

NOTICIAS DEL GREF. 16-11-2013. 7º ANIVERSARIO

VIDA ASOCIATIVA

PATROCINIOS DE LA REUNIÓN GENERAL 28 Y 29-N. Nos satisface informaros que además del IESE con José Ramón Pin, contamos con el patrocinio de EFPA, que nos expondrá su nueva orientación con Andrea Carreras-Candi; PERSONA a través de nuestro antiguo compañero y Asociado de Honor, Antonio Peñalver, y de RACCOON por medio de nuestro también buen amigo Pablo Navarro. A los cuatro nuestro sincero agradecimiento. Hasta este momento deciros que hemos alcanzado los 60 participantes que han confirmado la asistencia.

FIRMADO EL CONVENIO DE COLABORACIÓN GREF-THINKING HEADS DIGITAL. El 13 de noviembre hemos firmado el convenio, en su virtud, los asociados al GREF podrán contar con vídeos protagonizados por muy destacadas personalidades. Los vídeos son concisos (4-6 minutos), máximo foco y sobre temáticas de corte empresarial (liderazgo, motivación, equipos, talento, creatividad, innovación, estrategia, marketing, ventas, ética...), grabados en exclusiva y cuidando todos los detalles. Oportunamente y resueltas las cuestiones técnicas, anunciaremos a partir de cuando este servicio estará disponible en nuestra web.

HEMOS COLGADO EN LA WEB:

- Informe económico realizado por el Servicio de Estudios de La Caixa. Noviembre 2013.
- Cuadro de Ingresos y Gastos actualizado al mes de octubre. Se puede ver en el Área Privada.

NOTICIAS SOBRE FORMACIÓN Y DESARROLLO

CONFERENCIA DE RIGTH MANAGEMENT del Grupo Manpower sobre "Desarrollo de liderazgo". Acto patrocinado por ESADE Y AEDIPE-AGRUPACIÓN CENTRO. Intervinieron, Aldara Fernández de Córdoba por Righth Management; Antonio Naz, Director de la Unidad de Gestión de Directivos del Grupo Santander y Gabriel de Diego, Directivo de Telefónica y cerró el acto Sonsoles Escribano, Directora de Righth Management. Invitados por AEDIPE Y RIGTH (¡gracias a ambas entidades: M^a Jesús y Sonsoles respectivamente!) resultó un excelente acto al que volveremos cuando contemos con información suficiente. De momento, nos complace recoger las principales conclusiones del Estudio realizado por Righth Management junto con The Conference Board. Se han encuestado 650 organizaciones de 14 sectores de actividad a nivel global (210 en Asia, 176 en Europa y 254 en América).

*Aproximadamente el 40% de los líderes globales no están suficientemente preparados para los retos de negocio que tendrán que abordar en los próximos años. Adicionalmente, el 78% considera el desarrollo del talento interno como estrategia clave. Otras prioridades estratégicas son proporcionar oportunidades de aprendizaje, en especial, experimental, e implantar programas de coaching, mentoring y rotación.

* El desarrollo del liderazgo exige un enfoque holístico que combine diversidad de elementos. Los métodos de aprendizaje basados en la experiencia (simulaciones, coaching mentoring, etc) tienen un alto impacto en el liderazgo. Igualmente, permiten la personalización y diseño a medida requerido para que el desarrollo del liderazgo sea realmente eficaz.

* A nivel global, los retos de la gestión del talento son acelerar el desarrollo del liderazgo y retener, comprometer y motivar a los top talent.

* Sonsoles Escribano en el cierre afirmó: los líderes actuales y del futuro tienen que ser "maestros en la estrategia, gestores del cambio, generadores de relaciones y desarrolladores del talento".

CORREN BUENOS TIEMPOS PARA EL E-LEARNING. RRHH DIGITAL En 2012, la demanda de formación mediante este sistema se incrementó en un 50%, una tendencia que se ha mantenido en la misma línea durante el presente año. Según las previsiones, en 2014 alrededor de 22 millones de estudiantes realizarán algún curso online. La crisis económica ha dado el espaldarazo definitivo a la educación a distancia, donde los costes son mucho menores que los que requiere la enseñanza presencial tradicional. Formarse nunca había sido tan fácil.

