

## NOTICIAS DEL GREF 2-12-2012

### NOTICIAS DEL SECTOR

**BRUSELAS APRUEBA LOS PLANES DE REESTRUCTURACIÓN BANCARIA** Ex.29-11. Un 60% menos de balance y regreso forzoso al negocio bancario de toda la vida (captar depósitos y prestar dinero con mesura). Ésos son los dos grandes ejes de los planes de reestructuración bancaria que la Comisión Europea aprobó para los bancos nacionalizados. El visto bueno del Ejecutivo Comunitario da luz verde al desembolso de 39.500 millones: 37.000 para la banca nacionalizada y 2.500 millones para SAREB. A cambio de esta inyección de capital público, las entidades deberán emprender un agresivo plan para reducir su tamaño, rebajar el riesgo de sus actividades y deshacerse de activos no estratégicos. Además los accionistas, bonistas subordinados y los inversores en preferentes deberán sufrir pérdidas para reducir la factura de los contribuyentes. Los bonistas senior quedan eximidos de la quita. La red de oficinas será reducida a la mitad. Deberán deshacerse del negocio de créditos a promotores y centrarse en banca minorista (particulares y pymes) en sus regiones de origen. Venderán filiales y participaciones industriales (o las liquidarán, si es la mejor opción). Transferirán un total de 45.000 millones al SAREB con un descuento superior al 50%. Bankia debería ser viable sin más ayudas públicas. NGB y CatalunyaBanc deberán ser vendidas antes de 2017, o si no, ser liquidadas. Los accionistas, acreedores subordinados y tenedores de preferentes asumirán pérdidas por un valor de 10.000 millones. Se limitan las remuneraciones de los directivos. Los bancos no podrán usar el reclamo de tener el apoyo estatal en campañas publicitarias. Y quedan prohibidas las adquisiciones. "Los responsables son los que gestionaron mal", dijo almunia. Y añadió: "La experiencia demuestra que su expansión más allá del territorio conocido ha conllevado alto riesgo, al igual que salirse de la banca minorista ha comportado riesgos que les ha llevado a la situación en la que están".

**EL COSTE TOTAL DE LA REESTRUCTURACIÓN.** Ex.29-11. Las ayudas a las nacionalizadas asciende a 67.000 millones. La Comisión Europea incluye como respaldo público a la banca el dinero que avalará el Estado para el traspaso de activos al banco malo.

El rescate en cifras:	Ayuda estatal (según la CE)	Capital que va a inyectar el FROB
BFA-BANKIA	36.000	17.960
NovaGalicia	10.000	5.425
Catalunya Banc	14.000	9.080
Banco de Valencia	7.000	4.500

**EL GOBIERNO PRESIONA AL SECTOR PARA CONCLUIR LA ORDENACIÓN BANCARIA.** Cinco Días 30-11. **REUNIÓN CON LA GRAN BANCA.** Cinco Días 30-11. Coincidiendo con la aprobación por parte de Bruselas de los planes de recapitalización de las cajas nacionalizadas, el gobernador del Banco de España, Luis María Linde, y el subgobernador, Fernando Restoy, se reunieron con los número dos de los tres principales grupos bancarios españoles: Santander, BBVA y La Caixa. El objetivo era, según fuentes conocedoras del acto, explicar las duras exigencias impuestas por Bruselas a la banca nacionalizada para obtener las ayudas públicas, pero también pedir su colaboración para acelerar la resolución del mapa bancario y volver a presionar para que participen en el capital del banco malo. Santander, CaixaBank y Mutua Madrileña serán accionistas Sabadell y Popular también están predispuestos. (Cinco Días,30-11). Santander y BBVA piden un esquema de protección de ayudas para pujar por Catalunya Banc. Linde parece poco proclive a concederla.

