

NOTICIAS DEL GREF 8º ANIVERSARIO. 1-11-2014

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO.

SABER NEGOCIAR ES VIVIR MEJOR, DE UN ARTÍCULO DE FRANCISCO ALCAIDE HERNÁNDEZ, PUBLICADO EN EXECUTIVE EXCELLENCE, octubre 2014. En mi experiencia en el mundo de la empresa, hay tres habilidades a desarrollar que son las más importantes: Habilidades de venta: porque todo es una venta. Habilidades de networking: porque los negocios son relaciones. Habilidades de negociación: porque la vida es un conflicto continuo. Apuntamos solo algunos tips que te pueden ser de gran ayuda para negociar con éxito: **A mejor preparación, mejores resultados. Saber lo que se quiere es lo primero.. Controla las emociones en el proceso.** Nunca hay que perder los estribos, es dar poder a la otra parte.. **Demostrar (y no hablar) es convencer.** Los hechos, los datos, los estudios que avalan las afirmaciones son la credibilidad en nuestra negociación. **La calidez en las relaciones facilita la negociación.** La cordialidad y la calidez en las relaciones son esenciales para que las negociaciones marchen adelante. **Para negociar bien, creatividad.** ¿Cómo puedo conseguir lo que quiero conseguir? Siempre hay un camino, es cuestión de encontrarlo. **Saber escuchar es clave.** Cuanto mejor conozcas a quien tienes enfrente, mejor podrás satisfacer sus aspiraciones y negociar mejor. **Si solo uno gana a corto plazo, los dos pierden a largo plazo.** Un acuerdo que no sea win/win siempre acaba saltando por los aires. **Relajarse en exceso penaliza.** Toda negociación exige una cierta ocasión para cerrarla de manera solvente. **Tus alternativas determinan tu capacidad de negociar.** Para negociar bien, la paciencia es nuestra aliada y las prisas uno de los mayores enemigos de cualquier negociación.

LA TRAMPA DE LA SEGURIDAD, DE UN ARTÍCULO DE PILAR JERICÓ EN E&E 1-11. “Hasta que no me echen y no me paguen mi indemnización, de aquí no me muevo” he escuchado quejarse a muchas personas. Muchos de ellos son jefes, a quienes la empresa les invita a talleres de motivación y liderazgo con escaso éxito. Esa frase es natural, podríamos decir. A todos nos gusta tener un cierto colchón y algo de oxígeno por si las cosas vienen mal dadas. Pero más allá de eso, actuar de este modo durante un tiempo prolongado encierra algo pernicioso para nosotros mismos de lo que no siempre somos conscientes. Es posible que hayamos confundido estabilidad con seguridad. Deberíamos comenzar a sustituir seguridad por estabilidad y a conectarnos con lo que realmente somos: animales curiosos, movidos por el aprendizaje. Así nacemos, pero determinados patrones sociales nos van acomodando y nos alejamos de nuestra esencia. Estar en una empresa no significa entregar tu destino profesional, significa reivindicar día a día un aprendizaje.

CONGRESO INTERNACIONAL DE AEDIPE. Mike Walsh en Madrid: “Las organizaciones más innovadoras serán las que permitan que los clientes decidan qué es innovador”. Ha comentado que el 70% de los empleados en Estados Unidos no están comprometidos con su empresas. “Si no cambiamos esto, vamos a tener problemas, y el cambio no se consigue con más salario y ni con barbacoas o juegos...; a medida que crecen las compañías es más difícil encontrar gente que quiera ayudarte en el proyecto “. Asegura que para que las empresas sean ágiles, es importante contratar a gente “más motivada por proyectos que por procesos”.

4.000 MILLONES PARA LA FP. Los recursos vendrán de los 300.000 millones de Juncker. Cinco Días 30-10. Este dinero se destinaría a impulsar esta enseñanza y a reforzar la FP dual, dirigida a la población de menos de 25 años, la más castigada por el paro de larga duración. El objetivo es que este colectivo realice prácticas remuneradas y al mismo tiempo reciba formación.

ESPECIAL ESCUALEAS DE NEGOCIOS. SUPLEMENTO DE E&E. Los mejores másteres ejecutivos. Clasificación del FT: De los españoles: IESE con el programa GEMBA (puesto 12) y el IE Business School con su programa Global EMBA (puesto 13).