ACCIONES DE ESTRATEGIA Y NO DE CONTINGENCIA PARA LA FORMACIÓN. Editorial de María Teresa Saenz Blanco, Directora del Observatorio de Recursos Humanos en su número correspondiente a Octubre. "La formación no es un gadget. Aunque es la primera en perder presupuesto cuando los objetivos de negocio no se alcanzan, son precisamente éstos los que necesitan acciones de estrategia y no de contingencia para regresar a la senda positiva. Sí que es cierto que, como todas las políticas de gestión actuales, necesita de una revisión profunda en su planteamiento. Si cambia el entorno económico, si cambian las formas en que las empresas se posicionan en el mercado y si cambian las maneras de relacionarse con los clientes, también es necesario aprender a hacer las cosas de manera distinta dentro de las organizaciones. En ese aprendizaje cada vez es más crítico que estén implicados los principales socios de la cadena de valor pues ello nos ayudará a ser percibidos en el mercado con los atributos globales de marca que deseamos.

PLANES DE CARRERAS CADA VEZ MÁS PERSONALIZADOS, un artículo de Salvador Ibañez Country Manager de CRF Institute Spain, publicado en CAPITAL HUMANO, octubre 2013. Comenta el último estudio de la consultora independiente FCTB y CRF. De él destacamos los siguiente: "El estudio detecta que los itinerarios y los planes de carrera generales están siendo sustituidos por una aproximación mucho más personalizada, con el énfasis puesto en las necesidades de desarrollo individuales, establecidas conjuntamente por la empresa y el empleado de una

manera precisa. Esto facilita que el talento se despliegue más rápidamente, que el empleado esté motivado, tenga un mayor control para definir la propia progresión dentro de la organización para la que trabaja y aumente notablemente la tasa de sucesión interna". Y más adelante añade: "El mundo del trabajo está cambiando profundamente, funcionar con proyectos se está convirtiendo en el estándar y se requiere una creciente especialización".

DESCUBRE CÓMO TENER UN EQUIPO PRODUCTIVO. Es un artículo de Arantxa Bustillo en E & E.16-11. Trabajar por objetivos, contar con una comunicación interna fluida, retener el talento a través de pequeños detalles que motive a los mejores, etc. Éstas son algunas de las nuevas estrategias de las áreas de RR.HH para lograr una firma competitiva.

ITRAIN GLOBAL, UN MERCADO VIRTUAL DE FORMACIÓN A LA CARTA, un artículo de José Antonio Carazo, Director de CAPITAL HUMANO en la Revista de octubre 2013. En la Ficha Técnica, José Antonio dice entre otras cosas: iTRAIN GLOBAL es una plataforma internacional de cursos presenciales que conecta directamente a profesionales de todo el mundo con empresas, instituciones y administraciones que requieren formación en las diferentes áreas de conocimiento. Permite seleccionar y categorizar a los formadores por sus especialidades sectoriales, áreas de conocimiento, geográficas o de idioma. Los cursos que se imparten son muy concretos y su duración entre 1 y 3 días, siempre presenciales por live streaming. La iniciativa fue de Manuel Balsera al comprobar que no había en Internet un lugar donde se podía encontrar talento. Su web, este es un dato que facilitamos nosotros porque fuimos testigos de una interesante presentación, es: www.itrain-global.com Y para más información: Aránzazu Narbona, anarbona@itrain-global.com.

RSC EN EL SECTOR

BANKINTER ROMPE BARRERAS CON 'UN BANCO PARA TODOS' con Raquel Azcárraga, directora de Sostenibilidad de Bankinter. Compromiso RSE 13-11. Es una iniciativa que tiene como objetivo eliminar las barreras físicas, tecnológicas y cognitivas que pueda haber entre la entidad y sus grupos de interés, y que se enmarca en el Plan de Sostenibilidad de Bankinter "Tres en Raya".