**SAREB. Ex.30-11. Se crea una sociedad promotora del banco malo ante la imposibilidad de constituirlo ya.** Dificultades técnicas y ciertas resistencias mostradas por algunas entidades privadas que están llamadas a formar parte de su accionariado, lo han hecho imposible.. Por eso se ha buscado una vía alternativa que permite cumplir con la literalidad del compromiso aunque realmente la SAREB se constituya en unos días. Hoy se formalizará la sociedad que será propietaria de los activos inmobiliarios de los bancos nacionalizados. Finalmente BBVA no entra en el banco malo. En cambio sí que lo hacen MAPFRE, AXA, Catalana y Pelayo

**BANKIA: 6.000 EMPLEOS MENOS Y QUITA DEL 39% EN PREFERENTES.** Ex.29-11. **Así es el plan:**

- Recorte de 6.000 empleados (28% de la plantilla) y cierre de 1.100 oficinas. Se tendrá que concentrar en Madrid, Comunidad Valenciana y Castilla y León. Goirigolzarri busca acuerdos con los principales proveedores, entre los que citó IBM y Accenture, para recolocar a algunos empleados. Cinco Días 30-11.
- Venta de activos no estratégicos por 50.000 millones de euros. Reducirá su balance un 20%.
- Se desprenderá de todas las participadas, incluida MAPFRE. (venderá un 15%).
- Los inversores preferentes sufrirán una quita del 39%. El canje de preferentes por acciones se realizará una vez se haya hecho la ampliación.
- Perderá 19.000 millones este año pero entrará en beneficios en 2013.

- El grupo traspasará activos al banco malo con un descuento medio del 49%. Mejora su estructura de financiación con los bonos que recibe del banco malo y la inyección de capital. La liquidez crece y cubre el 89% de los vencimientos.
- Los accionistas tendrán que asumir pérdidas muy significativas.

**NGC ELIMINARÁ 400 OFICINAS Y RECORTARÁ 2.500 EMPLEOS.** Ex.29-11. Debe volver a sus orígenes. Prevé ser rentable a partir del próximo año. La marca EVO que cuenta con 120 sucursales, está entre los activos de venta prioritaria. **EL FROB PONDRÁ EN MARCHA LA VENTA DE NCG ESTE VERANO.** Cinco Días 30-11. La intención del Banco de España es iniciar el proceso de venta una vez que finalice la subasta de Catalunya Banc, prevista para el primer trimestre de 2013. Bruselas, no obstante, ha dado un plazo de cinco años para buscar comprador del banco gallego. El Presidente de la entidad, ha defendido contra viento y marea que el grupo podría ser capaz de dar entrada a inversores privados y así mantener la independencia. Por su parte el >Presidente de la Xunta defiende que el proyecto "aún tiene vida". Sin embargo fuentes del Banco de España dicen que "Una entidad que va a recibir 7.000 millones de ayudas públicas no puede seguir siendo independiente porque distorsionaría la competencia". Actualmente el FROB controla el 90.6%, la originaria matriz, 6,9%; y 17 empresarios gallegos el restante 2,6%. En los próximos meses el FROB convertirá en capital las preferentes convertibles lo que le dará el control absoluto de la antigua caja y supondrá su desaparición. En una segunda fase NG Banco recibirá la inyección de capital de fondos europeos - a través del FROB - por importe de 5.425 millones. La operación acordeón que se lleve a cabo entonces implicará que la caja y los empresarios pierdan lo invertido.

**CATALUNYACAIXA DEJA EL AJUSTE PARA EL COMPRADOR.** Ex.29-11. Una vez reciban la nueva inyección pública y traspasen los inmuebles al SAREB, el objetivo es acelerar al máximo su subasta que el FROB reactivó hace casi dos semanas. La entidad está convencida de que el proceso será rápido. La venta podría cerrarse el primer trimestre del 2013. El principal candidato a adquirir la entidad es el banco Santander que daría un salto en Cataluña.

