

NOTICIAS DEL GREF 9-9-2012

VIDA ASOCIATIVA

TRIODOS BANK NOS ANUNCIA SU INCORPORACIÓN AL GREF. El día 4 en visita realizada a la sede social con Elena Tallón Directora de RR.HH., tuvimos la oportunidad de conocer sus proyectos de formación entre los que está su incorporación al GREF. Precisamente EXPANSIÓN, 5-9, publicaba la siguiente noticia: "El beneficio de Triodos Bank crece hasta junio un 31% respecto al mismo periodo del año anterior, siendo España el país donde más creció, un 27%, triple que el año anterior". Triodos Bank financia empresa y proyectos con un marcado valor social, medioambiental y cultural, gracias al apoyo de ahorradores e inversores que optan por empresas socialmente responsables y por una sociedad sostenible. Felicitamos a la entidad y damos la bienvenida a Elena.

ECO DEL INFORME SOBRE RATIOS DE FORMACIÓN. Agradecemos a "OBSERVATORIO de recursos humanos" y a su Directora Maite Sáenz la publicación en el número de septiembre de una noticia relacionada con nuestro informe bajo el título "Importante crecimiento de la medición del impacto de la formación en las entidades financieras."

NOTICIAS DEL SECTOR.

RESPIRO PARA ESPAÑA. Ex.7-9. Merkel y Draghi dan tiempo a Rajoy para el rescate. Los países beneficiados deberán cumplir "estrictas condiciones". El Presidente del BCE anunció el *Programa de compra ilimitada denominado Outright Monetary Transactions (OMT)*. Explicó todos los detalles técnicos, como que las compras serán esterilizadas, es decir, que cada euro que ponga en la compra de deuda será retirado del sistema por otra vía, (esta medida supone una forma de satisfacer y dar cabida a las preocupaciones del Bundesbank, sin duda el principal opositor a la compra de deuda por el BCE); que el programa actuará con bonos a un plazo de entre uno y tres años; que renuncia a la condición de acreedor preferente (la llamada *seniority*), entre otros. **Pero lo más importante, es que los gobiernos beneficiados deberán activar los fondos de rescate y cumplir con "estrictas condiciones" supervisadas por el FMI**, a lo que su Directora General ha expresado el "fuerte apoyo" así como su disposición a cooperar en la medida de sus capacidades. **Según explicó el BCE las compras implicaría bien un programa total de ajustes macroeconómicos, bien un programa de precaución que incluye la posibilidad de que fondos del EFSE/ESM compren deuda en el mercado primario, es decir, un rescate blando. España entraría en la segunda fórmula.** "Que el BCE comience a intervenir está en manos de los gobiernos", advirtió Draghi, y aseguró que este Plan cumple con el Tratado y es necesario para cumplir con su mandato: mantener la estabilidad de precios. Si un país no cumple, la institución retirará las ayudas y venderá los bonos. La canciller recalcó ayer, tras su encuentro con Mariano Rajoy que el BCE está actuando dentro de su mandato de asegurar la estabilidad monetaria. Eso sí, esas medidas que sirven para estabilizar la moneda "no pueden reemplazar la acción política". Con este nuevo programa que contó con el respaldo de todos los miembros del BCE excepto uno, Europa gana tiempo para que los países con problemas continúen con las reformas y los procesos de ajuste fiscal".

LA "ESTRICTA CONDICIONALIDAD" QUE CONTEMPLA LA UE PARA RESCATAR ESPAÑA. Ex.8-9. Contrapartidas: 1.- Reformar las prestaciones de paro. 2.- Endurecer la reformas laboral. 3.- Más subidas de impuestos. 4.-Acelerar la reforma de las pensiones. 5.- Privatizaciones. 6.- Adelgazamiento y reforma del Estado.

CÓMO SE MATERIALIZARÁ LA AYUDA A ESPAÑA. Cinco Días 8-9. El Gobierno deberá pedir asistencia a sus socios y someterse a condiciones estrictas para asegurarse de que le BCE compra deuda y poner así freno a la prima de riesgo. ¿Cuáles son las condiciones requeridas? El cumplimiento estricto del calendario de ajuste presupuestario y la corrección de los desequilibrios económicos identificados por Bruselas. Por ejemplo, a España se le exige que sitúe el déficit por debajo del 3% del PIB en 2014. Solicitar la ayuda implica también someterse a una estricta vigilancia. La Comisión Europea podrá reclamar una auditoría de las cuentas públicas que cubra gastos e ingresos, información necesaria para vigilar los gastos e ingresos públicos y una revisión de la calidad de las estadísticas. Otros requisitos incluirían comunicar a la Comisión y al BCE información semanal sobre la situación del sistema financiero, estar bajo la supervisión de la Autoridad Bancaria Europea, pruebas de resistencia a la banca y facilitar al fondo de rescate toda la información necesaria.

