

NOTICIAS DEL GREF 18-1-2014. 8º ANIVERSARIO

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

2014: 10 PREDICCIONES PARA RR.HH. ORH. Boletín electrónico de Observatorio de Recursos Humanos. 16-1. La gestión de la escasez va a dar paso a la gestión del crecimiento y Recursos Humanos va a tener que adaptarse para responder en las áreas que ahora van a ser más intensivas. Éste es el panorama que dibuja el último **Informe Bersin, elaborado por Deloitte**, "Predictions for 2014: Building a strong talent pipeline for the global economic recovery. Time for innovative and integrated talent and HR strategies. De las 10 entresacamos las siguientes:

Toca rediseñar los modelos de gestión del desempeño. A pesar de la ingente inversión en automatizar este proceso, está muerto en muchas empresas porque es lento y poco transparente y genera desconfianza. Conviene tener presente que el feedback es un regalo a recibir pero también a dar.

Hay que tomar en serio la movilidad del talento y el desarrollo de carrera. Más allá de los discursos hay que invertir en un sistema de talento que facilite el aprendizaje permanente en un entorno de movilidad horizontal y también vertical.

La función RH se transforma definitivamente para darle al negocio lo que necesita en términos de capacidades, compromiso y talento. Hay que ver esta función como la que mantiene el sistema de talento corporativo en perfecto estado de revista y no como el proveedor de las necesidades del empleado y de servicios para el manager. Es el arquitecto del talento corporativo.

DECÁLOGO PARA UNA VIDA PLENA. Por: Pilar Jericó. 06 de enero de 2014. Del boletín de Luis Picazo Martínez de 12-1-2014.

La sensación de plenitud depende de las pequeñas decisiones con la que alimentamos nuestro día a día y que dependen, una vez más, de nosotros mismos. Veamos a continuación cuáles son, conforme la propuesta de **Sonja Lyubomirsky, profesora de la Universidad de California: 1. Manifiesta gratitud:** Pensar con gratitud nos ayuda a saborear las experiencias positivas, a reforzar la autoestima y el amor propio. Por ello, si antes de dormir revisamos tres cosas buenas que nos han sucedido hoy, vamos incorporando el hábito de agradecimiento.

2. Cultiva el optimismo. Visualicemos y escribamos sobre cómo nos gustaría ser en un futuro: comportamientos que querríamos desarrollar en un tiempo. Por ejemplo, poder vivir más espacios de ternura, tener más paciencia o entusiasmarme más con mis proyectos.

3. Evita darle vueltas a las cosas y las comparaciones sociales: El compararnos con el resto es un poso seguro de infelicidad. El reto consiste en convertirnos en la mejor expresión de nosotros mismos, más allá de lo que hagan otros. Además, desarrollar estrategias defensivas para distraernos de los pensamientos negativos. Por ejemplo, si nos asalta una idea nociva, acudir rápidamente a un recuerdo bonito, a una imagen que nos dé paz o incluso a una canción. No olvidemos que somos nosotros quienes podemos alimentar o no los pensamientos.

4. Sé amable: Los estudios de Seligman señalan que ser generoso y atento con los demás, aunque sea un solo día a la semana, nos permite registrar un incremento de su felicidad considerable. Por ello, no es de extrañar que cuando nos rodeamos de personas con comportamientos agradables, los niveles de estrés se reducen. Por ello, incorporar la amabilidad (y la ternura) en nuestro día es un requisito para disponer de una vida plena.

5. Cuida las relaciones sociales: Dedicar tiempo a comunicarse, manifestar apoyo y lealtad. La amistad es una de las grandes riquezas que podemos cultivar.

6. Desarrolla estrategias de afrontamiento: buscar canales para expresar lo que nos duele y con ello, poder afrontarlos. Y los hay de diversa índole: desde una buena conversación a cualquier expresión artística, como la escritura o la pintura.

7. Aprende a perdonar: Las personas que perdonan manifiestan una disminución de sus emociones negativas y un aumento de su autoestima y su esperanza. Lyubomirsky nos presenta varios ejercicios para aprender a perdonar, como apreciar ser perdonado: imaginar el perdón, escribir una carta de disculpas, ser más empáticos o atribuir cierta bondad o generosidad al transgresor.

8. Saborea las alegrías de la vida: festejar las buenas noticias o permanecer abierto a la belleza y la excelencia, permiten incrementar nuestra sensación de plenitud... Por cierto, ¿hace cuánto que no celebras un éxito por pequeño que sea?

