

NOTICIAS DEL GREF 16-6-2013. 7º ANIVERSARIO

NOTICIAS SOBRE FORMACIÓN Y DESARROLLO

ENTREVISTA CON FRANCISCO VALENCIA, Director de Gobierno corporativo de LINEA DIRECTA. Equipos y Talento. Dossier de banca y seguros. Nº30, junio. LOS ITINERARIOS FORMATIVOS además de incluir una planificación adaptada a las necesidades profesionales de cada puesto, aportan al empleado una visión integral de sus funciones en el ámbito de su área, de la compañía y del sector. Los procesos formativos se centran en el empleado y en su relación con el cliente y los proveedores, utilizando un enfoque muy atractivo, así como diversos soportes y herramientas, tales como escuchas a compañeros, cursos presenciales, utilización de plataformas virtuales... **Le entrevista está colgada íntegra en nuestra web, ww.gref.org por gentileza de Equipos y Talento, lo que agradecemos, como siempre, su colaboración.**

EL COMPROMISO, UN VALOR MUY PRECIADO EN RECURSOS HUMANOS. Equipos y Talento. Dossier de banca y seguros. Nº30, junio. Recientemente, se han celebrado las Jornadas 'Buenas Prácticas en RRHH en el sector seguros' de Randstad tanto en Madrid como en Barcelona. Una de las principales conclusiones en ambos eventos fue que el compromiso es, hoy en día, un valor muypreciado en el departamento de Recursos Humanos. Elena Sanz, directora general adjunta de Recursos Humanos de Mapfre, y Mar Garre, directora de Personas y Comunicación Interna de Línea Directa, fueron las ponentes de la jornada en Madrid, mientras que Ricard Alfaro, director de Recursos Humanos de Asepeyo, y Andreu Lacambra, director de Recursos Humanos de MC Mutual, fueron los encargados de exponer sus casos en el evento celebrado en Barcelona. **El reportaje está colgado íntegro en nuestra web, ww.gref.org.**

LAS FUNCIONES DEL SEGUNDÓN. Un artículo de Javier Fernández Aguado en Observatorio de Recursos Humanos. Junio 2013. (...) Cuando la ética es una realidad asumida por un colectivo, las leyes son casi siempre superfluas. Por el contrario, cuando se ha perdido el sentido de la decencia, el incremento de la legislación no impedirá los malos comportamientos. La formación en valores éticos sólidos ha de ir siempre unida a una legislación confeccionada con sentido común.

LA ÉTICA COMO ACCIÓN DE LA INTELIGENCIA. Un artículo de nuestro compañero Enrique Campomanes en Capital Humano, junio 2013. Las personas utilizamos dos recursos para interaccionar con la realidad: inteligencia y valores. La inteligencia nos ayuda a encontrar distintas soluciones al problema, los valores nos dan la fortaleza y orientación para escoger la mejor. (...) Pero la ética, no se engañen, no es más RSC, no son más declaraciones de misión, visión y valores corporativos; no son más códigos de conducta. La ética sólo se mide por los comportamiento éticos de sus empleados.

LA IMPORTANCIA DE LA AUTOESTIMA. Un artículo de Inmaculada Cerejido de Psya, en Capital Humano, junio 2013. Cuando un profesional se conoce, se acepta, se aprecia es capaz de llevar a cabo un comportamiento profesional motivado y basado en el compromiso. Las políticas de formación y desarrollo deberían incluir acciones orientadas a mejorar el autoconocimientos de los profesionales. Además de conocernos tenemos que querernos, lo llamamos autoestima, es la evaluación positiva de uno mismo. Es el filtro con el que percibimos y pensamos. Tener autoestima significa que "reconocemos nuestras habilidades y limitaciones, asumimos responsabilidad, riesgos y tomamos decisiones, pedimos ayuda, no nos molestan las críticas, tenemos expectativas realistas, confiamos en nuestro esfuerzo, nos adaptamos a los cambios y tratamos de ser originales y creativos".