¿En qué consistiría exactamente la ayuda? A diferencia de los rescates totales, estos programas buscan asegurar que los países ayudados continúen financiándose en el mercado. El fondo de rescate ayudará al Tesoro a colocar sus emisiones de deuda mediante compras en las subastas, al tiempo que el BCE intervendrá en el mercado secundario para relajar la prima de riesgo y reducir los tipos de interés de la deuda a corto plazo.

¿Quién vigilará el cumplimiento de las condiciones? La CE y el BCE tendrán un papel activo. Cada tres meses informarán al Eurogrupo sobre los problemas de acceso a la financiación del país bajo asistencia y sobre su aplicación de las condiciones impuestas. Mario Draghi reconoció que también buscarán la participación del Fondo Monetario Internacional. En caso de que un país no cumpla los compromisos pactados el Eurogrupo puede retirar la línea de crédito y forzar un rescate total

EL BCE DEJA DE CONTAR CON LAS AGENCIAS DE RATING. Ex.7-9. Draghi anunció además, nuevas medidas para facilitar el acceso del sector financiero a las subastas de liquidez. En concreto rebaja los requisitos de colateral para

la banca y retira el rating mínimo exigido para cualquier tipo de deuda. (Requisitos de colateral, significa que al ampliar el tipo de garantías que los bancos pueden hacer uso, se amplían las facilidades para que las entidades reciban dinero barato y se aumenta la liquidez en el sistema). **Pero, además, amplió el catálogo de activos que pueden usar la banca para obtener ese dinero.** Aceptará todos "los instrumentos de deuda denominados en divisas distintas al euro, tanto en dólares como en libras esterlinas y yenes japoneses. Cualquier medida en este sentido beneficia a la banca de aquellos países cuya dependencia de la financiación del BCE está creciendo por la sequía de los mercados de capitales. Es el caso de banca española.

EUFORIA ENTRE LOS INVERSORES TRAS LA DECISIÓN. Ex.7-9. Como consecuencia, el Ibex 35 se disparó un 5% y la deuda empezó a anticipar los frutos del plan anunciado por el italiano, tanto en la parte cota de la curva, como en la larga. La rentabilidad del bono español a dos años pasó del 3,097 al 2,959%, mínimos desde comienzos del mes de abril. La prima de riesgo cayó hasta los 447 puntos básicos con la rentabilidad del bono a diez años por debajo del 6% en momentos de la sesión. También el euro aplaudió las medidas del BCE. Antes del cierre de esta edición subía un 0,31 frente al dólar, hasta los 1,264 dólares. En definitiva, se han sentado las bases para que en los próximos meses las primas de riesgo se consoliden o profundicen en esas caídas.

EXPANSIÓN EN SU EDITORIAL DEL 7-9 QUE TITULA "MERKEL Y DRAGHI EMPUJAN A RAJOY AL RESCATE" DICE ENTRE OTRAS COSAS: Por más que el anuncio de Draghi signifique el pistoletazo de salida para nuestro rescate y, tarde o temprano, el de Italia, no deberíamos dejarnos deslumbrar por un apoyo que, si bien nos otorga un respiro y nos permite ganar tiempo, no resuelve los problemas de fondo. Aunque la condicionalidad se reduzca al mero respeto del objetivo de déficit, la tarea para lograrlo resultará ingente. De hecho, el Estado ha agotado en julio el margen previsto para todo el año. Si añadimos una Seguridad Social cuyas cuentas se deterioran por la merma del número de cotizantes y unas autonomías sumidas en una crisis de liquidez sin precedentes, el panorama presenta tintes más que preocupantes. **Más ajustes.** Resultará urgente aplicar la tijera con decisión antes de que resulte demasiado tarde para surtir efectos. Nada resultaría peor que la confianza en vías de recobrase por la refundación del euro operada por el BCE, reflejada en reducciones significativas de la prima de riesgo, se viera bruscamente truncada por la tentación de caer en la complacencia y no hacer los deberes a tiempo. Las próximas citas electorales no deberían condicionar la agenda de ajustes y reformas del Gobierno, paso previo indispensable para aplicarse en la tarea de recobrar la competitividad perdida en los últimos años.

