



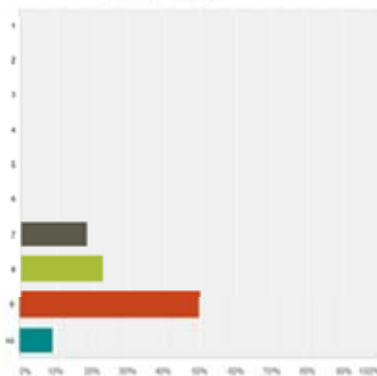
## Índice

1. Vida asociativa
2. Sobre Formación y Desarrollo
3. Responsabilidad social corporativa
4. Sobre el sector bancario
5. Sobre el sector de seguros
6. La Bolsa
7. Coyuntura nacional
8. Coyuntura internacional
9. Nombres propios
10. Entrevistas con mensaje
11. Sugerencias
12. Noticias sobre asociados corporativos
13. Una frase para la reflexión

### 1. Vida asociativa

- **VALORACIÓN JORNADAS GREF**

Valoración global de las Jornadas.



El total de respuestas recibidas han sido 22, con una puntuación media de 8,5, y con una dispersión entre: 7 - 10, concentrándose la valoración 9 con un 50% de las respuestas.

### 2. Sobre Formación y Desarrollo

- **DIEZ TENDENCIAS DE GESTIÓN PARA LOS COMERCIALES DEL SECTOR FINANCIERO POR MAITE SÁENZ 1-07,** GESTIÓN ORH. 10 conclusiones, agrupadas en cuatro grandes áreas (relación con el cliente, modelo comercial, adaptación digital y formación) conforman el grueso de la aportación del Estudio "Tendencias en la gestión de Redes Comerciales, Sector Financiero", realizado conjuntamente por Grupo Actual y Tatum, y en el que se revelan las prioridades y necesidades que



afrontan los departamentos comerciales de este sector en la actualidad. **Sigue leyendo en nuestra web, [www.gref.org](http://www.gref.org) sección Artículos de Interés.**

- **7 CLAVES PARA POTENCIAR EL TALENTO INTERNO.** De la Newsletter de Observatorio de Recursos Humanos. junio 2015

## 7 CLAVES PARA POTENCIAR EL TALENTO

### 1. FORMACIÓN

- Trabajadores más competentes
- Empresas más competentes

### 2. COACHING

- Estimular a los empleados
- Creer en lo que se hace
- Motivación

### 3. COMUNICA

- Comunicación eficaz
- Potencia el trabajo en equipo
- Cuida palabras, tono y lenguaje corporal

### 4. ESCUCHA

- ¿Qué se puede mejorar?
- Valora la opinión de los empleados
- Actúa en consecuencia

### 5. OBJETIVOS

- Establece objetivos y métricas claras
- Evalúa la contribución de cada uno
- Ajusta los esfuerzos al objetivo

### 6. PROMOCION INTERNA

- Nuevas ofertas
- Oportunidad de crecer
- Difundir vacantes entre la plantilla

### 7. RECOMPENSA

- Empleados valorados=actitud positiva
- Bonus, incrementos salariales...
- Fin de semana para dos, cenas...

## 3. Responsabilidad Social Corporativa

- **LA CRUZ ROJA ESPAÑOLA Y MICROBANK (FILIAL DE LA CAIXA) HAN SUSCRITO UN CONVENIO DE COLABORACIÓN** con el objetivo de incentivar la actividad emprendedora, RR.HH Digital. 20-07, mediante el establecimiento de una línea de financiación de un millón de euros, según han anunciado ambas entidades. Los beneficiarios, según han detallado, serán personas físicas y microempresas con menos de diez trabajadores/as y una facturación anual inferior a los dos millones de euros, quienes podrán optar a microcréditos hasta un importe máximo de 25.000 euros (con un máximo del 95% de la inversión).
- **FUNDACIÓN MAPFRE HA LANZADO UNA NUEVA CONVOCATORIA DE BECAS DIRIGIDAS A ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS ESPAÑOLES Y EXTRANJEROS** que estén interesados en realizar un período de formación de postgrado en universidades e instituciones españolas durante el próximo curso académico. Compromiso RSE. 21-07-La convocatoria contempla exclusivamente programas relacionados con el seguro y la previsión social que deberán realizarse a tiempo completo y que tendrán una carga lectiva mínima de 300 horas, de las que, al menos la mitad, serán de carácter presencial. Su dotación asciende a 150.000 euros.



