

NOTICIAS DEL GREF 7-4-2013 7º ANIVERSARIO

NOTICIAS SOBRE FORMACIÓN Y DESARROLLO.

LA MOTIVACIÓN, ASUNTO PERSONAL. Un artículo de **Santiago Álvarez de Mon** en **Expansión 3-4**. En un marco de madurez, exigencia, plenitud y responsabilidad individual, la motivación, por su propia esencia y condición, es automotivación. Esa pulsión íntima, ese impulso natural a hacer algo, proviene de dentro. Es un motor interior cuyas llaves para encenderlo cada mañana -a veces hace frío y cuesta-, deben estar en nuestro poder. Lo contrario es apostar inconscientemente por una cultura de la dependencia y parvulario. A un jefe no le pido tanto que motive a su equipo de colaboradores, como que no desmotive. Tiene la responsabilidad de armar un grupo donde talento y esfuerzo se refuercen mutuamente. Debe vigilar que un espíritu de colaboración, servicio y compañerismo atraviese las delicadas relaciones de unos y otros. Fijadas claramente las reglas de juego, la asignación de tareas, los criterios de evaluación y el ámbito de responsabilidad personal, no reparten chupetes y narcóticos motivantes.

LOS EJECUTIVOS BUSCAN SU SITIO. Suplemento Extra Formación de **CINCO DÍAS/EL PAÍS. 25-3. ESPECIALIZARSE PARA SOBREVIVIR.** Un artículo de **Paz Álvarez y Manuel G. Pascual**. Frente a la demanda generalista que ha imperado en los últimos años, la demanda laboral impone ahora perfiles concretos. Los que más se demandan son profesionales capaces de sanear las finanzas, renegociar contratos con proveedores, optimizar los costes. En definitiva de desprenderse de todo aquello que no genere ingresos. "Lo importante es generar caja", con conocimientos en nuevas tecnologías y venta online. **En el campo de la formación de directivos** las necesidades no son tan específicas, los directivos buscan reforzar alguna de las disciplinas que tocan día a día. El rey sigue siendo el MBA. En el IE tienen cursos entre 100 y 200 horas dirigidos a profesionales que necesitan tener una especialización en poco tiempo., siendo uno de los más solicitados la gestión de proyectos .

¡DIRECTIVOS: LUCES, CÁMARA, ACCIÓN! Suplemento Extra Formación de **CINCO DÍAS/EL PAÍS**. Muchos ejecutivos buscan educarse en otras habilidades, más allá de una formación clásica. **Menciona el artículo a Pascale Rahmani, fundadora de ExpresArte**, que utiliza la técnica teatral para mejorar las habilidades de comunicación, buena amiga del GREF; a **Ceferí Soler, Profesor de Gestión de Personas en ESADE**, amigo nuestro también que dice: Los ejecutivos pasan una jornada de navegación en equipo en un barco de vela o construir una cabaña de madera sin la ayuda de planos; a **José María Acosta de Acción Training** con su libro "Hablar en público". Edit. ESIC, plagado de consejos.

EL ENGAGEMENT DE LOS EMPLEADOS INFLUYE EN LA CUENTA DE RESULTADOS. Jornada 'Buenas Prácticas en RRHH en el sector aeroportuario', organizada por Randstad. De la Newsletter de Equipos y Talento, 26/03/2013. En la ponencia "La medición y mejora del compromiso de los empleados de DHL Express", **el Director de RRHH de la compañía, Fernando López**, destacó la importancia que tiene el engagement en la estrategia de DHL. Para lograr este compromiso emocional de los empleados, DHL ha establecido una metodología concreta basada en una Encuesta de Opinión de los Empleados que **mide once indicadores** y que les permite poner en marcha planes de mejora en los que también se involucra al empleado. Entre las acciones de mejora puestas en marcha en DHL destaca la realización de un curso sobre gestión del compromiso, eventos lúdicos para empleados y familiares, el reconocimiento emocional como el empleado del año o la presentación directa a los empleados de la estrategia de DHL, entre otras.

