



## 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

- **VIDA ASOCIATIVA. REUNIÓN DEL GRUPO CATALUNYA-ANDORRA.** El día 19 a las 13 horas nos ha convocado Ramón Godínez de Vida Caixa para reunirnos. Tendremos la oportunidad de conocer el Programa "+ Vida" dirigido a empleados. Y aprovecharemos para identificar los temas que durante este ejercicio más nos pueden interesar compartir como grupo de trabajo. Naturalmente está abierto a cuantos asociados que deseen participar.
- **2ª CONFERENCIA DEL CICLO 2015.** "El rol del Mando Comercial como gestor de negocio, clientes y personas." Día 4 de marzo a las 17,30 en el auditorio de Plus Ultra, Plaza de las Cortes, 8. Ponente: Arturo Reglero, Gerente del área de Banca y Seguros de OVERLAP. La Ryder Cup es el tercer evento deportivo más importante del planeta, por detrás únicamente de los Juegos Olímpicos y el Mundial de Fútbol. A priori, es un mundo alejado del día a día de las oficinas bancarias y/o de las agencias de seguros.... hasta que te paras a observarlo con detenimiento.... Construir un caso práctico de la gestión de negocio de una oficina bancaria y/o agencia de seguros, a medida que la Ryder Cup avanza, golpe a golpe, hoyo a hoyo, día a día hasta el éxtasis final, es posible con este programa de formación. Y mientras tanto, lágrimas de Seve observando desde el cielo... ¿Te animas a conocer este proyecto?.
- **DE LÍDERES, QUIJOTES Y CIUDADANOS.** De un artículo de Santiago Álvarez de Mon. Ex.11-02. Sobrados de agoreros pesimistas, de cenizas amargados, de líderes iluminados, vivir es empresa para aventureros valientes y optimistas, para curiosos hambrientos de saber, para personas amantes de la libertad y del misterio. Sueño una conversación pública distinta, civilizada, alejada de la propaganda y el insulto. ¿Un poco Quijote? Sí, así es.
- **RECETAS PARA ACABAR CON LAS REUNIONES INEFICACES.** Ex.9-02. Consejos para sacar el máximo partido de las sesiones: a) La cita y los puntos del día deben ser anunciados con días de antelación y los asistentes deben llevar preparados sus argumentos. b) La agenda de una reunión debe respetarse al máximo. Si surgen otros temas de discusión, pueden abordarse al final de la misma. c) Con el fin de no extender demasiado la duración de la sesión, conviene empezar con los puntos más urgentes y relevantes. d) Algunos expertos aconsejan organizar una reunión trimestral para abordar la evolución general de la compañía. e) Una reunión es un encuentro para tomar decisiones a partir de un debate, no para comunicar a otros decisiones ya tomadas. f) Es



recomendable que haya alguien responsable de tomar notas y de velar por el buen funcionamiento de las sesiones.

