

## NOTICIAS DEL GREF 30-11-2013. 7º ANIVERSARIO

### VIDA ASOCIATIVA

**REUNIÓN GENERAL.** Celebramos nuestra reunión general de invierno con un buen número de participantes y con ponentes de gran interés. Como se dice en el teatro, "por orden de aparición": José Ramón Pin, Profesor del IESE; Manuel Labrado, Director General de Servicios del Banco de España y Pablo Maella, Profesor de IESE. Y con cuatro experiencias, muestra de las mejores prácticas de nuestro sector bancario y asegurador: BBVA, Reale, AXA, y Línea Directa. A todos ellos nuestro agradecimiento. Por otra parte, nos satisface comprobar la vitalidad que están demostrando las distintas Vocías: Formación, Comunicación, Ratios, Tecnología, nos pusieron al día de sus proyectos y realidades. Muchas gracias por el esfuerzo. Y no podía faltar una mención a las EMPRESAS PATROCINADORAS: IESE, EFPA, GRUPO PERSONA, RACON, OVERLAP y EUDE. A todas ellas gracias por apostar por nosotros. Todas las ponencias, estarán colgadas en la web dentro de poco tiempo.

### NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO.

**ROBIN BUIJS, CEO DE ING NATIONALE-NEDERLANDER ES ENTREVISTADO POR EUGENIO DE ANDRÉS, DE TATUM, EN OBSERVATORIO DE RECURSOS HUMANOS. Noviembre 2013.** El papel de departamento de RR.HH: (...) "Para poder avanzar en el entorno actual, las empresas necesitan desarrollar una cultura de gestión de personas que dé oportunidades de desarrollo y promoción del talento para buscar el compromiso de su gente y aprovechar todo su potencial". El Valor de la Formación. En primer lugar, debo decir que las dos áreas que se ven más afectadas cuando hay que recortar presupuesto siempre suelen ser Formación y Marketing. Y quizás haya algunas razones para ello. En general, creo que se gasta mucho en formación, por lo que debemos de estar bien atentos a qué es lo que se nos da a cambio. Es decir, yo puedo enviar a mucha gente a que se forme durante días, pero al final, lo que quiero ver es el resultado que eso me proporciona, qué han aprendido y cómo aplican este conocimiento a su trabajo diario. Creo que el retorno de la inversión en formación en las compañías debe ser mucho mayor, y al no serlo, muchas de ellas recortan el presupuesto en este área porque no ven el valor añadido. En este sentido, aún tenemos mucho trabajo que hacer. Por otro lado, si las organizaciones creen en la formación y perciben su valor añadido, deberían focalizarse en el aprendizaje en el trabajo (learning by doing). Este tipo de formación generalmente supone un coste menor, o quizás un coste que impacta menos en la cuenta de resultados, lo que facilita su puesta en marcha en cualquier momento, aunque, sin duda, necesita un esfuerzo adicional importante. La rotación de puestos, los proyectos transversales, el job shadowing, etc., son acciones que favorecen el desarrollo personal y profesional durante el trabajo diario de las personas y que merece la pena explorar. **El resto de la entrevista está colgado en nuestra web [www.gref.org](http://www.gref.org) sección Entrevistas de Interés.**

**¿QUÉ PODEMOS HACER PARA CONSTRUIR UN FUTURO ILUSIONANTE? Un trabajo de M<sup>a</sup> Teresa Sáenz, Directora de Observatorio de Recursos Humanos sobre una intervención de nuestro buen amigo Luis Galindo. Noviembre 2013.**

■ **Inquietud por mejorar / formación permanente.** En algún momento todos somos inspiradores para otras personas, y los directivos lo son respecto a sus equipos. ¿Somos directivos inquietos por mejorar, por aprender? Tener actitud por aprender es prestar atención a todo lo que nos rodea y también en emocionarnos con lo que vemos. El verdadero acto de descubrimiento no está en encontrar tierras nuevas sino en aprender a mirar con ojos nuevos.

■ **Ser la mejor versión de ti mismo.** Abonar el terreno para que cada uno aporte su mayor potencial. Nunca es tarde para esforzarnos en conseguir ser esa persona que podemos llegar a ser, y nunca podremos vivir con auténtica pasión si nos conformamos con una vida que es menos de la que somos capaces de vivir. ¡No seamos tacaños con la vida!