LAS NUEVE CLAVES DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PARA CONSEGUIR, CON ÉXITO, LA TRANSFORMACIÓN EN SU ORGANIZACIÓN. Un artículo del Área de Talento y Organización de ACCENTURE en FOCUS, una publicación del Observatorio de Recursos Humanos. Junio 2013, Nº07. 1. Analizar las necesidades de formación o gaps de conocimiento a nivel global y específicos por área, colectivo o perfil. 2. Contar con un Sponsor del programa. 3. Coordinar la formación dentro de una estrategia de gestión del cambio más amplia. 4. Contar con una red de formadores que dispongan de conocimiento en los procesos, sistemas y negocio. 5. Involucrar pronto al equipo de formadores e integrarlo en el proyecto. 6. Buscar el equilibrio entre la homogeneización de la operativa y las necesidades formativas por territorio o geografía. 7. Fomentar la colaboración. 8. Evaluar los resultados periódicamente y de modo riguroso. 9. Poner foco en la sostenibilidad del cambio. Es recomendable

contar con una red profesionalizada de personas que, "incentivadas" de algún modo, puedan contribuir a la sostenibilidad del cambio y que se ocupen desde la actualización del contenido formativo ya generado a la impartición de nuevos cursos fruto de nuevas

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

ECONOMÍA NO VE NECESARIO PRORROGAR EL RESCATE BANCARIO MÁS ALLÁ DE 2013

El secretario de Estado de Economía, Fernando Jiménez Latorre, ha asegurado que "nada hace pensar" en estos momentos que sea necesario prorrogar el rescate bancario y el memorando de entendimiento que lo acompaña más allá de su caducidad actual. En una rueda de prensa sobre el IPC, Latorre ha recordado que el memorando cuenta con una duración "definida" de 18 meses y que a finales de este año vence el calendario. De la misma forma, ha señalado que la troika (Comisión Europea, Fondo Monetario Internacional y Banco Central Europeo) hizo una de sus visitas periódicas hace "escasas" semanas y valoró "positivamente" el cumplimiento de las condiciones del rescate.

Por su parte, el gobernador del Banco de España, Luis María Linde, rechazó comentar el asunto aunque dio pistas: "El Gobierno tendrá que tomar esa decisión y supongo que será en octubre", manifestó ayer en un acto en Montreal.

LA BANCA DICE QUE LA MAYOR REGULACIÓN ENCARECE EL CREDITO. Ex.14-6. Los Responsables de Riesgos de Santander, BBVA, Caixa Bank, Bankia y Popular resaltaron que los bancos siguen dando créditos a las empresas rentables, pero no pueden ofrecer préstamos como en los años previos a la crisis. Las exigencias normativas - decía el Director General Adjunto del Riesgos del Santander, José Corral - suponen que el crédito sea más caro, ya que hace falta tener más capital que antes para poder prestar lo mismo.

LINDE EXAMINA LA HONORABILIDAD DE LOS BANQUEROS. Ex.10-6. El 14 de julio vence el plazo para que las entidades comuniquen al Banco de España el inicio y la metodología de los procesos de evaluación de la respetabilidad de los consejeros, directivos y puestos clave. Si alguno de sus directivos no lo supera de acuerdo con los criterio de la EBA, debe ser sustituido antes del 14 de octubre.

NUEVA ESTRATEGIA DE LA BANCA: MAS DESCUENTOS Y MENOS REGALOS. CD.13-6.- Rebajas en compras con tarjetas y pago de parte de recibos.

LAS CLAVES DE LA ANULACIÓN DE LAS CLÁUSULAS SUELO: ¿CÓMO AFECTARÁ A LOS HIPOTECADOS?

La gran mayoría de las cláusulas suelo que las entidades bancarias han venido incluyendo estos años pasados en los contratos de los créditos hipotecarios son abusivas y, por tanto, nulas de raíz. Así lo reconoció ayer el Tribunal Supremo en un auto de aclaración de la sentencia de la Sala de lo Civil de 9 de mayo de 2013, que anuló las cláusulas que carezcan de "transparencia". No obstante, los contratos en los que se insertan, seguirán en vigor en los mismos términos, pero eliminando aquellas. Además, no se devolverá el dinero pagado por las cláusulas anuladas, ya que la sentencia del pasado 9 de mayo no tiene carácter retroactivo, según han hecho constar explícitamente los magistrados.

