada.

LA GRAN BANCA PLANEA PEDIR 37.300 MILLONES EN LA SUBASTA DEL BCE. Cinco Días,4-8. Caixa Bank (7.000 millones); Banco Santander, 9.000; BBVA, 5.600; Sabadell, 5.600; Bankia, 3.000; Popular, 5.400; y Bankinter,1.700 millones. El periódico recoge también los requisitos necesarios para reclamar liquidez y termina diciendo: Varias fuentes financieras aseguran que España se perfila como una de las grandes beneficiarias de esta nueva inyección de liquidez. **El objetivo final es que contribuya a reactivar el tejido productivo, impulsar las inversiones y el consumo y crear empleo.** De momento, ha logrado que el crédito se abarate en casi 100 puntos básicos desde junio, mes en el que Mario Draghi anunció esta macrosubasta. **Bankinter ha sido la primera entidad** que ha lanzado un crédito ligado a esta inyección, a un precio inferior al 3,2%.

LA UE ALERTA DEL RIESGO DE LAS NUEVAS PREFERENTES PARA REFORZAR A LA BANCA. Cinco días 5-8. En su nota, publicada el 1 de agosto, la ESMA alerta de que **“no está claro si los inversores son plenamente conscientes de los peligros de los cocos”**. Se cuestiona también “si evalúan estos riesgos de manera adecuada para su valoración”. El primer banco español en vender este tipo de producto fue BBVA. Le siguieron Popular y Santander. Las tres entidades suman más de 5.600 millones de euros a través de tres emisiones en euros – de BBVA, Santander y Popular– y otras dos en dólares –de BBVA y Santander– que han servido para reforzar sus balances. **Las emisiones, eso sí, se han dirigido exclusivamente a inversores cualificados** –con una apuesta mínima de 100.000 euros– y **además** la norma aprobada por Luis de Guindos en agosto de 2011 **impide vender convertibles sin un tramo institucional por al menos el 50% de la emisión.** La inversión mínima, además, nunca podrá ser inferior a los 25.000 euros

BANKIA. Cinco Días,7-8, va a contribuir con 156 millones de euros al rescate de Novagalicia Banco (ahora Abanca) y Catalunya Banc, adquirida por BBVA. Pese a la venta de ambas instituciones, el Estado no ha logrado recuperar las ayudas públicas inyectadas, lo que ha provocado multimillonarias pérdidas para el erario público. Unos 21.000 millones. El Gobierno acordó en marzo de 2013 mediante el Real Decreto Ley 6-2013 la realización de una derrama extraordinaria al Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) entre todas las entidades para atender la compensación a los preferentistas de Novagalicia y Catalunya Banc. Bankia utilizó sus propios fondos para compensar a sus preferentistas. El hecho de que cotizara hizo mucho más fácil el proceso de devolución, ya que canjeó acciones del banco por las participaciones preferentes y deuda subordinada –tras realizar una sustanciosa quita–, en manos de alrededor de 300.000 clientes de Bankia, y que en su gran mayoría decidieron acogerse al proceso de arbitraje establecido por el banco.

POPULAR VENDE LA MITAD DE CITI Y DE SU NEGOCIO DE TARJETAS A VÄRDE. Ex.5-8. GANA 400 MILLONES CON LA OPERACIÓN/ La entidad traspasa al fondo el 51% de Bancopopular-e, que incluye el negocio de tarjetas de Popular y de Citi, y el negocio minorista del banco norteamericano. Bancopopular-e contará con una cuota de mercado del 4% en este segmento y del 10% sólo en el campo de las tarjetas revolving (de pago aplazado). También están incluidas en el traspaso a Värde Partners las 45 oficinas y los casi 1.000 empleados que Citi vendió a Popular hace un mes.

IBERCAJA ESTUDIA VENDER SU PLATAFORMA INMOBILIARIA A UN FONDO EXTRANJERO.Ex.8-8. Operación prevista para septiembre: El grupo busca poner en valor el negocio para salir reforzado de los test de estrés europeos. **RESULTADOS DEL SEMESTRE:** El grupo gana 323 millones en el semestre, veinte veces más que en el mismo periodo de 2013. Este resultado llega, según la entidad, “por la estabilización del margen de intereses, el aumento de los ingresos generados en la gestión de productos de desintermediación, la estricta política de costes, el control de la morosidad y la aportación de resultados de operaciones financieras (ROF) en un momento óptimo del mercado”.

