



¿QUE ESTÁ PASANDO EN LA BOLSA?. EL IBEX REBOTA DE LA MANO DE EEUU TRAS CUATRO SEMANAS DE CASTIGO. Ex.18-10. Sube un 2,97% la mayor alza en 15 meses. Un buen dato de confianza de los consumidores de EEUU da fuerza al rebote. El selectivo español es el único de Europa que está en positivo. Optimismo con cautela en el corto plazo, según los analistas. El temor a que las economías de Europa y EEUU echen freno ha propiciado la corrección que la Bolsa llevaba dos años esperando. Los expertos creen que retomará las alzas, pero no descartan altibajos en la próximas semanas.

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO.

A SER ÉTICO TAMBIÉN HAY QUE APRENDER. De un artículo de Enrique Campomanes publicado en el Observatorio de Recursos Humanos. Octubre 2014. Ser ético no consiste en saber las leyes, las normas o los preceptos, sino en crear valores de acción que acompañen al comportamiento en el difícil y complejo acto de decisión para que se consigan mejores resultados y más valiosos. Para marcar un valor en nuestra personalidad es necesario aprender a repetirlo hasta que se forme un hábito y así se incorpore al inconsciente de actuación. Para ser ético hay que conocer profundamente cuáles son nuestros hábitos y cuáles debes ser modificados o eliminados. Hoy más que nunca es necesario recurrir a los seres humanos de conciencia ética. Y para ello es necesario conseguir un equilibrio estable para crear personas íntegras, es decir, que digan lo que piensan (honestas), hagan lo que dicen (comprometidas) y que además analicen los resultados de sus actuaciones (feedback) para mejorar el pensamiento.

EL FUTURO DE LAS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS: EXTENDIDAS A LOS PARTNERS Y COMPARTIDAS CON LA COMUNIDAD. De un artículo de Maite Saenz Directora del Observatorio de Recursos Humanos. Octubre 2014. **GAS NATURAL FENOSA**, apuesta por convertir su Universidad Corporativa en un "open space" abierto a otras organizaciones, a las que quiere aportar no sólo el entorno de aprendizaje sino también su expertise en el diseño y la gestión de los planes de formación. **Con ACCENTURE como socio estratégico**, el campus de Puente Nuevo es el primero de su naturaleza en España en abrir sus puertas a la colaboración con terceros. **Alberto Moro**, Director de Servicios compartidos de Recursos Humanos de Gas Natural Fenosa, nos explica en esta entrevista las razones y objetivos de esta iniciativa. **La entrevista aparece íntegra en nuestra web www.gref.org, sección Entrevista de Interés.**

TRANSFORMAR ENERGÍA EN TALENTO. Un artículo de Dulce Subirats, Presidenta de AEDIPE CENTRO y Directora de RR.HH de Mutua Madrileña, y Blanca Gómez, Presidenta del Comité Científico del Congreso, publicado en cinco días 13-10. Con aquel lema celebra AEDIPE el **48 Congreso Internacional, los días 23 y 24 próximos**, una cita muy importante para directivos y profesionales de los recursos humanos y para todos aquellos preocupados y ocupados en la dirección y desarrollo de las personas. Lograr personas emocionalmente vinculadas con el proyecto empresarial es uno de los principales retos con los que se encuentran las empresas. Para alcanzar ese compromiso de las personas con las organizaciones es necesario contar con una comunicación estimulante y veraz, encontrar fórmula de compensación atractivas y eficientes y saber gestionar el impacto del mundo digital en las personas.

INFORME ECONÓMICO. Hemos colgado en nuestra web, como todos los meses, el Informe Económico elaborado por el Servicio de Estudios de La Caixa.

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO.