EVO BANCO Y LOS "ERASMUS". Cinco días 11-11. Los universitarios españoles que estudian en otro país gracias a la beca Erasmus tienen predilección especial por Evo Banco que ofrece tarjetas de crédito que permiten sacar dinero de cajeros automáticos, en cualquier país del mundo, sin cobrar ningún tipo de comisión

RECURSOS HUMANOS RRHH DIGITAL DEUTSCHE BANK CELEBRA POR TERCER AÑO CONSECUTIVO LA SEMANA DE LA DIVERSIDAD. En España se llevarán a cabo distintas acciones y charlas dirigidas por directivos de la entidad con el objetivo de involucrar a todos los empleados en el compromiso del banco con la diversidad.

LIBROS

BEST PRACTICES POR JOSE MARÍA POLO. Recensión de Francisco Puertas de ACCENTURE. A raíz de la crisis económica en la que nos vemos inmersos desde 2007/2008, está "renaciendo" una nueva generación de empresas capaces de reinventarse. Son ejemplos de Best Practice. Una Best Practice es una experiencia útil, exitosa para compartir; Best Practices es una filosofía que conduce a las empresas a liberar el talento de sus integrantes (gestión del talento), a liberar la creatividad (gestión de la innovación)... Reinventarse o morir...la innovación es un concepto al que todos debemos acudir, como clave de la supervivencia empresarial. Talento = Capacidad x Compromiso.

NEUROCIENCIA, EMPRESA Y MARKETING de Lucía Sutil Martín (Coordinadora). Editorial ESIC. El propósito fundamental de este libro es mostrar cómo los descubrimientos realizados en las ciencias en general y en el área de la neurociencia en particular tienen una extraordinaria relevancia en el seno de las organizaciones empresariales. Concretamente, desvela la necesidad de reconstruir las teorías de gestión bajo un nuevo paradigma y el suministro de un amplio conjunto de procedimientos y saberes basados en el "ser" en vez de en el "hacer".

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

LA BANCA DETECTA SÍNTOMAS DE MEJORA EN LA MOROSIDAD. Ex.13-11. Los créditos dudosos recuperados por varias entidades en el tercer trimestre son más que los que pasan a estar en situación de impago. Fuentes de la entidades explican que el grueso de las entradas en mora sigue correspondiendo al riesgo inmobiliario. El ratio de morosidad se encuentra en máximos históricos, el 12,8%. La morosidad se ha disparado también por la nueva norma del Banco de España sobre las refinanciaciones de préstamos.

LA GRAN BANCA (Santander, BBVA, Caixa Bank, Bankia, Popular y Sabadell) GANA POR COMISIONES UN 40% DE SU MARGEN DE INTERESES. Cinco Días 11-11. Compensan así la caída del 13,6% en su margen de intereses. Hasta septiembre esta partida generó a la gran banca unos ingresos de 5.634 millones de euros, lo que equivale al 39,78% de su margen de intereses.

LA CAIXA VENDERÁ EL 7,5% DE CAIXABANK. Ex.14-11. La Caixa anunció ayer la venta de un paquete de acciones de CaixaBank, valorado en 900 millones, y de bonos canjeables en acciones del banco, por otros 600 millones. La Caixa reducirá de esta manera su participación en Caixa- Bank del 63,5% al 56%. Casi cumplirá así con la futura ley de cajas, si ésta obliga a reducir la presencia de las cajas en los bancos al 50%, pero además elevará su capital principal en 90 puntos básicos. CAIXABANK REDUCIRÁ HASTA UN 2,5% SU PARTICIPACIÓN EN REPSOL CON BONOS Ex.12-11.

SABADELL IMPULSARÁ SU SALIDA AL EXTERIOR CON UN BANCO PROPIO EN MÉXICO Ex.13-11. Cuenta con el apoyo de los nuevos accionistas , Jaime Gilinski y David Martínez, que avalan el potencial de desarrollo del grupo español en Latinoamérica. La entidad quiere empezar en México "desde cero ".