- **FELIPE VI LLAMA A LOS JÓVENES A SALIR AL EXTRANJERO. Ex.10-02.** Es “muy valioso” que los jóvenes tengan experiencia laboral en el extranjero y que aprendan idiomas, “para considerar al mundo entero como nuestro campo de acción”. He aquí la principal conclusión de las I Jornadas de Buenas Prácticas en la empresa de la EBC.
- **LAS EMOCIONES RESULTAN ESENCIALES PARA EL APRENDIZAJE, ESTO AFIRMAN LOS NEUROCIENTÍFICOS. De un artículo de Nuria Fernández López, Blog Grupo FINSI. 10-02.** Francisco Mora doctor en Neurociencia por la Universidad de Oxford sostiene que sin emociones no puede haber atención, ni aprendizaje ni memoria. El investigador asegura que el elemento esencial en el proceso de aprendizaje es la emoción porque sólo se puede aprender aquello que se ama, aquello que le dice algo nuevo a la persona, que significa algo, que sobresale del entorno. En su libro Neuroeducación, afirma "Sin emoción no hay curiosidad, no hay atención, no hay aprendizaje y no hay memoria".
- **EL FUTURO DE LA ECONOMÍA DEPENDE DE LAS 'EMPRESAS CON ALMA'.** Compromiso RSE. 03.02. La sociedad está demandando una evolución del modelo económico. Pasada la Revolución Industrial y la Era de la Información, se hace más urgente que nunca el desarrollo de nuevos modelos que permitan hacer una economía más sostenible para el planeta y que ponga al hombre en el centro de la economía. Estas fueron algunas de las reflexiones que se han planteado este fin de semana en el marco de la I Jornadas de Buenas Prácticas de las Empresas de la Economía del Bien Común celebrado en Medialab Prado de Madrid.
- **AUGE DEL TRABAJO INDEPENDIENTE. De un artículo de Tino Fernández en Ex.11.02.** Cada vez más organizaciones confían en quienes se acogen a este nuevo modelo, y cada vez más profesionales eligen esta faceta unipersonal. Hay una tendencia a evaluar y retribuir en función de la consecución de resultados.
- **¿QUÉ DIFERENCIAS HAY ENTRE EL LIDERAZGO FEMENINO Y EL MASCULINO EN LOS PUESTOS DIRECTIVOS?** De un artículo publicado en ORH, boletín electrónico. 13-02. Según los datos del informe del equipo del catedrático Juan Ventura de la Universidad de Oviedo, en el **nivel de mando intermedio** apenas hay diferencias significativas en el comportamiento de hombres y mujeres cuando dirigen equipos. Se rompe el mito de que las mujeres suelen ser más sociables, por lo menos en este nivel directivo. Hombres y mujeres son igualmente sociables, sensibles, tolerantes o innovadores. Aunque las investigaciones de la Universidad de Oviedo sí corroboran las creencias de que las mujeres manifiestan mayor dedicación al trabajo, son más simpáticas y detallistas, llegando a ser, incluso, más dominantes e influyentes que los hombres, pero solamente en este nivel directivo. El sector masculino, por su parte, toma decisiones con mayor cautela que el femenino. **Liderazgo en puestos de alta dirección** Sin embargo, en puestos de alta dirección, sí que hay diferencias importantes. Los datos revelan que, en este nivel, hombres y mujeres toman decisiones, organizan y toleran de una manera similar, pero ellas tienen una orientación a resultados algo superior a la de ellos. Hasta se confirma que el nivel de esfuerzo y dedicación es algo mayor en el sector femenino que en el masculino. La mayor y más clara diferencia encontrada está en el factor autoafirmación: los hombres son más dominantes, seguros de sí mismos e influyentes que las mujeres en el nivel ejecutivo. La otra gran disimilitud en este nivel es que ellos son más sociables y extrovertidos que ellas. Por ello, el estudio llega a una **conclusión** clara: el patrón de liderazgo masculino es homogéneo, orientado a la influencia y al establecimiento de relaciones. Mientras que en el de las mujeres ejecutivas no se detecta un único patrón, excepto que, por lo general, su estilo de liderazgo es más participativo y colaborador que el de ellos.
- **BANCO SABADELL HA DADO A CONOCER EL NOMBRE DE LOS TRES EMPLEADOS SELECCIONADOS EN EL CONCURSO CONVOCADO LA PASADA SEMANA** retando a los 17.000 empleados de la entidad para **presentar propuestas de apps móviles que pudiesen mejorar los servicios a distancia tanto del banco como de Solvia, su filial de servicios inmobiliarios.** RRHHDigital, 12-02. Estos tres proyectos participarán en la segunda edición de Imagine Express. Patrocinado por Banco Sabadell y organizado por Imagine Creativity Center, un proyecto del reconocido “emprendedor en serie” Xavi Verdaguer para facilitar la creación de nuevas empresas tecnológicas, esta iniciativa consiste en un tren de alta velocidad que en tan solo tres días, y lleno de emprendedores tecnológicos, hará el recorrido Barcelona-París-Londres-Barcelona. En ese corto



margen de tiempo, los emprendedores tendrán el reto de convertir sus ideas en apps plenamente funcionales que, una vez en Londres, serán presentadas a potenciales inversores.