#### 4. Sobre el sector bancario

- **LA BANCA EN MARCHA. Excelente artículo de José Ramón Iturriaga en ABC 20-07.** Las cuentas de resultados de los bancos son un magnífico termómetro de la recuperación económica española. En la parte superior de las mismas encontramos los márgenes. Estos recogen, por un lado, el volumen de crédito y las condiciones en los que se concede; y, por otro, el volumen y condiciones en las que se financia el banco. Con estos datos podemos realizar una aproximación al estado del mercado de capitales. La parte inferior de las cuentas, por otro lado, constituye un buen reflejo de cómo están las cosas en la calle, ya que la morosidad tiene una elevada correlación con el momento económico. Los datos que hemos conocido durante las últimas semanas permiten algo de optimismo. Aunque el stock -volumen- de crédito se esté reduciendo, es evidente que el flujo está aumentando. Basta con fijarse en las condiciones que la banca publicita en televisión o en las sucursales para darnos cuenta. Por otro lado, los monstruosos niveles de morosidad que se alcanzaron tras el pinchazo de la burbuja inmobiliaria, sobre todo por los impagos del crédito promotor, sin ninguna duda el cáncer del sistema, está reduciéndose a buen ritmo. Este entorno permite que los bancos sean capaces de liberar balance a mayor ritmo. Por último, cabe mencionar, por lo que supone, el primer pago de dividendo en la historia de Bankia, un año por delante de lo previsto en el MOU. Bankia, ni más ni menos, al que se ha culpado de muchos de los males que han aquejado a este país en los últimos años. El trabajo realizado por el actual equipo directivo es digno de elogio y un síntoma del esperanzador futuro ya no tan lejano de la entidad.
- **RADIOGRAFÍA DEL MERCADO FINANCIERO ESPAÑOL. Expansión Directivos. 21-07. ASÍ ESTÁ LA BANCA ANTES DE LAS FUSIONES QUE SE AVECINAN.** La baja rentabilidad del negocio presiona a la concentración de las entidades, que buscan ganar tamaño para elevar ingresos y reducir costes. Ranking por activos: CaixaBank, Santander, BBVA, Bankia, Sabadell POPular, Uncaja, Ibercaja, Kutxabank Bankinter, Abanca, BMN y Liberbank. ¿Cuántos bancos quedarán en España? Ésta es la pregunta que directivos de dos de las mayores entidades del país se hacían la semana pasada, en días distintos y en el marco de diferentes reuniones de trabajo. Así lo aseguran participantes en estos encuentros, convencidos de que el sector protagonizará una nueva ola de fusiones este año o en 2016.
- **LA BANCA ESPAÑOLA SE VERÁ CONDENADA A NUEVAS FUSIONES A PARTIR DE 2016. Reuters, 19-7 en El Economista 20-07.** Unos elevados costes de capital y unas rentabilidades bajas obligarán a la banca española a adentrarse en una nueva ronda de consolidación en un sector que ya se había encogido hasta dibujar un mapa formado por 14 entidades desde el medio centenar de bancos que había antes de la crisis financiera en 2008. Con un rendimiento inferior al 3 por ciento frente a un coste del capital cercano al 10 por ciento y una mora superior al 13 por ciento por su elevada exposición inmobiliaria, Banco Popular es uno de los eslabones vulnerables que quedan dentro de la media docena de bancos cotizados y no está previsto que sus cifras cambien mucho cuando publique sus resultados semestrales el próximo 31 de julio, según banqueros. A partir de ahí 2016 va ser un año problemático porque ya nadie se va a beneficiar de la reducción del coste del pasivo", dijo Paula Papp, socia de AFI. En este nuevo escenario en el que va a ser la rentabilidad la que marque los tiempos, los bancos procedentes de las antiguas cajas con rentabilidades en torno al 4, 5 ó 6 por ciento, como BMN o Ibercaja, o moras altas, como Liberbank, CajaMar, podrían caer en manos de competidores nacionales más grandes.
- **LA BANCA PREPARA UNA OLA DE QUITAS EN LA DEUDA DE LAS EMPRESAS ASFIXIADAS.** El economista. 22-07. La banca está decidida a dar un impulso importante en la limpieza de sus



balances en los próximos meses con la puesta en marcha de una ola de refinanciación de deuda de las empresas asfixiadas. Según fuentes financieras, el llamado G-6 del sector -Santander, BBVA, Caixabank, Bankia, Sabadell y Popular- han tomado la determinación de dar oxígeno a las compañías que presenten problemas para afrontar sus créditos, aunque para ello tengan que dar por perdidos parte de los préstamos. La quita, señalan las mismas, podrían ser cuantiosas, pero siempre alcanzarían el mismo nivel de las provisiones ya realizadas por las entidades, con el fin de no provocar agujeros adicionales en sus cuentas. Los planes que manejan serían similares a los diseñados para algunas inmobiliarias o algunas firmas que han presentado serias dificultades, entre ellas, Pescanova. A cambio de la refinanciación, que no siempre tendría porqué conllevar una quita en la deuda, la banca exigirá aumentos en el capital, bien dispuesto por ellas mismas, bien por socios nuevos, y sustituciones en los equipos de gestión.