LIBERBANK GANA EL DOBLE Y ACELERA MÁRGENES Y CRÉDITO. Cinco Días 6-8. Liberbank cerró el primer semestre del año con un beneficio neto atribuible de 104 millones de euros, lo que supone el doble de los conseguido en el mismo periodo del año anterior. Este avance está impulsado por los ingresos por operaciones financieras. La cuenta de resultados muestra además la mejora paulatina del negocio bancario, que representa un progresivo crecimiento trimestre a trimestre del margen de intereses y de la nueva producción de crédito. El margen de intereses aún desciende un 1,1% en términos interanuales, pero registra su tercer trimestre consecutivo de avances. En el segundo trimestre, su incremento ha sido del 11,6%. En cuanto al crédito, la entidad todavía presenta un retroceso del volumen total de 8,7%, hasta los 25.229 millones de euros, si bien se aprecia un crecimiento en las

nuevas operaciones. Liberbank realizó saneamiento por una cuantía de 228 millones, de los que 53 son de carácter voluntario y prudencial. La tasa de morosidad se ha reducido hasta el 10,58%. El ratio de capital se quedó en 15,1%.

BMN GANA 41 MILLONES EN EL SEMESTRE, SIETE VECES MÁS. INICIA LOS CONTACTOS PARA SALIR A BOLSA EN 2015. Ex.9-8. Busca inversores "de largo plazo" "para conformar" un núcleo estable de accionistas. Con a salida a Bolsa en 2015, se adelanta de dos años al plazo fijado por Bruselas.

ING. EL GRUPO HOLANÉS PIERDE 851 MILLONES EN EL SEMESTRE, UN 70% MENOS. LA FILIAL ESPAÑOLA ELEVA EL NÚMERO DE CLIENTES UN 8% MÁS EN EL SEMESTRE. Ex.7-8. Hasta un total de 2,99 millones en la primera mitad del año. El grupo ING dará prioridad a la devolución de las ayudas al Estado y no distribuirá dividendo provisional entre sus accionistas ordinarios en 2014. Los accionistas del banco ING recibirán a partir del año que viene el doble del dividendo esperado si las pruebas de resistencia del BCE son positivas.

LINDE PEDIRÁ UN FONDO DE RESERVA A LAS RURALES PARA REFORZAR SU SOLVENCIA. Cinco Días 6-8. Las cooperativas de crédito recuperan la calma. La reforma que emprenderá el Gobierno a la vuelta de las vacaciones será mucho más laxa de lo que preveía el sector. No habrá tantas fusiones como estimaban. **Eso sí, el Banco de España pretende imponer un nuevo fondo de reserva para reforzar el rescate y la solvencia de estas instituciones. Deberán mejorar su gobierno corporativo, transparencia y endurecer las condiciones para suscribir aportaciones de capital.**

BES. EL NEGOCIO DE ESPAÑA QUEDA EN NOVO BANCO TRAS EL RESCATE. Ex.5-8. El Gobierno portugués reduce la inyección de rescate en 500 millones, situándose en 3.900 millones, gracias a un aporte extra del sector financiero portugués. Ex.8-8 BES España tendrá un peso de cerca del 10% en el nuevo grupo saneado. Portugal tendrá que vender Novo Banco antes de dos años para tratar de evitar pérdidas estatales. Fuentes cercanas a la entidad señalan que BES España ha conseguido frenar en gran parte la fuga de clientes durante los dos últimos meses, pasando mucho dinero de depósitos a fondos de terceros. Donde ha sido más complicada la retención de la clientela ha sido con los institucionales, aunque, añaden, "este tipo de clientes vuelve con la misma velocidad que huyen". **CREDIT AGRICOLE VALORA A CERO SU CAPITAL EN BES Y PIERDE 708 MILLONES.** Cinco Días.6-8.

CAIXA GERAL SE PROTEGE EN ESPAÑA DEL EFECTO CONTAGIO. Cinco días 8-8. Ha iniciado la comercialización de un depósito a un plazo de 18 meses y una rentabilidad del 1,89% y con rentabilidad creciente a cada trimestre, de modo que en la recta final el rendimiento del producto alcanza el 2,75% nominal.