**BANCO DE VALENCIA REVELA OTRO DESFASE DE 2.062 MILLONES SOBRE LOS DATOS DE CIERRE DE SEPTIEMBRE.** Ex.29-11. Este ajuste viene, en gran medida, por las necesidades derivadas de los dos decretos de reforma del sector, a los que atribuye 1.233 millones de euros. A éstos hay que añadir otros 829 millones por el coste del traspaso de los activos al SAREB. La entidad asegura que este desfase va a ser cubierto gracias a los acuerdos contemplados en la venta a CaixaBank que incluyen una ampliación de capital de 4.500 millones. Fitch le pone en revisión positiva consecuencia de la adjudicación del Banco a CaixaBank

**IBERCAJA SELLA LA OPERACIÓN DE COMPRA DEL GRUPO CAJA 3.** Ex.30-11. Ibercaja alcanzó ayer un principio de acuerdo para la compra de Caja 3. Esta operación le convertirá en el duodécimo mayor grupo financiero de España con 65.000 millones de euros en activos. Controlará el 87,5% de la entidad fusionada, mientras que Caja 3 ostentará el 12,5% del capital. Esta adquisición está supeditada a que Caja 3 se sanee tal y como establece el plan de reestructuración que guía Bruselas. Ibercaja necesita 226 millones de capital, mientras que Caja 3 necesita 779 millones. La fusión contaría con 1.622 oficinas. El solapamiento de redes con la CAI es inevitable.

**CAIXABANK AFIANZA SU POSICIÓN COMO ENTIDAD FINANCIERA LÍDER POR VOLUMEN DE ACTIVOS EN ESPAÑA, DESPUÉS DE QUE EL FROB LE ADJUDIQUE EL BANCO DE VALENCIA.** Nota enviada por CaixaBank a los accionistas. Banco de Valencia será absorbido una vez haya traspasado activos elegibles a la SAREB y reciba una inyección de capital de 4.500 millones de euros por parte del FROB. Asimismo, se aplicará un esquema de protección de activos con una duración de 10 años que cubra las pérdidas en la cartera de pymes/autónomos y riesgos contingentes en un régimen de pérdida compartida (72,5% FROB y 27,5% Banco de Valencia). **La adquisición refuerza la cuota de mercado de CaixaBank** en la Comunidad Valenciana y la Región de Murcia. Tras la realización de esta operación, el ratio pro-forma de **Core Capital** Basilea II de CaixaBank a 30/09/2012 **se situaría por encima del 11%**, manteniéndose asimismo una situación de liquidez superior a los 50.000 millones de euros.

**LAS CAJAS Y SU CONVERSIÓN EN FUNDACIONES. EL FROB ESTUDIA QUE LA CAIXA DEJE DE SER CAJA Y SE TRANSFORME EN HÓLDING.** [expansion.com](http://expansion.com). El Ministerio de Economía ultima una propuesta legislativa que clarificará el papel de las cajas y su condición de accionistas de los bancos a los que cedieron su actividad financiera. Eventualmente deberán reducir su participación, ceder el control del banco y convertirse en fundaciones o en holdings. La normativa será más flexible con las entidades fuertes, como La Caixa, según fuentes financieras. En esta línea, el director general del FROB, Antonio Carrascosa, ya ha dejado entrever en sus últimas intervenciones públicas que a corto plazo las cajas van a tener un papel poco relevante en el sistema financiero. Bruselas requiere que ninguna caja pueda controlar el banco a través del que realiza su actividad financiera. Esta imposición tiene consecuencias para todas las entidades, tanto las fuertes como aquellas que han recibido ayudas públicas. Su único objeto es entonces la gestión de la obra social, financiada con los dividendos repartidos por el banco. Este ha sido el caso de las siete cajas fundadoras de Bankia, como Caja Madrid y Bancaja que, tras la nacionalización del banco, se han transformado en fundaciones. La pérdida del control del banco y la conversión forzosa en fundaciones disgusta a las cajas sanas, que traspasaron su actividad a un banco y que se han saneado sin recurrir a capital público o a

créditos del Frob. Es el caso de La Caixa, Kutxabank, Ibercaja o Unicaja. Casi todas admiten que a largo plazo tendrán que diluir su participación en sus respectivos bancos. Pero quieren tener tiempo para materializar la desinversión parcial y, a la vez, retener un cierto poder, como poder reservarse el derecho a nombrar al presidente del consejo, explican las mismas fuentes.