GUGGENHEIM SE SUMA A LA BANCA Y PIDE AYUDAS PÚBLICAS PARA QUEDARSE NCG. Ex.14-11. Las exigencias del Banco de España para los fondos han hecho que el inversor de EEUU reformule su oferta. El Frob decidirá en los próximos días si inicia la subasta o aparca la operación. Hasta ahora se había dado por hecho que los bancos – Santander, BBVA, Caixa- Bank y Banesco– sí que solicitarían un esquema de protección en la subasta. Junto a los bancos y a Guggenheim, también figuran entre los interesados los fondos WL Ross, JC Flowers y Anchorage. Parece que estos fondos no exigirán ayudas públicas, al contrario que Guggenheim. Guggenheim, WL Ross y JC Flowers son los que están poniendo más carne en el asador para hacerse con NCG. Mientras, Anchorage y algún otro fondo que analiza la entidad tan sólo estaría examinando el balance del grupo gallego con la intención de comprar carteras de deuda o algún negocio secundario, como el recobro de préstamos morosos. Estos inversores han planteado a los bancos acompañarles en sus ofertas por NCG.

BREVES

- **LINDE REIVINDICA SU INDEPENDENCIA Y REGULARÁ LAS INCOMPATIBILIDADES.** Ex.16-11.
- **LA CNMV REVISÓ EL CANJE DE PREFERENTES DE BANKIA.** Ex.14-11. La Presidenta, Elvira Rodríguez, confirmó que la operación de canje por acciones pasó por el supervisor , con lo cual respalda a Rodrigo Rato.
- **MOODY'S CREE QUE EL 51% DE LOS CRÉDITOS REFINANCIADOS PASARÁN A SER MOROSOS.** Ex.21-11. La agencia asegura que ya que los préstamos refinanciados proceden en su mayoría de la construcción e inmobiliario, cabe esperar mayor morosidad en estos sectores, informa Efe.
- **LAS GESTORAS LANZAN UN 22% MÁS DE FONDOS DE INVERSIÓN QUE EN 2012.** Cinco Días.14-11. Los fondos han ganado más de 25.000 millones en patrimonio gracia a la debilidad de la rentabilidad de los depósitos.
- **BANCO MADRID SE REFUERZA CON LA COMPRA DE LA GESTORA DE BMN.** Ex.16-11. Paga 20 millones. BMN distribuirá a través de su red comercial los fondos que ahora gestiona Banco Madrid.
- **LOS FONDOS DE BOLSA ESPAÑOLA GANAN DE MEDIA UN 6,8% ANUAL EN LA CRISIS.** Ex.11-11. Los fondos que apuestan por la renta variable nacional triunfan en un mercado desafiante.
- **PAGO POR MÓVIL. SUPLEMENTO DE CINCO DÍAS.**15-11. **EL MONEDERO VIRTUAL ENTRA EN NUESTRAS VIDAS. LA BANCA NO QUIERE PERDER SU SITIO.** El monopolio del sector respecto al pago se ve ahora amenazado por el uso del 'smartphone'.
- **KUTXABANK GANA UN 4,4% MENOS TRAS DOTAR 391 MILLONES.** Ex.13-11. Ha aumentado el ratio de solvencia hasta el 11,9% y su *core tier 1* al 11,4% frente al 10,1% de comienzos del 2013.
- **LIBERBANK GANA 14 MILLONES HASTA SEPTIEMBRE,** frente a las pérdidas de 1.623 millones registradas en el mismo periodo del año anterior. Ex.13-11. No obstante, la entidad arroja pérdidas operativas en los nueve primeros meses del año, con caída de márgenes, según informó ayer a la CNMV.
- **LA BANCA CON AYUDAS BAJA SUS COSTES DE EXPLOTACIÓN UN 20% EN DOS AÑOS.** Ex.15-11. Liberbank. NCG y BMN reducen sus gastos generales y de personal más de un 25% desde 2011. La rebaja ronda el 15% en Catalunya Banc, Bankia y Caja3, y el 12% en el caso de CEISS. El ratio de eficiencia de estos bancos ha mejorado hasta situarse entre el 41% y el 54%.
- **EL FROB INICIARÁ EL MARTES LA SUBASTA DE NCG.** Ex.16-11.
- **CADA PAÍS SE ENCARGARÁ DE SUS BANCOS.** Berlín se niega a que el fondo europeo inyecte capital directamente. Cinco Días 16-11-

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. El Ibex se acomoda al borde del 9-700 tras dos semanas a la baja. Ex.16-11. Ayer cedió un 0,13% Los mercados cierran otra jornada de escasos movimientos e indefinición, mientras digieren los últimos datos macroeconómicos y las políticas monetarias.