RESTOY DICE QUE “NO HAY URGENCIA POR VENDER BANKIA”. SE MUESTRA “CONFIADO” ANTE EL TEST DE ESTRÉS. Ex.15-10. El subgobernador dice que el Banco de España no tiene responsabilidad en el caso de las tarjetas de Caja Madrid. Fernando Restoy, subgobernador del Banco de España, indicó ayer que el Estado no tiene prisa por salir del capital de Bankia. El Frob controla un 61% del banco, tras vender un 7,5% en febrero. “El Gobierno y el Frob ya han manifestado que el objetivo es devolver la entidad a manos privadas. Otra cosa es la aproximación a ese objetivo. Hay que maximizar el retorno para el contribuyente, por lo que la pauta de la desinversión tendrá que ajustarse a la situación de los mercados”, dijo. “La gestión [de la entidad] está siendo muy satisfactoria, lo que está permitiendo mantener el valor de la franquicia y que Bankia cotice muy por encima de su valor en libros. Esa adecuada gestión hace que no haya ningún sentido de urgencia por proceder a la venta”, explicó, durante la jornada FT Spain Summit. El subgobernador también se refirió a la próxima publicación de los resultados del test de estrés que está culminando el BCE. A diez días de conocer las conclusiones y preguntado respecto a algún hipotético suspenso de algún banco español, Restoy dijo que “todo es posible”, aunque aclaró que el supervisor espera desde una posición de “razonable confort y confianza” la publicación del test.

EL BANCO DE ESPAÑA AUMENTA EL CONTROL SOBRE EL CÁLCULO DEL EURIBOR. Ex.13-10. El Banco de España ha decidido aplicar ya la propuesta lanzada por la Comisión Europea en septiembre para recuperar la confianza de los índices de mercado tras los casos de manipulación del euribor. Con este fin, ha elevado la vigilancia sobre los cuatro bancos españoles que forman parte del panel europeo para el cálculo de esta referencia: Santander, BBVA, CaixaBank y CecaBank. Popular y Bankinter se unen al grupo que elabora el nuevo índice.

GOIRIGOLZARRI COMPLETA EL AJUSTE DE BALANCE DEL GRUPO. Ex.15-10. BFA-Bankia completa su ajuste de balance con más de un año de anticipación y cumple otro de los objetivos incluidos en su plan de negocio 2013-2015, enmarcado en el proceso de reestructuración pautado con Bruselas. Bankia ha dado a conocer estas cifras dentro de una nueva iniciativa que ha puesto en marcha para reforzar su transparencia: Bankia Actualidad. A través de ésta, el banco informará mensualmente de los datos de balance y del accionariado, entre otros.

LA CAIXA CONCLUYE EL PROCESO DE REORGANIZACIÓN SOCIETARIA. Ex.15-10. La FUNDACIÓN BANCARIA traspasa a Critería CaixaHolding su participación en CaixaBank, que roza ahora el 59% del capital, como estaba previsto. Critería, que ya agrupaba la mayoría de las participaciones industriales e inmobiliarias del grupo La Caixa, asume definitivamente ahora el paquete de control en Caixa Bank, así como los instrumentos de deuda de los que era emisor la Fundación Bancaria La Caixa. **La nueva Fundación se centrará a partir de ahora en la gestión de la totalidad de la obra social de La Caixa**, mientras que la del resto de actividades y participaciones se articularán a través de Critería CaixaHolding. Esta compañía está íntegramente participada por la Fundación Bancaria La Caixa.

SANTANDER DEVOLVERÁ 235.000 EUROS POR LA VENTA DE CONVERTIBLES. Ex.14-10. Un Juzgado de Madrid y la Audiencia Provincial de Oviedo han condenado a Santander a devolver un total de 235.000 euros a varios clientes a los que vendió Valores Santander (bonos convertibles en acciones del banco) en 2007. En el caso madrileño, la entidad deberá devolver 100.000 euros y en el procedimiento asturiano 135.000. En el primero, dice el Juzgado que Santander vendió Valores sin indagar en su perfil como inversores y sin informar previamente de sus riesgos. Asimismo, los demandantes, tendrán que restituir a la entidad el importe de los intereses remuneratorios percibidos, así como los intereses derivados de su condición de titulares de acciones de la entidad por las que fueron canjeados los títulos, junto con los intereses legales devengados desde la fecha de su percepción. Un caso similar a éste se registró en Asturias, donde la Audiencia Provincial de Oviedo ha declarado nulo el contrato por concurrencia de vicio en el consentimiento de la suscripción del contrato de Valores Santander. La condena obliga al banco a devolver 135.000 euros más los intereses correspondientes, así como que los demandantes restituyan al banco los intereses.