LA UNIÓN BANCARIA, LA NUEVA BATALLA DE ALEMANIA CONTRA TODOS. ABCEMPRESA.9-9. Esta semana se presentan los distintos proyectos para poner en marcha un supervisor único para los bancos de la zona euro. En estos momentos hay dos proyectos cuyo diseño avanza paralelamente, el del Consejo Europeo que Van Rompuy ha estado consultando con los países, y el que Duraó Barrosos y el Comisario Barnier esperan presentar este miércoles en Estrasburgo. A unos y otros el Ministro de Economía alemán les ha dicho que considera imposible que comience a funcionar a principios de 2013 como se anuncia. Lo que propondrá la Comisión es empezar en enero con los bancos que han recibido ayudas, los sistémicos "sanos" a partir de junio y fijar el horizonte de 2014 para que el BCE se encargue del control de todos los bancos de la eurozona. La primera parte es esencial para España, porque si el BCE asume el control de las entidades que hayan recibido ayudas públicas, estas podrían entonces pedir directamente dinero a los fondos de rescate, sin necesidad de que los programas de ayuda pasen por la contabilidad de los Estados y engorden sus problemas de deuda pública. **En el caso de España, en este proyecto se juega la fórmula con la que usará los 100.000 millones de euros que ha sido acordada y esa es una de las razones por las que el Gobierno está esperando el resultado final de este proceso.**

LOS BANCOS NACIONALIZADOS EXIGIRÁN MÁS AYUDAS DE LAS ESTIMADAS INICIALMENTE (Ex.7-9) y las entidades saneadas `presentarán una cifras mejores. El rescate global superará los 50.000 millones. Los próximos lunes y martes los 14 grupos bancarios analizados por las auditoras y Oliver Wyman conocerán cuáles son sus necesidades de recapitalización. Bankia necesitará una cantidad superior a los 19.000 millones de euros inicialmente previstos: se calcula que entre 1.000 y 2.000 millones adicionales. CatalunyaCaixa y NovaGaliciaBank también verán incrementadas las cifras finales sobre las previstas hace dos meses, hasta una cifra cercana a los 10.000 millones de euros cada uno de ellos.

LA TAREA DE LIMPIAR LOS BANCOS. La Llave en Ex.3-9. La rebaja respecto al precio al que fueron registrados cuando entraron en balance, como consecuencia de los impagos de promotores y familias es importante, ya que ronda el 45%. Pero el deterioro del mercado y de la economía podría imponer una rebaja mayor. Para cubrir esta depreciación, los grupos han reconocido pérdidas por deterioro de activos de casi 20.000 millones de euros. Junto a este ejercicio de orden, la banca también tendrá que asumir nuevas exigencias de solvencia, que obligará al conjunto del sector a reforzarse con 84.000 millones. (...) Porque ya se sabe que sin bancos solventes no hay crédito, y sin crédito no hay actividad. Y en este sentido la puesta en marcha del banco malo es decisivo. Lo que ocurre es que así el Estado no sólo tendrá una banca pública sino también una gran inmobiliaria pública, y al final el contribuyente será el que pague la factura.

LOS FONDOS BUITRE EXIGIRÁN AL BANCO MALO RENTABILIDADES EN TORNO AL 20%. Ex.8-9. Grandes bancos y fondos especialistas, principales candidatos a formar parte de la nueva sociedad de gestión de activos, esperan detalles para definir su posición. El descuento que se aplique a los activos será decisivo para que los inversores tomen parte. El Gobierno baraja dividir los activos en varios paquetes y aplazar la venta del suelo.

LA BANCA PIDE TIEMPO A LINDE PARA REUNIR TODOS LOS DATOS QUE EXIGE DE SUS PISOS. Cinco Días 6-9. La banca ha reclamado al Banco de España que modifique el borrador de circular por el que se les obliga a conformar una exhaustiva base de datos de cada uno de sus inmuebles, hasta con 178 detalles de cada uno. El objetivo del supervisor es acelerar la conformación del banco malo pero las entidades advierten que la tarea es inasumible para fin de año.