## 2. Sobre el sector bancario

- **EL 'CÓDIGO RODRÍGUEZ', UN NUEVO RETO PARA EL BUEN GOBIERNO. Ex.9-02.** La CNMV espera aprobar la próxima semana el nuevo Código de Buen Gobierno Corporativo, según ha anunciado la presidenta del organismo regulador, Elvira Rodríguez. El ya denominado Código Rodríguez está llamado a aumentar la transparencia de la información financiera y extrafinanciera que los grupos cotizados ofrecen a sus accionistas, los inversores y el resto de grupos de interés. Incluirá "principios dentro del marco dibujado por la Ley de Sociedades de Capital", además de recomendaciones, según indicó la presidenta de la CNMV. Además, prevé actualizar algunas circulares relacionadas con el gobierno corporativo y desarrollar otras nuevas. Entre ellas, una que regulará el contenido de las páginas web de las sociedades cotizadas y otra que fijará el contenido mínimo de la política retributiva de los consejeros, que deberá ser aprobada por la junta de accionistas.
- **LA UE SE PREPARA PARA QUE LA ECONOMÍA NO DEPENDA DE LOS BANCOS. Ex.9-02.** Yves Mersch, miembro del Comité Ejecutivo del BCE, utilizó una socorrida metáfora en una cena celebrada en octubre pasado en Bruselas: "La economía de la zona euro es como un avión volando con un solo motor: la financiación bancaria. Para incrementar la velocidad y la estabilidad del avión, estaría bien añadir un segundo motor: la financiación vía mercado de capitales". Ana Patricia Botín, en presencia del comisario de Servicios Financieros, Johnattan Hill, Botín pidió que se tuviera en cuenta el papel que los bancos pueden jugar en ese proyecto. La Comisión Europea es consciente de que el proyecto puede causar algunas suspicacias entre las entidades, pero niegan que el objetivo sea perjudicar al sector. "Los bancos seguirán jugando un papel crucial. Lo que queremos es diversificar las fuentes de financiación disponibles para las empresas, por lo que estamos hablando de fuentes de financiación complementarias y suplementarias", afirma Vanessa Mock, portavoz para Servicios Financieros, Fiscalidad y Aduanas.
- **LINDE PIDE A LA BANCA QUE LOS CRÉDITOS DEL BCE LLEGUEN A PYMES Y FAMILIAS. ABC.9-02.** Fráncfort pedirá a las entidades que rindan cuentas sobre cómo usan ese dinero prestado. El Banco de España, por su parte, deberá informar trimestralmente en el Congreso de los Diputados sobre los fondos que ha absorbido la banca española y qué parte de ese dinero ha llegado a pymes y familias. A cierre del año pasado, y a falta de conocer los resultados de Bankia, sólo Bankinter y Banco Santander han logrado incrementar el saldo total de crédito, un 4,9% y un 0,7% respectivamente, mientras que cae en el resto de entidades fundamentalmente porque las amortizaciones, sobre todo de hipotecas, siguen siendo muy elevadas. Aunque las entidades financieras han elevado los requisitos de solvencia exigidos a la clientela, el Banco de España estaría empezando a mostrar cierta preocupación por la agresiva rebaja de los tipos de interés en los créditos hipotecarios, pues podría ser una rémora para los márgenes del sector todavía en recuperación.
- **ESPAÑA SE CONVIERTE EN EL TERCER PAÍS DEL MUNDO MÁS ACTIVO EN LA EMISIÓN DE CoCos. Ex.11-02.** En España, sólo BBVA, Santander y Popular han probado suerte con estas emisiones, aunque fuentes del sector creen que CaixaBank no tardará mucho en ponerse manos a la obra. En total, desde 2013, los tres bancos españoles han emitido casi 10.000 millones, el segundo país más activo en Europa, sólo por detrás de Reino Unido, y el tercero del mundo, por detrás de China
- **LA REGULACIÓN PRESIONA EL DIVIDENDO DE LA BANCA ESPAÑOLA. Ex.13-02.** Los expertos del Banco Madrid calculan que la gran mayoría de las entidades españolas, con la excepción de Bankia, ya se acerca a una ratio del 10%, el listón exigido. CaixaBank y Sabadell serían las entidades mejor posicionadas. Otro aspecto de la regulación que puede afectar directamente a la política de retribución al accionista de los bancos es la decisión que adopte el BCE sobre los llamados activos fiscales diferidos (DTA, por sus siglas en inglés). El peso de los DTA en el capital de las entidades es más elevado que en muchos otros países de la zona euro lo que podría empujar al BCE a pedirles que extremen aún más la prudencia a la hora de pagar dividendo. Tampoco está del todo definido el nivel de capital que será exigido con la aplicación completa de Basilea III, porque falta por



establecer el colchón anticíclico que variará en un rango del 0% al 2,5%. Con todo, Banco Madrid mantiene cierto optimismo a este respecto., "No creemos que el BCE acabe restringiendo las políticas de dividendos de las entidades, aunque es cierto que hay incertidumbre sobre este asunto", concluye la firma.