¿SABEMOS PARA QUÉ SERVIMOS?, por **Raimón Samsó** en **El País Semanal 3-2-13**. El talento florece con un condicionante: la vocación. La pasión por lo que se hace, el amor por la profesión, servir más y mejor a la sociedad. Si una persona desempeña un trabajo porque no tiene otra cosa o por ganar dinero nada más, no le puede ir bien. En nuestra economía se estima que un 80% de las personas trabajan en ocupaciones que no aman. Cuando en una profesión no hay amor no puede haber dinero. No es de extrañar que una sociedad así no avance por sí misma y vaya a remolque de otras economías más innovadoras. En la era del talento no tenemos opción: o nos decidimos por servir con una vocación –y nos entregamos en cuerpo y alma hasta tener éxito– o elegimos vender horas en empleos poco interesantes, con condiciones precarias y mal pagados. El precio de la ignorancia es, ahora más que nunca en la historia, altísimo.

EL PAPEL DE LAS EMPRESAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE UN MUNDO MÁS JUSTO, por **Antonio Argandoña, Prof. del IESE, en IESE Publishing. 5-4**. Las empresas son poderosos instrumentos de transformación de la sociedad, en las tres dimensiones en las que desarrollan su actividad: económica (producción de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de los consumidores), social (creación de un ambiente satisfactorio para las personas y el desarrollo de sus conocimientos y competencias, que serán las bases de sus capacidades distintivas) y ética (porque las personas aprenden con su actividad, de modo que desarrollan su capacidad para colaborar con otros, trabajar para sus clientes, internalizar los objetivos de la empresa y desarrollar la confianza, que es la base de toda su actividad).

SE ACABARON LOS `TRABAJADORES DEL PIJAMA`. E & E 29-3. La vuelta al presentismo que se plantean algunas empresas pone fecha de caducidad a quienes realizan su trabajo desde casa. Los profesionales vuelven a la oficina

porque creen que su eficacia desde casa requiere justificación. Yahoo, Telefónica, Microsoft, DHL, Randstad son algunas de las empresas que dudan de la eficacia de esa flexibilidad laboral.

COACHING. Un reportaje de Montse Mateo en E & E. 6-4. Conseguir que sus empleados mejoren los resultados de negocio es el objetivo de las empresas que contratan un 'coach', un formador personal que permite a los ejecutivos descubrir sus carencias y les ayuda a potenciar sus habilidades. Un coach no es un colega sino alguien que te obliga a removerte por dentro, que analiza tu progreso y al que tienes que rendir cuenta de tu transformación.

ENTREVISTAS.- EUGENIA BIETO, DIRECTORA GENERAL DE ESADE. E & E 6-4. "Cómo llega a las aulas para formar en valores. No es una asignatura o un caso de ética, sino de forma transversal e integral. Que llegue a través de todas las asignaturas. Sólo hay una manera de hacerlo, con los profesores. Son los agentes en el aula, responsables de transmitirlo. Hay que formar a los docentes y ser muy cuidadosos en la selección.

MIGUEL ESPINOSA, DIRECTOR GENERAL DE EADA. Cinco Días. Fin de Semana 29-31-3. "El liderazgo hace falta siempre, personas con equipos, que sean sostenibles y éticas. El segundo tema es que es muy difícil gestionar la condición humana., no controlamos el sentido de la avaricia humana. En las aulas enseñamos que las empresas han de ser sostenibles en sentido integral. Lo que me preocupa es que después de estos impactos debemos poner en marcha determinados comportamientos para que lo que ha sucedido no vuelva a ocurrir."