PREMIOS

SANTANDER PRIVATE BANKING HA SIDO ELEGIDO EL 'MEJOR BANCO PRIVADO EN LATINOAMÉRICA 2013' por las revistas 'The Banker' y 'Private Banker International'. 'The Banker', además, ha otorgado a las unidades en España y México el reconocimiento como 'Highly commended'. Cumbria FCS.

LA BANCA PRIVADA DEL BBVA LA MEJOR DE ESPAÑA SEGUN "THE BANKER". Ex.13-11. El área privada del BBVA ha sido elegida por cuarto año consecutivo la mejor banca privada en España en la edición 2013 de los premios que concede la revista.

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS.

SABADELL COMPRA A CASER EL 75% DE LA ASEGURADORA BANCO GALLEGO VIDA Y PENSIONES. Ex.13-11. Ha pagado 28,2 millones para hacerse con el 100% de la única filial de la entidad gallega. Sabadell tiene como socio único en el negocio asegurador a Zurich, por lo que su estrategia pasa por recomprar a otros operadores del sector las filiales de seguros de los distintos bancos que ha adquirido. En este sentido, este año ha pagado 449 millones a AEGON para romper la alianza que tenía con la CAM. Estas dos recompras abren la puerta a que ahora Sabadell y Zurich estrechen lazos, ya que la multinacional aseguradora podría entrar también en el capital de las filiales de CAM y Sabadell.

ACUERDO SOBRE NORMAS DE CAPITAL DE LAS ASEGURADORAS. Ex.14-11. La Unión Europea ha llegado a un acuerdo sobre la normativa de capital de las aseguradoras, Solvencia II, según informa Reuters. La negociación de esta norma se había prolongado durante años.

PELAYO GANA UN 0,7% MÁS. Ex.12-11. El beneficio de la aseguradora Pelayo se ha elevado un 0,7% en los nueve primeros meses del año, hasta alcanzar los 7,73 millones de euros. Pelayo ha atribuido este incremento al ajuste de gastos para mejorar la eficiencia, informa Europa Press. La mejora del beneficio se ha producido pese a que la facturación ha sufrido un descenso del 10,5% frente al mismo periodo de 2012, situándose en 284,2 millones de euros.

ZURICH ASEGURA CON 50.000 MILLONES A LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS. Ex.11-11. La aseguradora va a potenciar su servicio a empresas con la contratación de 20 profesionales. La salida al exterior de las empresas españolas ha aumentado el negocio de Zurich.

VIDA CAIXA LOGRA UNA CUOTA DE MERCADO DEL 19,25% EN SEGUROS DE VIDA Y PLANES DE PENSIONES. Ex.16-

SANITAS DEJA EL SEGURO DE SALUD DE LOS FUNCIONARIOS. Ex.15-11. Porque cree que no es un modelo sostenible. Segur caixa, Adelas, Asisa y DKV sí se han unido al convenio de Muface cuyo plazo de adhesión termina hoy. Muface ha recogido ahora parte de las peticiones de las aseguradoras y ha moderado las exigencias de prestación de servicios que hasta ahora eran superiores a las proporcionadas por la Seguridad Social, según las entidades. Esto supondrá una disminución del coste que deben afrontar las aseguradoras.

FLAVIA RODRIGUEZ-PONGA, DIRECTORA GENERAL DE SEGUROS Y FONDOS DE PENSIONES en Cinco Días 16-11. "Deben bajar las comisiones de los planes de pensiones". Defiende la necesidad de empezar a ahorrar cuanto antes de cara a la jubilación. **En plazos superiores a 20 años, la rentabilidad media de los planes es superior al 4%.** En cuanto a comisiones, sería conveniente pedir un volumen mínimo. A mayor volumen, menos comisiones. Ahorrar en productos vinculados a la jubilación es muy importante para la economía porque permite a las entidades financieras invertir en proyectos que tengan un periodo de maduración largo, lo que redundará en una mejor financiación de la economía productiva.

MAPFRE MULTADA POR INSUFICIENTE CONTROL ANTIBLANQUEO. Ex.11-11. La aseguradora apunta que a día de hoy se han subsanado los fallos detectados y que lo hecho se remontan a años atrás.