- **SANTANDER, BBVA Y CAIXABANK REVISAN SU INTERNACIONALIZACIÓN. Ex.13-02. CAMBIO DE MODELO:** La banca adopta una estrategia exterior más selectiva al operar en un entorno regulatorio exigente y estar inmersa en planes de mejora del beneficio. No se descartan desinversiones. Las entidades buscan mercados donde pueden tener una cuota mínima de entre el 5% y el 10%
- **SANTANDER ALCANZA A BBVA EN LA CARRERA DEL CAPITAL.**Ex.10-02. Nadie lo hubiera imaginado hace seis meses. El banco que preside Ana Botín ya ha alcanzado al que encabeza Francisco González en la carrera del capital medido según la normativa de Basilea III en su versión de carga plena.
- **BANKIA: CONTRAINFORME.**Ex.10-02. Las cuentas de la salida a Bolsa reflejaban su "imagen fiel". El informe ha sido elaborado por el catedrático de Economía Financiera y Contabilidad **Leandro Cañibano** a petición de la propia entidad y en él señala que las conclusiones de los peritos del Banco de España eran subjetivas, pues no estaban basadas en datos empíricos, adecuadamente contrastados. Cinco Días,10-02, titula: **Bankia desmonta la tesis de los peritos.** El objetivo es evitar una fianza de 4.000 millones de euros. **La Audiencia fija una fianza de 800 millones por la OPV de Bankia.**13-02. El juez Fernando Andreu ha fijado en 800 millones la fianza por las presuntas irregularidades en la OPV de Bankia en julio de Bankia. Tendrán que responder por ella Bankia, BFA, y los imputados Rodrigo Rato, Francisco Verdú, José Manuel Fernández Norniella y José Luis Olivas. Bankia recurrirá y pedirá que Rato cubra una parte. Si no tiene éxito tendrán que negociar entre ellos cómo se reparten los 800 millones. Ex.14-02.
- **BANCA MARCH REORGANIZA LA CÚPULA DIRECTIVA Y SE REFUERZA EN BANCA PRIVADA.** Ex.11-02.Nueva estrategia comercial: la entidad quiere aprovechar su elevada solvencia y dejar de ser percibida como banco de las grandes fortunas y centrarse en patrimonios medios. Mercedes Grau, al frente de la dirección de banca comercial y privada, debe impulsar su crecimiento.
- **ING ESPAÑA ELEVA UN 5% SU CARTERA DE HIPOTECAS Y ALCANZA 3,1 MILLONES DE CLIENTES.** Ex.12-02. ING Direct España completó el pasado ejercicio otro año de crecimiento de clientes y de balance. El banco fue el único que consiguió aumentar el saldo de hipotecas, con un aumento del 5,1%, hasta los 9.949 millones. Tiene una de las mejores hipotecas del mercado, tras rebajar el diferencial sobre euribor al 1,49%. Aún más abultado es el crecimiento de los otros créditos, que suben el 29,7%, hasta 961 millones. ING Direct lanzó en septiembre de 2013 una nueva estrategia para hacerse un hueco en el segmento de las pymes. Los recursos en balance alcanzaron los 25.227 millones, tras crecer el 12,3%, mientras que los fondos y planes de pensiones se dispararon el 45,8%, hasta los 4.18 millones.
- **MEDIOLANUM GANA 20,9 MILLONES, UN 15,4% MENOS.**Ex.13-02. Banco Mediolanum, entidad española integrada en el grupo italiano Mediolanum, ganó 20,9 millones de euros el año pasado, un 15,4 % menos. La entidad atribuye el descenso a las menores plusvalías obtenidas por la gestión de su tesorería y destaca que los recursos totales de clientes que gestiona aumentaron un 25 %, hasta 3.307 millones de euros.
- **LOS FONDOS GANAN 100.000 NUEVOS INVERSORES CADA MES.** Ex.11-.02. Durante los últimos 25 meses, desde el fin de los superdepósitos, 2,5 millones de nuevos partícipes colocan sus ahorros en instituciones de inversión colectiva. La inversión en productos con algo de exposición a renta variable está aumentando. **El Gobierno impone requisitos más estrictos en el control de riesgos de los fondos de inversión.** expansion.com.13-02 Las gestoras deberán informar con mayor detalle tanto a la Comisión Nacional del Mercado de Valores como a sus inversores. Asimismo, el real decreto aprobado por el Gobierno incluye la posibilidad de que los hedge funds puedan dar préstamos a inversores institucionales
- **LOS ESCÁNDALOS Y LA VOLATILIDAD HUNDEN EL BITCOIN.** Ex.13-02. La moneda virtual nació como la gran alternativa de pago para evitar la intermediación de la banca. se creó gran expectación. un bitcoin llegó a cotizar a 1.200 dólares. ahora vale solo 250. El sistema de los bitcoin procesa unas 100.000 operaciones al día, frente a 150 millones de Visa.



- **LA PUBLICIDAD EN EL SECTOR.** Queremos poner de relieve y con ello nuestra admiración, por el ingenio y la creatividad de dos ejemplos de publicidad. "Por orden de aparición", el **Santander**, el día 28 de enero, pudimos ver el ABC envuelto por una sobreportada con el titular "Generación encontrada" con un contenido ejemplar de RSC. (educación, becas...). Y el 11 de febrero lo hacía el **Sabadell** envolviendo Cinco Días con Rafa Nadal en la portada y un titular: Compromiso Empresas o Como estar cerca de las empresas según Banco Sabadell, con un texto en el interior, igualmente modélico. Nuestra felicitación a los autores y a las entidades.
- **EL GOBIERNO IMPULSA LA FINANCIACIÓN ALTERNATIVA PARA LAS PYMES.** Ex.14-02. El principal objetivo del cambio normativo es fomentar esta modalidad de inversión como fuente de financiación directa para las empresas y reducir de esta forma la alta dependencia respecto del crédito bancario. "Queremos aumentar las fuentes de **financiación no bancaria** de las empresas españolas, especialmente en el caso de las pymes", ha explicado el ministro de Economía, Luis de Guindos, en la comparecencia de prensa tras la reunión del Consejo de Ministros. "Ahora el 95% de la financiación proviene de los bancos, y el Gobierno quiere buscar fuentes de financiación alternativa porque si no, cuando hay una crisis de solvencia en la banca, como ha ocurrido aquí, repercute demasiado sobre el tejido productivo".
- **CC.OO MANTIENE SU LIDERAZGO EN LOS BANCOS Y UGT PIERDE PESO.** Cinco Días 13-02. FINE , unión de CSICA, Confederación de Sindicatos independientes, y de la Confederación de Cuadros, se convierte en ocho meses en la tercera fuerza.