- **RECORD DEL SECTOR EN VENTA DE CRÉDITOS.** Ex.22-07. **CaixaBank** ultima acuerdos con varios fondos internacionales para traspasar cerca de 1.600 millones en activos problemáticos: créditos ligados al sector promotor y préstamos al consumo y de pymes impagados. El grupo presidido podría obtener cerca de 350 millones de euros a través de estas dos operaciones, según fuentes financieras consultadas por EXPANSIÓN. La operación de mayor envergadura es el Proyecto Big Bang de **Bankia**, con el que la entidad nacionalizada quiere desprenderse de todos sus adjudicados: 46.000 activos inmobiliarios valorados en 4.800 millones de euros. Visto el interés que está generando la operación, otras entidades como **Santander e Ibercaja** han decidido en las últimas semanas sumarse a la venta de grandes carteras inmobiliarias.
- **SABADELL GANA UN 55% MÁS Y MANTIENE UN ELEVADO NIVEL DE PROVISIONES.** Ex.25-07. Supera unos activos de 200.000 millones. El banco obtiene un beneficio de 352 millones tras ver crecer un 20% el margen de intereses y un 9,5% las comisiones. Las acciones cayeron ayer un 5,78% en Bolsa. Se trata de las últimas cuentas antes de la incorporación de los resultados de TSB. Los inversores habían apostado por un descenso de las dotaciones durante el semestre, pero finalmente Sabadell ha optado por incrementar en un 23,6% las provisiones, con un total de 1.749 millones de euros. Esto explica el descenso en la Bolsa. La ratio de eficiencia del banco ha mejorado hasta el 48,6% frente al 55,6% de hace un año, acercándose al objetivo del 40% fijado por el plan estratégico para 2016. La tasa de morosidad ha caído al 10,98%, aunque si se incluye a TSB baja hasta el 9%.
- **BANKINTER.** Ex.24-07. María Dolores Dancausa presentó ayer unos resultados con récord en beneficios ordinarios. Bankinter ganó 197 millones en el primer semestre, un **31,6% más** que en el mismo periodo del año anterior, una cifra sólo superada en la primera mitad de 2007 por los extraordinarios obtenidos en la venta de sus seguros de vida a Mapfre. “Hemos aprovechado la mejora económica para elevar la rentabilidad [hasta el 10,6%], captar nuevos clientes y conseguir volúmenes crediticios”, explicó Dancausa. Ante la ola de consolidación que se vaticina en el sector financiero, la consejera delegada quiso dejar claro que Bankinter no colgará el cartel de Se Vende. “Somos un banco mediano, no un enanito [en referencia a cómo se denomina en el sector a los siete candidatos a fusionarse], y el más rentable. No estamos en venta. Antes tendríamos actitud compradora”, expuso Dancausa. En este sentido, dejó entrever que su prioridad sería comprar fuera de España, aunque sin descartar nada. Así, la entidad sería una de las candidatas a comprar el negocio de Barclays en Portugal, según publicó ayer Bloomberg. La ratio de morosidad de Bankinter se situó a finales de junio en el 4,43%, más de medio punto porcentual menos que hace un año. **Para celebrar su 50 aniversario la dirección sorprendió a los empleados actuando como si se tratara de un coro interpretando una antigua canción, Resistiré, popularizada por el Dúo Dinámico**, tal y como hacen en las grandes corporaciones niponas con su himno antes de empezar el trabajo. Fue una anécdota, sin duda, pero muy significativa (Salvador Arancibia)



- **BNP PARIBAS FIRMARÁ ACUERDOS CON GOOGLE, FACEBOOK, TWITTER Y LINKEDIN, COMO PARTE DE SU ESTRATEGIA PARA DESARROLLARSE EN MEDIOS DIGITALES. Cinco Días.22-07.** Este acuerdo supone nuevas oportunidades de innovación, en el trato con el cliente, marketing y comunicación. Jean-Laurent Bonnafé, consejero delegado de BNP Paribas señala que este acuerdo mundial les ayudará "a reforzar nuestra relación con los clientes y potenciales clientes a través de estas plataformas. Esto estimulará nuestra capacidad de innovación, ya que nos va a permitir ofrecer servicios cada vez más a medida de las necesidades de nuestros clientes".

## BREVES

- **MÁS DEL 40% DE LOS FONDOS DE RENTA FIJA A CORTO PLAZO PIERDEN DINERO EN EL EJERCICIO.** Fondos considerados ultraseguros, como los monetarios y los de renta fija a corto plazo, se han convertido en los grandes perdedores en lo que va de año. De las 450 carteras de estas categorías, 194 registran números rojos
- **LAS GESTORAS SE DISPUTAN 175.000 MILLONES QUE VENCEN EN DEPÓSITOS EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO.**Ex.21-07. El traspaso de patrimonio desde los depósitos bancarios hasta fondos prosigue, dada la nimia rentabilidad del pasivo. La banca paga de media un 0,44% por el ahorro a plazo. El 41% de los ahorradores apuesta por fondos.
- **SANTANDER CIERRA VISTA CAPITAL Y SALE DEL CAPITAL RIESGO.** Ex.21-07. **SE PREPARA PARA LIQUIDAR SUS FILIALES EN PARAÍDOS FISCALES.** Cinco Días 23-07. Cerrará siete de las 11 filiales que tiene en paraísos fiscales y conservará cuatro en territorios que han anunciado que compartirán información con España. Por otra parte, con motivo de haber reunido el Consejo Asesor territorial, **Ana Botín** dijo: "Cataluña tiene que ser una territorial de referencia en Santander España; tenemos una gran oportunidad y no vamos a regatear esfuerzos".
- **BLACKROCK, PRINCIPAL ACCIONISTA DE LA BANCA ESPAÑOLA CON 9.000 MILLONES.** Ex.20-07. Los bancos son clave en la cartera del gigante norteamericano, que atesora participaciones significativas en Santander, BBVA, Sabadell y Bankinter. Está también en Popular, Bankia y CaixaBank.
- **POPULAR EMITE 1.250 MILLONES EN CÉDULAS A TIPOS MÍNIMOS.** Ex.22-07. Fuerte demanda: El banco logra el coste más barato de su historia, 0,75%, en una colocación de deuda a cinco años. **ABRE SUS TRES PRIMERAS OFICINAS EN MÉXICO.** Ex.23-07. En Veracruz, Puebla y México DF. Impulsa la integración tecnológica con el socio local Bx+ y la formación de la plantilla.
- **E-POPULAR APUESTA POR CAPTAR PASIVO.**Ex.24-07. La entidad participada por el fondo americano Värde y Popular comercializa un producto a 14 meses cuya rentabilidad triplica la media ofrecida por sus competidores, lanzan el depósito más atractivo con un interés del 1,15%.
- **IBERCAJA COLOCA 500 MILLONES DE DEUDA SUBORDINADA A 10 AÑOS.** Ex.22-07. La demanda superó los 925 millones de euros, siendo extranjeros el 87% de los inversores.
- **ELIMINAR LAS CLÁUSULAS SUELO COSTARÍA 1.000 MILLONES A LA BANCA.** Ex.23-07. Desde que el TS. dictó sentencia considerando poco transparentes las cláusulas suelo de las hipotecas al BBVA, Novagalicia (Abanca) y Cajamar, todo apunta a que el resto de los banco - CaixaBank, Sabadell, Poular, Liberbank y Bankia - también las eliminarán. Y quizás tengan que devolver lo cobrado.
- **DIGITALIZACIÓN DE LA BANCA.** Ex.23-07. El 65% de los bancos se está digitalizando aunque este proceso se está frenando por su extensa red de oficinas.

