

NOTICIAS DEL GREF. 8º ANIVERSARIO. 6-12-2014



VIDA ASOCIATIVA

Todavía con el buen recuerdo de la Reunión General celebrada en ESIC, nos complace situar en la galería, "la foto de familia" de los que tuvimos la suerte de asistir. Un buen recuerdo y un buen hito en la pequeña historia de nuestra Asociación. Es nuestro deseo facilitar momentos de contacto entre los asociados. Para el primer semestre de 2015, os preparamos una sorpresa. Os informaremos oportunamente.

HEMOS COLGADO EN LA WEB. El Cuadro de Ingresos y Gastos actualizado al mes de noviembre. Está en el Área Privada. Y, gracias a un concienzudo **trabajo de Ángel Gayan**, nuestro Vicepresidente, y de **Manuel Haro**, Vocal de la Junta Directiva, contamos con un nuevo Índice por materias que nos permitirá localizar los artículos colgados en la web con gran facilidad. Agradecemos efusivamente su colaboración. El agradecimiento se extiende también a **Silvia Merino, Secretaria General**, y **Juan Carlos Pindado, miembro de la Junta Directiva**, por su iniciativa de agrupar a quienes estés interesados en realizar algún proyecto de interés general. Además, recogiendo la sugerencia de varios de vosotros, en breve os indicaremos gráficamente cómo identificar la fecha de los artículos publicados. **RECOMENDAMOS A LOS ASOCIADOS QUE SE ENTRE A LA WEB SIEMPRE POR EL ÁREA PRIVADA, FACILITARÁ EL HALLAZGO DE LO QUE SE QUIERE ENCONTRAR YA QUE ABARCA TANTO LA PRIVADA COMO LA PÚBLICA.** Todos los contenidos del Área Privada están marcados con (P) de privada para distinguirlos de los contenidos públicos.

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

MÁS DE 5.000 EMPLEADOS DE CAIXABANK SE EXAMINAN DE UN POSTGRADO EN ASESORAMIENTO FINANCIERO. Equipos & Talento. Newsletter. 2-12. CaixaBank se anticipa a las exigencias regulatorias europeas y se convierte en la primera entidad financiera española que certifica la formación de sus empleados. CaixaBank alcanzó un acuerdo con la UPF (Universidad Pompeu Fabra) y el CISI (Chartered Institute for Securities & Investment) para que ambas instituciones certificaran la formación de los empleados de la entidad financiera tras un único y exigente examen, de acuerdo con las normas europeas en formación especializada para los empleados de banca. El diploma en Asesoramiento Financiero de la UPF es un programa de 30 créditos ECTS (European Credit Transfer System), que la UPF ofrece a medida para CaixaBank a través de su escuela de negocios, la UPF Barcelona School of Management.

¿CÓMO ES ESE LÍDER QUE LOGRA INSPIRAR AL RESTO DEL EQUIPO, INCLUSO EN LOS MOMENTOS DE MAYOR TENSIÓN? Equipos & Talento. Newsletter. 2-12 **1. Generan confianza.** Según Forbes, líderes de la talla del ya fallecido Nelson Mandela fueron tan influyentes porque la gente sabía que podía confiar en ellos. Su palabra era su mejor fianza. **2. Muestran entusiasmo.** Si un líder no se entusiasma con su trabajo, su equipo tampoco lo hará. **3. Mantienen el optimismo.** El ambiente de trabajo juega un papel clave en la productividad del equipo, lo que no significa que los problemas deban obviarse.

FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS. LO IMPORTANTE EN RRHH DEL 2014 Y LO QUE SE ESPERA EN EL 2015: Resumen realizado por Isabel Hidalgo, Responsable de Comunicación de Más Familia:

- 2014 se ha caracterizado por ser un año marcado por la crisis, sin embargo ha sido un año de apuesta por la diversidad, de hacer más con menos y de comunicar más y mejor desde los departamentos de RRHH. Además, 2014 ha sido el año de afianzar los cimientos para construir nuevos proyectos hacia las personas.
- Y las claves de 2015 las resumiremos en 9 Hashtags: #personalización #talento #nuevastecnologías #innoeficiencia #flexibilidad #internacionalización #compromiso #coherencia y #personas.