■ **Buscar la excelencia, que no la perfección.** La excelencia es poner el cien por cien de nuestras capacidades en la tarea que tenemos. ¿Queremos ir aprobando la vida o sacar buenas notas? Lo que hagamos hemos de hacerlo al 100 por cien.

■ **Impregnar lo que hagamos de pasión, entusiasmo, coraje, corazón e ilusión.** Lo que marca la diferencia es poner el corazón en todas las cosas que hagamos, incluso las cotidianas, porque eso hará que seamos espectaculares (ante la pareja, los jefes, los clientes...). **El artículo está íntegro en nuestra web [www.gref.org](http://www.gref.org), sección Artículos de Interés.**

**CONOCIMIENTO Y CULTURA. Un artículo de José Manuel Casado, Presidente de 2C, en Observatorio de Recursos Humanos, Noviembre 2013.** El conocimiento no deja de ser más que adquisición de saber, un saber que -por sí mismo- no tiene el poder de penetrar en la persona. La cultura, en cambio, es algo más: es la integración de ese saber y de quien lo adquiere. La cultura acaba siendo, en este contexto, un saber que hago mío y que me aplico a mí mismo. Así considerada, la cultura es más que un saber; se convierte en la puerta que me acerca a los demás, porque me aporta aquello que no conozco de otros y puedo integrar en mi conocimiento, en mi persona y en mis decisiones y acciones. La cultura es la estancia de encuentro entre yo y los demás. Me permite crear la relación y, con ello, enriquecer mi vivencia y experiencia. **El resto de artículo se puede leer íntegro en nuestra web, [www.gref.org](http://www.gref.org), sección Artículos de Interés.**

**STEVE WOZNIAC, COFUNDADOR DE APPLE. EN EL AÑO 2050 "TU MEJOR AMIGO SERÁ UN COMPUTADOR: EL CONOCERÁ TU ALMA".** XL Semanal.ABC. 24 al 30-11. Las empresas con humanos tendrá peores resultados. Para el año 2050, los ordenadores nos habrán superado, serán mejores que nosotros en muchos aspectos. Esto significará que una compañía que trabaje con los lentos seres humanos tendrá peores resultados que otra que se centre en las máquinas. Quizá 20150 sea demasiado pronto para eso, pero no tardará mucho más. Todavía no es una inteligencia real, pero llegará. Ya hay compañías como IBM o Google, investigando la manera de transferir el funcionamiento del cerebro a los ordenadores. Las máquinas pensarán, hablarán, sugerirán cosas como 'oye, este libro podría interesarte'. **En 40 años tendremos ordenadores conscientes, dotados de sentimientos, de su propia personalidad. Tu mejor amigo será un computador. Hablarás con él. Te mirará a la cara y sabrá reconocer tu estado de ánimo. Conocerá tu alma y tu corazón mejor que nada ni nadie.**

#### **NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO**

**TRASPOSICIÓN DE BASILEA III.** Ex.30-11.El Gobierno anunció ayer una nueva batería de medidas en materia de solvencia y buen gobierno en la banca. El Ejecutivo traspondrá el reglamento y la directiva comunitaria por la que Europa ya asumió este verano la reforma internacional de Basilea III (intenta prevenir nuevas crisis). Se compone de un anteproyecto de ley, y un real decreto, conteniendo las medidas más urgentes. Entre ellas, la reforma fiscal que permitirá a la banca seguir computando como capital 30.000 millones que ya están incorporados en su solvencia. La norma impondrá nuevos requerimientos en materia de buen gobierno, entre ellos, más limitaciones a las políticas de retribución de todo el sector (también los grupos sin ayudas públicas), el bonus de los banqueros así como cláusulas que obligarán a los ejecutivos a devolver remuneraciones ya percibidas en determinados supuestos, y se impondrán nuevos requisitos de transparencia. El anteproyecto también incluye limitaciones en la configuración de los consejos de administración. La elaboración de un Informe Anual Bancario será otra de las nuevas obligaciones del sector. Por su parte el Banco de España deberá presentar al menos una vez al año, un Programa Supervisor, que incluirá la elaboración de un test de estrés anual.

**ACTIVOS FISCALES CANJEABLES POR DEUDA PÚBLICA.** Ex.30-11. El Consejo de Ministros aprobó ayer, como estaba previsto, la modificación del Impuesto de Sociedades que permitirá que la banca no tenga que deducirse y pueda seguir integrando en su capital 30.000 millones en activos fiscales diferidos (DTA, por sus siglas en inglés). De Guindos también insistió en que la reforma no supondrá ningún quebranto para las cuentas públicas. Defendió que el impacto en el déficit y la deuda pública será "prácticamente inexistente a corto plazo". "Podrá haber algún impacto marginalmente, pero no relevante", dijo.