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

BBVA GANA 1.929 MILLONES Y VOLVERÁ AL DIVIDENDO EN EFECTIVO EN DOS AÑOS. Ex.30-10.El beneficio cae un 37% hasta septiembre por los menores extraordinarios por ventas de activos. México se consolida como el puntal del grupo, aunque España es el mercado que registra mayor mejora, con una aportación del 7,6%. Del lado de la calidad del activo, sigue la paulatina mejora de la ratio de **morosidad**, que desde el año pasado ha bajado 60 puntos básicos, hasta situarse en el 6,1%. En el trimestre, el descenso es de 30 puntos básicos. **El crédito** total del grupo sube el 1,1% interanual, con las diferencias por geografías que se vienen registrando en los últimos trimestres. También **mejora la solvencia**, diez puntos básicos en el trimestre. BBVA aseguró que el grupo no teme la aparición de nuevas irregularidades en **Catalunya Banc**, dado que todas las operaciones problemáticas “están provisionadas”, tras la auditoría (due diligence) que se hizo de cara a su compra. **“Todos tenemos que hacer un frente común para desterrar los casos de corrupción en este país.** Más aún tras el sufrimiento de familias y empresas para salir

adelante. Todo lo que está ocurriendo estos días debe ser el principio del fin de las malas prácticas”, afirmó. El banquero insistió en que, para ganar esta batalla, es fundamental no acostumbrarse a la corrupción y “no mirar para otro lado”. **La publicación de los resultados correspondientes a los nueve primeros meses del año está desinflando la cotización de BBVA hacia niveles cercanos a sus mínimos del año.** [expansion.com](#)

EBA: LOS BANCOS EUROPEOS NO PUEDEN SENTIRSE SEGUROS AUNQUE HAYAN SUPERADO LOS TEST DE ESTRÉS. [expansion.com.30-10](#). Apenas unos días después de publicarse los resultados de los test de estrés, el presidente de la Autoridad Bancaria Europea, Andrea Enria, ha sembrado la duda en los mercados al asegurar que ninguna entidad puede sentirse segura. "El presidente de la EBA básicamente ha dicho que los test de estrés no deberían dejarnos tranquilos ya que las gigantescas carteras de bonos soberanos en los bancos siguen representando un riesgo para el euro", (Juan Rodríguez Rey, operador de Banco Sabadell). [eleconomista.com.30-11](#).

LA BANCA DEL EURO RELAJA LAS CONDICIONES DE LOS PRÉSTAMOS. [Ex.30-10](#). No son resultados para tirar cohetes, pero al menos invitan al optimismo. Es la conclusión a la que se puede llegar de la encuesta sobre préstamos realizada por el BCE a 137 bancos de la eurozona entre el 24 de septiembre y el 9 de octubre. Un 2% de las entidades en términos netos relajaron, aunque de forma marginal, las condiciones de los créditos al sector privado durante el tercer trimestre, lo que demuestra que hay un deseo por parte del sector de incrementar la oferta a familias y empresas.

BANCO SABADELL HA LOGRADO INCREMENTAR TODOS SUS MÁRGENES EN EL TERCER TRIMESTRE DEL AÑO, EN EL QUE HA CONTABILIZADO UN BENEFICIO NETO DE 265,3 MILLONES DE EUROS, UN 42,5% MÁS. [Ex.31-10](#). El avance de las ganancias responde a tres factores: la mejora del margen de intereses –que crece un 25%–, los cuantiosos resultados obtenidos por las operaciones financieras (1.389 millones) y la incorporación al perímetro de la red de Caixa Penedès, Banco Gallego y Lloyds España. El banco ha concedido un 63% más de hipotecas y un 50% más de créditos al consumo.

POPULAR QUIERE DAR EN DIVIDENDO EL 50% DEL BENEFICIO “CUANTO ANTES”. [Ex.1-11](#). En nueve meses el resultado crece el 1,7%, hasta 231 millones. El banco prevé ganar 350 millones en 2014 y fija la concesión de crédito como objetivo “número uno”. El consejero delegado del banco, Francisco Gómez, apuntó que Popular estudiará “cualquier oportunidad” de compra en España, Portugal y EEUU, si la operación es “extremadamente rentable” para el accionista.

