

NOTICIAS DEL GREF 8-1-2012

VIDA ASOCIATIVA

6º ANIVERSARIO DEL BOLETÍN DE NOTICIAS. Queremos celebrar contigo, querido lector, este Aniversario, conscientes de que si lo celebramos es porque tu estás ahí. Gracias por atendernos, por tu tiempo y por tu comprensión. El Boletín nació fundamentalmente para crear, mantener y fortalecer lazos de amistad entre quienes la formación es vocación y entrega. Y para que periódicamente recibas una comunicación que te recuerde que el GREF está aquí, disponible, para prestarte un servicio y para serte útil. GENERALMENTE INTENTAMOS QUE TRAS CADA NOTICIA HAYA UN TRANSFONDO FORMATIVO.

HEMOS COLGADO EN LA "NUEVA" WEB, www.gref.org

- 1.- "Construyendo el alma profesional", artículo de nuestro compañero Enrique Campomanes, ex-Director de Formación de Banco Herrero, en Training & Development Digest, diciembre 2011. Excelente artículo, breve, conciso, claro, con un importante mensaje: la recuperación de la ética.
- 2.- ¿Cual es el futuro de las Sucursales?, artículo de Luis Valdivieso, Director General de Formación y Control. Tema de gran actualidad que Luis lo afronta con su gran experiencia de consultor, especialmente en las cajas. Publicado en Papeles para la Venta.
- 3.- La calidad en el aprendizaje experiencial y el rol del facilitador. Artículo extraído de la web de Espakaba.com.
- 4.- Recuperar el oficio de atención al cliente. Artículo de Pablo González, Socio Director de People Excellence, publicado en Training & Development Digest, diciembre 2011.
- 5.- RRHH 3.0, acerca de las posturas de Universidad y empresa para una gestión efectiva de los contratos de formación. Extraído de www.trabajando.com.
- 6.- "La permanente obsesión por el tamaño" por Sabin Azua, Socio director de B+I Strategy. La búsqueda permanente de la diferenciación es la esencia de la competencia. ¿Dónde está mi belleza? "Soy diferente a los demás"

NOTICIAS DEL SECTOR

CAMBIO EN LAS PARTICIPACIONES DE CONTROL DE LAS CAJAS. Ex.3-1. El BOE del último día del año modificaba la ley de cajas de 2010 en un punto que preocupaba al sector: la conversión de cajas en fundaciones si perdían el 50% del capital de los bancos a los que han traspasado su negocio. El nuevo texto les permite seguir siendo cajas mientras mantengan una posición de control sin especificar porcentaje. Las cajas no quieren convertirse en fundaciones porque esta figura genera bastantes dudas legales en su gobierno corporativo. Además, las fundaciones dependen de las autonomías, por lo que se mantiene la influencia política.

EL FROB ACTUALIZA AL 7,90% EL TIPO DE INTERÉS DE LAS AYUDAS A LAS CAJAS. Ex.3-1. El sector tiene vías para obtener liquidez y repagar en plazo los préstamos. El reto es generar capital para cubrir el hueco de 10.000 millones de euros que dejará el Estado al retirarse. Las cajas, por tanto, ya pagarán al Estado durante los próximos 12 meses un tipo de interés del 7,90%, es decir, unos 725 millones en términos conjuntos. **La subida del coste de las ayudas reabre el debate que periódicamente surge sobre la capacidad de la caja para devolver los préstamos públicos.** Aún más ahora, que el sector debe hacer frente a la limpieza acelerada de balances que diseña el Gobierno. Las entidades que han recibido ayuda públicas se muestran convencidas de que serán capaces de devolver al Estado el dinero que les prestó. Además el Banco de España puede nacionalizar si considera improbable que un grupo pueda devolver los créditos. Veremos que ocurre en el primer semestre del año.