La Sala de lo Civil da la razón a los clientes de las entidades bancarias. La aclaración del Tribunal Supremo sobre la sentencia de 9 de mayo fija también que no basta con facilitar una información "llena de formalismos carentes de eficacia en tal sentido", como la lectura por el notario de las cláusulas. Ayer BBVA remitió una información como hecho relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y aseguró en un comunicado remitido a los medios de comunicación, que la anulación de las cláusulas suelo supondrá una reducción de su beneficio neto en el mes de junio de 35 millones de euros, que variará en los meses posteriores, según cambie el valor del euribor. Esta medida librará del pago de las cláusulas suelo a unos 530.000 clientes de un total cercano a los 800.000 que tienen hipoteca. Guindos sopesa pedir a la banca que suspensa las cláusulas suelo. La Defensora del Pueblo ha pedido al Banco de España que lo promueva. Ex.15-6.

LA BANCA DEJARÍA DE INGRESAR 1.137 MILLONES SIN SUELOS HIPOTECARIOS. Ex.14-6. Según el informe de Credit Suisse que valora el efecto de la medida entre 2014 y 2015. La aclaración del miércoles por el T.S. ha hecho que BBVA, Cajamar y NCG hayan decidido eliminar esta cláusula. Sabadell y Popular no se plantean suprimir sus cláusulas. La Caixa no las ponía pero las ha heredado de Banca Cívica, pero ni ella ni Bankia han decidido si las eliminarán. Fitch cree que anular la cláusula suelo podrá tener impacto en el crédito.

BREVES

- **BANKIA SALPICA A DELOITTE.** Cinco Días. 14-6. El ICAC aprecia señales de falta de independencia en a firma investigada. Cuestiona también la valoración de activos y pasivos de la sociedad.

- **NCG Y CATALUNYA BANC OFRECEN DEPÓSITOS A 100.000 BONISTAS.** CD.13-6. Son la alternativa a las acciones en el canje de híbridos, pero no es la más rentable. Ésta es - según el periódico - la de coger las acciones y venderlas al FGD. Ambas dicen que pueden necesitar más capital, si se produce una avalancha de arbitrajes. Ex.15-6.
- **"NOS DABAN UN 3% POR CASAR VENTAS DE PREFERENTES".** José Bañales Presidente de FEPCA. "Nos dijeron argumentos que enmascaraban la realidad del producto para su venta".
- **CONSEJOS PARA PREFERENTISTAS: ¿JUICIO O ARBITRAJE?.** CD.12-5. Pros y contras de las dos vías de reclamación de los afectados. Las preferentes de Caja España Duero dejan atrapados a 37.000 particulares. Unicaja planteará a los dueños una conversión por acciones o 'cocos'.
- **SAREB ULTIMA QUE SANTANDER FINANCIÉ SU PRIMERA GRAN VENTA.** Ex.12-6. Creará el primer Fondo de Activos Bancarios (FAB) para vender inmuebles por 200 millones de euros. Santander dará financiación al FAB.
- **BBVA SEGUNDA MEJOR FIRMA DE DERIVADOS.** Ex.11-6. Según Extel. Los premios Thomson Reuters Extel son considerados como los Oscar de la bolsa.
- **EL PAGO POR EL MÓVIL PENDIENTE DE LOS BANCOS.** Ex.12.6. Jornada en el IESE. Las entidades financieras temen por el impacto en su negocio.
- **POPULAR VINCULA LA VUELTA A DIVIDENDOS A LA MEJORA ECONÓMICA.** Ex.11-6. Pone en revisión su objetivo de beneficios para 2013 y 2014, por la marcha de la economía, peor de lo esperado, y la incertidumbre regulatoria. La Junta aprobó un contrasplit o agrupación de cinco acciones en una para elevar el valor nominal y reducir la volatilidad.
- **LAS CAJAS RURALES PAGAN HASTA UN 6% EN APORTACIONES DE CAPITAL PERPETUAS.** CD.10-6. Las entidades defienden que no tienen nada que ver con las preferentes.
- **FAINÉ, PREPARADO PARA CREAR UNA ÚNICA PATRONAL QUE ÉL PRESIDIRÍA.** Miguel Martín acabará su mandato en marzo de 2014. El sector de las cajas estudia dar de baja a su patronal, pero no a CECABANK. La AEB recuerda que sus estatutos ya permiten la entrada de cajas. ABC.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER.

EL IBEX ENCADENA SU SEGUNDA SEMANA EN ROJO Y CEDE UN 2,37%. Ex.15-6. Ayer cerró en los 8.070 puntos. Las dudas que dominan al mercado, pendiente de los bancos centrales, no sientan bien.