9. Comprométete con tus objetivos: Los comienzos del año suelen ser un buen momento para revisar nuestros objetivos. En este apartado, hemos de escogerlos para que estén en armonía con otros objetivos personales y con la flexibilidad suficiente para dejarnos sorprender por lo que la vida muchas veces nos ofrece.

10. Cuida de tu cuerpo: La meditación, la actividad física y el actuar como una persona feliz (es decir, expresar las emociones positivas con gestos como reír o sonreír) son hábitos que nos ayudan a sentirnos mejor. En cuerpos erosionados es más difícil, por no decir imposible, cultivar una vida plena.

LA DESERCIÓN PUEDE CON LOS CURSOS ONLINE. El País. Negocios. 12-1. La tasa de abandono según EUDE se sitúa en torno al 35% y llega al 90% en los denominados MOOC (massive opening on line course), que han invadido

literalmente el mercado. Un panorama que empeora entre el tejido directivo que opta por la formación presencial en el 77% de los casos. "Son más reacios a entrar en la enseñanza a través de Internet en los altos directivos que los mandos intermedios", sostiene la Vicedecana del IE Didina González.

IE BUSINESS SCHOOL. 60.000 PERSONAS SE INSCRIBEN EN UN CURSO ONLINE GRATUITO. Cinco Días 14-1. 60.000 personas de 90 países participan desde ayer hasta finales de febrero en el primer curso online masivo de carácter gratuito que desarrolla IE. B.S. Esta Escuela ha elegido la plataforma educativa Coursera para impartir la docencia. El Curso, llamado Critical Perspectives on Management lo dirige Rolf Strom-Olsen, profesor de Humanidades del IE. A lo largo del Programa que se imparte en inglés, los alumnos desarrollarán un pensamiento crítico sobre la gestión empresarial.

EL GOBIERNO SUBVENCIONARÁ HASTA EL 25% DE LA FORMACIÓN DE LOS JÓVENES. Ex.14-1. La Ministra ha decidido subvencionar las cotizaciones sociales por formación a las empresas que empleen jóvenes a través del contrato para la formación y el aprendizaje. Adicionalmente, el Ministerio podrá habilitar subvenciones a las comunidades. y al propio Ministerio de Educación para ayudar a los centros públicos que impartan formación a estos trabajadores. **La compañía tendrá que designar una persona "con cualificación y experiencia profesional adecuada para que actúe como tutor de los jóvenes en formación"**

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

LA BANCA PERFILA CON LINDE EL CIERRE DE 2013 PENSANDO EN EL EXAMEN DEL BCE. Cinco Días 13-1. **El Banco de España ultima con las entidades financieras el cierre de 2013, ejercicio para el que está recomendando que se baje el beneficio en favor de un aumento de provisiones . Pretende que toda la banca pase con nota la revisión de la cartera de activos que realizará la autoridad supervisora europea. Este examen, previo a los test de estrés, es clave, ya que si el BCE detecta déficit de capital de algún banco, éste deberá cubrirlo inmediatamente.**

LA BANCA NO MEJORA SU RENTABILIDAD PESE AL TOPE DE DEPÓSITOS. El Economista 13-1. Se sitúa en el 0.819%, el punto más bajo desde 1971. Según los datos del Banco de España, la diferencia entre la rentabilidad que obtiene por las operaciones de activo, como los créditos, y el coste que supone las de pasivo, como los depósitos, se sitúa en el último trimestre cerrado , el de septiembre, en el 0,819% lo que supone el nivel más bajo de toda la serie histórica, que se remonta a 1971, y eso que cuenta con el Banco de España que ha limitado los intereses de los depósitos.