SANTANDER Y TELEFÓNICA COMPARTEN SUS MODELOS DE GESTIÓN DEL TALENTO EN UNA JORNADA ORGANIZADA POR AEDIPE CENTRO. José Morejón Villanueva, Director Corporativo de Talento de Banco

Santander. Santander está trabajado en un proceso global de gestión del talento. Con dos factores claves en el primero: identificar y desarrollar el talento que más contribuye al éxito del negocio, y anticiparse al futuro; “apostamos por el talento joven”. Hasta la fecha, han aprendido de este proceso que las reglas comunes más el mismo enfoque generan un lenguaje común y resultados comparables. “Piensa en local, luego se global y después... otra vez local”, afirma. Ha comentado también que este modelo de gestión del talento “es un producto del negocio; no el nuevo libro de RRHH. **Raquel Fernández de Telefónica:** En Telefónica –ha explicado– “es clave identificar y reconocer a los profesionales con talento y comprometidos con nuestro proyecto”; “son un activo diferencial, una ventaja competitiva”. Y añadió, en esta compañía hay una estrategia global del proceso de evaluación “que nos facilita disponer del mapa del talento directivo a nivel global.” Y que el modelo de evaluación de personas es una herramienta para el negocio, no para RRHH”. “Ponemos mucho foco en el desarrollo específico de colectivos clave impulsando un marco de desarrollo interno alineado con las necesidades del negocio, y trabajando mucho con los potenciales directivos, los líderes del futuro, el talento femenino y los “talentum” (jóvenes universitarios).

SI TE ACOMODAS SERÁS EL PRIMER DESPEDIDO. POR MONTSE MATEOS EN E & E.6-12. ¿Controlas tu trabajo de tal manera que carece de alicientes y desafíos? Estás al borde de la rutina, la apatía y el acomodamiento, tres situaciones que, si no cambias, pueden hacer mella en tu carrera profesional, en tu desempeño y, al final, te pueden costar el puesto. El profesional debe valorar si existe algún elemento para seguir en su zona de confort

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

LA BANCA INGRESÓ 6.000 MILLONES EN COMISIONES HASTA SEPTIEMBRE, GRACIAS A LOS FONDOS DE INVERSIÓN. Ex.3-12. La fuerte subida de los productos fuera de balance ha permitido a la banca salvar la recaudación por comisiones, que ha aumentado el 2% frente al año anterior. Pero ¿son sostenibles estos crecimientos?. En el corto plazo, los expertos son relativamente optimistas. Pero, aunque las entidades no compitan en precios, hay varias señales que de que, en el futuro, las comisiones de los fondos se irán abaratando. La presión regulatoria es una de las claves que provocará este descenso, según explicaron recientemente los expertos de PWC y la Fundación de Estudios Financieros (FEF) en la presentación del informe «El futuro de la gestión de activos».

RADIOGRAFÍA DEL CRÉDITO: MENOS HIPOTECAS, MÁS PYMES Y MENOS BENEFICIOS PARA LA BANCA. elEconomista.es 4-12. Hasta ahora, los bancos han conseguido elevar sus resultados durante la salida de la crisis, mostrando sólidas ganancias en el tercer trimestre del año, pero ha sido gracias a los ingresos procedentes del trading de bonos, un elemento "muy volátil" para el balance, según recoge **The Wall Street Journal**. Y es que los ingresos que procedían de los **grandes préstamos han caído** de forma pronunciada. Hasta octubre, la concesión de créditos por valor de más de un millón de euros se redujo un 21% interanual, en parte por las crecientes facilidades que están encontrando las grandes empresas para colocar deuda corporativa en el mercado. Esto provoca que las compañías españolas obtengan financiación, pero merman a los bancos de una parte de su negocio.