NOTICIAS DEL SECTOR

DE GUINDOS ULTIMA EL MAPA FINAL DE NUEVE BANCOS QUE PRESENTARÁ A LA UE EN JUNIO. ABC 1-4. Habrá cinco grandes grupos, un banco "nicho" y tres entidades regionales viables. Según fuentes próximas al equipo económico del Gobierno, la gran banca española está configurada en torno a cinco grupos financieros con activos superiores a los 110.000 millones de euros- Santander, BBVA, CaixaBank, Popular y Banco Sabadell; un banco de "nicho" muy especializado -Bankinter- y tres entidades regionales viables- Unicaja, Ibercaja y Kutxabank.

LA CRISIS DE LAS CAJAS CUESTA A LOS BANCOS 13.269 MILLONES. ABC 5-4. Hay malestar entre los banqueros de las entidades financieras españolas sanas. Pero ya es un secreto a voces. No terminan de entender por qué si han hecho sus deberes tienen que pagar la «mala cabeza» de otros. **Emilio Botín, presidente de Banco Santander**, incluso se ha mostrado públicamente contrario a que el Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) -nutrido con capital de todo el sector- proporcione liquidez a las preferentes de entidades nacionalizadas. «Cada uno debe pagar lo suyo», dijo recientemente. Sobre la mesa, una cifra contundente: 13.269 millones de euros. Así, **por su aportación al FGD para ayudas a las entidades nacionalizadas la llamada «banca sana» se ha gastado unos 6.205 millones de euros sobre un total de 12.642 millones.** Además, **los bancos tendrán que contribuir a dar liquidez para las preferentes de las cajas nacionalizadas a través del FGD** con un total de **963 millones**, de los casi 2.000 que según el recién aprobado decreto tendrán que aportar las entidades financieras. A esta cantidad **hay que sumar 1.532 millones de euros como aportación a fondos propios para la creación de la Sareb** -Sociedad de Gestión de Activos procedentes de la Reestructuración, o «banco malo» español

LA CITY BRITÁNICA VUELVE A DAR CRÉDITO A ESPAÑA Y A SU SECTOR FINANCIERO. Cinco Días 4-4. Los círculos de la liquidez en el sector financiero español vuelven a funcionar. Entidades británicas, como Barclays, HSBC y RBS e incluso estadounidenses como Bank of América y Citigroup que operan desde la City londinense, reabren poco a poco sus líneas de crédito con el sector financiero español.

EL BANCO DE ESPAÑA REFORMA LA ESTRUCTURA DE SU ÁREA DE SUPERVISIÓN. Cinco Días 5-4. Unos cambios diseñados para adaptarse a las exigencias del MOU impuesto por Bruselas. Incluirá dos nuevos grupos específicos: uno dedicado a supervisar los temas relacionados con blanqueo de capitales, remuneraciones y comercialización de productos financieros y el segundo a SAREB.

BANKIA SIMPLIFICA SU ESTRUCTURA PARA ABORDAR LA NUEVA ETAPA DE LA ENTIDAD. Cinco Días 5-4. Potencia el área de banca de negocio, centrada en las empresas. Ha prestado 1.563 millones hasta febrero. El 84% del crédito de los próximos tres años se destinará a empresas. 43.500 millones es el montante que prevé conceder en crédito a pymes y empresas en tres años. Otros 7.500 millones irán a particulares.

BREVES

- **BANCO GALLEGU. EL SABADELL PONE EMPEÑO EN QUEDARSE CON ÉL. Ex.5-4.** Hoy acaba el plazo para presentar ofertas vinculantes. Espirito Santo y Banesco también se ha interesado.
- **SARKOZY CON APOYO DEL JEQUE ÁRABE DE QATAR INVESTMENT AUTHORITY PREPARA UN FONDO MILLONARIO PARA INVERTIR EN ESPAÑA.** Ex.4-4. El expresidente lanzará un fondo de capital riesgo de hasta 1.000 millones. Busca oportunidades entre los activos no estratégicos de la banca.
- **EL BBVA DEBERÁ ASUMIR UNA PARTE DEL TOTAL QUE LA BANCA DEBE APORTAR AL FGD PARA ATENDER LAS NECESIDADES DE LOS PREFERENTISTAS.** Ex.2 y 3-4. Confía en que sólo sean 300 millones y no 1.000 como se pensaba inicialmente.