NOTICIAS DEL SECTOR ASEGURADOR

LA PENSIÓN PRIVADA ENFRENTA LOS INTERESES DEL SECTOR. Ex.15-6. Unespa, Inverco CEOE, sindicatos y mutualidades discrepan sobre las medidas que deben trasladar al Parlamento. Unespa e Inverco son partidarios de hacer obligatorios los productos de particulares.

SUPLEMENTO 5d-INVERSIÓN. 15 y 16-6. CÓMO PREPARARSE ANTE LAS PENSIONES FUTURAS. Diversas colaboraciones: Los mejores planes de cara a la jubilación. Consejos para contratar un fondo de pensiones. Seguros y fondos: otra alternativa para el ahorro privado. Qué pensión pública tendré.

COYUNTURA NACIONAL

EL BCE Y LA DEUDA. El Secretario de Estado de Economía, Fernando Jiménez Latorre, ha confiado en que el Tribunal Constitucional alemán respalde la **posibilidad de que el BCE compre deuda**, por tratarse de una medida que ha tenido un efecto "importante" en la credibilidad que desprende el compromiso con la irreversibilidad del euro. Por otra parte, el segundo de Luis de Guindos ha adelantado que la economía se ha comportado "claramente mejor" en el segundo trimestre que en el primero, cuando el Producto Interior Bruto (PIB) cayó 0,5% en tasa inter trimestral. Así, ha reiterado que "lo peor de la crisis" ha quedado atrás y ha insistido en que el peor trimestre de la actual recesión fue el último del año pasado.

LOS INDICADORES ADELANTADOS AVISAN DE QUE SE APROXIMA LA RECUPERACIÓN . Ex.13-6. El indicador sintético de actividad trimestral en positivo. Las cifras que maneja el Gobierno confirman que la recesión toca fondo y que la salida de la crisis podría llegar en la segunda mitad del ejercicio.

EL ICO Y BERLIN INYECTARÁN 2.000 MILLONES EN LAS PYMES. Ex.13-6. Acuerdo con Alemania. El Instituto y su homólogo alemán aportarán cada uno 1.000 millones para inyectar capital o financiarlas a largo plazo. Rajoy insta a la banca a otorgar crédito a quienes "han hecho bien las cosas, cumplen y tienen derecho a financiar sus proyectos".

VALORACIÓN DE LAS AGENCIAS: MOODY'S: LA REFORMA DE LAS PENSIONES BENEFICIARÁ AL RATING DE ESPAÑA. Ex.14-6. Porque supondría una "significativa mejora" de las cuentas públicas. **FITCH** observa mejoras en la banca española, pero aún ve riesgos. Ex.11-6. **S & P** mantiene la calificación a España BBB-, un escalón por encima del bono basura, y destaca su compromiso con los ajustes. ABC 15-6.

LA DEUDA PÚBLICA SE DISPARA AL 88,2%, CERCA YA DEL OBJETIVO ANUAL. ABC 15-6. El endeudamiento de las comunidades autónomas creció el 29,5% en el último año.

COYUNTURA INTERNACIONAL

CUMBRE DE ROMA. Ex.15-6. España urge activar los créditos del BEI para las pymes españolas. Con los franceses, italianos y alemanes, pide que la UE active lo antes posible el Fondo de empleo juvenil.

ALEMANIA SE DIVIDE POR LA COMPRA DE BONOS DEL BCE Y DEJA EN VILO AL UE. Ex.12-6. El plan del BCE para poder intervenir en el mercado de deuda pública de forma ilimitada es examinado por el Tribunal Constitucional. El gobierno se enfrenta al Bundesbank.

DRAGHI DEFIENDE EN BERLIN EL PROGRAMA DE COMPRA DE DEUDA. Ex.14-6. El Presidente insiste en que la medida ha sido beneficiosa para todos los miembros de la eurozona, también para Alemania. El aumento de rentabilidad de la deuda alemana es una señal de normalización.

LA EUROCÁMARA PIDE QUE SE INCENTIVE LA DACIÓN EN PAGO. Ex.12-6. El Parlamento europeo aprueba un informe con la oposición del PP europeo. El informe no es vinculante.