SANTANDER Y BBVA DESTINAN 875 MILLONES A PREJUBILACIONES EN 2014. Ex.7-8. Santander y BBVA logran ahorros de costes de personal del 9%-10% en el último año. Santander reduce sus gastos de personal en un 8,7% durante el último ejercicio. BBVA ha prejubilado a 744 empleados en 2014, casi el doble que entre enero y junio del año pasado. Sabadell y Bankinter son las únicas grandes entidades que incrementan su plantilla.

NOTICIAS SOBRE EL SECTOR SEGUROS

DULCE SUBIRATS, DIRECTORA DE RR.HH. DE MUTUA MADRILEÑA. Directivos en verano. Ex.8-8.

A lo largo de estos años de crisis, Mutua "ha mantenido el crecimiento de la plantilla en cuotas de alrededor del 3% anual". Esta medida les han permitido "consolidar su compromiso con un empleo de calidad", ya que el 98,17% de los empleados cuentan con contrato indefinido. "Hemos reforzado nuestra apuesta por la conciliación de la vida profesional y personal (de hecho, cuentan con el certificado Excelente de Empresa Familiarmente Responsable). Considera que este modelo de gestión de personas "ha alcanzado su madurez". El resultado es que el 91% de los empleados están orgullosos de pertenecer a Mutua Madrileña y se sitúan como una de las 15 mejores empresas para trabajar en nuestro país. "La innovación, el aprendizaje y el compromiso con la organización son factores clave para la competitividad y sostenibilidad de las compañías. Lo hemos asumido y hemos hecho un importante esfuerzo por incrementar las horas de formación, por diseñar programas de desarrollo cada vez más multidisciplinares y ambiciosos". Los nuevos proyectos empresariales de la compañía obligan a diseñar programas formativos "que refuercen un modelo de trabajo colaborativo y abierto –ajustados a distintos colectivos de la organización–, y el desarrollo del talento de las nuevas generaciones", insiste Subirats. Para favorecer la promoción interna, Mutua cuenta con el Programa de Trayectorias Profesionales y otro de Liderazgo Femenino que establece los cauces y procedimientos para "satisfacer las aspiraciones profesionales de los empleados, proporcionando sus posibilidades de desarrollo dentro de la organización y los requisitos necesarios para alcanzarlo".

FRANCISCO AGUERRI, DIRECTOR GENERAL DE SEGUROS DE CATALANA OCCIDENTE, en Cinco Días 4-8. R. Sin lugar a dudas fue una ventaja (el carácter familiar de la empresa), porque es garantía de estabilidad a largo plazo. Que una familia sea el primer propietario de Catalana nos ha hecho superar las situaciones difíciles, durante los últimos 150 años. También durante los duros ejercicios recientes. Es llamativo que aquel ejercicio, en plenas turbulencias, hiciéramos una adquisición muy importante, al comprar Plus Ultra, el negocio en España de la aseguradora francesa Groupama.

P. ¿Se completará la operación el próximo año? R. Catalana Occidente adquirió en 2012 un 49% del Groupama España. El resto lo compró Inocsa, principal accionista del grupo, pero Catalana se reservó una opción de compra que se puede ejecutar en junio de 2015 y supondrá un desembolso de 230 millones de euros. Si completáramos la operación, supondrá un salto cuantitativo evidente. Pasaríamos del noveno al sexto puesto en el ranking de seguros, con una cuota del 5%.

P. ¿Les ha defraudado el proyecto de reforma fiscal? R. Desde el punto de vista del tratamiento fiscal del ahorro, si la reforma sale como fue anunciada, habremos perdido nuevamente una oportunidad de potenciar el ahorro finalista a largo plazo, que España lleva décadas de atraso.

P. ¿Esperaban más de la propuesta del ministerio de Hacienda?

R. La reforma no puede merecer un juicio favorable. Solo tiene una novedad, los planes Ahorro 5, pero no van a fomentar el ahorro ni finalista, ni tampoco a largo plazo. En este sentido, la reforma es muy negativa.