ANDBANK RECIBE EL SÍ DEFINITIVO PARA COMPRAR SU PARTE DE INVERSIS. [Ex.28-10](#). El Ministerio de Economía, el Banco de España, al CNMV y el INAF (Instituto Nacional Andorrá de Finances) ya han autorizado la operación de adquisición del negocio de banca personal y privada del Banco Inversis por parte de Andbank.

LAS EXCAJAS RESERVARÁN EL 50% DEL DIVIDENDO COBRADO DE SUS BANCOS. [Cinco Días 30-10](#). El Banco de España detalla la regulación de las fundaciones. Las fundaciones de las antiguas cajas, que controlen más del 50% de los bancos en los que han volcado su negocio deberán dotar un fondo de reserva en principio por la mitad del dividendo recibido de estas participadas.

DE GUINDOS ELEVA A 2.600 MILLONES EL QUEBRANTO DE LAS CAJAS RESCATADAS. [Ex.29-10](#). Esta pérdida, detalló, se ha generado en 42 operaciones: Banco de Valencia, Bankia, Catalunya Banc y NCG. Los expedientes tramitados hasta ahora se refieren a operaciones concretas, fundamentalmente, concesión y cancelación de créditos, en buena parte inmobiliarios. Sólo habían tarjetas `B` en Caja Madrid.

KUTXABANK VE EN PELIGRO SU VIABILIDAD POR EL FONDO DE RESERVA. [Ex.31-10](#). La supuesta concertación –que niegan BBK, Kutxa y Vital, ahora en proceso de transformación en fundaciones– les obligaría a constituir en cinco años un fondo de reserva de 700 millones de euros para afrontar posibles problemas en Kutxabank, según cálculos de los implicados. Esta exigencia pondría en peligro la viabilidad de las fundaciones y de Kutxabank, que en 2013 ganó 108 millones de euros y distribuyó 27 a sus socios, según las entidades. En la práctica, medios financieros dan por hecho que el Banco de España pretende forzar la apertura del capital de Kutxabank y su salida a Bolsa, algo que aún no ha definido el banco vasco, al contrario de lo que han hecho el resto de entidades españolas.

BME GANA 122 MILLONES HASTA SEPTIEMBRE, SU MEJOR RESULTADO EN ESTE PERIODO DESDE 2008. [Ex.1-11](#). “Con estos resultados, es probable que el dividendo mejore”, dijo el consejero delegado de BME, Javier Hernani. Anunció que el segundo dividendo a cuenta de 2014 se abonará el 23 de diciembre.

BREVES

- SANTANDER CONTROLA EL 88,3% DE SU FILIAL BRASILEÑA TRAS LA OPA. Ex.1-11.
- ABANCA ULTIMA LA COMPRA DE LA GESTORA DE AHORRO CORPORACIÓN. Ex1-11.
- BANCA MARCH POTENCIA LA BANCA PRIVADA Y CAMBIA DE IMAGEN. Ex.1-11. Aprovecha la crisis de las cajas y la salida de Barclays para aumentar sus recursos ajenos.
- EL GOBIERNO COLOCARÁ UN PAQUETE DE BANKIA EN 2015. Ex.1-11.

EL SUPERVISOR ÚNICO DECIDIRÁ LA POLÍTICA DE DIVIDENDOS DE LA BANCA ESPAÑOLA. Ex.31-10. En apenas 4 días el Banco de España cederá el testigo de la supervisión de la banca española a Mecanismo Único de Supervisión (MUS) El regulador mantendrá gran parte de su influencia en el día a día, pero la última palabra de las decisiones importantes la tendrán los consejos de Supervisión y de Gobierno del supervisor Único. Entre estas destaca la de la política de dividendos. Será el MUS quien determine si los bancos españoles pueden volver a distribuir más del 25% del beneficio vía dividendos. Por otra parte, Linde comienza a reforzar su plantilla para cubrir la marcha de cien inspectores a Fráncfort. Mantiene el control de las Cajas Rurales, Sareb y la potestad sancionadora.