**EL BCE NO CONSIDERARÁ ACTIVO DE RIESGO LA DEUDA SOBERANA.** Ex.27-11. El BCE seguirá considerando la deuda soberana como un activo sin riesgos. La institución cree que la zona euro no debe dar ningún paso en solitario a la hora de modificar el tratamiento contable de la deuda soberana, catalogada como un activo libre de riesgo. El banco emisor considera que se debería consensuar a nivel internacional cualquier cambio en la clasificación de los bonos públicos.

#### **BREVES**

- **LA BANCA COBRA EN COMISIONES 72 MILLONES POR FINANCIAR A EL CORTE INGLÉS.** Ex.25-11. Santander, Caixabank y BBVA se llevan el 55% del importe
- **LIBERBANK ABRE UNA LINEA DE 2.480 MILLONES.** Ex.26-11. la entidad ha abierto una línea de préstamos instantáneos dirigida especialmente a familias y de la que podrán beneficiarse más de 229.600 clientes.
- **ICO-BANKIA CONCEDE 1.000 MILLONES DE CRÉDITOS.** Ex.26-11. Más de 1.000 millones se destinan a financiar nuevos proyectos, así como a cubrir necesidades de liquidez de las empresas, pymes y autónomos
- **KUTXABANK POTENCIA EL CRÉDITO AL CONSUMO.** Ex.26-11. El Banco ha puesto en marcha una campaña para estimular el consumo entre sus clientes, a través préstamos preconcedidos, tarjetas o créditos instantáneos.
- **S&P ALERTA DEL AUMENTO DE LA MOROSIDAD EN LAS HIPOTECAS ESPAÑOLAS.** Ex.27-11. La agencia avisa que ha subido un 40% en un año. Advierte de que esta variable irá a más en los próximos meses.
- **CEISS. EL CANJE DE LAS PREFERENTES COSTARÁ 200 MILLONES AL FROB.** Ex.27-11 La CNMV aprueba la oferta de Unicaja por España Duero (Ceiss), que deberá aceptar el 75% de los accionistas. El arbitraje tratade evitar un trato discriminatorio con los cliente de las entidades nacionales y de agilizar el proceso de integración.
- **UNICAJA NO APOYARÁ A CEISS SI ENTRA EN DIFICULTADES.** Ex.28-11. El grupo no estará obligado a cubrir eventuales insuficiencias de solvencia de su futura filial, ni se compromete a prestarle garantía o liquidez. UNICAJA ofrece la posibilidad de pagar dividendos por hasta el 30% de los beneficios a los Grandes accionista de CEISS.
- **SANTANDER SIGUE ATENTO EN MÉXICO A NUEVAS OPORTUNIDADES, DICE BOTIN.** Ex.27-11. El Banco acelera la apertura de 40 oficinas en 2013, en el marco de su plan a dos años de 200 sucursales.
- **POPULAR SE ALÍA CON DOS FONDOS Y VENDE SU INMOBILIARIA POR 800 MILLONES.** Ex.26-11. Ron ultima el traspaso de Aliseda a una sociedad participada por los fondos Värde y Kennedy y la entidad casi al 50%.

**EL GOBIERNO JUSTIFICA EL "CELO" DE LA BANCA A DAR CRÉDITO.** Ex.25-11. El Gobierno cree que el "celo" que está mostrando la banca está justificado. Su función, dice, es la "concesión de financiación a la demanda solvente" para

no poner en riesgo su propia estabilidad. Lo señala en una respuesta parlamentaria a Izquierda Plural recogida por Europa Press.

**LOS PRESIDENTES DE CAJAS PODRÁN SEGUIR EN SUS BANCOS HASTA 2016. Ex.27-11.** La nueva Ley de Cajas fijará un régimen temporal de compatibilidad para un número limitado de directivos, que no podrán compaginar funciones ejecutivas. Así se recoge en una de las enmiendas que el Partido Popular ha incorporado a la nueva Ley de Cajas de Ahorros y Fundaciones Bancarias. En tramitación en el Senado, ayer acabó el plazo para incorporar enmiendas Afecta a las cúpulas de CaixaBank, Kutxabank, Unicaja, Ibercaja y Liberbank. Finalmente, el Gobierno, a través del PP, ha aceptado fijar un periodo de adaptación al nuevo marco de incompatibilidad. Por una parte, se impide que las cúpulas ejerzan funciones ejecutivas en ambos órganos. Por otra, se establece que sólo un número determinado de directivos pueda acogerse a esta incompatibilidad temporal. El desarrollo de la Ley de Cajas es el único gran requisito pendiente de los compromisos del rescate bancario.