## ACTUALIDAD LABORAL DEL SECTOR

- **SANTANDER AMPLÍA LA PLANTILLA.** Santander cerró el primer trimestre del año con un total de 187.262 empleados, lo que supone 1.857 trabajadores más que a cierre del ejercicio 2014, según el folleto continuado enviado a la CNMV por la entidad, recogido por Europa Press.
- **MEJORAS EN EL ERE A LOS EMPLEADOS DE CATALUNYA BANC.** Ex.22-07. BBVA amplió ayer el número de prejubilaciones y las recolocaciones de personal que ofrece en el marco del ERE presentado en Catalunya Banc, si bien ha mantenido la cifra total del ajuste en la entidad catalana en 1.901 personas, informa Efe. En esta última propuesta, el banco aumenta el número de recolocaciones hasta los 400 empleados, 150 de ellos en Cataluña, e incrementa las excedencias en 25 personas.
- **BANKIA RENUNCIA A IMPONER LA JORNADA PARTIDA.** cincodias.com.23-07. La entidad financiera ha renunciado finalmente a su pretensión de imponer una jornada partida de 09:00 a 19:00 horas, frente al tradicional turno de 08:00 a 15:00 horas de los trabajadores del sector (con la excepción de los jueves en que se puede partir la jornada para dar servicio de tarde), que había levantado ampollas entre las centrales sindicales. La entidad, sin embargo, se ha asegurado de que el acuerdo de conciliación deje patente la necesidad de que los empleados de Bankia flexibilicen sus horarios a fin de poder atender a sus clientes, siempre sin superar las 1.680 horas anuales que marca de tope el convenio.
- **LA INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO EN BANCA CAE A LA MITAD EN DOS AÑOS.** Cinco Días 21-07. Hacía tiempo que la banca española no despedía tan barato. De hecho, en los dos últimos años, el montante se ha reducido prácticamente a la mitad. Así lo reflejan los últimos datos recopilados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), que revelan que las indemnizaciones por despido abonadas en el sector a cada empleado ascendían a una media de 54.313 euros en el arranque de este año. Aunque el fin de los grandes ajustes ha vuelto a contener este coste, los ERE anunciados en los últimos tiempos prometen volver a elevar la factura media que abona el sector por cada empleado del que prescinde. Es el caso del ajuste de 700 empleados que acaba de aprobar CaixaBank, una vez culminada la absorción del negocio minorista de Barclays. El proceso se ha saldado íntegramente con bajas voluntarias que serán remuneradas con 45 días de salario por año trabajado, un mínimo de 36 mensualidades y un máximo de 42. Compensaciones a las que se sumarán complementos de hasta 35.000 euros en función de la edad del empleado.
- **UNA PAZ SOCIAL QUE VUELVE A PELIGRAR.** Cinco Días 21-07. Culminados, a priori, los mayores procesos de ajuste laboral, la paz social del sector financiero se ve amenazada ahora por el marco de las condiciones de trabajo. El ahorro que las patronales de bancos y cajas quieren lograr en los nuevos convenios colectivos del sector ha llevado a los sindicatos a anunciar que en septiembre iniciarán una escalada de movilizaciones que podría culminar con una huelga sectorial a finales de año si no se acercan posturas.
- **LA BANCA ESPAÑOLA PRESCINDIÓ DE 14.636 EMPLEADOS Y 1.906 OFICINAS EN 2014.** Cinco Días 22-07. La banca española redujo su plantilla en más de un 6% durante el año pasado, hasta los 202.783 trabajadores, en paralelo a un ajuste de oficinas de cerca del 5% que rebajó el número de sucursales a 31.876. Así consta en el Informe del Banco de España.

## PREMIO



- **CAIXABANK ES EL MEJOR BANCO DEL MUNDO EN SERVICIOS DE BANCA MÓVIL**, Ex.20-07. según un ránking que dará a conocer hoy la consultora Forrester. El móvil será en dos años el principal canal operativo de Caixabank. En la clasificación, sólo hay dos entidades españolas, BBVA figura en la posición número 21.