El descenso se ha venido registrando también en el crédito privado. Según los datos recopilados por **WSJ**, Banco Santander registró un descenso del 5,1% entre septiembre de 2013 y el mismo mes de este año. Y no se prevé que esta tendencia vaya a remontar al menos hasta finales del próximo año. **Tampoco funcionan como antes las hipotecas.** En conjunto, el sector firmó 19.323 préstamos para la compra de una vivienda en el mes de septiembre, una cifra que contrasta con el récord de 129.128 hipotecas que se comercializaron en septiembre de 2005, punto álgido del boom del ladrillo. De hecho, se siguen cancelando más hipotecas que firmando nuevas.

Como consecuencia, las entidades están intentando captar nuevos clientes en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas, rebajando los intereses de los créditos que les ofrecen y mejorando de forma general las ofertas. Este esfuerzo de las entidades por conquistar a la pequeña y mediana empresa está dando algún fruto. El volumen de créditos concedidos por importe inferior a 1 millón de euros, que sirve como indicador del endeudamiento de las empresas de menor tamaño, creció el 8,2% interanual hasta octubre, de acuerdo con los datos del Banco de España

LA AEB PIDE UNA NORMATIVA COMÚN SOBRE PROVISIONES A EUROPA. Ex.4-12. Su presidente, José María Roldán, incidió en que éste es uno de los aspectos que debe abordarse para perfeccionar la Unión Bancaria, y lograr una verdadera armonización de las reglas del juego en toda Europa. La petición va en la misma línea de otra de las reclamaciones del sector, la de avanzar hacia una mayor homogeneización de las ratio de capital. Igualmente apeló a identificar y aplicar las mejores prácticas supervisoras, y a simplificar los test de estrés. Los bancos, argumentó, no pueden estar “permanentemente absorbidos” por el desarrollo de estas pruebas, y necesitan dedicar tiempo al negocio.

DINERO GRATIS PARA EL RETIRO. Cinco Días 2-12. La banca ofrece créditos al 0% para invertir en planes de pensiones. Endeudarse para ahorrar, y además con ventaja fiscal. Entidades tan dispares como BBVA, Cajamar, Deutsche Bank o Unicaja disponen de préstamos específicos con un tipo de interés al 0% para aquellos particulares

que constituyan un plan de pensiones o realicen aportaciones en los que ya tienen. Se trata de préstamos con garantía personal y que en algunos casos también están exentos de comisiones de estudio, apertura o cancelación.

LA BANCA PAGA 200 MILLONES DE IMPUESTO SOBRE DEPÓSITOS ESTE MES. Cinco Días 3-12. Un mal menor. Así percibe el sector bancario español el pago de un impuesto por los depósitos de carácter estatal. Las entidades harán un primer abono de este nuevo impuesto para el sector en este mes de diciembre, lo que supondrá un desembolso que rondará los 180 millones de euros, de un total de unos 360 millones de euros, según apuntan fuentes del sector. Lo que se abone ahora será el pago a cuenta y en julio del próximo año se pagará la autoliquidación correspondiente a 2014, que en ese momento se sumará al pago a cuenta ya correspondiente a 2015

LOS NUEVOS SUPERDEPÓSITOS DE LOS BANCOS OFRECEN UN INTERÉS DE HASTA EL 2,5%.Cinco Días 3-12. Bankinter, Popular, Sabadell, BBVA, Abanca, Catalunya Banc, CaixaBank y BMN los ofrecen. Con la rentabilidad de los depósitos bancarios en mínimos históricos -en octubre ofrecieron de media un 0,62% a un año-, la banca se ha escudado prácticamente en bloque en los depósitos estructurados y combinados como alternativa. Así, pueden ofrecer a los clientes unas rentabilidades superiores a las de las imposiciones a plazo fijo tradicionales, sujetas en todo caso a la evolución de un índice bursátil, una cesta de acciones o condicionadas a la inversión en un fondo de inversión.