COYUNTURA NACIONAL

LA UE PIDE REFORMAS PARA CORREGIR LOS DESEQUILIBRIOS EXCESIVOS DE ESPAÑA. SEMESTRE EUROPEO. Ex.14-11. La Comisión Europea identificó ayer desequilibrios en 16 de los 28 países de la UE. Ahora iniciará un análisis en profundidad para determinar si necesitan medidas correctoras. Los suspensos de España: Tasa media de paro, Deuda pública, Deuda privada, Posición de Inversión internacional, cuota de mercado de exportaciones, competitividad/tipo de cambio real.

BRUSELAS RECLAMA A ESPAÑA 40.000 MILLONES EN AJUSTES HASTA 2016. Ex.16-11. Guindos rechaza nuevos ajustes y asegura que el Gobierno cumplirá con los objetivos de déficit sin medidas nuevas.

MONTORO OFRECE UN ADELANTO DE REFORMAS FISCALES Y AUTONÓMICAS . Ex.16-11. Parte de la reforma fiscal en la que trabaja un grupo de expertos puede entrar en vigor en 2014 y no en 2015 como estaba previsto.

LA UE VE DEFICIENCIAS EN LAS ESTADÍSTICAS ESPAÑOLAS Y PIDE MEJORAR SU CALIDAD. Ex.12-11. Informe de Eurostat: La agencia estadística europea considera que el sistema de recopilación de datos oficiales es demasiado complejo y urge a una profunda revisión que dote de más poder al INE

LINDE TEME LA "FATIGA REFORMADORA" DEL GOBIERNO ANTE LA RECUPERACIÓN. Ex.14-11. Pide no bajar la guardia . El Gobernador enfatiza que "hay que perseverar en la reforma de la Administración", pese a que no será "decisiva" para la reactivación económica. El BCE ha hecho frente con acierto a todas sus responsabilidades, manifiesta el Gobernador.

EL EUROGRUPO CIERRA EL RESCATE A LA ESPERA DE QUE VUELVA EL CRÉDITO. Ex.15-11. Los ministros de Economía de la zona euro bendijeron ayer la decisión del Gobierno de cerrar el rescate bancario español sin ningún tipo de prórroga ni línea de crédito preventiva cuando este venza el 20 de enero. Es lo que se denomina una "salida limpia". Sin embargo, este cierre se hace sin haber cumplido con uno de los principales objetivos del programa: la reactivación del crédito. No obstante, Luis de Guindos, ministro de Economía, aseguró ayer en Bruselas que ya se ven "algunos indicadores" que apuntan en esa dirección.

ECONOMÍA BUSCA IMPLICAR A LA BANCA EN LA PUESTA EN MARCHA DEL MARF (Mercado Alternativo de Renta Fija). Cinco Días 13-11. El mercado de bonos para pymes es aún un proyecto pendiente de hacerse realidad y en el que Economía aspira a implicar a los bancos. Su participación comprando bonos o colocándolos, sería una valiosa señal para los inversores institucionales y la fórmula con la que incorporar la emisiones en el MARF en el proceso global de financiación de una compañía. El ICO financia a los bancos con 1.000 millones.

BREVES

- **DRAGHI CITA A LA BANCA ESPAÑOLA EL DÍA 18 PARA PREPARAR EL TEST.** Ex.11-11.
- **RESTOY PIDE UNA AUTORIDAD Y UN FONDO COMÚN EUROPEO PARA INTERVENIR BANCOS.** Cinco Días 12-11
- **LOS INVERSORES EN DEUDA PÚBLICA ESPAÑOLA GANAN UN 30% EN AÑO Y MEDIO.** Cinco Días 13-11.
- **LA BANCA TEME UNA TASA A DEPÓSITOS QUE PODRÍA ALCANZAR LOS 5.500 MILLONES.** Cinco Días 15-11. Valencia ha destapado un nuevo foco de tensión entre la banca y Montoro al anunciar la creación de un impuesto sobre la banca.