SATISFACCIÓN CON EL BANCO. ENCUESTA DE LA OCU. Dinero y Derechos. Septiembre/Octubre 2012. La banca por internet gana por k.o. Preferimos atención a rentabilidad. Por encima de las condiciones económica, los usuarios aprecian la información sencilla y sentirse atendidos. Y en estos aspectos gana la banca on line.

LAS NUEVAS FUSIONES BANCARIAS, A LA ESPERA DE LOS TEST DE ESFUERZO. Ex.4-9. Su resultado pondrá en marcha otra vez el proceso de unión entre distintos bancos. Los grandes continúan estudiando las posibilidades de conseguir aumentar su cuota de mercado mediante adquisiciones. Los nacionalizados están a la espera de la recapitalización por la UE como paso previo para que se vuelvan a convocar su subasta ordenada.

¿DECLIVE O AUJE DE LA GUERRA DEL PASIVO? Ex.8-9. La nueva era de los depósitos. El fin de las limitaciones a la remuneración de los depósitos debería abrir las puertas a rentabilidades más altas. Pero las ayudas de Europa y el saneamiento de la banca harán más prescindibles el ahorro minorista. Los resultados de los test de estrés marcará la política comercial de cada entidad.

BREVES

- **ECONOMÍA QUIERE QUE LAS GRANDES ENTIDADES ENTREN EN EL BANCO MALO.** Ex.6-9. Santander, BBVA y CaixaBank han recibido la invitación para que entren en el capital de la nueva sociedad y a cambio aporten activos inmobiliarios contabilizados en sus balances.
- **EL BANCO DE ESPAÑA OTORGA LIQUIDEZ DE EMERGENCIA A BANCO DE VALENCIA.** Ex.6-9. Es la única entidad financiera que actualmente mantiene abierto este mecanismo de asistencia.
- **EL CLIENTE PREFERENTE DE LA CAM SE RECUPERA CON SABADELL.** Ex.5-9. En octubre, quienes mantengan las acciones recibirán un primer pago del 1,5% de su inversión.
- **LA NUEVA REFORMA Y LAS PREFERENTES.** Ex.8-9. Obliga a los inversores a asumir parte de los costes del rescate bancario. Casi 150.000 clientes afectados en las entidades nacionalizadas.
- **SANTANDER PROTAGONIZA LA MAYOR OPV DE MÉXICO.** Ex.5-9. Captará 3.400 millones de euros al sacar a bolsa el 24,9% de su filial mexicana. Prevé vender el 30% entre minoristas y el 70% entre institucionales. En rueda de prensa en México, Botín respalda la reforma financiera de Rajoy.
- **SANTANDER COLOCA EN 15 DÍAS 4.500 MILLONES EN BONOS. Ex.8-9. SANTANDER UK SE BLINDA ANTE EL RIESGO DE RUPTURA DEL EURO.** Ex.6-9. La filial contrata coberturas para proteger 35.000 millones de libras de sus operaciones en la moneda común. Teme que el país salga de la eurozona.
- **NOVAGALICIA DEMANDA LA DEVOLUCIÓN DE BLINDAJES DE EXDIRECTIVOS.** Ex.8-9. Ha interpuesto demanda de conciliación contra exdirectivos para intentar recuperar las indemnizaciones que percibieron tras su salida de la entidad.
- **LA CAIXA ARAÑA CUOTA DE BANCA PRIVADA.** Ex.8-9. "El mercado no crece, pero estamos quitando cuota a la competencia".(Juan Gandarias, Dtor.B.Privada). La cuota está en el 12,5% sin contar B. Cívica.
- **EL POPULAR ANUNCIA QUE ESTÁ EN COVERSACIONES CON BMN PARA SU INTEGRACIÓN.** Ex.6-9. La operación tiene luces y sombras que invitan a la cautela. Lanza un depósito al 4,25%. Reactiva, con ello, la guerra del pasivo.
- **LINDE DEFIENDE LA BANCA ESPAÑOLA DEL ATAQUE DE LA PRENSA DE EE.UU.** ABC. 6-9.Reivindica la solvencia de nuestro sistema tras dos informaciones del Wall Street Journal y The New York Times. Podrá estar 6 años al frente del Banco de España. El Gobierno elimina la edad de jubilación.