### 3. Sobre el sector seguros

- **SANTANDER PREPARA UN SEGURO PARA CUBRIR EL RIESGO DE SU ETAPA DIGITAL.** Ex.9-02. Ya ha puesto en marcha un plan de desarrollo tecnológico. El grupo ha encargado al bróker Aon el diseño de una garantía que abarque su actividad en todos los países en los que está presente. Aon ha trasladado de Madrid a Londres el diseño de la cobertura digital de Santander. El seguro quedará repartido entre varias grandes compañías, según las previsiones Santander ha decidido prorrogar su actual seguro general, liderado por Zurich.
- **SANITAS VE EL CANAL BANCASEGUROS COMO "LA ESPERANZA BLANCA" DE LAS PÓLIZAS DE SALUD.** Ex.10-02. La reestructuración financiera acometida durante la crisis ha derivado en un recorte significativo de la red de oficinas de la banca. La bancaseguros también genera cada vez más expectativas para la evolución de las coberturas de asistencia sanitaria.
- **MAPFRE. RESULTADOS.** Ex.12-02. ganó en 2014 un 6,9%, hasta 845 millones. España aportó el 43% (363 millones) tras subir un 24,6%. Sus ingresos consolidados crecieron un 1,8% al llegar a 26.367 millones. España aportó el 31%. El objetivo de ingresos del grupo es llegar a 30.000 millones en 2016. Huertas explicó que este "muy buen resultado" se debe, entre otras cosas, a la mejora de la eficiencia que ilustró con el dato de la ratio combinada (porcentaje de siniestralidad y gastos sobre primas). En 2014 fue del 95,7%, con recorte de 0,4 puntos básicos frente a 2013. "Hemos recortado los costes, sobre todo en Iberoamérica y volvemos a la senda del crecimiento", añadió el presidente que recalcó el aumento del negocio en España (1,1%) en 2014, frente a la caída de años anteriores. En Catalunya Banc, otro de sus socios en este negocio, "Mapfre está a la espera de la decisión que tome BBVA" que ha adquirido la entidad. "Por nuestra parte, estamos con los brazos abiertos para trabajar juntos, pero si no Mapfre seguirá adelante con su negocio", apuntó ayer Esteban Tejera, vicepresidente de la aseguradora. Estudia exigir los 280 millones que perdió en la OPV de Bankia.
- **LAS ASEGURADORAS LÍDERES EN SALUD PIERDEN CUOTA.** Ex.13-02. La participación en el mercado de aseguradoras con menor cuota de mercado –AXA, DKV, Caser, Nectar, Cigna– y de otras con implantación local y regional, como ASC e IMQ, está ganando cuota en los últimos años, tanto en el segmento de particulares como en el de colectivos. Es una de las conclusiones del *Barómetro del Seguro de Salud 2014*, realizado semestralmente por la consultora Medicalmarketing. El estudio constata que, con excepciones, las empresas de seguros médicos no premian la fidelidad de sus clientes ni en precio ni en servicio. Adeslas, con un 30% de cuota, y Sanitas, con un 20% siguen ocupando las primeras posiciones del mercado, seguidas de Asisa y de Mapfre con porcentajes significativamente inferiores.

### 4. La bolsa



**EL IBEX CIERRA EN MÁXIMOS ANUALES TRAS GANAR UN 1,6% EN LA SEMANA.** expansion.com.14.02. Después de celebrar ayer el acuerdo entre Rusia y Ucrania, los mercados han contado hoy los progresos con Grecia y el repunte, mucho mayor de lo esperado, del PIB alemán como catalizadores. El Ibex ha marcado nuevos máximos del año de cierre en 10.739,50 puntos, tras subir un 1,68% impulsado por la banca mediana. El selectivo español salda así la semana con una revalorización del 1,57%. "Paran los tambores y brilla el sol en la Bolsa. Aprovechando la calma chicha, el Ibex va a darse un paseo hasta los 10.700 puntos, con los bancos como motores de la subida" (José A. Fernández-Hódar). "La Bolsa, de copas, tras los acuerdos políticos. El Ibex ha alcanzado los 10.739 puntos, un nivel intermedio que debería consolidar antes de ir más lejos"(Carmen Ramos). Expansión del Inversor 14-02.