DESPUÉS DE 25 AÑOS DE ENFRENTAMIENTOS JUDICIALES, BBVA DESEMBOLSA UNA RECLAMACIÓN QUE SUPONE LA CUARTA PARTE DE LA INICIAL. Ex.13-10. Veinticinco años después de estallar, BBVA ha puesto punto final a su litigio con Hacienda **por la fiscalidad de los seguros conocidos como primas únicas**. El banco ha pagado 53,69 millones de euros a la Agencia Tributaria, según el informe de auditoría de BBVA Seguros, filial aseguradora del grupo. Esta cantidad es algo menos de la cuarta parte respecto a los 220 millones que reclamaba la Administración central a la entidad. BBVA Seguros tenía una provisión de 65,7 millones de euros por lo que ha registrado un excedente de 12 millones.

BMN CERRARÁ EN LOS PRÓXIMOS DÍAS OTRAS 10 OFICINAS EN MADRID. Cinco Días.17-10. Esta es una nueva fase de su reestructuración. Uno de sus objetivos es reducir costes ya que pretende salir a Bolsa en el primer trimestre del próximo año. Tras los nuevos 10 cierres BMN se quedará en Madrid con solo 17 sucursales. Hace unos meses cerró otras ocho oficinas. BMN es la única de las antiguas cajas de ahorros que queda con capital público que aún no ha hecho movimientos para que el Estado comience a salir de su capital. El FROB cuenta en estos momentos con el 65% de su capital. Bruselas puso de plazo para su privatización 2017, pero la entidad quiere adelantarlo en dos años

LA UE Y EL BCE PIDEN ZANJAR YA LOS FLECOS PENDIENTES DE LA NUEVA LEY DE CAJAS. Cinco Días 14-10. La Comisión Europea y el BCE anunciaron ayer las conclusiones de su último análisis de la banca española, en el que advierten de que el proceso de reestructuración no será sólido hasta que no se hay privatizado la banca nacionalizada y en el que reclaman la reforma definitiva de las cajas. Es decir, la publicación de la circular del banco de España sobre cómo constituir el fondo de reserva de las fundaciones bancarias.

LA MOROSIDAD DE LA BANCA REPUNTA EN AGOSTO AL 13,25%. Ex.18-10. Los créditos dudosos han descendido ligeramente hasta 184.308 millones, pero la reducción del saldo global del crédito ha elevado la tasa de morosidad.

LA CNMV ENVIARÁ TÉCNICOS DE INCÓGNITO A LA BANCA EN 2015. Cinco días 15-10. Con el *mystery shopping* la CNMV "podrá recabar, por medio de sus empleados, la información sobre el grado de cumplimiento de las normas (...) sin revelar su condición de personal de la CNMV". El supervisor vigilará cómo los bancos comercializan los productos.

FROB: OPERACIONES IRREGULARES DE NCG Y CATALUNYA CAIXA CAUSARON UN PERJUICIO DE 1.500 MILLONES. Ex.17-10. De las 23 operaciones irregulares detectadas por el Frob, 16 corresponden a Catalunya Banc y 7 a la antigua Novacaixagalicia. El Frob enviará a la Fiscalía más de una veintena de informe forense con otras tantas operaciones presuntamente irregulares realizadas por Catalunya Caixa y Novacaixagalicia y que habrían ocasionado unos perjuicios económicos de 900 y 600 millones de euros, respectivamente. Según explica el Frob en un comunicado, dichas operaciones se efectuaron entre 2005 y 2008 y del total, 16 corresponderían a la caja catalana y las 7 restantes a la antigua Novacaixagalicia

LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN TOMAN LAS RIENDAS DE LA RSC. Ex.13-10. Se trata de situar la ética, y la transparencia en el lo más alto de la gestión y potenciar esas políticas. La figura del 'compliance officer', encargado de asesorar a las sociedades para que no infrinjan la ley (ni la ética empresarial), se extiende por unas compañías cada vez más concienciadas. "Tarde o temprano esto se puede acabar convirtiendo en un factor de competencia en el mercado. Poner de manifiesto nuestro compromiso con el cumplimiento puede ser un mecanismo de atracción", Juan Pablo del Olmo, Director de Cumplimiento de MAPFRE. "El cumplimiento es una cuestión más de principios que de normas específicas. Debemos impregnarlo en toda la organización y trasladar a nuestros clientes la importancia de un comportamiento responsable", Javier Zapata, Director de Cumplimiento normativo del Banco Popular. Por su parte, en Cinco Días, 13-10, Bernardo Klisberg bajo el título "RSC, más que palabras amables", escribe: The Economist plantea sobre la RSC, "Ahora es más que frases vacías y conferencias exóticas...Las expectativas se están desplazando cada vez más de declaraciones a las políticas y acciones, y que rindan cuentas".