FONDOS, SICAV Y PENSIONES CRECEN CASI UN 18% EN NUEVE MESES. Ex.3-12. BBVA es el grupo líder, le sigue muy de cerca Santander siendo el tercer grupo la Caixa. Sólo estas tres entidades controlan casi el 30% de los activos totales comercializados. Y el Top10 de las diez firmas con más volumen aglutina el 50%. **BBVA Y CECABANK SON LAS MAYORES DEPOSITARIAS DE PLANES DE PENSIONES,** Ex.3-12. La legislación exige cada vez una mayor separación entre las gestoras y las depositarias de los planes.

LOS FONDOS SE HACEN FUERTES: CONTROLAN CERCA DEL 5% DE LA BANCA MEDIANA. El Economista.4-12.Siete firmas invierten 3.200 millones en Bankia, Sabadell, Popular y Bankinter. Blackrock, Vanguard y Standard Life afloran nuevas participaciones relevantes en el sector.

LA AUDIENCIA DEJA EN EL AIRE LAS CUENTAS DE LA SALIDA A BOLSA DE BANKIA. expansion.com.04.12. El informe pericial del caso Bankia dejan en el entredicho la salida a Bolsa del cuarto grupo financiero español. Los dos inspectores del Banco de España encargados por la Audiencia Nacional de realizar el trabajo determinan «que los estados financieros de BFA incluidos en el folleto de emisión no expresaban la imagen fiel de la entidad» y que «tampoco los estados financieros de Bankia expresaban su imagen fiel. **SALIDA A BOLSA BAJO SOSPECHA. (Cinco Días,5-12).****IRREGULARIDADES EN LA SALIDA A BOLSA. Se detectan "errores contables" en las cuentas. El informe cuestiona la auditoría realizada por Deloitte en los ejercicios 2010 y 2011. Ex.5-12. EDITORIAL DE EXPANSIÓN: "Demoledora revisión del pasado de Bankia": El análisis pericial deja en evidencia al anterior equipo gestor y al propio Banco de España. EDITORIAL DE CINCO DÍAS: "El 'caso Bankia' da otro volantazo". y comenta: Las conclusiones de los peritos afectan a decisiones adoptadas por prácticamente todas las instituciones de carácter económico del país, desde el Ministerio al Banco de España pasando por el FROB, la CNMV o la auditora Deloitte. Es de esperar que el trámite de alegaciones arroje luz sobre las evidentes diferencias de criterio y que el proceso judicial sea lo más rápido posible.**

ECONOMÍA Y EL FROB APLAZAN A 2016 NUEVAS VENTAS DE BANKIA Y BMN.Ex.2-12. CAMBIO DE ESTRATEGIA/ Los dos bancos controlados por el Estado deben centrarse ahora en aumentar sus resultados y consolidar el balance para conseguir unos mejores precios dentro de un año.

CAIXABANK PREVÉ REDUCIR SU MOROSIDAD EN 10.000 MILLONES HASTA 2015.expansion.com.06.12. CaixaBank quiere mantener la velocidad de limpieza de balance alcanzada este año y extenderla a 2015. La reducción de la morosidad y la venta de activos adjudicados son dos palancas potentes con las que impulsar la rentabilidad del capital

BANKINTER RELANZA SU FINANCIERA AL CONSUMO, PILOTADA POR DANCAUSA COMO PRESIDENTA DE LA FILIAL DE CONSUMO. Ex.3-12. Alfonso Saez, director de estrategia corporativa del banco, deja este puesto, que asume Gloria Ortiz, para encargarse del diseño de la nueva Bankinter Consumer Finance, que ha reordenado su consejo con relevantes directivos del banco. El objetivo de Bankinter Consumer es multiplicar su negocio por seis hasta 3.000 millones

KUTXABANK GANA UN 66% MÁS POR LAS MENORES PROVISIONES. Ex.2-12. Cuatro días después del relevo en la presidencia, Kutxabank publicó ayer, con cierto retraso, sus resultados de los nueve primeros meses de 2014, que arrojan un alza del beneficio del 66%, hasta los 100 millones de euros. Un buen dato en el arranque del mandato de Gregorio Villalabeitia.