## 5. Coyuntura nacional

- **SE AFIANZA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA. De un artículo de Clemente Polo, Catedrático de Fundamentos del Análisis Económico de la UAB.** Ex.9-02. Es probable que el PIB español crezca más del 2% en 2015, por varios motivos: el impulso del BCE, las rebajas impositivas del Gobierno, la estabilidad de precios, las buenas expectativas del turismo y el auge de la inversión y las exportaciones.
- **LAS GRANDES EMPRESAS PREVÉN QUE LA ECONOMÍA CREZCA A UN RITMO DEL 3%.** Ex.13-02. Las tasas de PIB en 2015 y 2016 en niveles de precrisis. El Consejo Empresarial para la Competitividad destaca la evolución positiva y ve factible reducir el paro al 11,5% en cuatro años si se profundiza en las reformas.
- **LA ECONOMÍA ESPAÑOLA CRECERÁ UN 2,7% EN 2015, SEGÚN BBVA.** Ex.12-02. Mejora en siete décimas las previsiones. El Servicio de Estudios del Banco prevé que entre este año y el que viene se creen más de un millón de empleos gracias a la rebaja del crudo y del euro. El organismo presidido por Alierta confía en que se creen 2,8 millones de empleos hasta 2018.
- **LOS INVERSORES EXTRANJEROS TIENEN YA LA MITAD DE LA DEUDA DEL TESORO.** Ex.10-02. El saldo en manos foráneas cierra el año en 362.495 millones. Los inversores no residentes incrementaron su inversión en bonos y letras españoles un 21% durante el ejercicio pasado. La banca española redujo un 3% su exposición a la deuda del Estado durante 2014.
- **LA LUCHA CONTRA EL FRAUDE LOGRA UNOS INGRESOS RÉCORD DE 12.300 MILLONES.** Ex.10-02. En 2014 la recaudación remonta la caída del 9% de 2013, año en que bajó a 10.479 millones, y reúne un 12,3% más, el porcentaje con el que premia un plan especial de retribución variable por objetivos.

## 6. Coyuntura internacional

- **GRECIA RECUA Y VUELVE A SENTARSE CON LA TROIKA TRAS RENEGAR DE ELLA PARA BUSCAR "TERRENO COMÚN".** Ex.13-02. El nuevo Gobierno de Grecia se había negado a dialogar más con la troika. Era una condición irrenunciable, pero las cosas cambian. Hoy mismo se sentará a la mesa con ella, aunque ahora la llamará «Las Instituciones».

## 7. Noticias sobre Asociados Corporativos

- **TALENTIA SOFTWARE PRESENTA SU NUEVA WEB.** 11-02. Esta web dispone de una ergonomía más intuitiva y un diseño moderno que arroja nueva luz sobre la empresa y la amplitud de su gama de productos y servicios de ámbito global y local. Enrique Escobar, Director General de Talentia Software Ibérica, comentó "pensamos que era importante que los visitantes de nuestra web pudieran acceder a la misma fácilmente desde su PC, tablet o smartphone, y que rápidamente entendieran quiénes somos y tengan una visión clara de nuestras soluciones de gestión financiera y de recursos humanos disponibles a nivel mundial y en los diferentes mercados locales".
- **CEGOS.** El curso de los 7 Hábitos de las Personas Altamente Efectivas, está basado en el best-seller de Stephen R. Covey, con más de 20 millones de copias vendidas, propone un nuevo enfoque para la gestión y liderazgo de los equipos y personas. Este enfoque actúa sobre las bases de la efectividad personal e



interpersonal. 20 horas. Cegos Formación. Calle Fray Bernardino Sahagún, 24. 28036 Madrid. Teléfonos: Madrid, 91-270 50 00. Barcelona: 93-520 17 10.

- **EQUIPO SOLO. Demo de Anticipa, gratuita, el día 6 de marzo de 2015, de 9:15 a 14:30h en el hotel CATALONIA Eixample 1864 situado en la C/Roger de Llúria, 60 de Barcelona.** Para más información sobre Anticipa puedes entrar en la web [www.anticipa.biz](http://www.anticipa.biz). Para poder asistir, inscríbete en: [equipo@soloconsultores.com](mailto:equipo@soloconsultores.com). +34 932 371 5 y posteriormente nosotros te confirmaremos tu asistencia.
- **COLEGIO OFICIAL DE PSICÓLOGOS. PREMIOS A LOS PROYECTOS EMOCIONALMENTE RESPONSABLES EN ORGANIZACIONES.** Enlaces a la web del Colegio de Ps. de Madrid:  
<http://www.copmadrid.org/web/comunicacion/noticias/45/ii-edicion-los-premios-proyectos-emocionalmente-responsables-organizaciones-la-comunidad-madrid-2015>  
[http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/diptico\\_premios\\_2015.pdf](http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/diptico_premios_2015.pdf)