SEGUROS

FORMACIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL SECTOR. Los empleados que recibieron algún tipo de formación a lo largo del año 2011 en el sector asegurador, representaron el 86% del total de la plantilla, **según los datos del último estudio de ICEA, sobre Formación.** El total de horas empleadas en formación supuso un 1,55% de la jornada total anual. El 93,3% de estas hora fueron laborables y el 6,7% restante no laborables. En relación a la formación según la metodología utilizada, se observa que en la formación presencial es mayor la proporción de horas de formación que de alumnos formados (70,4% frente a 51,8%), en cambio en la formación on line ocurre lo contrario.(47,5% frente a 26,6%.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. EL BCE FULMINA LA TENSIÓN DEL MERCADO DE DEUDA Y DA ALAS A LA BOLSA. Ex.8-9. Semana de euforia. La compra de bonos soberanos inyecta optimismo. El riesgo país cae en 141 puntos hasta los 411 puntos y el Ibex se anota un 6,23% en cinco días y se sitúa en 7.882,80 puntos. El euro a 1,279 dolar.

COYUNTURA NACIONAL

PRIORIDADES DEL PRESIDENTE DEL GOBIERNO. Las manifestó en la rueda de prensa con Angel Merkel: **1.- Reducir el déficit. 2.- Reformas estructurales. 3.- Reforma financiera. 4. Banco Malo.**

GUINDOS PRESENTA UN PAQUETE DE REFORMAS PARA GANAR COMPETITIVIDAD. Ex.7-9. El Ministro de Economía asegura a los empresarios germanos que habrá más medidas de ajuste "en los próximos meses", pese a la ayuda externa. Lo contrario de lo que temía el banco central alemán. Entre ellas completar la reforma financiera. En concreto, se desarrollará reglamentariamente el banco malo, se presentará la recapitalización de entidades y se aprobarán la reestructuración e inyección de asistencia financiera en los banco en noviembre.

LOS EMPRESARIOS PIDEN A MERKEL MÁS UNIÓN BANCARIA, FISCAL Y ENERGÉTICA. Ex.7-9. La delegación de empresarios españoles reclamaron a la canciller una hoja de ruta clara en la zona del euro para tranquilizar a los mercados. Las grandes multinacionales alemanas reiteraron su apuesta por España. Alfredo Sáez garantizó que el sistema bancario español recuperará la solidez. Francisco González pidió acciones para acabar con la desconfianza sobre el euro.

BREVES

- **EL GOBIERNO PLANEA IMPLANTAR LA TASA TOBIN A PARTIR DEL PRÓXIMO AÑO.** Ex.7-9.
- **FORO ECONÓMICO MUNDIAL:ESPAÑA ENTRE LOS PAÍSES DEL MUNDO CON MENOS CONTROL DEL DÉFICIT.**Ex.6-9. Ocupa el puesto 135 de 144 países analizados. También está a la cola en facilidad de acceso al crédito. La reforma laboral podría contribuir a corregir algunas de las debilidades.
- **EL PARO VUELVE A REPUNTAR EN AGOSTO TRAS 4 MESES DE CAÍDA.** Ex.5-9. 38.000 personas más en la lista del INEM. A pesar de la recesión, el desempleo avanzó menos en agosto que en otros años. Afecta ya a 4,6 millones.
- **DE GUINDOS PIDE A LAS GRANDES EMPRESAS QUE VIGILEN SALARIOS, PENSIONES Y MÁRGENES.** Ex.4-9. "Si se están pidiendo esfuerzos al español medio, aquellos que están en situación privilegiada tienen que dar mayor ejemplo. El Gobierno ha puesto ya un tope de salario en las entidades financieras con ayudas públicas.

ESPAÑA COPIA LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE ALEMANIA PARA COMBATIR EL PARO JUVENIL. Ex.6-9. El Consejo Superior de Cámaras de Comercio de España y la Asociación de Cámaras Alemanas de Comercio e Industria firman un acuerdo de colaboración. El Ministro de Educación mostró su intención de estudiar la implantación de un modelo de FP que combine prácticas en la empresa y formación teórica en el aula.