- **EL SALDO DE DEPÓSITOS EN MANOS DE FAMILIAS BATE RECORD HISTÓRICOS.** Ex.6-4. Pese a la limitación del Banco de España a los tipos de interés, el saldo de depósitos ha crecido en los primeros meses del año. La banca española ofrece tipos ente 1,75% y el 2,25%, los extranjeros hasta el 5% (Mediolanum a 6 meses)
- **SAREB DESCARGA A LA BANCA DE UNOS 74.000 MILLONES EN CRÉDITO AL LADRILLO.** Cinco Días 2-4. La segunda oleada de traspasos reduce en otros 20.000 millones el balance del sector.
- **LA BANCA ACELERA LA VENTA DE ACTIVOS NO ESTRATÉGICOS PARA REFORZAR CAPITAL.** Ex.1-4. Las entidades, tanto sanas como nacionalizadas, siguen buscando vías para reforzar su balance. La venta de actividades menos rentables y la salida de las participadas se acelerarán en 2013.
- **MÁS DE LA MITAD DE LAS ANTIGUAS CAJAS DE AHORROS SE HAN CONVERTIDO EN FUNDACIÓN Y HA DESAPARECIDO DEL REGISTRO DE CAJAS DEL BANCO DE ESPAÑA COMO MARCA LA NORMATIVA.** Ex.1-4. La otra mitad tendrá que transformarse cuando entre el vigor la futura ley de cajas que llegará al Congreso este mes.
- **AENOR HA PUBLICADO LA NORMA UNE 165001:2012 DE "RESPONSABILIDAD SOCIAL. PRODUCTOS FINANCIEROS SOCIALMENTE RESPONSABLES. REQUISITOS DE LOS PRODUCTOS DE INVERSIÓN",** que especifica los requisitos que deben cumplir los productos financieros de inversión para ser calificados como socialmente responsables. Newsletter RSE de Equipos y Talento. 2-4-13.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX AGUDIZA SU DESÁNIMO Y PIERDE EL 9,5% EN CUATRO SEMANAS. Ex.6-4. Pierde un 1,53% en cuatro sesiones y cotiza a mínimos desde noviembre (7.798,40 puntos). La suma de tensiones geopolíticas y débiles datos macro prolongan el declive de las bolsas internacionales. En un día muy positivo para la deuda, el riesgo país cayó 14 puntos básicos, a los 353.

SEGUROS

CASER. LA INVERSIÓN EN HÍBRIDOS Y LA CAÍDA DEL NEGOCIO LLEVAR A CASER A NÚMEROS ROJOS. Cinco Días 28-3. La aseguradora entró en números rojos en 2012 y presentará unas pérdidas cercanas a los 60 millones. Para afrontar los próximos años ha acometido una reestructuración de su plantilla.

COYUNTURA NACIONAL

RAJOY PRONOSTICA QUE LA ECONOMÍA "CRECERÁ CON CLARIDAD" EN 2014. Ex.4-4. Avanza un calendario de reformas en 2013. Entre sus prioridades se encuentra la puesta a disposición de las empresas de instrumentos alternativos al crédito bancario (pretende movilizar 45.000 millones mediante esta vía). Entretanto la caída del consumo no da tregua y encadena casi tres años de ajuste. Cinco Días 28-3

EL TESORO SE SOBREPONE A CHIPRE E ITALIA Y LOGRA COLOCAR MÁS DEUDA DE LOS PRTEVISTO. Ex.5-4. Ha cubierto ya el 38,6% de las necesidades previstas para todo el ejercicio.