HIPOTECAS BARATAS PARA SUELDO HOLGADOS. Cinco Días 17-1. La banca exige domiciliar nóminas de más de 2.000 euros mensuales. Los bancos condicionan los mejores diferenciales a una elevada vinculación. Llegan a pedir hasta nueve recibos domiciliados. Lanzan ofertas con diferenciales sobre el euríbor por debajo del 2%

LA BANCA ESPAÑOLA RESPIRA TRAS AVANZAR EL BCE QUE NO PENALIZARÁ LA DEUDA. Cinco Días 16-1. **Un tercio de la cartera es a vencimiento que Draghi no valorará a precio de mercado. LA MAYOR PARTE DE LA DEUDA PÚBLICA EN MANOS DE LA BANCA NO PENALIZARÁ EN LOS TEST DE ESTRÉS.** El Economista 15-1. Toda la deuda soberana será sometida a examen en los test de otoño. Pero solo penalizarán los títulos que están disponibles para su venta inmediata. El grueso, aquellos que las entidades mantienen hasta su vencimiento, no. **DRAGHI PODRÍA SUBIR AL 6% EL RATIO DE CAPITAL NECESARIO PARA APROBAR EL TEST DE ESTRÉS.** Ex.16-1. Los detalles definitivos se conocerán a finales de este mes o inicios del que viene.

MOODY'S AVISA DE QUE LA DEUDA PÚBLICA EN MANOS DE LA BANCA ES "INSOSTENIBLE". Ex.16-1. Advierte de que la economía afronta una "débil recuperación", y avisa que el independentismo catalán ahuyenta la inversión. Guindos espera una mejora del rating de España. Economía anuncia que el PIB cerró 2013 con una caída del 1,2% frente al 1,3% previsto. El Ministro británico del Tesoro, afirmó ayer que la "radical" reforma laboral en España es un ejemplo de los cambios que necesitan la U.E. La agencia baja un escalón el rating de Banco Sabadell. Valora positivamente la ampliación de capital, pero alerta de la mora y de los activos problemáticos.

POPULAR Y SABADELL CONCEDEN EL 43% DE LOS PRÉSTAMOS ICO. Salvo Bankia y Liberbank, las nacionalizadas o con ayudas públicas recortan los préstamos. **BANKINTER Y EL BEI FINANCIARÁN PROYECTOS DE PYMES.** Ex.18-1.

SANTANDER DA MÁS EMPUJE A SU ACTIVIDAD COMERCIAL EN BRASIL. Ex.13-1. Quiere elevar el crédito en el país entre un 1 y un 2% por encima de sus competidores. **SANTANDER PISA EL ACELERADOR PARA ELEVAR EL CRÉDITO A PARTICULARES.** Ex.15-1. Lanza una hipoteca al euríbor más un 1,99% y préstamos para coches al 8,62%.

BBVA ABRIRÁ OFICINAS DE BANCA DE EMPRESAS EN EEUU 17.01. BBVA redobla esfuerzos en Estados Unidos. El banco considera que puede crecer de forma orgánica en la primera economía del mundo, a pesar del entorno de bajos tipos de interés. **BBVA PREVÉ CAPTAR EN TORNO A 7.000 MILLONES DE BONOS Y CÉDULAS ESTE AÑO.** Ex.13-1. Tiene vencimientos de 15.000 millones. Realizó cuatro operaciones de deuda por más de 5.000 millones. El Banco probará suerte de nuevo con la emisión de CoCos. Todo ello, porque estos instrumentos refuerzan un capital, el Tier 1 Adicional, que en el pasado se consideró de segunda clase, pero que Basilea III está obligando a recuperar

BANKIA. EL NEW YORK TIMES PONE A BANKIA COMO EJEMPLO: "ES EL SÍMBOLO DEL RENACIMIENTO FINANCIERO ESPAÑOL". El Economista, 15-1. Ha pasado de ser emblema de préstamos imprudentes en España a un símbolo de lo que podría ser el comienzo del renacimiento financiero nacional. Precisamente, el Gobierno reconoce que ha recibido el interés de inversores por la entidad, aunque aún se encuentra en una fase "informal". En concreto, el ministro de Economía, Luis de Guindos, ha anunciado que el FROB y la dirección de Bankia definirán en las "próximas semanas o meses" la estrategia para vender la entidad nacionalizada, en un proceso que perseguirá "maximizar e incrementar el máximo posible" el retorno de las ayudas públicas. La operación de colocar el 18% del banco, permitiría ingresar al Estado alrededor de 2.800 millones de euros a los precios actuales. La entidad aprovecha el tirón en Bolsa de NH y vende el 12,5% del capital con un valor en libros de unos 100 millones y que a precio de mercado vale 192 millones. Gana 493 millones con la venta de participadas.Ex.18-1

EL FROB PLANEA HACER UNA VENTA DE CARTERAS DE CATALUNYA CAIXA PREVIA A SU SUBASTA. Cinco Días 15-1. Fondos de Inversión se han interesado por su negocios.