**MOODY'S DESTACA LA RESISTENCIA DE SANTANDER Y BBVA. Ex.28-11.** Su negocio internacional les proporciona un paraguas frente a la debilidad de España. Moody's valora, por una parte, el grado de diversificación de negocio, en lo que destaca el Santander. En calidad de activos, la agencia no aprecia diferencias significativas. Sí las detecta en cambio, al analizar la rentabilidad, la evolución de los márgenes y eficiencia. En este capítulo sobresalen los dos bancos españoles. El Santander tiene la mejor posición en generación de márgenes antes de provisiones.

**CAIXABANK EL MÁS ACTIVO EN LOS MERCADOS DE CAPITALES. Ex.29-11. Con una estrategia prudente, aprovecha la mejora de la confianza sobre España para reforzar su balance en cinco operaciones en un sólo mes. A continuación la última: AMORTIZA 9.700 MILLONES EN CÉDULAS. Ex.26-1.** Anunció ayer la amortización de 13 emisiones de cédulas que en su día lanzaron La Caixa, Banca Cívica y Banco de Valencia. El grupo las mantenía en balance para usarlas, si lo veía necesario, como aval de las subastas del BCE. Por último, **CAIXABANK RECIBIÓ AYER EL GALARDÓN POR PARTE DE THE BANKER COMO "BANCO DEL AÑO 2013" EN ESPAÑA. Ha valorado la solidez de la actividad bancaria y su solvencia.**

**SABADELL EMITE BONOS 'SENIOR' POR PRIMERA VEZ DESDE 2009. Ex.26-11.** El banco aprovecha la rebaja de costes de financiación y lanza este tipo de deuda para obtener liquidez. La operación es de al menos 500 millones de euros. Sabadell vende 650 millones en fallidos a los fondos Elliot y Aktiv. El banco acelera el traspaso de activos procedentes de CAM al colocar 450 millones de créditos al consumo morosos al grupo noruego Aktiv y 200 millones en préstamos de pymes a Elliot.

**CAJAMAR CREA EL BANCO DE CRÉDITO COOPERATIVO. Ex.29-11.** Cajamar aprobó ayer la creación de este banco que tiene previsto iniciar sus actividades el abril de 2014 con un número inicial de 32 entidades accionistas. Estas entidades han desembolsado 800 millones para su capital inicial, a los que hay que sumar 200 millones de aportación no dineraria suscrita totalmente por Cajamar, tras la cual su participación supondrá el 91% del total.

**CAIXA GERAL HA PACTADO UN ERE QUE AFECTARÁ A 226 PERSONAS. Ex.30-11.** Caixa Geral ha pactado un expediente de regulación de empleo (ERE) que afectará a 226 personas, 48 menos de las previstas inicialmente. Además, la entidad venderá 15 oficinas a la Rural de Almendralejo, lo que se materializará en febrero de 2014.

#### **NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS.**

**EL SECTOR SEGUROS APORTA 8.000 MILLONES A LAS ARCAS PÚBLICAS. Ex.30-11. INFORME DEL SECTOR/ Mapfre y AFI creen que las familias deben mejorar sus coberturas de vida y salud. El Estudio también repasa el índice de aseguramiento de las familias españolas. Y sus conclusiones son que, si bien los hogares del país cuentan con una cobertura razonablemente adecuada para sus principales bienes patrimoniales, como son vivienda y vehículos, hay deficiencias en la protección frente a daños personales. Es decir, existen carencias en la contratación de coberturas de salud, vida ahorro así como vida riesgo.**

**INFORME PWC. Las transacciones en el sector asegurador experimentarán, en los próximos años, una revolución tranquila que supondrá una recomposición gradual del sector en el mundo. Ex.27-11.** Las perspectivas globales del seguro mejoran gracias al inicio de la recuperación en las economías desarrolladas y, especialmente EEUU y al empuje de las potencias emergentes. Pero el sector no volverá a ser el mismo de antes de la crisis, según el informe "Insurance 2020: El futuro de las transacciones en el sector seguros", elaborado por PwC que ha detectado la llegada a medio y largo plazo, de inversores procedentes de países emergentes —especialmente de Asia-Pacífico y Oriente Medio— en busca de compañías que les permitan aumentar su expertise en el sector. El desarrollo tecnológico jugará también un papel relevante en este nuevo mercado de transacciones y será uno de los principales atractivos para potenciales compradores. PwC vaticina que en el futuro se generalizará la contratación de reaseguros sobre todo por parte de las aseguradoras filiales de bancos. El documento señala tres grandes desafíos: el uso de la tecnología, la formación de precios inteligente y los cambios demográficos.