COYUNTURA INTERNACIONAL

FUNCAS: UNA UNIÓN BANCARIA A MEDIAS ALARGARÍA LA CRISIS. Ex.12-11. Conclusiones del estudio sobre la construcción de la unión bancaria elaborado por la Fundación de las Cajas de Ahorros (Funcas). La única solución es, según argumenta, desde la Fundación, que Europa avance en los dos grandes frentes de la unión bancaria aún pendientes: 1) Los mecanismos de resolución, que han de estar "apuntalados en un año" para que los mercados no desconfién si surgen necesidades de capital en los test de estrés del BCE. 2) Un fondo de garantía para todos los depósitos europeos, algo que queda más lejos en el horizonte. De no resolver estas dos asignaturas pendientes, desde Funcas creen que estaría en el aire incluso "el proyecto del euro".

LAS CNMV EUROPEAS REFUERZAN EL CONTROL SOBRE LOS BANCOS. Ex.12-11. Las entidades deberán informar públicamente al mercado sobre sus riesgos de liquidez.

ENTREVISTAS

FRANCISCO GONZÁLEZ, PRESIDENTE DEL BBVA EN ONDA CERO. Ex.13-11. Estima que el PIB crecerá un 1% en 2014 y avisó que podría crecer un 3% y hasta un 4% si se hicieran nuevas reformas. Reconoció que España ha conseguido salir de la recesión pero que esto nos significa salir de la crisis. Para ello habría que crecer para crear puestos de trabajo. aún queda mucho trabajo por delante y es muy importante no dejar de remar. Entre las recetas para salir de la crisis, mencionó "rematar" la reforma del sistema financiero. "Todavía hay una parte del sistema financiero en manos del Estado y eso es absolutamente improductivo". "Lo que ha pasado en España con la corrupción no es aceptable, y por tanto hay una enorme desilusión en la población sobre un sistema que no ha funcionado". Sobre la bajada de tipos del BCE, Gonzalez tuvo palabras de elogio para la "enorme valencia" de Mario Draghi, cuya política monetaria ha permitido que España y otros países salgan de la recesión.

ENTREVISTA JOSEP OLIU PRESIDENTE DE BANCO SABADELL. Ex.14-11. "La necesidad de mejora de la rentabilidad traerá nuevas fusiones".

—¿Cómo combatir la mala imagen social de la banca? Haciendo bien la función de la banca, con honradez y seriedad. La mala imagen que tenemos en gran parte es injusta. Se ha utilizado toda la banca, justos y pecadores, como chivo expiatorio de las múltiples irracionalidades que se cometieron en el periodo de bonanza de la economía. Todos los bancos nos equivocamos en la percepción del riesgo; en algunos hubo actividades deshonestas pero en la mayoría no. Los bancos ya hemos pagado nuestra culpa con la desvalorización de las acciones y con la cantidad de ingresos que hemos tenido que dedicar a la limpieza de los balances. **La entrevista, cuya lectura recomendamos, está íntegra en nuestra web www.gref.org, en la nueva sección Entrevista de Interés.**

KLAUS REGLING, DIRECTOR GERENTE DEL MECANISMO EUROPEO DE ESTABILIDAD (MEDE). Cinco Días 11-11. El rescate de la banca ha sido un éxito y nadie ve nuevos problemas. **A la pregunta sobre el próximo test**, afirma: Es verdad que hemos tenido algunas decepciones en el pasado, y sabemos que los mercados observarán con mucho

detalle lo que hagamos esta vez. Pero sé que el BCE, que por primera vez asume esta función, es plenamente consciente de lo importante que es para su credibilidad que salga bien. Es un trabajo difícil, técnicamente complejo, pero estoy convencido de que el BCE va a hacer todo lo necesario. Quieren unos resultados correctos, honestos y creíbles. La entrevista puede leerse íntegra en:

http://cincodias.com/cincodias/2013/11/08/mercados/1383943751_769652.html

MICHEL COX, PROFESOR DE RELACIONES INTERNACIONALES DE LA LONDON SCHOOL OF ECONOMICS. Cinco Días 11-11. **-¿Cree que España está en el buen camino para salir de la crisis?** Creo que las reformas eran necesarias, en especial la del mercado laboral y la de la mejora de la competitividad. A veces las reformas son dolorosas. La cuestión es saber cuán largo y cuán duro es el dolor que le van a infligir a la economía española esas reformas. Y cuanto van a durar. Pronostico que el dolor va a seguir, que serán necesarias más reformas, pero que sólo estas devolverán el crecimiento. Si no han dañado, no hay reformas, y sin ellas ni España ni Europa serán competitivas para luchar en un mundo global