## 5. Sobre el sector seguros

- **CAEN UN 4% LOS INGRESOS POR PRIMAS DE SEGUROS**. Ex.20-07. Los ingresos por primas de las aseguradoras españolas se redujeron casi el 4% en el primer semestre del año hasta 27.771 millones, según datos de Unespa. De esa cantidad, 16.387 millones son de no vida tras crecer un 2,37 % interanual, impulsado especialmente por la categoría de autos, que mejoró sus ingresos por primas el 0,89%, lo que confirma la recuperación iniciada este año, tras más de seis años a la baja. El negocio de vida cayó un 12%, hasta 11.384 millones.
- **2015, EL AÑO DE LA RESURRECCIÓN DEL SEGURO DE AUTOMOVIL**. Cinco Días 21-07. El negocio más importan del sector cerrará un ejercicio en positivo por primera vez desde 2007. Durante los seis primeros meses de 2015, las primas de auto suscritas aumentaron un 0,89% en tasa interanual de acuerdo con los datos divulgados por UNESPA. La caída de accidentes en carretera permitió al sector mantener la rentabilidad. Allianz la que más crece, le siguen la Mutua, Línea Directa. MAPFRE vio ceder un 0.18%. La mayor caída fue par AXA.
- **LAS PÓLIZAS DE SALUD SIGUEN IMPARABLES**. Cinco Días 21-07. Los seguros de salud se han convertido en el mejor aliado de las aseguradoras. Mientras todos los ramos caían con fuerza, las pólizas que incluyen tratamientos sanitarios han mantenido, ejercicio tras ejercicio, una excelente salud, con crecimientos por encima del 3-4%. "Durante la crisis hemos apreciado que el seguro de salud es uno de los bienes más apreciados por las familias, y de los que más cuesta prescindir", explica un directivo.
- **MAPFRE PREVÉ SALVAR EL BACHE DE RESULTADOS A FINAL DE AÑO**. Ex.25-07. Redujo su beneficio un 31% en el primer semestre hasta 316 millones debido a la siniestralidad del negocio de EEUU y a la caída del seguro de vida. Huertas atribuyó el recorte del beneficio, principalmente, a las pérdidas provocadas en Estados Unidos por las fuertes nevadas registradas en febrero pasado que han provocado unas pérdidas de 57 millones al grupo, frente a un beneficio de 26 millones en el primer semestre de 2014. El presidente explicó que "esta situación no volverá a darse, ya que hemos cambiado nuestro programa de reaseguros para protegernos".
- **SEGURCAIXA ADESLAS GANA UN 9,5% MÁS, HASTA 93,2 MILLONES**. Ex.24-07. Esta evolución, apuntan en la entidad, contrasta con el alza del 2,4% que registró en este periodo el segmento de seguros de no vida en el que trabaja SegurCaixa Adeslas. La compañía superó los 5,7 millones de clientes hasta junio, un 8,3% más que en el primer semestre de 2014. El ramo de salud es el que más aporta al negocio de la sociedad con 1.037 millones.
- **GENERALI SE HACE CON EL 3,85% DEL BANCO DE CAJAMAR**. Ex.24-07. Invierte 40 millones. La aseguradora italiana y la caja española refuerzan su alianza de bancaseguros. Generali tendrá un puesto en el consejo de administración de Banco de Crédito Cooperativo.

### NOTICIA QUE AFECTA A AMBOS SECTORES

- **LAS MEJORES EMPRESAS PARA TRABAJAR, RANKING EXCLUSIVO DE LA 'ACTUALIDAD ECONÓMICA'**. Agosto 2015. Destacamos las empresas pertenecientes a nuestros sectores situados



en las 50 primeras posiciones: **BBVA,1**; Crédito y Caución, 4; Santander, 6; MAPFRE, 7; Mutua Madrileña,9; CaixaBank,15; Bankinter 31; Banca March, 31;Sanitas,34; Sabadell 36;Generali,37; Banco Popular, 42. Con este motivo **se entrevista al Presidente del BBVA**, Francisco González. De ella nos llama la atención las siguientes afirmaciones: "Muy pronto empezaremos a vender productos no financieros relacionados con la salud, la asesoría personal o el entretenimiento". "En tres o cuatro años veremos más fusiones, incluso transfronterizas, y no descarto que un gigante de Internet compre un banco". Los tipos de interés están demasiado bajos , la política monetaria debería endurecerse de forma gradual para no provocar colapsos. Advierte contra el populismo: "Ya se están paralizando las inversiones. La inercia de la economía no es tan fuerte como para resistir un escenario político inestable. **Recomendamos su lectura.**

## 6. La Bolsa

- **LA SESIÓN DE AYER: LAS BOLSAS ACELERAN LA CORRECCIÓN ANTE LAS DUDAS SOBRE LA ECONOMÍA. Ex.25-07.** El Ibex resta un 1,5% en la semana, hasta los 11.309 puntos. Las débiles cuentas corporativas, los datos macro y el hundimiento de las materias primas enfrían el optimismo. Los expertos sugieren que el Ibex podría buscar apoyo en torno a los 11.200 puntos.