**COMISIONES EN LOS PLANES DE PENSIONES.** Ex.30-11. La comisión media que cobran las tres grandes gestoras de planes de pensiones de particulares (BBVA, CaixaBank y Santander) está por debajo del nuevo listón anunciado por el Ministerio de Economía, situado en total en un máximo del 1,75%. Estas tres entidades controlan el 48% del patrimonio administrado en estos productos que asciende a 89.632 millones.

**SUPLEMENTO ESPECIAL SOBRE SEGUROS. EXPANSIÓN.29-11.** Destacamos el artículo "En la mejor posición para evitar el riesgo". Las aseguradoras se preparan para el cambio que traerán consigo Solvencia II y NIFF 4, normas europeas que entrarán en vigor en 2016 y 2018 respectivamente, y que buscan reforzar las provisiones y controlar mejor los imprevistos.

**FONDOS Y PLANES. SUPLEMENTO DE Cinco Días. 27-11.** Conócete a ti mismo para invertir. Saber dónde se coloca el dinero, si se ajusta al perfil de riesgo, sigue siendo la asignatura pendiente del inversor. La CNMV vigila que bancos y cajas comercialicen bien los fondos. La Voz de los Líderes. Ignorar las modas, el secreto para una larga rentabilidad. Los fondos más longevos son también los más conservadores. Ahorrar no es solo cosa de bancos. Las aseguradoras gestionan un tercio del patrimonio de los planes, mientras aumentan los PPA y los PIAS

**BANKIA MANTIENE A AVIVA COMO SOCIO GESTOR DE ASEVAL.** Ex.28-11. Bankia ya pagó a Aviva 608 millones por el 50% de ASEVAL,, pero la gestión administrativa quedó en manos de la entidad británica. Bankia podría ceder parte del negocio de ASEVAL en reaseguros y MAPFRE asumiría las nuevas ventas.

**PREMIO. SANITAS RESIDENCIAL** ha sido galardonada con el **Premio Incorpora de la Obra Social La Caixa** que reconoce el trabajo que realizan las organizaciones empresariales en el ámbito de la integración laboral de colectivos en riesgo o situación de exclusión social.

**LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX GANA UN 1,6% EN LA SEMANA Y SUAVIZA SU TROPIEZO MENSUAL.** Ex.30-11. El índice cierra noviembre con un recorte del 0,715. La mejora de los datos macroeconómicos en las últimas jornadas ha mitigado las dudas del mercado, pese a la caída registrada ayer. El euribor cierra en el 0,506%.

#### **COYUNTURA NACIONAL.**

**EL BANCO DE ESPAÑA VE QUE LA MEJORÍA ECONÓMICA SIGUE.** Ex.28-11. El supervisor detecta brotes verdes en la industria y cree que España seguirá creciendo en el cuarto trimestre.

**S & P PREMIA LA RECUPERACIÓN DE ESPAÑA Y MEJORA SU PERSPECTIVA.** Ex.30-11. **Pasa de negativa a estable. La agencia valora el reequilibrio económico, pero ve "riesgos significativos" de que el Gobierno se relaje en las reformas de cara a las elecciones generales de 2015.**

**LA DEUDA PÚBLICA CUESTA A CADA HOGAR 3.000 EUROS AL AÑO DE INTERESES.** ABC.24-11. Entre todas las administraciones y empresas públicas, la "factura" supera los 40.000 millones. Crece la deuda total y cada año se agranda el "recibo" que hay que pagar a los que prestan el dinero. Hay que devolver el principal y para eso se tiene que recurrir a más deuda porque los ingresos del sector público no dan de sí. Los impuestos de las empresas y particulares contribuyen a pagar los intereses pero la caída del sector público español no da para devolver el dinero prestado cuando toca hacerlo. Así que se recurre a nueva deuda, y de más calibre, porque parte se necesita también para cuadrar las cuentas del resto de gastos públicos. El Gobierno de Rajoy ha conseguido reequilibrar las cuentas lo suficiente como para recuperar la confianza de los mercados. Gracias a eso la factura por intereses de la deuda no se ha disparado más. La rebaja de la prima de riesgo ha aliviado estos costes en varios miles de millones de euros. También lo están notando el resto de las administraciones.