EL ESTADO AVALA A LA BANCA PARA EVITAR UN 'CREDIT CRUNCH'. Ex.3-1. La banca española podrá seguir recibiendo avales del Estado, esta vez por valor de 100.000 millones de euros al emitir bonos y obligaciones nuevas después de que el Gobierno haya decidido renovar esta medida aprobada en 2008 por el anterior Ejecutivo. La medida no genera pérdidas para el Estado sino beneficios: el tesoro ha registrado unas ganancias hasta el momento de 1.800 millones. "Los avales de 100.000 millones a la banca evitarán que se cierre el crédito", afirma el Ministro de Economía que subraya la necesidad de sanear la cartera inmobiliaria de las entidades. **Versión de Cinco Días: El aval de Estado a la banca cubre sus vencimientos para todo 2012.** El Gobierno renovó los avales por valor de 100.000 millones. Un montante que facilitará las entidades lograr la financiación necesaria para hacer frente a los más de 93.750 millones en vencimientos que afrontan en 2012 las grandes firmas españolas.

EL AJUSTE INMOBILIARIO DE LA BANCA. Ex.4-1. Guindos dice que es inminente. El Ejecutivo trabaja en un plan cuya primera fase pasa por actualizar las tasaciones de los inmuebles que tiene la banca (un total de 70.000 millones) y aplicarles un descuento medio del 20%. Este ajuste debe ser impuesto por el Banco de España dentro de su labor de supervisión o a través de una circular. El Ejecutivo tiene pensado poner en marcha durante el primer trimestre el resto de medidas para cerrar la reestructuración bancaria. Una vez ajustado el valor de los inmuebles, llegará el periodo de las fusiones. A través de las integraciones se calcula que el sector tiene una capacidad de saneamiento de 30.000 millones por ajustes contables. El Gobierno quiere primar la vía privada de saneamiento, pero prevé que será necesario dinero público para completar la limpieza. Tendrá que decidir si pone en marcha un banco malo para los tóxicos antes de marzo.

LA BANCA NECESITARÍA EL BENEFICIO DE MÁS DE TRES AÑOS PARA SANEARSE. Ex.6-1. Las entidades deben hacer frente a 50.000 millones de nuevas provisiones y a la exigencia de 18.000 millones de capital impuesta por la U.E. El ajuste podría suponer que algunas entidades tengan que suspender sus dividendos. Según BPI, la banca mediana entrará en pérdidas si se elevan las prisiones un 50%. La solución tiene que pasar por la reestructuración mediante fusiones. No se descarta el "banco malo" para aquellas entidades más débiles que no puedan sanearse con sus propias fuerzas, que serían candidatas a ser absorbidas por las más fuertes.

SALARIOS TRANSPARENTES EN LA BANCA. Expansión. La Llave. 31-12. La transparencia impuesta por el Banco de España es sin duda un ejercicio imprescindible en una práctica de buen gobierno. Es necesario y bueno que los contribuyentes, los accionistas, los clientes y la opinión pública conozcan la retribución de los altos directivos, siempre y cuando se utilice para valorar objetivamente la responsabilidad y la labor de los líderes de las corporaciones y no se reduzca a un mero ejercicio demagógico. (...) La sociedad debe valorar que en determinados puestos de responsabilidad es importante que estén los mejores y eso a veces supone que la retribución sea acorde al talento. Y ese talento bien retribuido puede aportar mayor valor a la sociedad, creando riqueza.

GUINDOS QUIERE CONTROLAR LOS SUELDOS DE LAS CAJAS RESCATADAS. Ex.6-1. El gobierno, mediante carta dirigida al Banco de España, le exige que emita una opinión sobre la retribución fija y variable de las cúpulas de las entidades con ayuda.

UNA ORDEN MINISTERIAL, LA 2899/2011 DE 28 DE OCTUBRE, EXIGE MÁS TRANSPARENCIA A LA BANCA. Ex.23-12. Blinda a los bancos de futuras responsabilidades, al plasmarse en un instrumento normativo una serie de pautas y límites sobre la forma de ofrecer la información. Hay quien considera una excesiva protección de las entidades en perjuicio del inversor, y solicita su anulación, e incluso la prohibición de que las entidades vendan productos complejos a través de la red minorista, como ya se está haciendo en otros países de Europa.