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS.

EL SEGURO AUMENTARÁ LAS INDEMNIZACIONES CUANDO EL COCHE SUFRA UN SINIESTRO GRAVE. Cinco Días 14-10. Una sentencia de la Audiencia Provincial de Pontevedra ha revolucionado el criterio utilizado por las aseguradoras al compensar a un asegurado cuyo vehículo ha sufrido un siniestro grave. La justicia solía dar la razón a las aseguradoras, al considerar que si se paga una indemnización superior al valor de mercado del vehículo, se produce un enriquecimiento injusto del asegurado. Sin embargo, la sentencia desmonta esta teoría asegurar que "habría enriquecimiento indebido si por el lógico y progresivo desgaste del vehículo, el asegurado gozase de una paulatina reducción de la prima". Dado que esto no se produce, limitar la indemnización al valor del mercado produce "una evidente falta de correspondencia entre el interés asegurado y aquella prima, y as la postre, un palmario enriquecimiento de la compañía de seguros. MAPFE y UNESPA declinaron hacer comentarios.

MAPFRE AYUDA A SUS EMPLEADOS A AHORRAR CON 25 MILLONES. Ex.13-10. Mapfre es consciente de la importancia de que la sociedad española se conciencie sobre la necesidad de adoptar sistemas de ahorro complementario a las pensiones de la Seguridad Social para lograr una jubilación adecuada. Por ello ofrece a sus

empleados un paquete de medidas de previsión social que incluyen un plan de pensiones, un seguro de ahorro y otro de vida. El año pasado destinó 23 millones a estas iniciativas y en 2014 podría superar los 25 millones. El último en incorporarse a este paquete es el seguro de ahorro por el que Mapfre aporta inicialmente 300 euros anuales.

COYUNTURA NACIONAL

GUINDOS DESCARTA UNA TERCERA RECESIÓN EUROPEA PERO DIVISA NUBARRONES. Ex.15-10. **Reunión del ECOFIN:** El ministro de Economía advierte de que la situación económica de la zona euro "no es buena", pero confía en que, en España, el consumo y la inversión mitiguen el impacto. El ministro de Economía, Luis de Guindos, anunció **ayer en unas jornadas organizadas por Financial Times en Madrid** que espera "sorpresas positivas" en el empleo **si España alcanza su crecimiento potencial, que sitúa en torno al 2%** y que podría alcanzarse en 2015 según las previsiones del Ejecutivo. El ministro también avanzó que la inversión extranjera directa en España alcanzó los 40.000 millones de euros en el primer semestre del año y predijo que la agenda de reformas continuará en el último año de legislatura. Explicó que una de las tareas pendientes es la reforma de las políticas activas de empleo. Reiteró que Europa se desacelera pero que España logrará crecer en el tercer trimestre cerca del 0,6% del segundo.

GUINDOS PIDE "UTILIZAR TODAS LAS PALANCAS" PARA EVITAR UNA TERCERA RECESIÓN DE LA ZONA EURO. Ex.13-10. **a su entrada a la reunión de los ministros de Economía y Finanzas de la zona euro (Eurogrupo), que hoy se celebra en Luxemburgo.** Los datos de PIB del segundo trimestre del año mostraron un crecimiento del 0% en la zona euro y del 0,2% de la UE al completo, con países como Alemania e Italia en fase de contracción. Además, De Guindos ha advertido de que "los indicadores adelantados de los próximos meses no son buenos". Para reactivar el crecimiento, el ministro pide una batería de medidas que incluya reformas estructurales, política monetaria y política fiscal. Además, De Guindos ha recordado que la inversión es la variable que "más atrás" ha quedado en esta fase de la crisis económica y que los ministros van a debatir los modos de reactivarla

LA EXPORTACIÓN PINCHA POR EL PARÓN DE LA UE. Ex.16-10. El Déficit comercial se duplica en lo que va de año. La anemia de la economía europea desploma las ventas al exterior en agosto, un 5,2% respecto al mismo mes del año pasado. La caída ha sido especialmente acusada en bienes de equipo y automóvil. No obstante siguen en alza las importaciones.