IBERCAJA LOGRA UN BENEFICIO NETO DE 356 MILLONES DE EUROS Ex.6-12. Ibercaja logró hasta septiembre un beneficio neto de 356 millones, superando ampliamente 2013, cuando ganó 13 millones. En este ejercicio, el resultado sufrió el impacto de los saneamientos de activos tras la compra de Caja3 y las modificaciones normativas. El resultado operativo bancario –incluye los ingresos típicos de la actividad y los costes recurrentes– se eleva a 272 millones, un 8,85% más que hace un año a perímetro constante.

EVO COMPRA AVANTCARD PARA IMPULSAR EL CRÉDITO AL CONSUMO. Ex.6-12. Adquiere una financiera especializada en la gestión de tarjetas y préstamos personales. Inicia la reorganización de sus negocios en España.

BANCO COOPERATIVO ESPAÑOL. Ex.4-12. La agencia de calificación Moody's ha mejorado de negativa a estable la perspectiva del rating de Banco Cooperativo Español. Moody's ha confirmado la nota a la largo plazo en Ba2.

CAJAMAR LANZA UNA WEB CON 1.400 FONDOS PARA PARTICULARES. Ex.2-12. La caja rural no cuenta con gestora propia. Mediante la campaña online Libertad para Elegir, Cajamar promociona la plataforma de Mercados Financieros, una herramienta que permite “invertir y consultar la información más relevante de cada fondo, analizar el comportamiento de cada valor en el mercado, consultar las rentabilidades e histórico del producto, sus rating, volatilidades y cotización de valores en tiempo real, además de análisis cuantitativos, gráficos interactivos e información de interés económico”, explica la entidad.

EL FGD CUBRIRÁ CIERTOS DEPÓSITOS MINORISTAS DE MÁS DE 100.000 EUROS. Ex.2-12. El Fondo de Garantía de Depósitos (FGD), el instrumentos que cubre a los ahorradores en hasta 100.000 euros por depositante y entidad, ampliará su grado de cobertura para determinados saldos minoristas en ciertos supuestos. Por otra parte, dentro de la nueva filosofía de los esquemas de depósitos, las contribuciones de la banca ya no serán uniformes, sino que las determinará la Comisión Gestora en función de los depósitos garantizados y el perfil de riesgo de la entidad. El Banco de España desarrollará los métodos para establecer esas aportaciones.

LA PERSONALIZACIÓN DE LA OFERTA, CLAVE PARA SATISFACER A LOS CLIENTES. Ex.3-12. Las nuevas tecnologías permiten un mejor conocimiento de los clientes pero su éxito depende de la personalización de la oferta. La personalización tiene límites. Debe aportar algo nuevo a los clientes y no suponer una intrusión porque podría generar rechazo. El conocimiento de los consumidores es, por tanto, clave para dar una oferta adecuada a cada uno de ellos.

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

EL SEGURO MUESTRA EN EL TEST DE ESTRÉS MÁS ROBUSTEZ QUE EL ALEMÁN Y EL GALO. EL ECONOMISTA 2-12. Las compañías cumplen las exigencias de capital en todos los escenarios adversos. Así lo pusieron ayer en evidencia los resultados del test efectuado por la autoridad europea de Seguros y Pensiones (EIOPA por sus siglas en inglés) a 167 grupos y compañías individuales - 14 españolas - para verificar su resistencia en escenarios adversos.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. El Ibex se anota un 2,64% y el riesgo país roza los 100 puntos. El índice español alcanza máximos de 11 semanas, en los 10.900 puntos. La convicción de que el BCE trabaja en un plan de compra de activos devuelve la fe al mercado, tras el revés del jueves.