EL POPULAR EXAMINA A TODOS LOS DIRECTIVOS DEL PASTOR CON EL FIN DE REUBICARLOS EN EL NUEVO GRUPO. Ex.4-1. Encarga el trabajo a dos consultoras independientes. Quiere con ello evaluar la adecuación de los 50 principales directivos del banco gallego a la nueva estructura del grupo tras la fusión. De forma paralela el Departamento de RRHH del Popular está entrevistando uno a uno a los 4.124 empleados del Pastor. Los cambios de personal se prolongarán entre 12 y 24 meses. El Presidente Ángel Ron ha descartado una reducción de plantilla a través de un ERE por lo que las bajas serán pactadas y fundamentalmente a través de prejubilaciones y jubilaciones de empleados de más de 60 años. Aún no se ha concretado el volumen de la reducción de plantilla. Una de las opciones que se barajan dentro de la entidad es traspasar personal del Pastor a las oficinas de Targobank, el nuevo banco participado al 50% por Popular y Credit Mutuel. El objetivo de este último es contar con entre 300 y 400 oficinas en España, por lo que alrededor de unos 500 profesionales del grupo podrán pasar a esta sociedad. Una de las principales ventajas de la integración Popular-Pastor es que ha permitido realizar a la entidad 1.100 millones de saneamiento, con lo que va a elevar la cobertura de sus créditos morosos al 54%. Popular tiene en sus planes aumentar su tamaño pujando por Unnim o, si no lo consigue, por Banco de Valencia.

LA BANCA EMITIRÁ 'COCOS' PARA AFRONTAR NUEVAS EMISIONES. ESTOS TÍTULOS, ACEPTADOS POR LA ABE, PERMITIRÁN APUNTALAR LA SOLVENCIA DEL SECTOR. Cinco Días 29-112. Estos instrumentos son inicialmente deuda que pasa a convertirse en capital bajo determinados supuestos. Son parecidos a los bonos convertibles españoles, pero algo más exigentes.

BREVES

- **LAS CAJAS MEDIANAS SE RIFAN UNNIM Y CAJA 3 PARA DAR EL SALTO DEFINITIVO EN TAMAÑO.** Cinco días 2-1. La barrera de los 100.000 millones de euros obsesiona a los gestores de bancos y cajas españoles. A partir de este tamaño, las entidades tienen la puerta abierta para financiarse en los mercados mayoristas. Las dimensiones de Unnim y Caja 3 les convierten en piezas claves para las entidades que quieren alcanzar aquella cota.
- **NOVACAIXAGALICIA QUIERE SER ING. REPLICARÁ EL MODELO FUERA DE GALICIA.** Cinco Días 4-1. Productos sencillos y de alta rentabilidad en el caso del pasivo. Pretende que la mayoría de los clientes fuera del territorio operen por Internet principalmente. El banco tiene un 42% de cuota en Galicia y del 2% en el resto. Tiene un blindaje de un año para buscar capital privado. Ex.28-12. Lo firmó con Zapatero
- **CAM CONSUME 1.300 MILLONES DE LIQUIDEZ.** Ex.31-12. Casi la mitad de la aportada por el FROB. El capital mejora en 7.750 millones con el fondo de garantía y otros fondos propios. La entidad perdió 1.893 millones hasta octubre con una tasa de mora del 20,7%.
- **CATALUNYACAIXA** refuerza su sistema de control de riesgos y unifica la dirección comercial y la de banca de empresas y corporativa. Ex.30-12.
- **BMN** descarta la posibilidad de ser absorbido. Ex.27-12.
- **EL PNV** controlará el consejo del nuevo **KUTXABANK.** Ex.30-12.