NOMBRES PROPIOS

SANTIAGO ÁLVAREZ DE MON CONSEJERO DE UNIDAD EDITORIAL. Ponente en nuestras próximas Jornadas de Estudio, ha sido nombrado por la Junta General de Accionistas de Unidad Editorial, el grupo que edita EXPANSIÓN, el Mundo, y Marca, entre otras publicaciones, Consejero Independiente de la Compañía. Desde aquí le felicitamos, pero sobre todo a Unidad Editorial por tener la fortuna de contar con un tan sensato consejero.

ENTREVISTAS CON MENSAJE

Curiosa coincidencia: en dos periódicos diferentes dos entrevistados de la misma entidad, CITI: SILVIA CARPITELLA, Directora Financiera en España e Italia y Presidenta de Citi Women en España, en CD, 15-6. El objetivo de la red Citi Women es contar con un foro donde intercambiar experiencias profesionales y de desarrollo, de manera que podamos contribuir a la consecución de objetivos de la compañía. Es importante que se valore el capital humano de las mujeres, y, sobre todo, que tengan las mismas posibilidades de desarrollarse profesionalmente. (...) Es importante que las empresas sepan que cuentan con el talento femenino. (...) En España hay 5 de un total de 12 en el Comité de Dirección.

JIM COWLES, Consejero Delegado de CITI EUROPA en Expansión 10-6. "Citi mantiene su compromiso con España, un mercado muy importante". "Cerramos algunas oficinas de banca de consumo porque nos convenía en término de productividad". "La corrección de la burbuja es dolorosa para los ciudadanos, sobre todo, pero también para los bancos implicados".

SUGERENCIAS

DETRÁS DE UNA GRAN CAMPEÓN, HAY UN GRAN ENTRENADOR. Ex.12-6. Un artículo de Santiago Álvarez de Mon en el que se analiza el comportamiento de Toni Nadal como entrenador de su sobrino Rafa Nadal: "Siempre he basado el trabajo en una serie de principios, el orden, el esfuerzo, la voluntad, el sacrificio, sobre los que debo concentrarme. Lo otro no lo puedo controlar". "En los entrenamientos cada vez que cometía un error, parábamos y le preguntaba ¿qué ha pasado? ¿cuál es el movimiento correcto? Hablamos de los errores con toda naturalidad y sencillez. Lo normal es que falles, eres humano. Si no lo ves así eres un soberbio, un impaciente". Rafa recordando sus entrenamientos de su infancia: "Creo que entrenaba mucho la cabeza, la capacidad de sobreponerse a las adversidades. Cuando fallaba me preguntaba ¿por qué has fallado? Mi tío me ha ayudado a convivir con el error, a tener una mentalidad positiva". Toni le ha entrenado a para ganar el partido interior, el que libra consigo mismo, no contra él, y por eso gana tantas veces.

¿QUIEN PAGA LOS ERRORES DE LA `TROIKA´. Un artículo de Agustín del Valle y Robert Tornabell en Expansión 11-6. Si no fuera por las tragedias del pueblo griego y de los países del sur de Europa, se diría que asistimos a una película de Billy Wilder. Un informe del FMI reconoce errores en la gestión de la crisis de la deuda griega llevada a cabo por la troika (FMI, Comisión Europea y BCE), sobre todo en tres aspectos: la excesiva austeridad impuesta que elevó la recesión y el paro en Grecia al triple de lo previsto, el retraso en la quita de la deuda que perjudicó al país heleno y la no identificación por parte de la Comisión de reformas estructurales que reactivaran el crecimiento. En su réplica, el portavoz de la Comisión considera adecuado el retraso de la quita, rechaza la objeción a las reformas estructurales y calla respecto a la austeridad. Solo el Comisario Almunia admite posibles errores: "No se puede estar muy satisfecho" con el rescate de Grecia, afirma, y apostilla: "Nadie es perfecto", como en el final del film de Wilder. **Recomendamos la lectura íntegra en <http://bit.ly/ZPJ0ID>**

UNA EUROPA SIN BRÚJULA. Un artículo de Juan Pedro Marín Arrese. Expansión 14-6. Ni se ha instaurado la disciplina fiscal y económica del denominado semestre europeo, ni los socios parecen tomarse demasiado en serio las recomendaciones de una Comisión Europea con la vista puesta ya en su renovación y carente de músculo. **Puede leerse íntegramente en: <http://bit.ly/ZPmhBo>**

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS.