BRUSELAS ADVIERTE: NO HAY REFORMAS A LA VISTA PARA REDUCIR LA DUALIDAD DEL MERCADO LABORAL ESPAÑOL. Ex.13-10 La Comisión Europea y el Banco Central Europeo (BCE) han asegurado hoy de que la recuperación económica en España ha ganado impulso en los últimos meses. Sin embargo, ha advertido de que los niveles de desempleo son todavía "muy altos" -por encima del 24%- . Además, ha lamentado que España prevea realizar ninguna reforma para reducir la dualidad laboral.

EL IBEX APUESTA POR EL EMPLEO JUVENIL. E & E. 18-10. Las grandes empresas cotizadas buscan atraer talento a sus filas y lo hacen a través de becas y programas que benefician a miles de menores de 30 años. Banco Santander, BBVA, MAPFRE entre ellas. Telefónica, Repsol Iberdrola, Amadeus, les acompañan.

COYUNTURA INTERNACIONAL

EL CLIMA DE DEFLACIÓN ASFIXIA A LA EUROZONA. Ex.17-10. Crecen los temores a una tercera recesión. Los precios crecen sólo un 0,3% en la eurozona y un 0.4% en el conjunto de la economía comunitaria, datos que han disparado las alarmas sobre el parón de la recuperación europea. Ocho países ya registran tasas negativas. El crecimiento no llega y Alemania no tira del carro.

MERKEL NO CEDE Y EXIGE A "TODOS" CUMPLIR EL PACTO ANTIDÉFICIT. Ex.17-10. "Todos, y lo subrayo, todos los Estados miembros deben respetar completamente las reglas del Pacto de Estabilidad". La jefa de Gobierno aludía claramente a Francia, cuyo presidente, François Hollande, dijo también ayer que "relanzar el crecimiento es la mejor manera de estabilizar los mercados". Merkel -que después de su comparecencia **viajó a la cumbre europeo-asiática que concluye hoy en Milán**, y a la que también asiste Mariano Rajoy- aseguró que Europa tomó desde el comienzo "el camino correcto" para combatir la crisis -es decir, una cura de austeridad para corregir los desbordados déficit y deuda públicos- y recordó que dicho Pacto es el "ancla central" para que el resto del mundo vuelva a confiar en el euro. Merkel puso como ejemplo los "primeros éxitos" de España, Portugal e Irlanda -los tres, rescatados total o parcialmente- para subrayar que las reglas antidéficit establecidas por Bruselas "no han caído del cielo", sino que fueron acordadas tras largas negociaciones y aprobadas por amplia mayoría en el Parlamento Europeo, informa Efe. No obstante, advirtió que la crisis no se puede dar por superada y sus causas aún no han sido eliminadas. **En su discurso, Rajoy recordó que el mercado exterior ha sido clave en la recuperación española** y que, en este sentido, Asia es una "oportunidad" para el país. Más del 10% de las ventas exteriores españolas se dirigen a esa zona, y en agosto crecieron un 4,3% en comparación con el mismo mes de 2013. El jefe del Ejecutivo

también subrayó la importancia de la "conectividad" entre Europa y Asia y potenciar las relaciones con las pymes. **Asimismo, aprovechó su participación en la cumbre euroasiática para mantener un encuentro con la nueva primera ministra de Polonia, Ewa Kopacz.**

VIENTOS DE RECESIÓN EN LA VIEJA EUROPA. Ex.18-10. Bruselas, París y Roma reclaman medidas de estímulo contundentes, ante las reticencias de Berlín. Europa no es capaz de crear empleo y se desindustrializa. La deflación no sólo iría acompañada de menor demanda interna, sino también de paro. Parece necesario dinamizar la economía, como reclama el Ecofin y el Fondo Monetario.

LA UE PREPARA INVERSIONES A CORTO PLAZO PARA EVITAR OTRA RECESIÓN. Para ello han creado un Grupo de Trabajo, que ayer celebró su reunión inaugural en la que se debatió el mandato que asumiría. La Comisión y el BEI darán cuenta hoy de ese primer encuentro al Consejo de Ministros de Economía y Finanzas de la Unión Europea (Ecofin), reunido en Luxemburgo. El primer listado de proyectos de este equipo de trabajo se espera para el mes de diciembre.

EL BCE INICIA EL LUNES SU PROGRAMA DE COMPRA DE CÉDULAS. Ex.18-10. Una de sus últimas medidas para mejorar la transmisión de la política monetaria e incrementar el flujo de crédito a la economía de la zona euro.