- **Standard & Poor's asigna un rating BBB a BANCA CÍVICA. Ex.24-12.** Destaca su adecuada situación de liquidez, ya que las tres cuartas partes de su financiación proceden de depósitos de la clientela. Ex.24-12.
- **LOS FONDOS** sufren su quinto año consecutivo de fugas atacados por la crisis de la deuda y los depósitos. Ex.30-12.
- **FITCH PREVÉ MÁS TENSIONES DE LIQUIDEZ PARA LA GRAN BANCA Y CONTEMPLA REBAJAS DE RATING.** Bankia/BFA y Popular, las entidades con mayor presión a corto plazo.
- **BBVA, POPULAR, SABADELL, BANKINTER Y CÍVICA** captan 33.000 millones en el BCE. Ex.23-12, sustituyen con ello otras vías más costosas.
- **SANTANDER** da el salto a banco de ámbito federal en EEUU. Cinco Días 27-12. Convierte preferentes en acciones. Ex.24-12.
- **SABADELL** canjea por acciones 850 millones de euros en preferentes. Ex.4-1. Ha realizado la primera emisión de 1.500 millones con el aval del Estado. Ex.24-12. Esta entidad y **BANKINTER** crecen un 16% en depósitos en plena crisis de liquidez, según la AEB. Ex.23-12..
- **SOCIÉTÉ GENERALE DESPEDIÓ 800 EMPLEADOS EN LA DIVISIÓN DE BANCA DE FINANCIACIÓN E INVERSIÓN SGCIB, EX.5-1,** dentro de un plan de bajas voluntarias, consecuencia de la crisis de la deuda en varios países. El plan se pondrá en marcha a partir de abril.
- **RBS** prevé reducir 10.000 empleos en la banca de inversión. Ex.6-1.
- **CREDIT ANDORRÁ QUIERE AFIANZARSE EN EL MERCADO ESPAÑOL.** Ex.2-1. Ha comprado recientemente el Banco de Alcalá y quiere captar mil millones en los próximos años. Última la incorporación de tres equipos de banca privada y un director de inversiones.
- **Familias y empresas retiran una cifra record de depósitos en noviembre.** El saldo retrocede en 10.000 millones. El volumen de ahorro del sector privado decrece ante la necesidad de los particulares de llegar a fin de mes y la falta de liquidez de las empresas. Ex. 6-1.
- **NUEVO MOVIMIENTO EN BANCASEGUROS.** Ex.29-12. Zurich, candidata para hacerse con los seguros de CAM. AEGON mantiene su intención de romper la alianza con CAM tras la adquisición por el Sabadell.
- **La morosidad del crédito a promotores inmobiliarios** subió en septiembre al 18,89%, nivel máximo de la crisis. Cinco Días 27-12. La tasa de morosidad general queda en el 7,4%.

BOLSA

LA BANCA SUFRE EN BOLSA POR LAS MALAS PERSPECTIVAS DE SU NEGOCIO. Ex.5-1. Fuertes caídas. Un informe de Fitch sobre la banca española y las dudas generalizadas por los datos de depósitos en el BCE y la ampliación de Unicredit propician la vuelta de la desconfianza sobre el sector. **Europa vuelve a tambalearse y los bancos abaten las bolsas.** El Ibex pierde un 2,94% hasta los 8.329,60 puntos. **Ex.6-1.** Santander y BBVA caen alrededor del 5%. El euro se sitúa en 1,27 dólares, y la prima de riesgo repuntó hasta 377 puntos. **El Ibex pierde la cota de los 8.300 y cede un 3,24% en la semana. Ex.7-1.** Ayer cayó un 0,49%. Siguen los temores en torno al sector bancario.

INVERSIONES PARA EVITAR LA SUBIDA DE IMPUESTOS. Expansión fin de semana. La clave está en aplazar la tributación hasta 2014 ya que la subida de la fiscalidad es por dos años. Fondos, dividendo en acciones y depósitos a largo plazo son la solución.

DIRECTIVOS DEL SECTOR DAN LAS CLAVES DEL NUEVO AÑO. Ex.2-1.

ISIDRO FAINÉ: Estamos a las puertas de cambios de relieve que deberán dar paso a un sistema financiero saneado, al servicio de las empresas y los ciudadanos y que apoyen la recuperación de la economía.

ANGEL RON: El sector está inmerso en un proceso de consolidación irreversible y este año asistiremos a más operaciones corporativas.

M^a DOLORES DANCAUSA: el mapa financiero resultante a final de año será bastante distinto del actual. El nuevo Gobierno deberá afrontar con valentía el destino de los activos inmobiliarios problemáticos. Evitando que quienes han gestionado mejor y han sido más prudentes en su concesión de créditos paguen las ligerezas e imprudencias de otros.

MIGUEL MARTÍN: El año 2012 será decisivo para finalizar la reestructuración iniciada. Las autoridades deberían establecer una estrategia que permitiera reducir la capacidad instalada, sanear los balances y construir entidades rentables y sólidas. Los bancos colaborarán con todas sus fuerzas para lograr ese objetivo.