IDD Innovación y Desarrollo Directivo ha firmado un acuerdo con la Universidad Francisco de Vitoria, que certificará los cursos que imparte de Asesoramiento Financiero Nivel I y Nivel II. La metodología alterna las sesiones presenciales con la resolución de casos prácticos y cuestionarios de examen sobre cada tema. Estos programas están diseñados con el fin de preparar a los participantes para presentarse con garantías a los exámenes que organiza la EFPA de DAF y EFA.

TATUM.- Nos presenta el informe "**Reflexiones para la mejora de la Efectividad Comercial en las Sucursales Financieras**". Trata de dar respuesta a: ¿cómo mejorar la efectividad comercial de la red de sucursales? El informe repasa en un primer momento las características competitivas del actual mercado financiero. Se identifican las principales prioridades a las que se enfrentan las sucursales financieras que, pueden resumirse en "volver a los orígenes de la banca comercial". El apartado 4 presenta un Modelo Conceptual de algunos de los principales factores que impactan directamente en la efectividad de las sucursales y sobre los que cualquier entidad puede actuar. En los apartados sucesivos, a partir de experiencias previas, análisis académicos y una investigación desarrollada desde **tatum** en 2012, se proponen 4 áreas de trabajo que pueden mejorar la efectividad de las sucursales: Medir el éxito comercial. Modificar la forma de dirigir. Tipificar las Sucursales y Perfiles que favorecen los logros. Potenciar al máximo el rol del Director de Zona.

CURSOS Y SEMINARIOS

CEGOS. PREPARAR LA CERTIFICACIÓN DEL PMP. Gestión de proyectos. Objetivos: Familiarizarse con el manual de referencia del PMI: el PMBOK (Project Management Body of Knowledge). Acompañamiento por un consultor-formador que ejerce el rol de facilitador. Ejercicios y estudio de casos. Fecha en Madrid: Módulo 1 : 28 de junio. Módulo 2: 5 de julio. Módulo 3: 12 de julio + 6 módulos online (acceso a la plataforma online durante un año). Horario: de 9:30 a 17:30.

CECO-UIIMP-IEF.1. MASTER IN ECONOMIC THEORY AND INTERNATIONAL ECONOMICS (METIE). 2.- MASTER IN MACROECONOMETRICS AND FINANCE, M3F, con atención especial a la macroeconomía moderna y a las finanzas, con un fuerte enfoque empírico y cuantitativo. Ver boletines anteriores. **Info: www.ceco.es**

FUNDACIÓN DE ESTUDIOS FINANCIEROS. CERTIFIED INTERNATIONAL INVESTMENT ANALYST, CIAA.

El título CIAA es, desde el año 2002, una de las certificaciones profesionales de mayor prestigio internacional en el ámbito financiero. Admitida como certificación válida para ejercer la profesión en las principales plazas financieras de todo el mundo (Londres, Frankfurt, Tokio, Hong Kong, etc).Info: www.fef.es

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Un buen amigo (gracias Juan Luis) me mandó hace un tiempo uno de esos correos con preciosas imágenes y con textos no menos preciosos y que decían así:

Uno crece cuando no hay vacío de esperanza, ni debilitamiento de voluntad, ni pérdida de fe. Uno crece cuando acepta la realidad y tiene aplomo para vivirla. Uno crece asimilando lo que deja atrás, construyendo lo que tiene por delante y proyectando lo que puede ser el porvenir. Crece cuando se supera, se valora y sabe dar frutos.. Crece cuando se abre camino dejando huella, asimilando experiencias ¡Y sembrando raíces! Uno crece cuando se impone metas, sin importarle comentarios negativos, ni prejuicios, cuando da ejemplo sin importarle burlas, desdenes, cuando cumple con su labor. Uno crece cuando se enfrenta al invierno aunque pierda las hojas. Recoge flores aunque tengan espinas y marca camino aunque se levante polvo. Uno crece cuando es capaz de afianzarse con residuos de ilusiones ¡Y de encenderse con residuos de amor! Uno crece ayudando a sus semejantes, conociéndose a sí mismo y dándole a la vida más de lo que recibe. Cuando se planta para no retroceder. Cuando se defiende como águila para no dejar de volar. Cuando se clava como ancla y se ilumina como estrella. Entonces... uno crece. Y crece cuando cree, espera y confía en sí mismo. **Buen programa para quienes el Desarrollo es objetivo profesional ¿no crees?.**

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