## 8. Entrevistas de interés

- **SIMÓN REYES, Director General de la Escuela de Negocios ESIC. El País Negocios. 8-02.P. ¿Cómo se ha llegado al actual nivel de corrupción? ¿Qué tiene que decir como centro que forma a directivos?** R. No nos engañemos. El directivo es un españolito más que vive de la cultura que tenemos en España —“¿le pongo IVA o no?”— y pesa mucho. La formación directiva dura nueve meses, muy poco para combatir una idiosincrasia. Hace 50 años ESIC fue pionera en implantar Deontología Comercial y Pensamiento Social Cristiano. Sin embargo, no habrá cambio hasta que los comités directivos entiendan que los valores de la empresa han de estar presentes en las decisiones tomadas a diario por los responsables a todos los niveles. Y que estas decisiones implican elecciones con consecuencias.
- **JUAN MANUEL NEGRO, Director General en España de Allianz Global. Ex.9-02.** La crisis ha acentuado la entrada de aseguradoras no especializadas en el negocio de los seguros de grandes riesgos industriales”, afirma. Y añade que la irrupción de las entidades especializadas en particulares en los seguros de grandes empresas “ha incrementado la competencia, ha propiciado un aumento de la capacidad que las aseguradoras están dispuestas a vender para cubrir los riesgos de las empresas, y ha tirado a la baja los precios”.
- **JAVIER MARTIN, Director de RR.HH de GOOGLE España, Portugal, Turquía, Oriente Medio y Norte de África, en OBSERVATORIO DE RECURSOS HUMANOS, enero 2015.** Es agilidad y éxito en estado puro... en términos de crecimiento (tan sólo 15 años de historia para alcanzar un tamaño de 50.000 empleados y una presencia en 40 países), de negocio (beneficio neto de 2.813 millones de dólares y una cifra de negocio de 16.523 millones en el tercer trimestre de 2014, con una acción que supera los 500 dólares); de productos y servicios... Es también sinónimo de innovación y, además, referente mundial por su modelo de gestión de personas (recibe 2 millones de curriculums al año y es reconocida como la mejor empresa para trabajar en diferentes rankings). ¿Su secreto? Cultura, cultura y más cultura... Una cultura genuina, diferente, singular, dinámica, provocadora... que se respira en cada rincón, se tangibiliza en cada acción, medida y política, y no solo eso, sino que, a su vez, se retroalimenta y preserva a través de unos procesos de RR.HH. exhaustivamente alineados con la misma: selección, gestión de carrera, etc., lo que da lugar a un ecosistema único, auténtico, altamente eficaz y satisfactorio para todos. **Excelente entrevista realizada por Verónica del Río San Millán, está íntegra en nuestra web, [www.gref.org](http://www.gref.org), sección Entrevistas de Interés. Recomendamos su lectura.**

## 9. Nombres propios

- **CAIXA BANK, MEJOR FIRMA DE BANCA PRIVADA EN ESPAÑA, SEGÚN EUROMONEY. Cinco Días 13-02.** La elección es el resultado de 2.377 encuestas hechas a 450 entidades.



- **OLAF DÍAZ-PINTADO. GOLDMAN LE ELEVA A LA ALTA DIRECCIÓN EN EUROPA COMO RESPONSABLE DE CLIENTES 'TOP' DE BANCA DE INVERSIÓN. Ex.13-02.** El banco promociona al ejecutivo, lo que supone "un reconocimiento a la importancia estratégica de España.

## 10. Sugerencias

- **¿PUEDE EUROPA VOLVER A CONFIAR EN SU BANCA?** por Martí Saballs Pons, Director Adjunto de Expansión en Expansión 11-02. Los servicios financieros y la banca son los dos negocios que menos confianza generan en los ciudadanos a nivel global. Así empezó el lunes su conferencia en la sala de actos de La Caixa, Andrea Enria, presidente de la Autoridad Bancaria Europea (EBA). Citaba el informe Edelman Trust Barometer de 2014, que puede consultarse en la web. La encuesta se había realizado a 33.000 personas. La confianza en los bancos varía mucho entre países. Por ejemplo, India es el país que más confía en sus banqueros: un 91%. En Estados Unidos, la confianza cae al 46%. Los tres estados donde la banca genera menor confianza son Irlanda con un 15%; España, 16%; e Italia, un 23%. En la Unión Europea, solo un 29% de la población confía en el sector financiero. Revertir estas cifras es uno de los objetivos de los organismos bancarios, los supervisores y las propias entidades. Lograrlo no será sencillo y llevará tiempo.  
**Excelente artículo que se puede leer íntegro en nuestra web [www.gref.org](http://www.gref.org), sección Artículos de Interés.**
- **MARKETING Y RESPONSABILIDAD.** Del editorial de *El País Negocios*.8-02. Es conveniente disponer de mecanismos rigurosos de escrutinio de la RSE o RSC; sobre todo, de verificar la consistencia con el conjunto de la ejecutoria empresarial, en especial en las actuaciones internas. Desde la magnitud de las asimetrías en la remuneración de los trabajadores en la empresa, hasta la veracidad de la propia información contables, o el cumplimiento de las regulaciones comunes a la actividad empresarial, incluidas las medioambientales. Que se utilice como herramienta de marketing o publicidad puede ser legítimo, pero siempre que los enunciados y códigos se ajusten a la realidad. Como en otros avances en la organización económica y social, la decepción por cuidar solo las apariencias puede ser mayor que la propia ausencia de propósitos socialmente responsables.
- **SUPLEMENTO MENSUAL DE FONDOS.** Expansión Enero 2015. El mejor mes para el sector desde 1998. Comisiones y rentabilidad bajo lupa. "Los mercados no temen ni a Podemos ni a Cataluña", entrevista a Juan Lladó, Presidente de Gesconsult. Las carteras estrenan el año con atractivas rentabilidades.
- **EL RESPONSABLE DE RR.HH COMO JOB COMMUNITY MANAGER.** De un artículo de Laura Rosillo, Coach Digital Independiente, publicado en *Observatorio de Recursos Humanos*, enero 2015. Red social corporativa. La función fundamental de un *community manager* de RR.HH. es fomentar la comunicación entre las diferentes áreas de la organización, provocar la conversación, gestionar el conocimiento interno y contribuir a la creación de la inteligencia colectiva corporativa. Cambiar la información por la comunicación, lo que creará más confianza y compromiso por parte de los trabajadores, además de ayudar a crear lazos entre ellos, lo que repercute en una mejora del clima laboral. Transformar ese tipo de intranet en una comunidad real será una de las misiones fundamentales de los responsables de Recursos Humanos en los próximos tiempos. **El artículo está íntegro en nuestra web, [www.gref.org](http://www.gref.org) sección Artículos de Interés. Recomendamos su lectura.**
- **LAS DIEZ HABILIDADES CON LAS QUE CONSEGUIRÁS TRABAJO EN 2020.** Un artículo de Montse Mateos en *E & E* . 14-02. La conectividad global y la máquinas inteligentes suponen un gran cambio en la interacción humana.
- **LIBROS. "Así lideras, así compites". Todo lo que necesitas saber para sacar lo mejor de tu gente, de Patricia Ramírez con la colaboración de Oscar García. Editorial Conecta.** Dice la autora en la Introducción: "En este libro encontrarás la manera práctica de llegar a las personas que dependen de ti. Esas personas de las que debes sacar lo mejor para que tengan éxito en la vida. Esas personas a las que tu puedes hacer mejores de lo que son si las diriges con criterio, paciencia y benevolencia.