Economía ha atendido parte de esta petición y en la propuesta legislativa dejará abierta la posibilidad de que las entidades sanas que tengan más del 25% del capital de los bancos puedan elegir entre ser una fundación o un holding. La Caixa encaja en este perfil, igual que el resto de las cajas fuertes (las citadas Kutxabank, Ibercaja o Unicaja). La caja presidida por Isidro Fainé posee el 76% de CaixaBank, a 30 de septiembre de 2012. Lo más probable es que la caja se convierta en un holding, según las mismas fuentes. Esta configuración jurídica igualmente le obliga a dejar de ser caja y entidad de crédito, pero le deja margen de maniobra para mantener la estructura actual del grupo, sin pasar a ser una mera fundación. La Caixa iría reduciendo su participación en CaixaBank, pero de forma progresiva, no inmediata, explican las mismas fuentes.

**PREFERENTES. LINDE DARÁ LIQUIDEZ A LOS TITULARES DE LAS PREFERENTES NO COTIZADAS.** Cinco Días 30-11. El Banco de España estudia una fórmula para que vendan las acciones que reciban por estos productos híbridos. Una de las condiciones impuestas por Bruselas es que los accionistas y bonistas asuman parte de la carga de rescate. NCG Banco pagará 47.770 euros a un cliente que compró 60.000 euros sin darle la suficiente información sobre el producto, según sentencia del Juzgado de 1ª Instancia nº 4 de Albacete.

**BARCLAYS. EL BANCO DE INGLATERRA PRESIONA AL BANCO POR ESPAÑA.** Ex.30-11. El supervisor sugiere a la entidad que salga del país o que provisione en su filial. Salir de la periferia europea "daría más certidumbre sobre el valor de los activos" de la banca británica. Según el regulador, muchas empresas españolas no pueden pagar los intereses de la deuda.

#### **SEGUROS**

**SUPLEMENTO ESPECIAL DE EXPANSIÓN.** 30-11. Dos puntales: La preocupación de los españoles por la salud y la seguridad del hogar permite que el negocio de los ramos de sanitario y multirriesgo siga creciendo pese a la recesión. Precios ajustados y ofertas a la medida, principales demandas del mercado. El segmento de vida pierde fuelle. Automóvil: ante el retroceso las compañías optan por competir en precios y premiar con descuentos a los buenos conductores y los vehículos más eficientes.

**VIDA CAIXA LOGRA 524 MILLONES CON BUFFETT.** Ex.1-12. A un mes de cerrar el año, un resultado extraordinario. El Grupo La Caixa anunció ayer un acuerdo para vender su cartera de seguros de vida-riesgo a Bercsire Hathaway, el brazo inversor de Warren Buffett. Con esta operación, CaixaBank, obtendrá las plusvalías brutas mencionadas.

**LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER,** Ex.1-12. El Ibex enlaza cuatro meses de alzas en su mejor racha desde 2009. Ayer cedió un 0,49% hasta los 7.934 puntos. Los avances sobre Grecia y las noticias ligadas a la reestructuración de la banca en España han dado alas al índice, que sube un 17,7% desde agosto. El volumen de negocio ayer fue de 2.200 millones, casi el doble de los últimos días.

#### **COYUNTURA NACIONAL**

**EL BANCO DE ESPAÑA AUGURA EL AGRAVAMIENTO DE LA CONTRACCIÓN A FINALES DE ESTE AÑO.** Ex.29-11. Advierte que "el PIB seguirá cayendo en los meses finales de 2012. No hay que olvidar que a finales de año se prevé una contracción del consumo por la supresión de la paga extra y el continuo incremento del parto.

**EL FMI Y ESPAÑA.** Ex.30-11. En su último Informe pide que la eurozona costee el rescate bancario. "La recapitalización directa de entidades (no a través del Estado), marcaría una diferencia sustancial para España. Permitiría reducir en 4 puntos porcentuales la deuda pública/PIB, reduciría los costes de financiación de las entidades, debilitaría el círculo vicioso entre deuda soberana y balances bancarios y supondría un paso adelante hacia la unión bancaria. Se enfrenta al núcleo duro (Alemania, Holanda y Finlandia).