JOSÉ MARÍA MENDEZ: El proceso de reestructuración en marcha han sentado las bases para configurar un sector con mayor tamaño y solvencia. Los nuevos requerimientos y el proceso de saneamiento de los balances anticipan un 2012 la prolongación del proceso de reestructuración e integración del sector.

JOSÉ M^a MARTÍNEZ (MAPFRE): La futura entrada en vigor de Solvencia II fomentará una gestión todavía más profesional.

JAVIER DE AGUSTÍN (AXA). El sector asegurador se enfrenta a un gran reto: La puesta en marcha de Solvencia II. El nuevo entorno regulador impondrá una nueva visión del negocio, especialmente en vida. Además, habrá de hacer un esfuerzo en productividad y eficiencia.

COYUNTURA NACIONAL

EL GOBIERNO ALERTA QUE EL DÉFICIT PÚBLICO SE DISPARÓ AL 8,2% EN 2011. Ex.3-2. El Ministro del Interior llegó a concretarlo en el 8,2 por lo que deberá acometerse un recorte de 38.000 millones para cumplir con el objetivo de reducir hasta el 4,4% el déficit en 2012.

BRUSELAS SE INQUIETA POR EL NUEVO DÉFICIT ESPAÑOL Y PLANTEA SUBIR EL IVA. Ex.4-2. Bruselas valoró favorablemente el compromiso del Gobierno español de presentar "en los próximos tres meses" más reformas estructurales (mercado laboral y reestructuración del sector financiero). Duda que el plan contra el fraude ataje el déficit. Sitúa la tasa de paro de España a las puertas del 23%, record de desempleo en toda la eurozona.

BALANCE 2011: EL PARO SE ACELERA Y LA SEGURIDAD SOCIAL ENTRA EN DÉFICIT. Ex.4-1. Más presión para la reforma laboral. De Guindos adelanta que España volverá a la recesión en 2012. El Ministro advierte que los dos próximos trimestres van a ser difíciles. La reforma del sector financiero y del mercado laboral, entre los proyectos inmediatos. Ex27-12. El Ejecutivo pone en revisión todo ente y consorcio estatal para su fusión o venta. Cinco Días 6-1. Exige a las comunidades que eliminen las 515 empresas a las que se habían comprometido en 2010. Sólo el 8% de las cuentas públicas están auditadas. La Seguridad Social cierra 2011 con un ligero déficit.

EL GOBIERNO APRIETA LAS TUERCAS A LA BANCA PARA SU REORDENACIÓN. Cinco Días 24 y 25-12. La reestructuración debe estar lista en el primer semestre del año. Primera fecha: La subasta de **UNNIM**. La siguiente, Banco de Valencia. Le seguirían las dos cajas que controla el Estado: **Novagalicia(93%)**, y **CatalunyaCaixa(90%)**. Fuentes del sector aseguran que **Santander, BBVA CaixaBank y Bankia** jugarán un papel importante en esta reordenación, incluso se apuntan combinaciones entre ello. De hecho afirman que la unión entre CaixaBank y Bankia podría estar bastante avanzada. También se apunta que **Banca Cívica** es una de las que tiene las conversaciones más avanzadas y la más dispuesta a sellar una unión en breve. **Unicaja** en pleno proceso con Caja España, es otra de las candidatas a aumentar su tamaño.

AJUSTE HISTÓRICO Y UNA FUERTE SUBIDA DE IMPUESTOS. Ex.31-12. Destacamos: Las clases medias pagan con una fuerte subida del **IRPF** el despilfarro público. La tributación de las **rentas de capital** aumenta y se sitúa entre el 21 y el 27%. Los propietarios de las viviendas más caras al subir el **IBI** pagarán más impuestos para tratar de aliviar la asfixia local. Expansión editorializa bajo el título "Un ajuste a la altura de las circunstancias" Y dice entre otras cosas: Se impone reducir sensiblemente el déficit de los entes territoriales. Los números rojos de las cuentas públicas sube del 6% al 8%, por lo que quedan por recortar otros 20.000 millones. Cinco Días 31-12. "Subir impuestos es una decisión no deseada pero obligada por el desfase del déficit". "Hemos elegido aumentar el IRPF y no el IVA porque es lo que menos daño hace al crecimiento", afirma Soraya Sáenz de Santamaría.