ENTREVISTA A PETER PRAET. Ex.14-11. El economista jefe del BCE dice que la institución cuenta con diversas opciones para elevar la inflación y acercarla a su objetivo, el 2%. Wall Street Journal. Según el economista jefe y miembro del comité ejecutivo del Banco Central Europeo, el BCE podría hacer más si fuera necesario. Otra opción sería abrir más líneas de crédito para las entidades financieras, tal y como ha hecho ya en el pasado con sus préstamos baratos a largo plazo, conocidos como LTRO, explica Praet.

SUGERENCIAS

DEL YO ADOLESCENTE A YO MADURO. Un artículo de Santiago Álvarez de Mon en Expansión. 13-11. Entiendo el liderazgo como un viaje de dentro hacia fuera. Ese yo personal, profundo, genuino es un factor determinante en los objetivos, prioridades, estilos y valores de supuesto líder. La urdimbre interior de emociones, motivaciones, sentimientos, convicciones, a menudo gobierna nuestra actividad exterior, sin que nos percatemos de secuestro tan delicado. De ahí la importancia decisiva de trabajarnos a fondo, con la paciencia y amor por el detalle de los mejores artesanos.

CURSOS Y SEMINARIOS

- **AFI. 1.- CONTABILIDAD BANCARIA.** 2 y 3 de diciembre del 2013. 16 horas presenciales (también puede seguirse en curso en remoto a través del sistema WebEx). Entre los objetivos del curso destacamos: Profundizar en el estudio de la Circular 4/2004 del Banco de España, que regula las bases de la contabilización y presentación de información pública y reservada de las entidades de crédito. Incidir de forma especial en el estudio de los diferentes instrumentos financieros utilizados por la banca, en las combinaciones de negocios y el deterioro de valor de los activos, en el tratamiento de las operaciones en moneda extranjera y en la presentación de los estados financieros bancarios. 2.- **ANÁLISIS AVANZADO DE ESTADOS FINANCIEROS.** Del 22 de noviembre al 14 de diciembre de 2013. Con este curso pretendemos capacitar al alumno para poder evaluar la situación de una compañía en base a sus Estados Financieros.
- **IIR. LA IMPORTANCIA DE MEDIR LA FORMACIÓN. SEMINARIO TRAINING METRICS.** Madrid 30 de enero. En formación corporativa, menos del 20% de los empleados aplicará lo aprendido si no se utiliza un modelo adecuado. Por ello, se hace imprescindible saber cómo medir la formación para poder acreditar resultados directos entre formación y negocio. Impartido por Antonio Peñalver. Socio Director GRUPO PERSONA. Obtenga más información contactando con Diana Mayo dmayo@iirspain.com. 91 700 49 15 / 01 79. www.iir.es.
- **CUNEF. Nos invita a la Mesa Redonda sobre Comunicación Financiera en la Empresa que tendrá lugar el miércoles 4 de diciembre de 2013 de 12:00 a 14:00 horas en el Salón de Actos de CUNEF** en la que revisaremos de la mano de diferentes expertos los retos a los que se enfrentan las compañías, especialmente las cotizadas, para comunicarse con los mercados y así generar la confianza de inversores, analistas, entidades financieras y otros públicos de interés. Departamento de Postgrado de CUNEF. Rosa Obregón. rosaobregon@cunef.edu.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Ayer fue San Alberto Magno. En mis largos años de vinculación a AEDIPE, de los que estoy muy satisfecho, he tenido tres grandes amigos con ese nombre, dos de ellos seguidores de este boletín, el tercero se marchó antes de su creación (lo lee uno de sus hijos): Alberto Fuster, felicidades, de nuevo; Alberto Esteban y Alberto Fernández Caveda que lo leen desde el cielo. Para los tres mi recuerdo y todo mi afecto. A los tres os dedico esta frase: **"La verdadera amistad es como la fluorescencia que resplandece más cuando todo ha oscurecido"**. (Rabindranat Tagore)

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