**LA OCDE PIDE A ESPAÑA QUE VUELVA A SUBIR EL IVA Y ABARATE MÁS EL DESPIDO.** Ex.30-11. El Secretario General presentó el Informe en el que se recomiendan nuevas medidas (eliminar deducciones del IRPF, aumentar la tributación de los vehículos de motor, elevar la tributación de la riqueza, reducir la indemnización por despido, etc.) para poder alcanzar la recuperación en 2014 y llama a Europa a garantizar el rescate si España lo solicita. El Ministro, de Guindos, presente en el acto, aseguró que el Gobierno analizará con "extremado cuidado" el Informe, aunque adelantó que el Ejecutivo no tiene pensado tomar más medidas.

**EL GOBIERNO ULTIMA UN MERCADO DE BONOS Y PAGARÉS PARA FINANCIAR A LAS EMPRESAS.** Ex.30-11. Para cumplir el MOU, el Ejecutivo estudia fórmulas "imaginativas" para financiar las pymes al margen del circuito bancario. Hacienda retrasa el proyecto por los incentivos fiscales. Se está buscando fórmulas para hacer el plan

atractivo a fondos de inversión y aseguradoras. **Y crea una tasa a depósitos bancarios que anula la de las CCAA.** Ex.1-12. Establece un impuesto estatal a tipo cero que deroga los tributos de Extremadura, Andalucía y Castilla-La Mancha e impide que otras comunidades autónomas lancen tasas similares. Podrá elevar el tipo del impuesto en las leyes de Presupuestos.

**REVOLUCIÓN EN LAS ESTRATEGIAS RETRIBUTIVAS. Ex.1-12.** Hacienda rebaja la penalización que preparaba para los `retiros de oro´ pero impone que las empresas no puedan deducirse las indemnizaciones a partir de un millón de euros. Establece como l-ímite 700.000 euros.

#### **COYUNTURA INTERNACIONAL**

**EL FMI PREVÉ QUE EN 2014 ESPAÑA CRECERÁ UN 1%. Diario Financiero.28-11.** El FMI aplaude el proceso de las reformas financieras en España y pronostica que nuestra economía crecerá un 1% en 2014. Son las previsiones más optimistas, después de las del propio Ejecutivo. Un auténtico respaldo para el jefe del Ejecutivo. El FMI señala que 2013 va a ser el último año de recesión para nuestra economía, coloca el crecimiento en 2014 en el 1% y apunta a un rebote del 1,6% en 2015. Aun así, siguen por debajo de los pronósticos planteados por el Gobierno, que prevé que en 2014, el repunte sea mayor, y alcance el 1,2%, y roce el 2% en 2015. Se han logrado "importantes progresos", - dice - eso sí, alerta del enorme reto que supone para España, tanto los planes de reestructuración bancaria, como en la entrada en vigor del banco malo. La institución se muestra especialmente preocupada por las condiciones crediticias de las familias y las empresas.

**BRUSELAS APOYA QUE EL BCE SUPERVISE A TODOS LOS BANCOS. Ex.30-11.**Condición necesaria para que el fondo de rescate pueda recapitalizar directamente a la banca. La supervisión única bancaria funcionará a partir de 2014. 24-11. El BCE anunció ayer que la supervisión central de todos los bancos de la zona euro será efectiva y podrá funcionar a pleno rendimiento el 1 de enero 2014.

**BARROSO PIDE `EUROLETRAS´ ANTES DE 2018 Y ´EUROBONOS´ A LARGO PLAZO. Ex.30-11.** La Comisión Europea ha presentado un anteproyecto para avanzar en dos aspectos de la integración comunitaria : mutualizar deudas y cesiones de soberanía.

**EL EURIBOR cierra noviembre en mínimos históricos 0,588% y suma así su tercer mes consecutivo por debajo de los tipos de interés, fijados en el 0,75%. Ex.1-12.**

#### **ENTREVISTAS CON MENSAJE**

**MARÍA PARAMÉS, DIRECTORA DE PERSONAS Y COMUNICACIÓN DE BANKINTER. Newsletter de ADECCO.**

##### **¿Qué características comunes comparten sus empleados?**

En Bankinter, las personas son un pilar estratégico. (...)Nuestros empleados se caracterizan por tener un alto compromiso con los objetivos del banco. Son personas con una gran orientación al cliente, con una alta dosis de flexibilidad, creativas y con un deseo constante de superación. Otra característica muy destacada de Bankinter es que las personas son polivalentes y esto nos permite responder con mucha agilidad a los cambios que se suceden.(...) Quizás esto sea la clave que explica porqué Bankinter está reaccionando de forma tan notable frente a la crisis, mejorando sus resultados y haciendo frente a los diferentes requerimientos legislativos con una contundencia y rapidez que nos destacan sobre nuestros competidores.