CAIXABANK SE DESPRENDE DEL 5% DE BME POR 124 MILLONES. Ex.17-1. Se deshace de toda la participación. El banco aprovecha que el valor ha subido un 60% en el último año para desinvertir, con unas plusvalías de 47 millones. BME tantea la cuota de los 31 euros, el precio al que salió a bolsa en julio de 2006. **CAIXABANK CEDE A CECABANK EL DEPÓSITO DE SUS PLANES DE EMPLEO.** Ex.13-1. Vida Caixa, la gestora de fondos de pensiones de CaixaBank, ha enviado una propuesta a los planes que administra para sustituir a la entidad depositaria. La decisión final sobre el traspaso la tomarán las comisiones de control de los planes de pensiones de empleo que administra VidaCaixa y se materializará, cuando venza el contrato que cada plan tiene con la actual depositaria.

LA MOROSIDAD, DE NUEVO AL ALZA: CIERRA NOVIEMBRE EN EL 13,14%. Ex.17-1. La morosidad de bancos, cajas, cooperativas y financieras repuntó en noviembre siete puntos básicos, hasta situarse en el 13,14%. El crédito tuvo un ligero repunte frente a octubre.

SUPLEMENTO FONDOS DE INVERSIÓN. 2014 EL AÑO DE DESPEGUE DE LOS FONDOS. Ex.13-1. Brillan los productos de la Bolsa española. Las apuestas de Banco Madrid y Abante, líderes en rendimiento.

¡¡¡ATENCIÓN, MUCHA ATENCIÓN AL CLIENTE!!! FÍJATE QUÉ DICE CINCO DÍAS 14-1, EN LA NOTICIA QUE REPRODUZCO PARCIALMENTE A CONTINUACIÓN: "SOLO UNO DE CADA DOS ESPAÑOLES RECOMENDARÍA SU BANCO". El 51% de los españoles no recomendaría su banco a un familiar o amigo, según se desprende del Informe Servitest de Ipsos, que pone de manifiesto que uno de cada dos españoles no confía en su entidad bancaria. Resumen: No confían en nosotros, hay que recuperar la confianza. *Se dice mucho, pero hay que repetirlo, para que se nos quede bien grabado, esto lo escribo yo.* Se nos tacha de poco transparentes, y dicen estar claramente insatisfechos con el servicio prestado, por los intereses, por las comisiones y el mal trato recibido como cliente. Finalmente, sólo uno de cada cuatro afirma que volvería a contratar un nuevo préstamo con la misma entidad.

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS.

NATIONALE NEDERLANDEN, PREPARADA PARA SALIR DEL GRUPO ING EN ESPAÑA. Ex.13-1. Es la obligación impuesta a ING de desprenderse de su negocio de seguros. Esta exigencia se produjo en 2008 tras la inyección de 10.000 millones de euros del Estado holandés para garantizar la viabilidad del grupo bancoasegurador.

LOS CLIENTES DE LOS SEGUROS COLECTIVOS DE SALUD SE VEN POCO VALORADOS. Ex.18-1. Estos datos pertenecen al Barómetro del Seguro de Salud, elaborado semestralmente por la consultoría Medical marketing para medir el grado de satisfacción de los asegurados y la opinión de los médicos que dan asistencia a esas compañías. El informe pone de manifiesto que la valoración de los asegurados sobre las distintas prestaciones que reciben, mejora a medida que disminuye el tamaño y la cuota de mercado de las aseguradoras. Entre las tres primeras del

mercado, Adeslas, líder con una cuota del 34%, es la peor valorada. Sanitas, segunda con una cuota del 20%, ocupa ese mismo puesto en valoración. Asisa, con una cuota de mercado del 11%, es la mejora valorada de las tres.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX CIERRA AL FILO DEL 10.500 EN SU SEGUNDA SEMANA AL ALZA. Ex.18-1. Ayer ganó un 0,1% y suma un 5,54% en el año. Las bolsas mantienen la tónica positiva pero evidencian ciertos síntomas de agotamiento en plena temporada de resultados. Lo que bien comienza bien termina. a veces.(José A. Fernández-Hódar). Sin carreras las bolsas suelen llegar más lejos. (Carmen Ramos).