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

ENTREVISTA A ESTHER PÉREZ BRAVO, DIRECTORA DE RR.HH DE SEGUROS RGA, por Maite Sáenz, Directora de Observatorio de Recursos Humanos, octubre 2014. P. ¿Por qué un proyecto de gestión del cambio en una aseguradora? Necesitábamos que la plantilla también sufriera un cambio, que se acercara mucho más al cliente, que fuera más ágil... Teníamos que cambiar el foco: pasar de hacer productos muy buenos a ser muy buenos en el servicio al cliente. **P. ¿Cuál fue el punto de partida? ¿Por qué y en qué momento estratégico se vio la necesidad de medir el compromiso?** En julio de 2013 RGA se convirtió en patrocinador de un equipo ciclista y el director general comunicó, en una reunión con empleados, que necesitábamos voluntarios para cubrir la llegada a meta en cada etapa etapa de la Vuelta Ciclista a España. La idea tuvo muy buena acogida y bajo el paraguas del patrocinio se generó una "ola", un movimiento de apoyo de los empleados hacia la compañía que el propio director general aprovechó para construir el proyecto de gestión del cambio cuyo lema fue "Cambia de marcha". **P. ¿Qué acciones concretas se han desplegado y con qué horizonte temporal?** El punto de partida fue el diagnóstico de compromiso acomodado detectado por la encuesta de compromiso. *A continuación describe los talleres llevados a cabo con el equipo de dirección, con mando intermedios y con los empleados, así como lo que ellos llaman "Encuentros con el director", finalmente se refiere a lo que le queda por hacer.* **P. Dices que había un compromiso acomodado pero no una situación complicada, ni crítica en la plantilla porque la crisis no ha obligado a RGA a adoptar medidas drásticas. ¿Era más bien una plantilla desgastada?** Efectivamente. Es curioso porque cuando hicimos la encuesta de compromiso la situación inicial de la plantilla era de empleados con mucho tiempo dentro de la compañía, con una media de antigüedad importante, muy buenos en el oficio técnicamente pero con una falta de ambición sana por hacer las cosas de otra manera. No ha sido una plantilla que haya sufrido grandes contratiempos, ni grandes reducciones de empleados. No era una plantilla dolida, sino doliente y durmiente. **P. Entonces, ¿el compromiso se puede medir?** Lo que es cierto es que la metodología que estamos utilizando con la Complutense y Tatum en este proceso de medir los comportamientos que detrás tienen un determinado grado de compromiso nos permite cuantificar el grado de felicidad y satisfacción personal que tienen nuestros empleados. Ambas se pueden medir, lo importante es tener la determinación de hacerlo y estar convencido de que cuanto más feliz es la gente que tienes en tu compañía, más esfuerzos le puedes pedir y, sobre todo, que eso va a llegar a la cuenta de resultados. **La entrevista está íntegra en nuestra web www.gre.org . Recomendamos vivamente su lectura.**

BANKIA RUBRICA EL ACUERDO QUE CONVIERTE A MAPFRE EN SU PROVEEDOR EXCLUSIVO DE BANCASEGUROS. expansion.com. 30-10. Las dos entidades han firmado hoy los contratos que desarrollan el acuerdo global alcanzado entre ambas a principios de año y en el que se incluía la compra al banco por parte de la aseguradora de Laietana Seguros y el 51% de Aseval y Laietana Vida. Bankia ha cerrado hoy con Mapfre el acuerdo que convierte a esta última compañía en el proveedor exclusivo de seguros del banco, que distribuirá en sus más de 1.900 oficinas las productos de la aseguradora, que amplía su presencia especialmente en la zona de Levante. Igualmente, el convenio prevé la distribución de productos financieros de Bankia a través de la red Mapfre.