##### **¿Cuáles son los valores de Bankinter?**

En Bankinter resumimos en cuatro conceptos los valores que definen nuestra cultura: en primer lugar, **la agilidad, el entusiasmo, la integridad, la originalidad** en la búsqueda de las soluciones que todavía no han sido encontradas. Un ejemplo es el **programa Implica**. Llegar a cada una de las personas que formamos Bankinter, con cercanía y profundidad, no hubiera sido posible si no hubiéramos contando con lo que llamamos "**La Red Naranja**". Una red de colaboradores del banco, de todas las áreas y de todos los ámbitos geográficos, que han sido los impulsores y catalizadores del plan. No quiero terminar sin referirme a otra área que está bajo mi responsabilidad, **la comunicación**, tanto interna como externa. La comunicación externa, en estos momentos es crítica. Los bancos tenemos que generar confianza entre los ciudadanos. Tenemos que demostrar que aportamos valor a la sociedad, que somos transparentes y que cumplimos con una función muy necesaria para la buena marcha de la economía.

**JOHN MICKLETHWAIT, DIRECTOR DE THE ECONOMIST EN ABC, 2-12.** "Nuestro trabajo es contar lo que está ocurriendo. Las portadas no son un ataque contra un país sino contra ciertas políticas de un país."

#### **COMUNICACIÓN (sección patrocinada por AUDENTIA. del grupo Inforpress)**

¿Cuántos correos electrónicos recibes al día? ¿En cuántos de ellos no deberías estar copiado y lo estás? ¿Cuáles de todos ellos son realmente claros, concisos y eficaces? Audentia Formación te ofrece 10 consejos para no hacer del e-mail un "arma de destrucción masiva". 1-No todo se puede y debe decir por correo electrónico. Piensa en el destinatario, el mensaje y el canal. 2- Un mail largo... espanta a cualquiera. Ve al grano. 3- Contesta a todas las preguntas para evitar respuestas solicitando información (qué, quién, cómo, por qué, cuándo, dónde, para qué). 4- Cuidado con la ortografía y la gramática. Utiliza el corrector. 5- Agiliza con plantillas de texto: agradecimientos,

solicitud de información, etc. Gana tiempo! 6- Responde en un tiempo prudencial y si no puedes hacerlo, al menos responde tu respuesta se demorará. 7- Haz fácil y atractiva la lectura: separa párrafos, utiliza la negrita, enumera, etc. Recuerda que un lector digital no lee, escanea. 8- NO ESCRIBAS EN MAYUSCULAS, es como si gritaras a tus interlocutores. 9- Piensa bien quién debe recibir esa información. Estudia siempre el "para", "con copia" y "con copia oculta". Los interlocutores sabrán lo que tienen que hacer con esa información en función de la posición que tengan en este e-mail. 10- Y por supuesto... revisa siempre antes de enviar.

#### **PREMIOS**

**SANTANDER Y BBVA PREMIADOS POR "THE BANKER"**. Ex.30-11. Santander ha sido nombrado "MEJOR BANCO DEL AÑO" en Reino Unido, México, Polonia, Portugal, Argentina y Puerto Rico en la edición de 2012 de The Global Private Banking Awards. BBVA por su parte, ha sido reconocido como la mejor banca privada de España.

#### **SUGERENCIAS**

**LA INNOVACIÓN AL SERVICIO DE LAS PERSONAS. Un artículo de ISIDRO FAINÉ, en Directivos de Cinco Días. 1-12** La única solución posible para superar la crisis es recuperar el crecimiento, y éste sólo puede llegar desde la innovación, instalando "el cambio" en el centro del proceso evolutivo. Otro rasgo: la apuesta por la tecnología. que como herramienta de la innovación está estrechamente vinculada a los valores de La Caixa: liderazgo, confianza y compromiso social. La Caixa siempre ha buscado la forma de poner la tecnología al servicio de las personas: clientes, accionistas y empleados.