EUROPA CUESTIONA LOS INTERESES ABUSIVOS.Ex.17-10. El Abogado General de la Unión Europea, Nils Wahl, instó ayer al Tribunal de Justicia de la UE (TJUE), a anular las cláusulas abusivas de tipos de interés de demora en las hipotecas españolas. Según la interpretación de Wahl, si un tribunal considera que una hipoteca contiene una cláusula abusiva de este tipo, esta debe cancelarse en su totalidad, sin necesidad de tener que recalcular esos intereses. Esto exoneraría al cliente de abonar ninguna penalización por este concepto. Aunque la propuesta de Wahl no es vinculante, el TJUE suele seguir la doctrina del abogado general en la mayoría de ocasiones.

NOMBRES PROPIOS

JEAN TIROLE, ESTUDIOSO DEL PODER DEL MERCADO, NOBEL DE ECONOMÍA. Ex.14-10. Ingeniero y doctor en Economía por el MIT. Es Profesor en Toulouse. La Academia de Suecia premia su investigación sobre regulación, competencia y oligopolios. Preguntado sobre la crisis dijo que "hay que pagar los platos rotos, hay que mejorar la regulación. Yo creo que es necesario más Europa, por ejemplo, es importante la unión bancaria para que los Estados no influyan demasiado en la regulación de sus bancos"

ENTREVISTAS CON MENSAJE

GONZALO GARCÍA PUIG, DIRECTOR GENERAL DE NEGOCIO DE BANCO CAIXA GERAL. Cinco Días 17-10. Caixa Geral de Depósitos compro en el año 93, Banco Extremadura y Banco Simeón, además de la red de Chase Manhattan Bank. Tras un proceso de integración pasó a denominarse banco Caixa Geral. **P. ¿Cuáles son sus puntos fuerte?.** Nuestra primera diferencia es que pertenecemos al grupo financiero más importante de Portugal y, por lo tanto nuestro principal valor añadido es el tener una oferta conjunta para toda la península Ibérica, incluso aprovechando la plataforma que tiene el Grupo en países emergentes como Brasil, Angola, Mozambique, etc. Como segundo valor diferencial, tenemos la cuota de mercado muy significativo tanto en Extremadura como en Galicia, lo que nos permite ser un jugador de gran relevancia en estos campos.

PREMIO

LA CAIXA, MEDALLA DE ORO DE LA FUNDACIÓN SANTA MARIA LA REAL. Cinco Días 16-10. El Presidente Fainé recibió de manos de José María Pérez, *Peridis*, la medalla que distingue "la ingente labor solidaria de la Obra Social La Caixa en pro de los desfavorecidos y excluidos para su integración social y laboral. Por otra parte, lanza un plan para impulsar el "Re-Emprendimiento". La entidad asesorará y financiará a emprendedores interesados en adquirir pymes ya en funcionamiento y evitar así el cierre. Ex.18-10.

CETELEM ESPAÑA GRUPO BNP PARIBAS FUE GALARDONADA ANOCHE EN LOS PREMIOS CRC DE ORO 2014 EN LA CATEGORÍA SECTORIAL DE MEJOR CRC DE ORO EN SERVICIOS FINANCIEROS, EN LOS PREMIOS DE LA EXCELENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. Cetelem, división de crédito al consumo de BNP Paribas, concurría a estos premios por segunda vez, obteniendo merecida recompensa gracias a un intenso trabajo transversal realizado por varios departamentos y equipos del banco, desde la Dirección de Operaciones a Recursos Humanos al Departamento de Innovación, involucrando tanto a responsables de las propias áreas operacionales de atención al cliente como a jefes de equipo y colaboradores

SUGERENCIAS

LA OTRA REALIDAD. Un artículo de SANTIAGO ÁLVAREZ DE MON en Expansión 15-10. Después de describir el triste panorama y el triste caudal informativo de la semana pasada, (tarjetas de Bankia, debate territorial, corrupción y para el colmo...el ébola), escribe: Sin embargo, sin salirme de la misma semana, encuentro otro tipo de noticias que me hablan de la otra cara de la humanidad. Los premios Nobel de la Paz 2014 son un buen ejemplo de esta otra realidad. Por un lado la joven paquistaní Malala Yousafzai, premiada por su heroica lucha en favor de los derechos de las niñas a la educación. Por otro lado, Kailash Satyarthi, activista indio, fundador de la ONG Backpan Bachao Andolan. Su misión consiste en rescatar a miles de niños de las mafias. **Con testimonios personales como los de Malala y Satyarthi los Nobel recuperan parte de su controvertido prestigio, y nos ayudan a recordar que ahí fuera, más allá de nuestros debates provincianos, hay desafíos humanos donde nos jugamos nuestra decencia, credibilidad moral y autoestima.**