NOMBRES PROPIOS

ANTONIO CARRASCOSA, buen amigo del GREF, nuevo Director General de Política Económica. Era Director de Cumplimiento Normativo de PwC y Miembro del Consejo Asesor de Expansión y Actualidad Económica. Antes había sido Director en la CNMV. Desde aquí, te deseamos, Antonio, muchos éxitos en tu nueva responsabilidad. Tus artículos son seguidos con gran interés por los asociados y lectores de "Noticias del GREF".

ROBERTO VILLAR, nuevo Director Nacional de ADECCO TRAINING. Licenciado en Económicas, PDD por el IE y PDL por el IMD. Se incorporó al Grupo en 1998 y desde entonces ha desempeñado diversos puestos. Es conocedor de nuestras buenas relaciones. Le deseamos muchos éxitos en su nueva responsabilidad.

ENTREVISTAS CON MENSAJE

LUIS DE GUINDOS, Ministro de Economía en FINANCIAL TIMES recogida por Expansión 5-1. : Los bancos tienen que limpiar sus balances sin coste para el Tesoro. Las entidades pueden asumir este coste con beneficios de varios años. Los 50.000 millones (provisiones adicionales)son un problema manejable, esto no es Irlanda.

ENRIQUE SÁNCHEZ DE LEÓN, Director General de APD. Ex.5-1. Anima a la acción: el estamento empresarial tiene que ser más activo y convencerse de que es una parte esencial de la sociedad civil. El nuevo Gobierno ha entrado como lo hace cualquier alto directivo en una empresa en crisis.

ANDREA ENRIA, Presidente de la Autoridad Bancaria Europea, en el País Negocios 31-12. La crisis ha alcanzado un nivel sistémico. Si los bancos carecen de financiación, no prestan dinero, y esto afecta a la economía real, estamos atrapados en un círculo vicioso y tenemos que tratar de romperlo. Debemos poner suficiente capital en los bancos europeos para asegurarnos de que pueden soportar la crisis y seguir apoyando la economía. La crisis ha alcanzado un nivel sistémico. No se trata de señalar con el dedo a los bancos débiles. Una vez que haya una solución para la crisis de la deuda soberana, los bancos estarán en mejor situación.

JUAN JOSÉ GALLIGO, Consejero Delegado de STRUCTURALIA, en Executive Excellence, Diciembre 2011. La empresa pasó en Junio a formar parte de The Washington Post a través de su grupo de educación KAPLAN. Tener una oferta formativa desde el mundo anglosajón nos permitirá incorporar acreditaciones de universidades americanas y británicas, complementarias a las del modelo europeo y del Tratado de Bolonia

SUGERENCIAS

MAS EUROPA. Un artículo de **EMILIO BOTÍN** en el País Negocios 31-12. Una unión monetaria necesita para ser estable de una corresponsabilidad fiscal, de una gobernanza reforzada en los sistemas de decisión y supervisión, de un sistema financiero más integrado y de un banco central dotado de capacidad de actuar como prestamista de última instancia .

REFLEXIONES DE UN CONTRIBUYENTE AFORTUNADO Y SUFRIDO. Un artículo de Santiago Álvarez de Mon en **Expansión 4-1**. ¿Por qué el Presidente ha negado sistemáticamente que subiría los impuestos? ¿La "imprevista" desviación del déficit es la razón que explica un viraje tan radical? ¿No sospechaban la gravedad de la situación? ¿Podían ajustar las cuentas sólo recortando gastos? Subir impuestos era obligado, la única incógnita era cuáles y en qué cuantía ¿Por qué no lo dijeron? ¿Qué hubiera pasado si el señor Rajoy declara su filosofía de no subir impuestos pero que no puede a priori descartar esa medida? Ahora mismo su autoridad moral sería muy distinta. Mal empezamos si hablamos de la verdad, y luego guardamos silencios sonoros. Más preguntas: Dado el agujero del sistema financiero ¿qué se va a hacer finalmente? ¿Prosperará la idea del banco malo? ¿Cómo se gestionará? ¿Se depurarán responsabilidades? ¿Van a comparecer ante el congreso directivos de las Cajas de ahorros que se han forrado literalmente con dinero público?