**POLARIDADES. Un artículo de PILAR JERICÓ en E & E 1-12.** (...) Por un lado, se ha de poner atención al corto plazo, en reducir riesgo. Sin embargo, al mismo tiempo, se requiere no perder de vista el largo plazo. Las dos aparentes contradicciones han de ser gestionadas a la vez. Esto pasa por aceptar nuestras propias contradicciones y reconocer que, tanto en la vida como en la empresa, no son problemas que haya que resolver, sino misterios que experimentar más allá de nuestras creencias iniciales.

**5D INVERSIÓN. SUPLEMENTO DE CINCO DÍAS.1-12:** Financiación (el crédito llegará a cuenta gotas en 2013); banco malo (las aseguradoras participan); cajas (el gobierno acelera la conversión en fundaciones); inversión (España vuelve a atraer el capital extranjero); mercados (las subidas se le resisten a la banca), son los temas que a manera de índice recogemos.

**200 IDEAS PARA ACTIVAR LA ECONOMÍA ESPAÑOLA. ABCEMPRESA, 2-12.** Destacaremos más adelante las más directamente relacionadas con el sector.

#### **CURSOS Y SEMINARIOS**

**AFI.-** Se trata de un nuevo curso de 12 horas de duración sobre **ALTERNATIVAS A LA LIQUIDEZ DEL BCE**, que tendrá lugar los próximos días 11 y 12 de diciembre. Info: Ana M<sup>a</sup> Santos Rodríguez, Responsable de Formación Escuela de Finanzas Aplicadas, S.A.C/ Españolto, 1928010 Madrid. Tel. (34) - 91 520.01.70 Fax. (34) - 91 520.01.49 e-mail: [asantos@afi.es](mailto:asantos@afi.es) **JORNADA DE GESTIÓN DE VEHÍCULOS INMOBILIARIOS: IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS Y FINANCIERAS** que tendrá lugar el 11 de diciembre de 2012 en el Hotel Villa Magna, Madrid y que va a contar con la participación de Antonio Carrascosa, Director General del FROB.

#### **NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS.**

**GLORIA JUSTE, NUEVA DIRECTORA GENERAL DE WOLTERS KLUWER FORMACIÓN.** WK es la Editora de Capital Humano. Licenciada en Derecho, abogada en ejercicio, y con una experiencia de cinco años en la docencia y la gestión educativa, Gloria Juste asume su nueva posición tras dejar la presidencia de la Fundación Mujer, Familia y Trabajo, cargo que ocupaba desde 2001.

**DEVELOPMENT SYSTEMS reúne interesantes experiencias sobre Escuelas/Universidades de ventas.** Tras una excelente presentación a cargo de la Directora General **Maite Fuentes**, hablaron representantes de SEUR, Vodafone y Deutsche Bank. Nuestro compañero **Carles Lombart** hizo una brillante exposición de la Universidad de Ventas que tanto impacto ha producido en la organización. Enhorabuena a D.S., a Carles, y muy agradecidos por la invitación.

#### **Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN**

Una buena amiga, gracias Kirsten, me envía un precioso texto que dice así: "Acuérdate de pasar algún tiempo con tu seres queridos, no siempre estaremos con ellos. **Acuérdate de ser amable con quienes te rodean** y alérgales el día a día. Acuérdate de abrazar a quienes tienes cerca porque es el único tesoro que puedes dar con el corazón, sin que te cueste ni un céntimo. Acuérdate de decir te amo a tu pareja y seres queridos, pero sobre todo dílo sinceramente. **Un beso y un abrazo pueden reparar una herida cuando se dan con toda el alma.** Date tiempo para amar, para conversar, y compartir tus más preciadas ideas. CARPE DIEM.

**TODA ESTA INFORMACIÓN LA TENDRÁS COLGADA EN NUESTRA WEB: [www.gref.org](http://www.gref.org), SECCIÓN BOLETÍN NOTICIAS DEL GREF, A PARTIR DEL LUNES. LA REDACCIÓN**