CATALANA OCCIDENTE. LAS FILIALES DE SEGURO DE CRÉDITO ESTÁN TIRANDO CON FUERZA DEL GRUPO. CINCO DÍAS 30-10.El beneficio atribuido generado por este tipo de negocio (que se comercializa a través de sus filiales Atradius y Crédito y Caución) ha logrado un ritmo de crecimiento del 33%, respecto a los nueve primeros meses de 2013. Mientras, el seguro tradicional (operado a través de Catalana Occidente, Seguros Bilbao o Plus Ultra) creció un 6,5%. En conjunto, la segunda mayor aseguradora española que cotiza en Bolsa obtuvo un resultado atribuido del 191 millones de euros, lo que representa un incremento del 10,1% respecto al logrado hace un año, según los datos que acaba de comunicar a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

ZURICH, ÚNICA FIRMA DISPUESTA A ASEGURAR LA SALUD MADRILEÑA. Ex.28-10. Tras la crisis del ébola, sólo la compañía , que renueva su contrato, se presentó al concurso abierto por la comunidad de Madrid.

LA BOLSA LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX SUMÓ AYER UN 2,09% Y LIMITA SU CASTIGO MENSUAL AL 3,2%. Wall Street marca récord histórico y devuelve la confianza al mercado. La decisión del Banco de Japón de ampliar su programa de estímulos infunde nuevos alientos a las bolsas internacionales. Se queda en lo 10.477,8 puntos.

COYUNTURA NACIONAL

SIN PERSONALISMOS CONTRA LA CORRUPCIÓN. Editorial de Expansión 29-10. Es necesaria una profunda regeneración de la vida política española que destierre de una vez las prácticas corruptas. Un compromiso al que deben sumarse todos los partidos, dejando a un lado los intereses partidistas y conveniencias electorales.

EL IPC SIGUE EN NEGATIVO POR CUARTO MES MIENTRAS EL PIB CRECE UN 0,5%. Ex.31-10. El Producto Interior Bruto creció un 0,5% entre julio y septiembre, frente al 0,6% del trimestre anterior. Mantiene un mejor comportamiento que el resto de la eurozona. La caída de los precios se modera una décima, hasta situarse en el 0,1% en octubre. Los alimentos suben de precio en octubre, frente al descenso del barril de petróleo El ministro de Economía, Luis de Guindos, alertó de que España no es “inmune” a Europa.

LA MOROSIDAD PRIVADA SUBE A 95 DÍAS Y LA PÚBLICA SE DISPARA HASTA LOS 165. Ex.31-10. Los plazos medios de pago entre empresas sobrepasan ya en 35 días el límite legal. La Comisión Europea apunta que las Administraciones españolas quintuplican el tope legal de 30 días. Las empresas grandes son las más morosas.

EL CES PIDE MÁS PROTECCIÓN PARA PARADOS MAYORES DE 45 AÑOS. Ex.30-10. El Consejo Económico y Social (CES) reclama más medidas para proteger a los parados de más de 45 años, que suponen 1,8 millones de ciudadanos, casi una tercera parte del total de los desempleados.

ASI SERÁ LA REFORMA FISCAL. Ex.1-11. Afecta a todos los impuestos. El IRPF bajará un 12,5% de media.

COYUNTURA INTERNACIONAL

EL BCE INICIARÁ LA COMPRA DE TITULIZACIONES EN NOVIEMBRE. Ex.31-10. El BCE activará el plan de compra de titulizaciones, conocidas como ABS en Europa, en noviembre, una vez se publique el acta legal, según informó ayer la institución monetaria. Para ejecutar estas operaciones, el BCE ha fichado a cuatro gestoras internacionales: Deutsche Bank, ING, State Street y Amundi.

LA FED PONE FIN AL PLAN DE ESTÍMULOS Y EVITA CONCRETAR CUÁNDO SUBIRÁ TIPOS. Ex.30-10. **SIN SORPRESAS:** Cierra el grifo de liquidez ante la mejora económica y mantiene su promesa de dejar los tipos en mínimos por un “tiempo considerable”. El mercado ve el primer alza en junio u octubre de 2015. El banco, ahora optimista respecto a la economía, ha estado 37 meses comprando deuda.