COYUNTURA NACIONAL

EL TESORO LOGRA EN DOS SUBASTAS EL 8,4% DEL OBJETIVO DE LA DEUDA A LO LARGO DE 2014. Cinco Días 17-1. Coloca 5.915 millones en deuda a medio y largo plazo con demanda por 11.275 millones y batió un nuevo record al pagar el interés más bajo de la era euro en bonos a 3 años. Con solo dos subastas en 2014 ha cubierto ya el 8,4% del objetivo de deuda a medio y largo plazo de todo el año. **La caída de la prima de riesgo ahorrará más de 1.700 millones en intereses en 2014. Cinco días. 15-1.**

LA COMISIÓN EUROPEA PIDE A ESPAÑA QUE SIGA LAS REFORMAS. Ex.17-1.El presidente de la Comisión Europea (CE), **José Manuel Durao Barroso**, expresó sus felicitaciones a España por el "notable esfuerzo" realizado para superar las dificultades económicas y señaló que aún queda trabajo por hacer. Es decir, más reformas por aprobar. **Reclama que se limen las diferencias entre contratos temporales y fijos**

MAS REFORMAS, EL MEJOR GANCHO PARA INVERSORES. Editorial de Expansión 17-1. Ayer fue el banco de inversión **JPMorgan** quien se deshizo en halagos hacia las reformas puestas en marcha por el Gobierno, hasta el punto de colocar a España como uno de los motores del crecimiento europeo durante este año. Eso sí, la entidad reclama, que el Ejecutivo español mantenga el rumbo reformista. Pero para lograrlo España necesita ayuda del exterior en forma de nuevas inversiones productivas. Por ello, el ministro de Economía, Luis de Guindos, comenzará una nueva gira que le llevará a visitar en las próximas semanas Londres, Nueva York, Tokio y Hong Kong.

LA OCDE PRONOSTICA QUE ESPAÑA TENDRÁ EL MAYOR REPUNTE DE ACTIVIDAD. Cinco Días,14-1. Pero lo más relevante del estudio es que otorga a España el mayor repunte de actividad a corto plazo (para los próximos 6 y 9 meses) de entre las 33 economías estudiadas. En concreto le concede 102,5 puntos, por encima incluso de otras grandes naciones de la zona euro, como Alemania (100,7 puntos), Francia (100,3) e Italia (101,19).

LA ADMINISTRACIÓN CIERRA 1.800 EMPRESAS PÚBLICAS. Ex.18-1. Ahorra cien millones con la centralización de compras. El Consejo de Ministros da luz verde a un proyecto de Ley para cerrar más entes dependientes del Estado. El Gobierno - dice el editorial de Expansión - no puede darse por satisfecho con la racionalización del sector público realizado hasta ahora.

EL INE ELEVA HASTA EL 0,3% EL IPC INTERANUAL DE DICIEMBRE, AUNQUE ES EL MÁS BAJO EN ESTE MES DESDE 1961. elEconomista.es.15-1.

COYUNTURA INTERNACIONAL

LA UNIÓN BANCARIA VUELVE A TAMBALEARSE. Editorial de Expansión 17-1. A los diputados comunitarios, que deben aprobar el plan para que este se ponga en marcha, no les ha gustado que este sistema se haya creado al margen de las instituciones europeas – ya que la última palabra la tendrá el Consejo Europeo, es decir, los jefes de Estado o de Gobierno de la UE – y que no vaya a estar sometido al control parlamentario. Si la Unión Bancaria volviese a encallar, el perjuicio sería evidente para todos los países miembros, aunque, a buen seguro, su impacto sería mayor en las economías periféricas que encaran la salida de la recesión. Por eso, España y otros países favorables a la Unión Bancaria deben presionar para alcanzar lo más pronto posible un acuerdo que salve a este decisivo proyecto de una nueva amenaza de fracaso.

CHRITINE LAGARDE CONFÍA QUE 2014 MARQUE EL INICIO DE "SIETE AÑOS DE BONANZA". El FMI pide unión política y nuevas reformas laborales. Cautela y optimismo se mezclan en Washington: el Fondo prevé un "horizonte brillante" pero avisa del "crecimiento demasiado lento y frágil". EL FMI valora la reforma de las pensiones y la reducción del déficit. Ex.14-1.

LA BANCA DEVUELVE AL BCE EL 40% DE LA LIQUIDEZ PRESTADA EN LAS MEGASUBASTAS. Cinco Días 17-1. El exceso de liquidez que atesoró la banca para protegerse y asegurar su financiación ha menguado en 452.000 millones desde diciembre de 2012 hasta los 168.000 millones. La principal causa ha sido la devolución anticipada, por 384.000 millones de la línea LTRO, favorecida por la mejoría de los mercados, y que el BCE prevé se intensifique en 2014.