LA BOLSA La incertidumbre fuerza otra corrección en Bolsa. Editorial de Expansión.8-8. Los mercados también están sintiendo los efectos del incremento de la tensión entre Europa y Rusia, lo que, sumado al sobresalto provocado por la intervención del portugués Banco Espírito Santo por parte del Gobierno portugués a causa de sus problemas patrimoniales, ha llevado a los principales índices del continente a sus niveles más bajos de los últimos cinco meses. El Ibex 35, que acumula seis sesiones de caídas. Sin embargo, esta corrección estaría, según los expertos, sobredimensionada por la tradicional reducción de los volúmenes de negociación durante el verano. Salva los 10.000 pero se deja un 3,89% en la semana. Se queda en 10.104.

COYUNTURA NACIONAL.

BBVA: LA ECONOMÍA CRECERÁ 675.000 NUEVOS EMPLEOS ENTRE 2014 Y 2015. Ex.6-8. En su informe trimestral, la entidad anuncia la mejora de sus perspectivas de crecimiento al 1,3% en 2014 y al 2,3% en 2015. Afirma que España cumplirá el objetivo de déficit y que la reforma fiscal mejorará el PIB.

El empleo encadena 6 meses al alza y suma 573.493 puestos hasta julio. Ex.5-8. **320.347 EMPLEOS EN UN AÑO.** El mercado laboral crece a un ritmo interanual del 1,95%, impulsado por la hostelería y el comercio, pero también por actividades administrativas y profesionales o la industria.

LOS INDICADORES DE ECONOMÍA YA PREVEN EL DESPEGUE DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN. Ex.7-8. La producción del sector apunta al alza por primera vez desde 2007, con un avance interanual del 2%, mientras que la demanda de vivienda se acelera hasta el 4%. El sector servicios crece también. Las empresas han contratado más personal y las perspectivas de futuro son optimistas. **LA PRODUCCIÓN INDUSTRIAL SUBE UN 2,9% EN JUNIO Y AFIANZA SU MEJORÍA.** Cinco días 8-8. El INE constata que la actividad se incrementa ya en diez comunidades.

BRUSELAS INICIA EL PROCESO PARA MULTAR A ESPAÑA POR SU MOROSIDAD PÚBLICA. Ex.6-8.

La C.E tras la denuncia de los proveedores, enviará al Gobierno una comunicación oficial que inicia el procedimiento sancionador por los elevados plazos de pago del sector público. El sector privado reduce su plazo de pago a 90 días.

COYUNTURA INTERNACIONAL

DRAGHI ALERTA DE QUE LA TENSION CON RUSIA AMENAZA LA RECUPERACION. Ex.8-8. Mantiene los tipos y pone el foco sobre los riesgos geopolíticos. El BCE aguarda a conocer el resultado de las medidas anunciadas en junio antes de impulsar nuevos estímulos, pero reitera su disposición a poner en marcha planes no convencionales. Draghi confía en que las subastas de liquidez propiciarán un aumento del flujo del crédito.

EL BCE Y LA BANCA EMPEZARÁN A DISCUTIR LOS TEST DE ESTRÉS EN UN MES. Ex.9-8. El BCE podrá dar un vuelco al trabajo hecho hasta ahora por la banca y exigir cambios en sus balances de 2013. El BCE evaluará los ejercicios del sector con un sistema similar al de las luces de un semáforo. El color verde supondrá que la autoevaluación cumple con la metodología EBA. El ámbar implicará que la entidad tendrá que aclarar ciertos puntos y, llegado el punto, realizar ajustes en el ejercicio. La luz roja significa que el banco tendrá que rehacer la autoevaluación. El objetivo es que las entidades no oculten los riesgos potenciales antes

de los test de estrés oficiales. El BCE y la EBA darán a la vez el resultado de los test y las necesidades de capital actuales.

BRUSELAS PIDE "MEJORAS" EN LA SUPERVISIÓN FINANCIERA. Ex.9-8. Se refiere al funcionamiento de las tres autoridades de supervisión: la Bancaria, la de Seguros y Pensiones y la de Valores y Mercados: más evaluaciones y más seguimiento, más transparencia, mayor protección al consumidor e inversor y reforzar la gobernanza interna.

RUSIA CASTIGA A EEUU Y UE VETANDO DURANTE UN AÑO SUS IMPORTACIONES. Ex.7-8. Bloqueo a 592 millones en exportaciones españolas, dañando al sector de la fruta.