**MONTORO ASEGURA QUE EL DÉFICIT VA SEGÚN LO PREVISTO Y RECHAZA FUTUROS DESVÍOS.** Cinco Días 26-11. El Gobernador del Banco de España alertó ayer de que "existen riesgos de desviación" en el cumplimiento del objetivo del déficit de este año, una posibilidad que el Ministro de Hacienda negó. Para el supervisor bancario las grandes dudas se centran en la "debilidad" en los ingresos públicos. Hasta septiembre, el déficit público sin incluir los ayuntamientos se situó en el 4,8%.

**LOS EXTRANJEROS INYECTARON 46.770 MILLONES EN ESPAÑA HASTA SEPTIEMBRE.** Ex.30.11. La balanza por cuenta corriente de los 9 primeros meses del año acumuló un superavit, por cuarto mes consecutivo, de 2.593 millones.

**EL ALZA DEL CONSUMO E INVERSIÓN CONTRIBUYE AL FIN DE LA RECESIÓN. ABC. 29-11.** El PIB creció un 0,1% en el tercer trimestre, pero en la tasa interanual se contrajo un 1,1%.

**EL 30% DE LAS FAMILIAS SE QUEDA SIN DINERO TRAS PAGAR LAS FACTURAS.** Cinco Días 28-11. Los españoles abonaban sus deudas a 58 días solo 18 por encima de lo legal.

**LAS EMPRESAS SE SUMERGEN EN REDES SOCIALES PARA VINCULAR A SUS CLIENTES.** Ex.27-11. Dicen los expertos que el auge de las comunidades virtuales y el alcance de sus mensajes les convierte en una herramienta clave en la labor empresarial de establecer una relación fluida con sus clientes.

**LINDE DICE QUE LOS BANCOS CATALANES QUEBRARÍAN CON LA INDEPENDENCIA.** Ex.26-11. El gobernador avisa que la secesión de Cataluña llevaría a la quiebra a su economía y sistema financiero. Las entidades catalanas perderían el acceso a la liquidez del BCE. CaixaBank y Sabadell tendrían que trasladarse a Madrid.

#### **COYUNTURA INTERNACIONAL**

**MOODY'S CREE QUE EL TEST DEL BCE DARÁ MÁS TRANSPARENCIA AL SECTOR.** Cinco Días.26-11. Y la capacidad de comparar la situación financiera de los bancos de la UE. Pide que se aclare el tratamiento que tendrá la inversión en deuda pública.

#### **ENTREVISTAS CON MENSAJE .**

**ALMUDENA ROMÁN, DIRECTORA GENERAL DE IUNG DIRECT.** Cinco Días 30-11. - Acaban de comenzar con la banca de negocios ¿cómo les va?. Nos gusta montar las cosas desde cero e ir modificándolas según lo que nos digan los clientes y construyéndolas desde el aprendizaje. Está yendo razonablemente bien y tiene que ir aún mejor. -¿Qué ofrece? Depende de la facturación. Queremos enfocarnos en los autónomos y en las pequeñas empresas.- ¿Qué hace falta para que el crédito vuelva a fluir?. Necesitamos seguir reestructurando el sector, y en la medida que nos desapalancamos irá funcionando todo mejor. Creo que ya está volviendo la financiación. Estamos haciendo los deberes y estamos avanzando aunque todavía faltan cosas por hacer. Las entidades deben seguir refinanciándose y reorganizando el sector. - ¿Cree que la banca está saneada? Está por el camino y España es uno de los países de la UE que mejor está haciendo los deberes.- ¿Cómo se puede mejorar la reputación del sector? Debemos mostrar un compromiso. Analizando el camino de la comunicación de las entidades, se ve claramente que se están haciendo eco para mejorar. Recomendamos la lectura íntegra. Sentimos no poder reproducirla íntegra.