## 7. Coyuntura nacional

- **EL TESORO VUELVE A FINANCIARSE GRATIS CON LETRAS A TRES MESES. Ex.22-07** El Tesoro colocó ayer 4.186 millones de euros en letras a tres y nueve meses, a un interés marginal menor en ambas denominaciones, pero que en el caso de las primeras vuelve a ser negativo, con un -0,050%, es decir, que los inversores pagan por comprar deuda española.
- **LA RECUPERACIÓN PERMITE REDUCIR LA EMISIÓN DE DEUDA.Ex.22-07.** Será de 53.000 millones en 2015 frente a los 55.000 previstos. Guindos avanza que las necesidades de financiación se reducirán por tercer año consecutivo.
- **EL GOBIERNO HA VENDIDO CASI 5.000 INMUEBLES POR 500 MILLONES DE EUROS. Ex.25-07.**El cierre de 2.300 empresas y entes públicos de las tres administraciones ha producido un ahorro a lo largo de la legislatura de 29.600 millones de euros.
- **410.000 NUEVOS EMPLEOS EN EL SEGUNDO TRIMESTE, EL RITMO MÁS ALTO DESDE 2005. Ex.24-07. EL DESEMPLEO DESCENDE ENTRE ABRIL Y JUNIO EN 295.000 PERSONAS.** La ocupación creció en el último año en más de 500.000 personas, y el paro bajó en 475.000. La tasa de desempleo se reduce hasta el 22,4% de la población activa.

## 8. Coyuntura internacional

- **BRUSELAS IMPULSA LA CREACIÓN DE BANCOS PÚBLICOS PARA ALENTAR LA INVERSIÓN. Cinco Días 23-07. El periódico editorializa y escribe:** El llamamiento realizado ayer por Bruselas en favor de la creación de instituciones de banca pública para desarrollar, entre otros aspectos, el denominado plan Juncker constituye un giro en la postura –más bien fría– del organismo hacia este tipo de entidades. Tras años de desconfianza respecto a un modelo visto como fuente potencial de interferencias políticas y de mala gestión, la Comisión Europea aboga por la creación de lo que





denomina Bancos Nacionales de Promoción, cuyo objetivo será cubrir la escasez de financiación en áreas como la I+D, algunas infraestructuras o ciertos proyectos medioambientales, pero especialmente canalizar el plan Juncker de inversión 2015-2018. Una línea de financiación que aspira a movilizar 315.000 millones de euros de capital público y privado. Y concluye: El reto que tiene Bruselas ante sí –y con ella los países que opten por este modelo– es ejercer una supervisión eficiente que impida que la banca pública vuelva a caer en los vicios e ineficiencias heredados del pasado

- **GRECIA PAGA AL BCE Y FMI CON 7.000 MILLONES DE LA UE. Ex.21-07.** El "corralito" se suaviza Atenas utiliza el crédito de Bruselas para evitar quedar desconectada del BCE. La banca pudo volver a abrir ayer , y ya permite el cobro de cheques y el acceso a depósitos a plazo. Los nuevos miembros del Ejecutivo reclaman "evitar la crítica" y llaman a la "unidad de la izquierda". EL BCE DA MÁS OXIGENO A LA BANCA GRIEGA Y BRUSELAS ACELERA EL RSCATE. Ex.223-07. Grecia solicita formalmente al FMI un tercer rescate. Era uno de los últimos escollos antes de iniciar la negociación del programa.

## 9. Nombres propios

- **JUAN MARCH DE LA LASTRA SERÁ EL NUEVO PRESIDENTE DE BANCA MARCH EN SUSTITUCIÓN DE CARLOS MARCH DELGADO.** Cinco días.22.07. El consejo de administración de Banca March reunido hoy en Palma ha acordado este nombramiento y ha destacado la visión y el liderazgo de Carlos March Delgado durante las últimas cuatro décadas en el desarrollo de un modelo de negocio único en el sector financiero español. March Delgado seguirá siendo consejero del banco, vicepresidente de la Fundación Juan March y copresidente de Corporación Financiera Alba, cargo que comparte con Juan March Delgado
- **JUAN ARENA Presidente de la Fundación Seres. Ex-Presidente de Bankinter. Ex.20-07. Nosotros queríamos diferenciarnos y apostar por la tecnología. Bankinter era lo que hoy es Apple para los clientes".** El ejecutivo está orgulloso de la apuesta por la innovación que hicieron. "Pusimos en marcha el **proyecto Nicolás**, que tomó el nombre del restaurante donde se reunieron las mujeres del banco. El objetivo era que esas mujeres tomaran el mando y hubiera más diversidad. Una de las que estuvo en aquel restaurante fue María Dolores Dancausa, actual CEO de Bankinter. Me acuerdo que cuando accedió al cargo le puse un mensaje diciéndole cuánto había dado de sí el proyecto Nicolás". Las decisiones más difíciles de tomar son las de personas, especialmente cuando le tienes que decir a alguien: márchate que no estás en la misma onda".

## 10. Entrevistas con mensajes

- **PILAR GONZÁLEZ DE FRUTOS**, Lleva toda la vida bregando por y para el seguro. Ha estado a uno y otro lado de la barrera, primero como directora de operaciones del Consorcio de Compensación de Seguros, después como directora general de Seguros y, desde 2003, al frente de UNESPA, la patronal del sector. El pasado 1 de julio ha iniciado un nuevo mandato tras ser reelegida por tercera vez consecutiva. Pero Pilar González de Frutos (Navares de Ayuso. Segovia, 1956) no está ni cansada ni harta de pólizas, riesgos y coberturas después de tanto tiempo, al contrario, su cara sigue reflejando el entusiasmo del primer día: "Este es un sector muy grato en el que no te aburres nada, porque es muy diverso por su propia actividad. Aquí se combinan muchas áreas de conocimiento: economía, materia actuarial, estadística, jurídica, financiera... y un montón de



profesiones imprescindibles, como las ingenierías, la arquitectura o la medicina. Aunque la competencia en la calle es de las de cuchillo en los dientes, luego hay bastante respeto mutuo entre los profesionales. Este es un sector con seniority”, asegura. “La economía española va a depender muchísimo en los próximos años de la capacidad de compra de nuestros mayores”. A corto plazo no veo fusiones en el sector, pero sí puede haberlas a medio plazo por los nuevos requerimientos de solvencia que vienen de Europa”. **Hemos reproducido la introducción a una entrevista realizada por Francisco Oleo en el Dossier de la Actualidad Económica que se vende como suplemento de la Revista correspondiente al mes de Agosto 2015. Recomendamos su lectura.**