COYUNTURA NACIONAL

EL EMPLEO CRECE EN NOVIEMBRE POR PRIMERA VEZ DURANTE LA CRISIS. Ex.3-12. El paro cae en el undécimo mes al mayor ritmo desde 1996. La contratación pública y el adelanto de las compras navideñas impulsan la afiliación en 5.200 personas en un mes tradicionalmente malo.

PERO, ¿HABRÁ TRABAJO PARA TODOS EN 2033? En dos décadas seremos más independientes, trabajaremos para varias empresas a la vez y nuestro mercado laboral será el mundo entero. Así lo determina el último estudio de PwC. Publicado en Canal CEO/APD, 1-12. La respuesta es sí y no, al mismo tiempo. El informe estima que, entre 2013 y 2033, la demanda de mano de obra en España crecerá un 22% y la tasa de paro caerá hasta el 6,7%, a niveles similares a los que, en la actualidad, tienen países como Luxemburgo, Holanda o Dinamarca. Sin embargo, esta demanda de trabajo se centrará en aquellos profesionales con una cualificación media y alta, unos colectivos que

llegarán al pleno empleo. Por el contrario, los profesionales de menor cualificación serán los que tengan mayores dificultades para encontrar trabajo. En España, al igual que en el resto del mundo, los sectores de Turismo y Ocio, Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y el medio ambiente serán los que aglutinarán la demanda de trabajadores. El empleo en hostelería y restauración crecerá un 70% en los próximos veinte años, el relacionado con la gestión de agua, residuos y profesiones técnicas, lo hará un 44%; y los de ocio y TIC, un 34% y 39%, respectivamente. El documento incluye una relación de cuáles serán los estudios con una mayor demanda en todo el mundo en las próximas décadas y que, entre otros, son: Las carreras relacionadas con las tecnologías, comunicación e internet. Los estudios relacionados con la medicina y la salud, debido al envejecimiento de la población y a la creciente preocupación por el bienestar físico. Ingeniería civil y medioambiental, como consecuencia del cambio constante de las ciudades y de la evolución de las zonas menos desarrolladas del planeta y de una mayor concienciación por cuidar el medioambiente. Las carreras vinculadas con el mundo financiero y la creación, gestión asesoría de empresas, la traducción e interpretación.

ESPAÑA LIDERA EL AVANCE INDUSTRIAL EN UNA EUROZONA AL FILO DE LA CONTRACCIÓN. El Economista. 2-12. La actividad industrial cumplió en noviembre su duodécimo mes consecutivo al alza logrando su mejor marca desde junio de 2007, es decir que tanto la producción como los nuevos pedidos del sector crecen a un ritmo inaudito desde antes de la crisis.

COYUNTURA INTERNACIONAL

EL BCE METE UN TIJERETAZO A LAS PREVISIONES DE CRECIMIENTO DE 2015. expansion.com.04.12. El BCE ha pasado hoy página a un año que termina con los tipos de interés en el mínimo histórico del 0,05% y con la decepción del mercado al no tener nuevas pistas sobre el programa de compra de deuda soberana (QE). Además, el organismo ha revisado a la baja sus previsiones macroeconómicas, tanto de inflación como de crecimiento, en especial para 2015 cuando esperan un PIB del 1%, seis décimas por debajo de sus anteriores proyecciones. Asimismo, ha dejado en el -0,2% la tasa que cobra a los bancos por dejar su dinero en la facilidad de depósito y en el 0,3% el tipo de interés aplicable a la facilidad marginal de crédito. Por otro lado, Draghi ha dicho que no ha habido unanimidad sobre el tamaño del balance que quieren alcanzar y que habían cifrado en 3 billones de euros, el nivel que tenía en 2012. Una declaración que unida a sus palabras de ambigüedad sobre el QE han decepcionado al mercado y arrastrado a la baja a las bolsas. El banquero ha recalado que están preparados para tomar las decisiones que sean necesarias para impulsar la economía y los precios al comienzo de 2015.