¿REFORMA LABORAL PASTICHE? Un artículo de José Ramón Pin, Profesor del IESE en **Expansión 5-1**: "Pero ni ellos (se refiere a la CEOE Y Sindicatos), ni el gobierno parecen dispuestos a hincar el diente donde hace falta: modificar de verdad la estructura de los convenios>; regular de manera clara la contratación y despidos individuales; y acabar con la dualidad de nuestro mercado laboral(contrato temporal e indefinido).

SUPLEMENTOS

EXPANSIÓN & EMPLEO. 31-12. COMPROMISO. Un artículo de Montse Mateos bajo el título "Si quieres que trabaje, motívame". El 46% de los empleados no está comprometido con su trabajo; sólo el 16% está dispuesto a dar lo mejor de si mismo por la organización. Pero lo más grave es que un 12% son irrecuperables. Juan Carlos Olabarrieta de Towers Watson explica que "dejando a un lado los extremos hay un 30% dispuesto a trabajar. Apunta la receta para conseguir empleados dispuestos a arrimar el hombro: seguridad ("no puedes estar "enganchado " si hay incertidumbre; comunicación, cercanía y confianza. Y predicar con el ejemplo.

EXPANSIÓN & EMPLEO 7-1. "Perder para ganar", un artículo de Santiago Álvarez de Mon. Comienza por hacerse una larga serie de preguntas, que recomendamos hacerse cada uno, sobre el pasado y el futuro inmediato, y pide a los Reyes dos cosas: Una, confianza y fe en nosotros mismos. Y dos, Que nos enseñen a perder con humildad y paciencia. (...) Termina el artículo así: "¡Buen viaje! y gane o pierda , recuerde que el camino es la meta"

5 D INVERSIÓN: TIEMPOS DE AUSTRERIDAD Y SUPERVIENCIA PARA EUROPA. 31-12. El año que termina ha sido un punto de inflexión para la zona euro, que encomienda su salvación a la disciplina fiscal bajo la amenaza de una nueva recesión económica.

LIBROS

"VALORES Y ÉTICA PARA EL SIGLO XXI", cuarto libro de la serie que BBVA dedica a la difusión del conocimiento. Necesitamos unos valores y una ética compartidos para el funcionamiento adecuado del entramado económico, político y social , y, por tanto, para el bienestar y desarrollo de todas las posibilidades de cada ciudadano en el mundo" asegura Francisco González, Presidente del BBVA, en el volumen.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

MAKE A TEAM INMARK, nos envía el Programa Avanzado en Dirección de Recursos Humanos a celebrar en Madrid de Enero a Junio, con un profesorado experto, encabezado por nuestro antiguo compañero Jordi Coll. De 140 horas de duración, está estructurado en 105 horas presenciales y 35 de trabajo individual. Info: 91.448 02 03.

MONTANER & A, nos manda su calendario de 201 con "Los 12 secretos de Leonardo Da Vinci en 12 tweets". El primero correspondiente al mes de enero lo titula Adatamento: Los planes pueden fallar. Pero su finalidad los sobrevive siempre. Ten claro el propósito de todo lo que haces. Y en función de la situación, adapta la estrategia.

CURSOS Y SEMINARIOS.

- Seminario sobre perspectivas Renta Variable 2012. FEF. 12 de enero de 19:00 a 20:30 horas. Seminario gratuito. Confirmar asistencia. Tel. 91-598 25 50.
- Evaluación del Capital Intelectual y Motivacional. 25 de enero, de 9 a 15 horas. La Salle. Formador: Fernando López Velázquez. Info: África Gómez. Tel 91-740 16 05/608 49 74 25. africag@lasallecampus.es
- Innovation in Financial Companies, en el marco de Finance Forum 2012. Valencia 16 de febrero.IIR. Info: Nacho Flores: nflores@iirspain.com. Tel. 91-700 49 05.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

"El día que cada niño, al llegar a hombre pueda ser aquello que desea y para lo que está dotado, habremos conseguido un mundo feliz. El niño no perderá su alegría al transformarse en hombre si ante el haz de oportunidades que se le ofrecen acierta a elegir la buena, esto es, la adecuada a su manera de ser". Miguel Delibes en la presentación de su libro "Cuentos". Ediciones Sustaeta.

LA REDACCIÓN