- **IGNACIO IZQUIERDO, CONSEJERO DELEGADO DE AVIVA en Cinco Días 20.07. P. ¿A qué se ha debido el crecimiento en planes de pensiones? R.** Es la cara positiva de los bajos tipos de interés. Los clientes empiezan a comprender que tienen que asumir algo más de riesgo si quieren rentabilidad, y que tienen que hacer inversiones con plazos más largos. Los planes de pensiones están captando, de forma natural ese ahorro que estaba en depósitos. Creo que en los próximos meses veremos mayores crecimientos **P. ¿Fue un jarro de agua fría que no se remitiera a los futuros pensionistas la carta con la estimación de pensión pública? R.** Fue una de las peores noticias recientes. Espero que el Gobierno retome este proyecto. Es fundamental para incrementar la concienciación. Estoy seguro de que el proyecto volverá a la agenda del Ministerio de Trabajo. En otros países de nuestro entorno, los ciudadanos reciben esta información **P. ¿Por qué no salen adelante iniciativas para promover el ahorro a largo plazo? R.** Deberíamos tener una reinversión del Pacto de Toledo. Todos los partidos deben sentarse, también el sector privado, para pensar en cómo ayudar a los ciudadanos, que cada día vamos a vivir más y con mejor calidad de vida. **P. ¿Se utiliza el tema de las pensiones como arma política? R.** Sí. Hay que evitar las frecuentes declaraciones grandilocuentes sobre el tema y evitar tremendismos. Aquí nadie pretende acabar con el sistema público, ni decir que se están acabando las pensiones. Hay que evitar que dentro de cuatro años las pensiones vuelva a ser un arma arrojadiza entre partidos. Por ejemplo, el debate sobre el uso de la hucha de las pensiones suele ser alarmista. Pero hay que evitar que se creen dudas sobre las pensiones públicas
- **ANDREA ORCEL Presidente de banca de inversión en UBS. Ex.20-07.** En una entrevista con EXPANSIÓN, Orcel reconoce que siente especial devoción por España y asegura que “desde un punto de vista institucional es un mercado muy importante para UBS”. “Se le tiene un cariño especial (al mercado español) por la relación que tenemos con los clientes. Esto no va a cambiar”. No obstante, muestra cierta preocupación por las próximas elecciones generales, “porque se prevé que haya un parlamento más fraccionado y esto reduce la capacidad de continuar haciendo las reformas necesarias y tomar las decisiones que hay que tomar”. Si hay un tema que le crispas, y se nota por su cambio de tono cuando se le pregunta, es el protagonismo que está cobrando **la banca en la sombra**. Orcel reconoce que “el sector financiero no se ha comportado de una manera correcta y, por este motivo, la regulación ha aumentado de forma significativa, y mayor regulación significa mayor control”. Pero a Orcel le indigna que esto esté provocando que, como consecuencia, hayan reaparecido estos nuevos jugadores a los que no se les aplica las mismas normas. Andrea Orcel, máximo responsable de banca de inversión en UBS, mantiene una opinión muy positiva sobre la banca española en su conjunto. Cuenta actualmente con elevadas ratios de eficiencia, un modelo desarrollado de banca digital, una avanzada tecnología y han fortalecido su balance “La banca española ha hecho muy bien centrándose en el modelo de negocio que conoce y hace bien”.
- **EMILIO CARLOS LOZANO, CONSEJERO DELEGADO DE FÉNIX DIRECTO.** Equipos & Talento, Dossier de Banca y Seguros. **Una vez incorporado el nuevo talento, ¿cómo trabajan en el desarrollo profesional de sus empleados?** En Fénix Directo, el desarrollo de las personas es una prioridad, que podríamos resumir en “tener en cuenta su pasado, para gestionar su presente, y preparar su futuro”. Para nosotros es fundamental disponer de descripciones de puestos así como itinerarios



profesionales que recojan una planificación estructurada de las acciones formativas y de desarrollo para el óptimo desempeño en el propio puesto, o para facilitar el acceso a aquel puesto al que se desee acceder. Las opciones de desarrollo de carrera no se limitan a los movimientos verticales (o promociones) sino que abarcan también movimientos laterales y oportunidades de crecimiento profesional en el propio puesto. El papel de la alta dirección es clave para impulsar la gestión del talento en la compañía y el equipo de RRHH actúa como socio estratégico ofreciendo apoyo a los managers de la compañía en la gestión y el desarrollo de sus equipos. **¿Qué programas formativos tienen? ¿Son para toda la plantilla o para departamentos concretos? ¿La formación es voluntaria o viene marcada por los managers o responsables de área?** Contamos con un Plan de Formación anual basado en un catálogo de cursos tanto presenciales como online. Las acciones abarcan cursos de componente técnico y de producto, programas para la gestión y desarrollo de personas dirigidos a managers, cursos transversales de habilidades, aplicaciones y herramientas de gestión comercial, y acciones de índole corporativo. Algunas de las formaciones son obligatorias, mientras que otras se pueden solicitar voluntariamente. **¿Cómo tienen estructurada la comunicación interna? ¿Qué plataformas usan en este sentido?** Fénix Directo realiza múltiples acciones. La más importante y diaria es nuestra intranet, donde se publican online todas las noticias más relevantes de la empresa y el Grupo Allianz. A esto se suman una línea de comunicados internos y una newsletter periódica.