ENTREVISTAS CON MENSAJE

ANTONIO RODRIGUEZ PIÑA, Presidente Consejero Delegado del DEUTSCHE BANK. EQUIPOS & TALENTO octubre. Los pilares son la integridad, el desarrollo sostenible, la innovación, el cliente, y la disciplina y la colaboración. Hemos apostado porque estos valores guíen nuestra relación con los clientes, entre nosotros, con nuestros accionistas y con las comunidades en las que operamos; es decir, definen el tipo de institución que Deutsche Bank aspira a ser. Es por ello que estamos invirtiendo un gran esfuerzo a nivel mundial para difundir, integrar y asegurar este revolucionario cambio cultural. **¿Qué peso tiene la formación?** Es un elemento clave para nosotros: conocer las necesidades de nuestros empleados es importante para generar medidas de apoyo para la consecución de los objetivos del negocio. En DB SAE la inversión que se hace en formación es superior a la media del sector bancario en España (estamos cerca del 2%, manteniendo los mismos niveles que antes de la crisis). Alineado con nuestra cultura de alto desempeño, en 2013 se lanzó a nivel global la estrategia Learning 2015+, que pretende alinear la formación con las prioridades estratégicas y las competencias profesionales necesarias para seguir manteniendo nuestros altos estándares formativos. **¿Cuál es el feedback que reciben de los participantes en las acciones formativas?** La calidad en la formación es esencial para nosotros por lo que tenemos especial cuidado en su organización y le damos mucha importancia al feedback que recibimos de nuestros empleados ya que contribuye a nuestra mejora continua. Por regla general, las valoraciones son muy altas. **¿Cuál es el futuro de la formación empresarial?** La velocidad con la que evolucionan las herramientas, metodologías, procesos, etc. nos obliga a estar en constante actualización. Asimismo, vivimos en un entorno en el que la información es abundante y de muy fácil acceso por lo que cada vez más será parte de nuestro rol el autodesarrollo en el aspecto técnico de nuestro trabajo. Los conocimientos se encuentran a disposición de la mayoría de la población por lo que la clave del éxito profesional se basará en las habilidades y recursos personales para manejarse en el entorno actual. Se requieren nuevos modelos

de desarrollo (coaching, mentoring, etc.) en los que el objetivo no es la transmisión de conocimiento sino el crecimiento personal. **La entrevista aparece íntegra en nuestra web www.gref.org en la sección Entrevistas de Interés.**

NOTICIAS DE NUESTROS ASOCIADOS CORPORATIVOS.

X ANIVERSARIO DE ISAVIA. QUEREMOS SER EXPERTOS EN CAMBIAR ACTITUDES. Equipos & Talento. octubre 2014. Formada por un equipo muy dinámico, ISAVIA ofrece a sus clientes soluciones a medida basadas en la inspiración y la creatividad. **¿Cómo han evolucionado las soluciones formativas que ofrecen a sus clientes?** El kick off que organizamos este verano tenía un eslogan muy provocador: “La formación ha muerto”. **Ahora, la filosofía es que el participante tiene mucha información previa y nosotros tenemos que provocar su reflexión,** que sea el participante a un taller quien cuente sus experiencias y qué aprendizajes ha tenido. **Nosotros somos provocadores, catalizadores de ese conocimiento que hay allí.** La formación tiene que ser algo más expreso en tiempo, en dedicación fuera del trabajo y en ese sentido estamos buscando alternativas enfocadas al juego, a la gamificación.. **Si la formación ha muerto ¿qué creen que ha nacido? La interiorización.** La toma de conciencia. Partimos de la formación, pero me atrevería a decir que ISAVIA es una empresa de desarrollo porque al final buscamos provocar la reflexión. En este aspecto el coaching ayuda a interiorizar la formación, a tomar más conciencia y a hacer que cada uno sea más responsable de su propio desarrollo, de su propio avance. **El artículo está íntegro en nuestra web www.gref.org sección Entrevistas de Interés.**

DEVELOPMENT SYSTEMS Y APD. JORNADA “MODELOS DE NEGOCIO PARA UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE” Y V EDICIÓN PREMIO INTERNACIONAL AL MEJOR MODELO DE NEGOCIO 2014. Antonio Gassó, Director General de GAES, fue el encargado de recibir el mayor honor, ya que **GAES ha sido seleccionada como Mejor Modelo de Negocio 2014.** En su intervención, Antonio Gassó explicó que la clave del éxito “la posición de liderazgo de la compañía en España, su progresiva internacionalización y su fuerte inversión en innovación”. Gassó se mostró muy agradecido por el premio y señaló que para GAES “la satisfacción de nuestros clientes es lo más importante. Es una información complemento de la publicada en el boletín de la semana pasada.