ENTREVISTA CON MENSAJE.

DULCE SUBIRATS, DIRECTORA DE RRHH DE MUTUA MADRILEÑA, en Equipos y Talento. Noviembre 2014. P. ¿Qué proyectos destacaría?. En un entorno de cambio constante, las innovación, el aprendizaje y el compromiso son factores clave para la competitividad y sostenibilidad de las compañías. Asumimos esa premisa como una realidad y hemos hecho un importante esfuerzo por incrementar las horas de formación y por diseñar programas de desarrollo cada vez más multidisciplinares y ambiciosos. **Los nuevos proyectos empresariales que MM ha decidido abordar nos han llevado a diseñar programas formativos que refuercen un modelo de trabajo colaborativo y abierto, ajustados a distintos colectivos de la organización,** como el desarrollo del talento de las nuevas generaciones (Programa Sirius), de perfiles de atención al cliente (Programa Itinerarios Formativos), reforzar la implicación del líder en el desarrollo profesional de su equipo (Iniciativa "Soy manager"), etc. En coherencia con nuestra actividad formativa apostamos firmemente por el crecimiento profesional y hemos desarrollado un programa específico, "Liderazgo femenino", para acelerar la promoción de la mujer en la compañía. **Esperamos tener próximamente íntegra la entrevista en nuestra web.**

NOMBRES PROPIOS

ANTONIO CARRASCOSA, BUEN AMIGO DEL GREF, CANDIDATO A LA DIRECCIÓN DE LA AUTORIDAD DE RESOLUCIÓN EUROPEA. Ex.6-12. La Comisión Europea propuso ayer al director general del FROB, como miembro de la Junta Única de Resolución, la futura autoridad europea que coordinará la resolución (liquidación ordenada) de los bancos inviables. De recibir el visto bueno del Consejo y del Parlamento Europeo, Carrascosa se convertirá en uno de los tres directores de Planificación de Resolución, junto con la holandesa Joanne Kellermann, y la francesa Dominique Laboureixm.

SUGERENCIAS ANIVERSARIO DE LA CONSTITUCIÓN. 36 AÑOS DESPUÉS. Un artículo de Miquel Roca Junyent en *Expansión*, 6-12. No tendría sentido iniciar un proceso de reforma que no supiera hacia dónde se dirige. Abrir dicho proceso sin acotar su ambición no resolvería ninguno de los problemas planteados.

LIBRO. NUEVA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA. Biblioteca Miguel Ordoñez de AEDIPE. Coordinador: **Benito Berceruelo.** CEO Estudios de Comunicación. Este libro no pretende ser un manual teórico, sino un libro práctico que sea útil a los directivos y especialmente a los profesionales de RRHH. En él encontrarán las últimas tendencias de comunicación online, surgidas a raíz de la irrupción de Internet y las redes sociales, pistas para

encontrar los caminos y solucionar problemas, consejos para evitar errores y ejemplos prácticos como el del Banco Santander.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS.

AFI ESCUELA DE FINANZAS APLICADAS nos invita a la **PRESENTACIÓN DE LOS CURSOS PREPARATORIOS DE LA CERTIFICACIÓN CFA NIVEL I, II Y III** que darán comienzo el próximo enero de 2015. Para ello - nos dice - cuenta con un miembro del Consejo de CFA Spain, Juan Molina, CFA - Subdirector de Planificación y Control, SEPI. Esta presentación tendrá lugar el próximo **17 de diciembre a las 19.30 h** en nuestra sede situada en c/Españoleto 19 de Madrid. Plazas limitadas. Se ruega confirmación de asistencia llamando al 91 520 01 80 o escribiendo un email a efa@afi.es.