## 11. Sugerencias

- **POR FAVOR, UN POCO DE HISTORIA.** De un artículo de Santiago Álvarez de Mon en *Expansión* 22-07. Si no estamos familiarizados con los capítulos más importantes de la historia de la humanidad, si no conocemos el nacimiento, apogeo y posterior declive de las distintas y sucesivas civilizaciones, las posibilidades de un humanismo universal e inclusivo decrecen dramáticamente. Para superar el pasado y no quedar atascado en sus agujeros más oscuros, es preciso conocerlo. Para volar más alto hay que tener raíces profundas. Solo un diagnóstico completo del presente, controvertido y paradójico, permite imaginar y realizar un futuro mejor. Y en esa labor de análisis concienzudo de la realidad, yendo a sus causas sin quedarse en la epidermis de los síntomas, la historia se revela disciplina insustituible. Y termina el artículo con las siguientes palabras: Una sociedad inculta, desarraigada, manipulada, poco crítica, tiene todas las papeletas para acabar prostituyéndose en una sociedad desalmada. Aprovechando que llegan las vacaciones veraniegas, no estaría de más meter algunos libros de historia en nuestro equipaje. De estúpidos horteras a humildes estudiantes.

## 12. Noticias de asociados corporativos

- **LA OFERTA DE EMPLEO AUMENTA EN ESPAÑA UN 4,5%, SEGÚN EL INFORME INFOEMPLEO ADECCO 2014.** El Informe, realizado por Infoempleo en colaboración con Adecco, ha sido presentado por la Secretaria de Estado de Empleo, Dña. Engracia Hidalgo Tena, con la presencia de Dña. María Benjumea, Presidenta de Infoempleo, D. Jorge Guelbenzu, Director General de Infoempleo y D. Santiago Soler, Secretario General de Adecco. En su decimoctava edición ofrece una completa visión de la compleja y cambiante realidad del empleo y la formación en España<sup>1</sup>. **El informe puede consultarse en el siguiente enlace: <http://goo.gl/DnnENO>.**
- **EL SIMULADOR DE NEGOCIO, UNA METODOLOGÍA DE DESARROLLO BASADA EN EL APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA.** Desde hace ocho años **People Excellence** utiliza la metodología del simulador de negocio, en empresas referentes del sector de la banca, seguros, energía e infraestructuras. Totalmente experiencial,



esta metodología permite desarrollar la competencia denominada visión global. Desarrollar la competencia visión global es fundamental para conocer el funcionamiento del negocio desde una perspectiva externa e interna. A nivel externo, se analiza el comportamiento del mercado y los competidores u otros agentes que pueden impactar en el día a día. A nivel interno, se analizan las principales áreas de funcionamiento de la empresa y los flujos de interacción entre ellas, viendo cómo impactan en los resultados de la compañía. Contacto : En Madrid. Plaza de Carlos Trías Bertrán nº7 – 6ª Planta. 28020 Madrid. Tel.:+34 917 992 274. info@peoplexcellence.com

### 13. Y una frase para la reflexión

Del Informe de FOESSA 2014 (último publicado). **AUMENTO DE LA EXCLUSIÓN SOCIAL.** La población excluida en España asciende ya al **25%** y afecta a más de **11.746.000 personas**. De ellas, **5 millones se encuentran en exclusión severa**. Además, hay que tener en cuenta que 2 de cada 3 personas excluidas ya estaban en esta situación antes de la crisis. La precariedad afecta a ámbitos como la vivienda y la salud. **De los 11,7 millones de excluidos, el 77,1% sufren exclusión del empleo**, el 61,7% exclusión de la vivienda y el 46% exclusión de la salud. En cuanto al perfil sociológico, **son las familias de mayor tamaño las que más afectadas se han visto**, sobre todo familias en las que hay muchos niños y muchos jóvenes. Asimismo, se multiplica de forma generalizada la vulnerabilidad de la **juventud**. Dos datos: el 35% de los jóvenes vive en hogares excluidos y el 27% de los jóvenes desocupados está fuera del sistema educativo. **FORTALEZAS:** Se identifican capitales sociales como las de la **solidaridad familiar y las redes de ayuda**, que, aunque con cierto riesgo de debilitamiento, resisten a pesar del largo impacto de la crisis. Dentro del sistema familiar, llama la atención el cambio del papel de **las personas mayores que pasan de ser “cuidados” a reforzar su papel como cuidadores**. Más información: [www.foessa.es/informe](http://www.foessa.es/informe). Insistimos en invitar a la reflexión.

TODA ESTA INFORMACIÓN LA TENDRÁS COLGADA EN <http://www.greff.org/>  
SECCIÓN BOLETÍN NOTICIAS DEL GREFF, A PARTIR DEL LUNES.  
LA REDACCIÓN