## 11. Cursos y Seminarios





- **AFI ESCUELA DE FINANZAS.** - Curso Modelización Financiera  
<http://www.efa.afi.es/efa/cursos/1433760/1099322/curso-curso-modelizacion-financiera-de-empresas-y-proyectos.html>  
- Finanzas para Directivos No Financieros en el que Mónica es la Directora  
<http://www.efa.afi.es/efa/cursos/1357975/1099322/curso-curso-finanzas-para-directivos-no-financieros.html> C/ Españaeto, 19 - 28010 Madrid. Contacto 91 520 01 50/80  
efa@afi.es www.efa.afi.es
- **IDD. AULA DE LIDERAZGO E INNOVACIÓN.** Con Jaime Tomás. En la Expolearning, el 5 de marzo de 10,30 a 12,00 horas. El mercado es cambiante y exige adaptación; hay que ser flexible, polivalente, proactivo y veloz, y el enfoque al cliente es la clave de todos los miembros de la organización. Satisfacer al cliente no se basa solo en satisfacer sus necesidades, sino en sorprenderle. El reto es estar en la mente y en los sentimientos del cliente. Si te inscribes a través del GREF, serás invitado. si no el coste es de 195 euros.
- **ISAVIA: el 12 de marzo comienza la 10ª edición del Programa "Coaching sistémico de Equipos"**, que consta de 5 jueves alternos de 15,30 a 20,30 h., organizado por ISAVIA y LGH. Fundamental para directivos y coaches que quieran sacar el máximo partido a sus equipos, liberando todo su talento y animándoles a la reflexión y la acción desde la utilización de técnicas y herramientas de coaching para equipos. Más información en <http://www.lider-haz-go.info/coaching-de-equipos/>
- **IIR ESPAÑA.** Curso Banca Privada 2015. 16ª edición. 25 de febrero de 8:30 a 17:00 horas. Con intervenciones entre otras de BNP, Sabadell, Societé Generale, Deutsche Bank, Caser, La Caixa, Popular, Bankinter, Pictet, Santander Caixa Geral, Bankia, Accenture, etc. Información e Inscripciones: info@iirspain.com. Tl.91-700 48 70. www.iir.es.
- **TRANSFORM-ACTION.** Curso Equipos Creativos de Alto Rendimiento. Madrid 11 de marzo. Inscripciones: Paula Parrotta: paula@transform-action.net. Tels. 680 885 562 y 91-297 97 36.

## 12. Y una frase para la reflexión

Un buen amigo, gracias Vicente, me manda el siguiente texto: El dinero hace personas ricas. El conocimiento las hace sabias. Pero la humildad las hace grandes personas. Vive, camina, tropieza, levántate, sigue adelante, nunca pierdas las ganas de luchar por lo que quieras. La vida es una pirámide que se sube con cada caída y éxito vivido. Qué bella es una persona cuando se muestra imperfecta, y sin ninguna intención de ser lo que no es... **Quien se atreve a enseñar nunca debe dejar de aprender.**

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

LA REDACCIÓN