BBVA SE CURA EN SALUD ANTE LA SEC Y NO DESCARTA UN RESCATE DE ESPAÑA. Ex.5-4. En su Informe anual, obligado en Wall Street advierte del riesgo de ruptura del euro o de más quiebras en el área monetaria. El banco avisa de que un rescate tendría un "impacto significativo" en sus cuentas. Otras entidades como Santander UK o HSBC, entregan a la SEC documentos igual de pesimistas. Entretanto, Sanchez Galán con José Manuel Campa, Cesar Alierta, Isidro Fainé, Juan María Nin, y otros en representación del Consejo Empresarial para la Competitividad, en road show por Inglaterra y USA "venden" la marca España con marcado optimismo a partir de último trimestre y 2014.

LA INCIERTA RECUPERACIÓN DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA EN 2014. Ex.6-4. Aunque Gobierno y empresarios reunidos en el consejo Español de competitividad defienden que el año que viene crecerá el PIB y se creará empleo, los economistas no son tan optimistas.

COYUNTURA INTERNACIONAL

EL BCE ESTUDIA NUEVAS MEDIDAS PARA ESTIMULAR LA EOCNOMÍA DEL EURO. Ex.5-4. Centrará su atención en el crédito a las pymes. Draghi asegura que "está preparado para actuar". Mantiene los tipos al 0,75%, pero deja la puerta abierta a nuevas rebajas si la economía se deteriora.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

CEGOS ESPAÑA Y EQUIPOS & TALENTO LANZAN LOS PREMIOS 2013 A LAS MEJORES PRÁCTICAS EN RRHH. El grupo Cegos en España en colaboración con Equipos&Talento son los organizadores de los Premios a las Mejores Prácticas que reconocen las iniciativas de las compañías y organizaciones por innovar, implantar las mejores prácticas, aportar valor en sus actuaciones y diferenciarse del mercado. Los premios abarcan las categorías de Gestión Organizacional y Consultoría, Formación y Desarrollo y Selección e Integración. La edición 2013 cuenta también con las distinciones extraordinarias al Sector Gran Consumo, a la RSC, a los nuevos entornos 2.0 y a los Proyectos Internacionales.

EL FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS CELEBRA SU X ANIVERSARIO CON LOS LÍDERES DE RRHH DE NUESTRO PAÍS, EL 24 DE ABRIL A LAS 19,00 HORAS EN ESADE. (Mateo Inurria 25, junto a la plaza de Castilla). En el acto se debatirá sobre la **EVOLUCIÓN DE LOS RRHH Y LA COMUNICACIÓN. PASADO, PRESENTE Y FUTURO**, en el que participarán profesionales como Francisco Martínez, Director de Gestión de Personas y del Conocimiento en Bankinter; José Antonio González, Director de Relaciones Laborales de HP y Presidente del Club de Dirección de Personas y Organización de ESADE-Madrid, entre otros. Participará también el Director y promotor del Foro, Francisco García Cabello, que analizará cómo han evolucionado los RRHH en nuestro país y el modelo de comunicación de RRHH que ha promovido en estos años. El acto contará con el patrocinio de Bankinter, Grupo Persona, y Esade, entre otros, y con la colaboración del GREF, Top Ten Business Expert, Aedipe, Fundipe, CEDE y AEFOL. El acto contará con el apoyo en la organización de AZC Global Integral de Comunicación y Gestión. **Las plazas son muy limitadas, se ruega confirmación a redaccion@forerecursoshumanos.com.**

OVERLAP

Overlap, empresa patrocinadora de la sección **INNOVACIÓN** de nuestra web, lanza al mercado su 6º **Informe Bidual de Tendencia de Aprendizaje y Desarrollo (2013-2015)**. Fiel a su trayectoria investigadora, Overlap presenta su sexto Informe doce tendencias organizadas en cuatro categorías en función de su área de aplicación: conocimiento de negocio, liderazgo, comercial y aprendizaje y desarrollo. Este es el acceso al informe: <http://www.web.overlap.net/blog/inoverlap/innovacion-continua-overlap-pone-a-disposicion-su-informe-de-tendencias>