#### **DAVID SAYER , RESPONSABLE GLOBAL DE BANCA DE KPMG.** Ex.25-11.

- ¿Qué puede esperarse de la evaluación global del BCE? Existe una determinación absoluta para hacer este ejercicio de forma profesional, con asesoramiento externo. Es el momento exacto para hacerlo. Se trata de un ejercicio muy riguroso, que debe parecer serio y creíble. Será muy importante que veamos la emisión de un juicio por parte del BCE. (...)Las entidades españolas no deben tener dificultades en facilitar esa información al banco central.(..) El BCE está asumiendo la responsabilidad sobre lo que hay en los libros de los bancos. Tendrá que estar detrás de esos libros. Si va a ser el garante del último resorte, debe saber qué es lo que está garantizando. Va a ser riguroso. Por eso creo que la gente debe tener confianza en que este ejercicio es válido. Si sale tan bien como yo espero, el examen renovará la confianza de los inversores en la banca, sabiendo en lo que están invirtiendo. El riesgo de que haya una gran sorpresa se va a reducir. - ¿Cómo ve la situación de la economía española? Yo miro a España desde un telescopio, no desde un microscopio. Pero es muy impresionante que haya restablecido la competitividad de forma tan rápida y que haya vuelto a crecer, aunque sea un mínimo 0,1%. Lo preocupante es el paro.

#### **SUGERENCIAS**

**BROTOS VERDES EN MUY POCAS MANOS. LOS PRIMEROS FRUTOS DE LA INCIPIENTE RECUPERACIÓN LABORAL LLEGAN A ESPAÑA DE FORMA MUY DESIGUAL. NEGOCIOS. EL PAIS.** 24-11.Amanda Mars. Las noticias parecen pelearse entre sí estos días en los periódicos: España es uno de los mayores objetivos de los fondos soberanos, el capital extranjero redobla su apuesta, las firmas del Ibex reducen su deuda a un ritmo récord... Y, mientras, la devaluación salarial todavía no se traduce en creación de empleo, la OCDE alerta de los efectos de los recortes sanitarios, Cáritas alerta sobre el aumento de la pobreza severa...

Todos los enunciados tienen un andamio de números para sostenerse. No es esquizofrenia, por muy recurrente que sea la metáfora, solo es desigualdad. Esos tan traídos y llevados brotes verdes de la recuperación económica están llegando a España de forma muy desequilibrada. El proceso de reestructuración y salvamento de la banca no deja de recibir elogios, y los estímulos monetarios del Banco Central Europeo están suponiendo un jugoso negocio para el sector, pero el crédito sigue cayendo para las pymes y las familias. Los beneficios de las empresas que configuran el Ibex 35 de la Bolsa han crecido un 13% en los tres primeros trimestres de 2013, después de dos años de fuertes caídas, y el propio índice del mercado de valores lleva un avance del 27% desde los mínimos que tocó el pasado junio.

Las grandes compañías despiertan hoy por hoy tal confianza a los inversores que están vendiendo bonos a un coste más bajo que el propio Tesoro Público, y este, a su vez, ha reducido lo que paga en intereses a niveles de 2010 porque los mercados piden menos por prestarle dinero. Y el club de millonarios españoles ha ganado miembros en la primera mitad del año: hay 47.000 personas más con un patrimonio superior al millón de dólares (unos 738.000 euros), según los números que recopila cada año Credit Suisse, lo que significa un aumento del 13%, el octavo mayor registrado en el mundo.

“Es un momento fantástico porque a España le está llegando dinero para todo, para la Bolsa, la deuda pública y las inversiones directas”, dijo Emilio Botín el mes pasado en Nueva York. Y sus palabras causaron estupor en las



redes sociales, en los cafés, los mercados..., en eso que suele resumirse como la calle. Porque allí, en la calle, el momento "fantástico" que vive el mundo financiero —verídico, comprobable— está lejos de hacer acto de presencia. Los números son conocidos: más de un 25% de paro, y la previsión de que siga en niveles similares al menos tres años; la renta de las familias seguía menguando en el segundo trimestre del año, hasta los niveles más bajos de la crisis, debido a unas rebajas salariales del 5%, según el INE, y la tasa de personas en "extrema pobreza", según Cáritas, se ha duplicado desde 2007. No es que los brotes verdes de los que hablaba Botín resulten invisibles —resultan comprobables—, sino que están concentrados en muy pocas manos.

En todas las crisis, la llamada economía financiera suele recuperarse antes que la productiva, la de las empresas y las familias, esa a la que curiosamente —o significativamente— los expertos llaman economía real. Lo malo de esta es que el descuelgue entre una y otra tiene visos de dilatarse: el grueso de los expertos coincide en que a España, recién salida de la recesión, le queda al menos un lustro para recuperar toda la riqueza destruida en cinco años de declive.