BELBIN SPAIN & LATAM lanza sus dos nuevas formaciones focalizadas en la aplicación práctica de la Metodología. El valor diferencial de las organizaciones es sin duda el capital humano, por lo que un Método que detecte el potencial a nivel individual y lo integre a nivel de equipo resulta clave. Para acercarse y dar respuesta a estas necesidades comunes a todos los ámbitos, Belbin Spain & Latam propone dos vías. **CÓMO APLICAR BELBIN EN LA PRÁCTICA**, es un taller dinámico y fresco totalmente enfocado a la realidad del día a día. El curso de **ACREDITACIÓN en la METODOLOGÍA BELBIN** supone dar un paso más y conseguir un nivel de conocimiento experto que permite al participante profundizar y desarrollar esta potente herramienta en sus diferentes áreas de aplicación.

SOLOCOM NOS INFORMA: "VIVENCIAR, REFLEXIONAR, INTEGRAR... EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE" El objetivo de las Experiencias de Aprendizaje es crear micromundos. En ellos recreamos cambios súbitos del mercado, situaciones en las que gestionar conflictos, espacios de asunción de roles, toma de decisiones, impactos externos que afectan a la organización, etc. De esta manera permitimos a los participantes vivir situaciones frente a las que se deberán tomar decisiones. Decisiones cuya consecuencia en la vida real tendrían una serie de costes. En las Experiencias de Aprendizaje el error no tiene coste, sino que es una oportunidad de aprendizaje - See more at: <http://www.soloconsultores.com/vivenciar-reflexionar-integrar-experiencias-de-aprendizaje> 2/#sthash.hjypwRSK.dpuf

CURSOS Y SEMINARIOS

- **UNIDAD EDITORIAL-EXPANSIÓN. NUEVOS ESCENARIOS DE INVERSIÓN EN BANCA PRIVADA Y GESTIÓN DE PATRIMONIOS.** Madrid 10 de diciembre. Hotel Intercontinental. Pº Castellana 49. Solicitud de invitación: 91-4435403. www.eventosue.com/bancaprivada. Aforo limitado. Imprescindible confirmación.
- **AFI. Derivados de inflación.** Enfoque práctico. 19 y 20 de diciembre de 2014. **AFI. Online Riesgos de Balance.** Del 19 al 25 de noviembre de 2014. c/Españoleto, 19. Tel. 91-5200150/80
- **CEGOS. 1.- CICLO MANDOS MEDIOS.** Formación Presencial. 6 días, 40 hora. 2 módulos de 3 días cada uno. **2.- IDENTIFICAR Y DESARROLLA EL POTENCIAL Y EL TALENTO.** Presencial, 2 días, 14 horas. **3.- Organizar la comunicación Interna.** Presencial, 3 días, 20 horas. Info: Leire Cid: lcid@cegos.es Tel. 91-270 50 00.
- **IIR-ESPAÑA. Banca Privada. XVI Edición.** Madrid 25 de febrero. A la búsqueda de una nueva experiencia del cliente HNWI. Nuevos modelos de negocio en la Banca Privada. Consecuencias de la aplicación de MiFID II en el sector de la Banca Privada. Nuevas opciones de inversión para las carteras de Banca Privada. Nuevas estrategias de retención y fidelización de clientes. Inscripciones: info@iir.es. Tel.91 700 48 70.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

En primer lugar una fe de erratas: en el pasado boletín en una frase se me fue un "no". Donde decía: Se tu mismo. Sobre todo finjas afecto, debía decir, naturalmente, "Sobre todo no finjas afecto". Seguro que el buen sentido del lector habrá cubierto la laguna. Seguimos con "las cosas deseadas" (desiderata), que yo llamo "Fórmula de equilibrio": "Cultiva la firmeza del espíritu para que te proteja de las adversidades repentinas. Pero no te atormentes con imaginaciones. Muchos temores nacen de la fatiga y de la soledad. Más que una disciplina a ultranza importa que seas benévolo (comprensivo) contigo mismo. Tu eres una criatura del universo, lo mismo que los árboles y las estrellas, tienes derecho a existir. Y aunque te parezca claro o no, no dudes que el universo nos ampara celosamente". (Continuará).

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

LA REDACCIÓN