PREMIO.

COFIDIS PREMIO CINCO DÍAS POR LACALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA SECCIÓN ORGANISMOS DE CRÉDITO. Cinco Días 28-10. COFIDIS es líder europeo en financiación a particulares, con créditos de pequeño importe y financiación de proyectos . Opera en España desde hace 25 años. La excelencia de COFIDIS en el servicio es posible gracias a sus más de 800 colaboradores.

SUGERENCIAS

¿CÓMO ANDA ESPAÑA DE TALENTO?, DE UN ARTÍCULO DE JOSÉ ANTONIO MARINA EN "EL CONFIDENCIAL", 29-10. He definido el talento como la inteligencia en acción. Una persona puede ser muy inteligente, pero ser incapaz de aprovechar esa capacidad, por falta de energía, tenacidad, valor o claridad en las metas. Talento es la efectiva puesta en práctica de la capacidad de enfrentarnos con los problemas, de inventar proyectos social y económicamente valiosos, y de movilizar los sentimientos, gestionar las emociones y ejercer las funciones ejecutivas necesarias para realizarlos. Es, pues, la “successful intelligence”, una mezcla de destrezas cognitivas y no cognitivas, de historia y creatividad, de razonamiento y coraje. Como señaló el viejo Baltasar Gracián, “de nada vale que la inteligencia se adelante, si el corazón se queda”.

CÓMO EVOLUCIONAR EL DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN, POR JOSE MANUEL RAMOS, DIRECTOR DE PROGRAMAS DE EUROFORUM. Una de las principales causas de esta ineficiencia es la rigidez en el planteamiento del modelo formativo de las organizaciones. Es habitual que a la hora de definir un plan de formación (anual en la mayoría de los casos) se tome como punto de partida la comparación entre las necesidades de un puesto de trabajo con las habilidades del profesional que lo desempeña, con el objetivo de minimizar ese “gap” existente. Pero ¿no es cierto que actualmente los puestos ya no son estáticos?, ¿que las personas en las organizaciones deben adaptarse a un constante proceso de cambio?, ¿que las personas suelen participar en distintos proyectos simultáneamente? Entonces ¿qué sentido tiene definir un plan estático anual que no se adecua a esta dinámica? Y para alejarse un poco más del objetivo, en muchas ocasiones, este plan se limita a ser una copia de lo realizado en años anteriores con leves modificaciones que permiten cubrir el expediente. **El artículo está íntegro en nuestra web www.gref.org sección Artículos de Interés.**

AFI. INFORME DEL TALLER DE BANCA: EVALUACIÓN EUROPEA Y NEGOCIO BANCARIO. PONENTES: Emilio Ontiveros, Presidente de Afi. Ángel Berges, Consejero Delegado de Afi. Paula Papp, Socia de Banca y Seguros de Afi. Itziar Sola, Consultora Senior de Banca y Seguros de Afi. Está publicado íntegro en nuestra web www.gref.org, sección Informes del Sector.

SUPLEMENTO ESPECIAL SOBRE EL SECTOR FINANCIERO EN EXPANSIÓN. 30-10. Tras culminar el rescate bancario impulsado por la UE, los responsables del sistema financiero afrontan 2015 con el objetivo de mejorar la eficiencia, potenciar el segmento de banca patrimonial y optimizar el buen momento de los mercados de deuda. **Secciones:** **Futuro:** Los frutos de un lustro de reformas. Le sigue la relación de bancos con los nombres de los altos cargos. **Negocios:** La banca corporativa: La recuperación de la confianza. Le sigue la relación de entidades y nombres. **Cooperativas de crédito:** Echar raíces con garantías de continuidad. Más lo mismo, entidades y nombre. **Medios de pago:** aumenta el número de tarjetas pero se reduce el uso de cajeros. Más lo mismo. **Mercados:** Buen momento para agencias y gestoras. Más lo mismo de sociedades y agencias de valores.