**SUPLEMENTO EXTRA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA en Cinco días 25-11.** En el ADN de la empresa. La crisis castiga la filantropía, pero integrar la ética en la cadena productiva sigue siendo rentable. **La crisis dirige las medidas corporativas hacia el paro y el riesgo de exclusión social y las distancias de las iniciativas de medio ambiente e igualdad. ¿Cómo es el directivo que gestiona la ética? Hablamos con varios de ellos.** La dimensión útil: Cuidar a los empleados, el entorno y los proveedores proporciona réditos económicos.

#### **NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS**

**JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO Y LA EDITORIAL LID** presentan el libro "EGIPTO, ESCUELA DE DIRECTIVOS". Para asistir hay que inscribirse en: [http://descargas.lideditorial.com/descargas/comunicacion/convo\\_egipto\\_c.html](http://descargas.lideditorial.com/descargas/comunicacion/convo_egipto_c.html)

**OVERLAP.** "Universidades Corporativas: una garantía de implantación de estrategia". Versión íntegra de artículo en: <http://www.web.overlap.net/blog/inoverlap/quc-garantia-de-implantacion-de-estrategiaq-en-ecu-forum-de-sao-paulo>.

**ESTA SEMANA QUEREMOS FELICITAR AL GRUPO PERSONA, AL IESE Y AL FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS** como medio de comunicación, por la iniciativa de presentar un interesante informe resultado de distintas actividades con Directivos de RRHH que se viene en llamar "2013 el año que salimos de la crisis. Diálogos con Personas y Empresas Líderes" El informe resume interesantes reflexiones centradas en claves como productividad y eficiencia, confianza y mercado laboral, valores y liderazgo. Toda la información incluido el informe lo pueden encontrar en [www.fororecursoshumanos.com](http://www.fororecursoshumanos.com).

#### **CURSOS Y SEMINARIOS**

- **AFI. ÚLTIMOS CURSOS DE 2013.** Contabilidad Bancaria(2 y 3 de diciembre /16 horas). Sesión en abierto: "Apetito por el riesgo en el sector seguros" (2 de diciembre). Presentación del Máster en Gestión de Riesgos en Seguros (2 de diciembre). Info: Españaoleto, 19 - Bajo. 28010 Madrid. Tel. 91.520 01 50.
- **IIR ESPAÑA. 1.- TRAINING METRICS** con nuestro antiguo compañero ANTONIO PEÑALVER, Socio Director del GRUPO PERSONA. Madrid 30 de Enero de 2014, De 9,15 a 18,30. Info: [dmayo@iirspain.com](mailto:dmayo@iirspain.com). **2.- Derecho Laboral y Seguridad Social portuguesa**, con Rui Valente, Asociado Principal de GARRIGUES. Madrid 28 y 29 de enero de 2014. **3.- Nuevos Modelos para una Gestión Comercial Competitiva e Innovadora.** 5 módulos: Madrid 14, 15,21, 22 de febrero, 7 y 8 de marzo.de Febrero al 8 de Marzo de 2014. Info: Info: 34 91 7004870.
- **APOSTAR POR LA INTRAEMPRENDEDURÍA: UNA OPORTUNIDAD PARA LAS ORGANIZACIONES.** Los intraemprendedores son una fuente estratégica de creación de valor porque son ese tipo de personas que provocan que las cosas pasen: agentes de cambio en las organizaciones.IL3 Institut de Formació Continua. Universitat de Barcelona. Ciutat de Granada 131, 08018 Barcelona. Tel. 934037642. [corporativa.il3@ub.edu](mailto:corporativa.il3@ub.edu)

#### **Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN**

Continuación del poema de **Mario Benedetti**:

Porque la vida es tuya y tuyo también el deseo/ porque lo has querido y porque te quiero  
porque existe el vino y el amor, es cierto,/porque no hay heridas que no cure el tiempo.

Abrir las puertas, quitar los cerrojos,/abandonar las murallas que te protegieron,/vivir la vida y aceptar el reto.

Recuperar la risa, ensayar el canto/bajar la guardia y extender las manos.

Desplegar las alas e intentar de nuevo, celebrar la vida y retomar los cielos.(En el próximo concluirá el poema).

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

**LA REDACCIÓN**