FUNDACIÓN TRIPARTITA. La Fundación consciente de que no todas las empresas conocen a fondo el funcionamiento del sistema de bonificaciones y sus potencialidades, lo que limita a veces la oportunidad que tienen de recuperar sus aportaciones a la Seguridad Social en concepto de cuota de formación o el crédito que cada año les corresponde, según el tamaño de sus plantillas. (lo mismo cabe decir de los beneficios obtenidos por la utilización de los llamados "Permisos Individuales de Formación"), nos ha hecho llegar su disposición para aclarar de forma desinteresada cualquier duda que sobre esas iniciativas formativas tengan las empresas de nuestro sector. Desde GREF podemos canalizar y apoyar vuestras inquietudes sobre esa iniciativa de formación, solicitando, si fuera necesario, una cita previa con la Fundación o, en su caso, organizando un encuentro técnico para una o varias entidades con personal experto de la Fundación.

CURSOS Y SEMINARIOS.

- **AFI, ESCUELA DE FINANZAS APLICADAS. Curso de Contabilidad bancaria.** Profundiza en la Circular 4/2004 del Banco de España. Estudia los instrumentos financieros utilizados por la banca. Analiza los controles internos para la contabilización de las operaciones. Certificación FRM. 4ª edición. 22 y 23 de abril. **Programa de Instrumentos Derivados.** del 2 de abril al 11 de junio. **Finanzas para directivos no financieros.** Con él se consigue: Saber analizar las cuentas de una organización de cara a la toma de decisiones. Conocer los parámetros financieros para la toma de decisiones de nuevos negocios y de inversión en nuevos proyectos. Entender los riesgos financieros asociados a la actividad de las empresas y la posibilidad de mitigar dichos riesgos. Españolito 19. Tel. 91-520 01 50/80. efa@afi.es. www.efa.afi.es
- **CEGOS. Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas** (del 10 al 12 de abril) <http://www.cegos.es/curso/Formacion-los-7-habitos-de-la-gente-altamente-efectiva-franklincovey>. **Medir el ROI en los programas de formación** (8 y 9 de abril) <http://www.cegos.es/curso/Formacion-medir-el-roi-rentabilidad-de-la-formacion-franklincovey>. Fray Bernardino de Sahagún, 24 | Edificio Tea Cegos | 28036 Madrid. Tel.+34 91 270 51 13.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Traemos en esta ocasión el testimonio de una persona conocida en nuestro sector, ex Presidente de IBERCAJA, ex Presidente de la CECA, ex Presidente de ENDESA, inolvidable y excelente gestión la suya en todas estas entidades, y actual Presidente de Mc Kinsey, me refiero a **MANUEL PIZARRO**, que acaba de ser pregonero de la Semana Santa en Madrid: "**En un escenario de crisis generalizada, con pérdida de valores, confusión ente el bien y el mal**, y miles de personas sufriendo las consecuencias, vivimos tiempo fuertes como decía Santa Teresa de Jesús. Y nos acordamos de nuevo de Dios; en la abundancia nos habíamos olvidado de Él. Nos habíamos acostumbrado como dice el Papa Francisco al sufrimiento del prójimo, a mirar para otro lado. **Ahora vivimos un tiempo de necesitar a Dios. Cristo muere por nosotros, pero sobre todo, Cristo resucita y nos devuelve la esperanza. Yo me quedo hoy con ese mensaje de esperanza.** Creo que los graves problemas del hombre actual van a tener respuesta en una renovación espiritual. **En especial, nosotros, los católicos, en unión de todos los creyentes, debemos saber vivir en Cristo, sin complejos, en nuestra más inmediata cotidianidad.** El mensaje y la persona de Cristo es el principal factor de desarrollo. **No necesitamos códigos de buen gobierno, tenemos el Decálogo desde los tiempo de Moisés**".

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