LIBRO. LA FUNDACIÓN HEDIMA PRESENTA SU "LIBRO BLANCO DEL TALENTO". El pasado jueves en el Hotel Intercontinental, su Presidente Javier Díez Sourroulle y el Director General del Grupo, Salvador de Tudela, junto con un grupo de autores, presentaron el libro con el que se pretende abrir un debate sobre el tema, y dar a conocer las mejores prácticas en el ámbito nacional e internacional. El mismo Presidente nos sintetiza su contenido: La primera parte, realiza un recorrido sobre el entorno actual de las empresas y la integración del talento en las mismas. La segunda da una visión 360º de la gestión del talento. En la tercera se compone de la transcripción de entrevistas a directivos de compañías líderes en la gestión del talento. En definitiva, ice en otro momento, es importante saber qué talento necesitamos y cómo lo vamos a medir, no basta sólo con buscarlo dentro o fuera de la casa. Por su parte, Salvador de Tudela, afirmó entre otras muchas cosas, que "cualquier proyecto empresarial que pretenda ocupar un lugar preferente en el mercado debe desarrollar una gestión de talento por compromiso." Cuenta con aportaciones de autores de reconocida solvencia. Cito entre ellos a Fernando Moreno Piñero, ex Director de RR.LL de la CEOE y luego Director del Instituto Internacional de CUATRECASAS, y entre las personas entrevistadas, está Xavier Coll, Director General de RR.HH de La Caixa, y Raquel Fernández León, Directora de Desarrollo y Gestión del Talento de Telefónica. En resumen, un libro muy interesante sobre el que volveremos más adelante.

CURSOS Y SEMINARIOS

- **AFI. AGENTE FINANCIERO (Certificación DAF)** del 4 noviembre al 6 de marzo de 2015. 130 horas. Online. **Contabilidad Bancaria.** 3 y 4 de diciembre de 2014. Formación **Online en Riesgo: Opciones financieras.** Del 4 de noviembre al 2 de diciembre de 2014. Si tiene problema para desplazarse a Madrid e ir a las sesiones presenciales, puede seguir nuestros cursos en remoto a través de la herramienta Webex. **Online Riesgos de Balance.** Del 19 al 25 de noviembre de 2014. Info: c/Españoleto, 19. Tel. 91-5200150/80
- **IDDI. UNIVERSIDAD FRANCISCO DE VITORIA. VISIÓN DEL NEGOCIO E INNOVACIÓN.** Cómo añadir valor a mi unidad de negocio desde la innovación con Daniel Poch. 6 de noviembre de 9,30 a 18,30. Info: Candelas Alonso : c.alonso@ufv.es Tel. 91-709 14 00.
- **SOLO. CURSO "INTRODUCTORIO A LA PNL"** (10, 12 y 17 de noviembre): Información: <http://www.soloconsultores.com/programa-pnl-for-business>. Barcelona. Tel. 93-237 15 77.
- **TRANSFORM-ACTION. CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL. "Cultural Transformation Tools".** Del 10 al 13 de noviembre. "Facilitando el cambio individual y colectivo". 20 y 21 de noviembre. Info: info@transform-action.net Tl. 91-297 97 36.
- **UNIR. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA.** Enseñar con el iPad con Gabriel Bailly-Builliere Torres Pardo. Online 24. Acceso 24 horas al día. Cómo utilizarlo eficazmente en el aula. 6 masterclass online - inicio:11 Noviembre. Info: http://masterclass.unir.net/curso-online-educar-con-el-ipad.html?utm_source=educacion30&utm_medium=mail&utm_campaign=Educacion30MailMCiPad11112014.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

La Fundación FOESSA (Fomento de Estudios Sociales y Sociología Aplicada) y Cáritas han presentado esta mañana en Madrid, 28-10, el 'VII Informe sobre exclusión y desarrollo social en España 2014', que revela que un 25% de los españoles están en situación de exclusión debido a los efectos de la crisis. Estas organizaciones urgen al Gobierno a fortalecer el sistema público de protección social ante los problemas detectados, como los altos niveles de desigualdad salarial o la limitada capacidad redistributiva del sistema de impuestos. (...) Y esto significa que **"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", remarca el informe. **ES UNA LLAMADA A NUESTRA CONCIENCIA Y... A NUESTRO BOLSILLO. HAZTE SOLIDARIO CON CÁRITAS. TENDRÁS PAZ.**

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

LA REDACCIÓN