ENTREVISTAS CON MENSAJE

LUIS MEGÍAS, RESPONSABLE PARA EUROPA DE BBVA AM. Ex.4-8. Al cierre de julio, BBVA contaba con 26.392 millones de patrimonio en fondos (dato provisional de Inverco), tras haber crecido un 18,9% en el año, ligeramente por debajo del sector, que suma un 19,3%. Invercaixa le supera con 26.511 millones, un 22% más que al cierre de 2013. En cualquier caso, el directivo señala que **“en BBVA no están preocupados en ningún caso por los ránking o las cuotas de mercado, sino por el servicio y la rentabilidad que generan para sus clientes”**. Más allá de la gestión de fondos, la firma saca pecho en crecimiento en Sicav. Hasta junio, el patrimonio que administra en estas sociedades ha aumentado un 10% (mientras el conjunto del mercado aumenta un 2,8%), hasta alcanzar los 3.269 millones. **Pone el acento en la necesidad de pensar en la inversión a largo plazo** en productos con algo de riesgo, ante la insostenibilidad del actual sistema de pensiones. **“Los ciudadanos deberían concienciarse de la necesidad de ahorro para la jubilación y plantearse realizar aportaciones periódicas en fondos y pensiones”**, considera.

SUGERENCIAS

¿HABRÁ UNA NUEVA GUERRA DEL CRÉDITO O YA HEMOS APRENIDO?. Un artículo de **Ángeles Gonzalo en Cinco Días 4-8**. En septiembre, la institución que preside Mario Draghi tiene también otra cita importante con la banca, la macrosubasta para inyectar liquidez al sector y cuyo destino está totalmente acotado: insuflar crédito a las empresas y familias, con la excepción del crédito vinculado al ladrillo y al sector público. La subasta del BCE inundará el mercado de financiación barata (la banca captará al 0,25% este año) y varias entidades colgarán el letrero de aquí se presta más barato que en el banco de enfrente. “Y al final, algunas o varias entidades entrarán en una batalla por prestar barato. Y lo peor es que esta sucesión de hechos puede acabar relajando otra vez el control de riesgos por parte de las instituciones más necesitadas de conseguir clientes y negocio para mejorar sus márgenes. Y ya está otra vez el lío. No todos aprendemos de nuestros errores”, se confiesa este banquero, cuya opinión coincide con la de otros directivos del sector.

CURSOS Y SEMINARIOS

AFI Escuela de Finanzas Aplicadas. Cumplimiento Normativo. Del 7 al 9 de octubre de 2014. C/ Españoleto, 19 - 28010 Madrid Contacto 91 520 01 50/80 efa@afi.es www.efa.afi.es

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

AEDIPE ANUNCIA EL 48º CONGRESO INTERNACIONAL bajo el lema “Transformar la Energía en Talento”. Tendrá lugar en Madrid los días 23 y 24 de octubre de 2014. Para ampliar información sobre los bloques temáticos, ponentes o reservar plaza, consultar www.48congresoedipe.com.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Casualmente, yo diría que providencialmente, ayer mismo cayó en mis manos el libro de **Alex Rovira y Francesc Miralles, "El bosque de la sabiduría"**, (Ed. Montena). ¡Apasionante!. Volveremos sobre él. Sam recibe el encargo de su abuelo de buscar al Maestro de El Bosque, lo que implica caminar, caminar y caminar sin saber muy bien por dónde ir hasta llegar a la cima donde se supone vive el Maestro. En su camino se encuentra con Gurú. Sam le dice: Puesto que no sabes dónde puedo encontrar al Maestro, cualquier camino será inútil. Pero Gurú protestó: ¡Al contrario!. **Todo camino es bello y trae sus propias enseñanzas, al igual que la cima. El problema es si, por tu ansia de llegar hasta arriba, cierras los ojos a los senderos que conducen a ella. Una cima así no tiene ningún valor. Por eso debes estar agradecido a las curvas y rodeos, ya que son maestros que te preparan para lo que te espera al final del camino. Los autores terminan el capítulo con lo que llaman "la lección del sendero": Hay rodeos más interesantes que la propia meta.**

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

LA REDACCIÓN