"INFORME CLIENTE@2033". ¿Cómo será el consumidor en la España de 2033? ¿Qué tendencias tendrán mayor peso? Los cambios sociodemográficos dibujan un consumidor distinto al que ahora conocemos; las nuevas tecnologías y las tendencias más globales cuestionan la viabilidad de los modelos de negocio tradicionales y el cliente exige mucha más atención. ¿Están las empresas españolas preparadas para el reto que se avecina? Para responder a estas cuestiones, hoy **se ha presentado en el campus de ESIC de Pozuelo de Alarcón (Madrid) el "Informe Clientes@2033"**, centrado en los distintos retos y oportunidades a los que se enfrentarán las empresas y administraciones públicas en España en términos de consumo y de gestión del cliente en los próximos veinte años. "No se trata de predecir el futuro, sino de dilucidar escenarios posibles", afirma el **estudio elaborado por PwC en colaboración con ICEMD -el Instituto de la Economía Digital de ESIC. Un "Resumen Ejecutivo" hemos colgado en la web, www.gref.org sección Artículos de Interés.**

LA INNOVACIÓN CENTRADA EN EL CLIENTE. De un artículo de ENRIC SEGARRA, Profesor de Innovación en la Deusto Business School, publicado en Harvard Deusto Business Review, Octubre 2014. Pasar de un modelo en el que la innovación está focalizada en el producto a otro centrado en el cliente ayuda a conocer mejor las necesidades de nuestro público, hace partícipes a todos los empleados de la empresa y aumenta las posibilidades de que las soluciones lanzadas al mercado sean atractivas para los consumidores. Para ello se requiere, en primer lugar un claro mandato por parte de la Dirección. En segundo lugar, conseguir que los empleados que están en primera línea están motivados y comprometidos, para que cualquier queja se haga llegar al resto de las personas involucradas en el proceso de innovación

LA TECNOLOGÍA PERJUDICARÁ A LOS BANCOS, PERO NO LOS MATARÁ. Expansión fin de semana. 18-10.El sistema de pagos de iPhone y las empresas que ofrecen otras alternativas han alarmado al sector. De momento lo único que hacen es aprovechar las oportunidades de la industria financiera, no sustituirla. Es una amenaza a largo plazo, que va a acontecer en décadas, no en meses o en años. **Cuando tu compañero de trabajo es un robot. E & E. 18-10.** Máquinas y humanos ya trabajan juntos. La gran revolución será precisamente la convivencia profesional que transformará las organizaciones.

SUPLEMENTO 5d INVERSIÓN DE CINCO DÍAS. 18-10. Cómo sembrar ganancias para la jubilación. Turbulencias por el miedo a otra recesión en Europa. **SUPLEMENTO DIRECTIVOS de Cinco Días:** Los directivos del futuro estarán más preocupados por lo social y trabajarán por objetivos.

CURSOS Y SEMINARIOS

AFI. 1- On-line Cumplimiento normativo. Del 27 de octubre al 1 de diciembre de 2014. Prof. Virginia González. **2-** On - line Planificación financiera de la jubilación. Del 3 al 24 de noviembre de 2014. **3-** Los instrumentos de financiación en el nuevo contexto europeo. 12 y 13 de noviembre de 2014. Contacto: efa@afi.es. Tel. 91-520 01 70.

OTTO WALTER- APD. Programa Superior Executive. Liderazgo y Dirección de Personas con Paco Muro. Madrid, octubre 2014-febrero 2015.

TRANFOR-ACTION. SEMINARIO DIRECTIVO, con Héctor Infer. Nuevo Paradigma de Gestión. "equipos que enamoran". 22 de octubre sede APD. Madrid .

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Facilitada por un buen amigo. Gracias Miguel. **"Cuanto más das, más recibes. Cuanto más enseñas, más aprendes. Cuanto mas sueñas, más creas. Cuanto más te conoces, más te quieres. Cuanto más te quieres, más los quieres. Cuanto más medita, más sientes. Cuanto más vives, menos envejeces.**

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

+

LA REDACCIÓN