NOMBRES PROPIOS

MIGUEL ORDOÑEZ ORDOÑEZ. Con tristeza me hago eco del fallecimiento de Miguel. Le conocí en AEDIPE, asociación a la que dedicó una buena parte de su vida. Fue Presidente de la Agrupación Centro y presidente de Honor al terminar su periodo estatutario. Luego fue "todo" en la colección de libros AEDIPE donde tuve el honor de ser invitado a colaborar en el libro dedicado a la Formación. Su entusiasmo, simpatía y buen hacer lo recordaremos siempre. Sigue echándonos cables desde el cielo, Miguel. Un abrazo a su mujer e hijos.

JESÚS ARAÚJO, Director General de CEGOS la filial española. Araújo asume la dirección de Cegos España después de dos años como Socio Director. El nombramiento reconoce los resultados obtenidos tanto en las cifras de negocio como de impulso de la cultura corporativa. Araújo, Doctor en Economía y máster en Marketing, lleva 14 años en el Grupo Cegos en el que ha sido consultor, Responsable del Área Económico Financiera y Director de las Oficinas de Valencia y Madrid.

ENRIQUE TELLADO, Consejero Delegado de EVO. Ex.18-1. El fondo norteamericano Apollo ha elegido a Enrique Tellado, antiguo director financiero de NCG Banco, como nuevo consejero delegado de EVO Banco. El nombramiento oficial no se producirá hasta que se haya cerrado formalmente la compra de la entidad, por la que Apollo pagó 60 millones de euros.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

"EL FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS sigue creciendo y potenciando sus encuentros con Canal Foro Radio. Esta semana estuvimos con su Director y promotor Francisco García Cabello en el acto en el Hotel Intercotinental donde se presentó la agenda de LOS EMBAJADORES DE LA MARCA nuevo espacio que reúne a directores de marketing y RRHH con la colaboración de EMPATHIA y su directora General Natividad Buceta. El Foro después de 10 años sigue con sus interesantes iniciativas en las que siempre está GREF.

MONTANER & ASOCIADOS. El reto para enero de esta consultora es: El Plan: todo destino necesita un camino. En el viaje al éxito, la primera parte del viaje es tan importante como la última parte".

SUGERENCIAS

LOS FONDOS DE INVERSIÓN ANTE EL 2014. DE RECUPERACIÓN A CRECIMIENTO SOSTENIBLE. Un artículo de Carlos Magín, director de Desarrollo de Negocio de Ahorro Corporación. Suplemento sobre fondos en Expansión.13-1.

¡BAJAR LOS SALARIOS! Un artículo de Agustín del Valle, Profesor de Economía de la EOI, ex Director del Servicio de Estudios del Urquijo, Central-Hispano. Expansión 18-1-2014. Los economistas estamos obsesionados por acelerar al máximo la creación de empleo en nuestro país y hasta el presidente estadounidense, Barack Obama, se lo acaba de recordar al líder del Ejecutivo español, Mariano Rajoy, en su reciente visita a Washington. La reducción de salarios es una de las medidas para conseguirlo, ya que, teóricamente, los mercados se ajustan vía precios (salarios) o vía cantidades (desempleo). Pero todo tiene sus limitaciones. **Texto íntegro en nuestra web, www.gref.org, sección Artículos de Interés.**

¿CÓMO PRESENTAR EFICAZMENTE UNA PROMOCIÓN A UN CLIENTE? Artículo de Andrés Ríos, Director Comercial y Marketing además de Socio de Overlap. Su perfil de linkedin es: es.linkedin.com/in/arios2/es. El artículo está colgado íntegro en nuestra web www.gref.org, sección INNOVACIÓN patrocinada por OVERLAP.

LOS BANCOS, POR EL CRECIMIENTO Y LA RENTABILIDAD. Un artículo de Salvador Arancibia, en Expansión,13-1.El capital va a ser la variable fundamental este año y los siguientes. El informe de Deloitte propone soluciones para el dilema de conseguir una mayor rentabilidad: hacer más cosas y de forma más eficiente; es decir apostar por el crecimiento y por un ajuste estructural, saliendo de países o vendiendo negocios no core. La fidelidad de los clientes ha sido muy alta. La mejora de la eficiencia se coloca en el primer plano de los objetivos para 2014.

INFORME ECONÓMICO DE ESADE. Recomendamos su lectura. Puede encontrarse en:
<http://itemsweb.esade.edu/biblioteca/archivo/informeconomicoenero2014.pdf>.

CURSOS Y SEMINARIOS

AFI.-1.-Programa Experto en Banca Privada, 2ª Edición. Del 14 de febrero a 5 de julio.

2.- Programa de formación de Agente Financiero(Certificación DAF). Del 19 de febrero al 6 de junio de 2014
130 horas on – line

3.-Programa de formación de Asesor financiero Nivel II (Certificación EFA). Del 12 de febrero al 7 de junio de 2014. 140 horas on – line + 26 horas presenciales. **Info:** C/ Españolto, 19 - 28010 Madrid Contacto 91 520 01 50/80 efa@afi.es www.efa.afi.es.

IIR.- Nuevo Reglamento de Prevención de Blanqueo de Capitales. El Equipo Docente que impartirá el Seminario "Nuevo Reglamento de Prevención de Blanqueo de Capitales" que se celebrará el día **12 de Febrero** en Madrid, ha recibido en anteriores convocatorias valoraciones muy altas y comentarios muy positivos. De 9,15 a 18,15. Almuerzo de 14,15-15,15.

IL3. UNIVERSIDAD DE BARCELONA. POSTGRADO DE RRHH. Marzo 2014. Online. "**Gestión de la Innovación en RR.HH.**". 3 de abril a 10 de noviembre. Tel. 93-485 22 83.

CEGOS.- 1.-LOS 7 HÁBITOS DE LAS PERSONAS ALTAMENTE EFECTIVAS. FRANKLINCOVEY

<http://www.cegos.es/curso/Formacion-los-7-habitos-de-la-gente-altamente-efectiva-franklincovey>. Madrid: 12-14 de febrero. Horario: primer día de 9:30 a 18:30; segundo y tercer día de 9:00 a 15:15. **2.-GESTIÓN DE PROYECTOS:**

LAS MEJORES PRÁCTICAS <http://www.cegos.es/curso/Formacion-gestion-de-proyectos-las-mejores-practicas>.

Madrid: 10-11 de marzo + 40 horas de formación online. Horario: primer día de 9:30 a 18:00; segundo día de 9:00 a 17:30.- Si se realizan varias inscripciones para la misma edición se aplicaría un 30% de descuento en el segundo o sucesivas. Info: Nazaret Rodriguez. Fray Bernardino de Sahagún, 24 28036 Madrid: +34 91 270 51 13.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN.

Del artículo de Santiago Álvarez de Mon en Expansión, 15-1, que titula "En boca cerrada no entran moscas". Se refiere a las **calidades indispensables que según el Papa Francisco debe tener cualquier persona que quiera prestar un valioso servicio a la comunidad: Primera: profesionalidad.** "Significa competencia, estudio, actualización... Naturalmente, la profesionalidad se va formando, y en parte también se adquiere... Es necesario que haya una buena base desde el principio... Cuando no hay profesionalidad, lentamente se va resbalando hacia el área de la mediocridad". Dirigir es concitar inteligencias y voluntades en torno a un sueño o causa común, y en esa empresa los mejores deben ocupar los lugares estratégicos". **Segunda: la discreción.** "Nosotros insistimos mucho en el valor de la objeción de conciencia, y con razón, pero tal vez deberíamos ejercerla también para oponernos a una ley no escrita de nuestros ambientes, que por desgracia es la de la cháchara... La cháchara daña la calidad de las personas, del trabajo y del ambiente". Decisiones sobre carreras profesionales en las que los afectados son los últimos en enterarse. Pasillos, rumores, radio macuto, hacen su agosto en muchas empresas. Evaluaciones de desempeño, entrevistas de mejora y aprendizaje personal, procesos 360º que no rinden todo su potencial porque son manejados imprudentemente. Hasta en veladas de amigos y familiares, la indiscreción, el descuido y la ligereza se imponen sobre la delicadeza, la prudencia y la reflexión. En este trabajo fino de arquitectura institucional, no se habla de, se habla con. Basta con cambiar una preposición y las cosas destilan otro sabor. Fácil de predicar, difícil de practicar. Merece la pena intentarlo. El aire es más limpio, se respira mejor, y se es más feliz.

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