El Gobierno quiere que el sistema contenga más prácticas. Patronal y sindicatos quieren consensuar una propuesta de reforma antes de fin de año. Por su parte la Ministra de Empleo, **Fátima Báñez anunció que el ejecutivo prevé aprobar "en las próximas semanas" el proyecto de real decreto que reformará el contrato de formación y aprendizaje.** En él se establecerá "por primera vez en España" las bases para la implantación progresiva de la formación profesional dual, a la manera alemana donde se compaginan las clases teóricas (35% de las horas) con prácticas profesionales (65% del tiempo). Cinco Días 7-9

COYUNTURA INTERNACIONAL

HOLLANDE RECLAMA MEDIDAS PARA IMPULSAR EL CRECIMIENTO. Ex.6-9. Tras reunirse en el Elíseo con el Presidente del Consejo Europeo Herman Van Rompuy, pidió que se pusiera en marcha "rápidamente" el pacto de crecimiento aprobado en junio por los líderes europeos, así como medidas para estabilizar los mercados con la intervención del fondo de rescate y el BCE.

NOMBRES PROPIOS.

PEDRO J. ESCUDERO, DIRECTOR GENERAL DE BANCO ESPIRITO SANTO ESPAÑA. Cinco Días.6-9. Llegó al cargo hacer tres años y desde entonces la entidad ha triplicado su base de depósitos. Quiere captar 500 millones en un mes con un depósito al 4,6%. "Somos el único gran banco portugués que no hemos recibido inyecciones de capital público".

SUGERENCIAS

QUERIDA MERKEL, OBLÍGANOS A ACABAR CON EL DESPILFARRO AUTONÓMICO. Un artículo de Manuel del Pozo, Director Adjunto de Expansión. 6-9. Donde te tienes que poner especialmente seria e intransigente con Rajoy es con la estructura del Estado. Dile que es absurdo que a los ciudadanos se les recorten derechos básicos como la sanidad y la educación, mientras se mantiene un Estado de las Autonomías ineficiente e inviable económicamente.

EL RESCATE ES UN BUEN PALIATIVO PERO NO CURA. Artículo de Juan Pedro Marín Arrese en *Expansión*, 6-9. Un rescate te ofrece tiempo para poner la casa en orden. Pero no deja de ejercer efectos colaterales nada saludables. Extiende, de entrada, un cierto velo de sospecha de la economía en su conjunto metiendo en el mismo saco a todos con independencia de su solvencia intrínseca. Te evita sobresaltos a la hora de colocar emisiones de deuda pero a cambio de un deterioro más o menos duradero de tu rating efectivo. Si vislumbrásemos una pronta recuperación, el daño resultaría limitado. Pero en un contexto de incertidumbre, la vuelta a la normalidad podría resultar más cuesta arriba de lo esperado. Tal vez, el riesgo más peligroso es la tentación de levantar el pié del acelerador en reformas y ajustes, al vivir de nuevo de prestado sin excesivos agobios.

ES URGENTE EL SOCORRO A LAS AUTONOMÍAS. Un artículo de Fernando G. Urbaneja en *ABCEMPRESA*.9-9. La parte blanda de las cuentas públicas está en las autonomías, no tienen recursos para pagar ni financiación, pero son sistémicas como los bancos, suspender pagos inicia una catástrofe. 150.000 millones deben las autonomías a sus acreedores, con vencimientos inminentes que con la liquidez disponible no pueden hacer frente, necesitan nuevos créditos con urgencia. 18.000 millones quiere ofrecer el Estado para evitar que repudien la deuda; una cantidad que no alcanza para cubrir los vencimientos, pero ayuda a evitar el desastre.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

BEYOND KNOWLEDGE, EL OBJETIVO DEL GRUPO CEGOS PARA LA FORMACIÓN. Es el nuevo lema del Grupo Cegos que ha renovado su posicionamiento, cultura e imagen corporativa. La internacionalización de la empresa presente en más de 30 países, la multimodalidad de sus soluciones y el valor añadido del desarrollo se resumen en Beyond Knowledge, nuevo lema de Tea Cegos que pasa a denominarse Cegos España. "En todo el mercado internacional se nos conoce como Cegos, en España seguíamos con la nomenclatura original de Tea que seguirá manteniendo la empresa de Ediciones del Grupo, pero en un mercado cada vez más sin fronteras, la visión internacional es fundamental" señala Montes, Presidente de la empresa.

CURSOS Y SEMINARIOS

- **ESCUELA DE FORMACIÓN FEF-IEAF.** El próximo día 25 de septiembre lanza la **segunda convocatoria del curso "Modelización Financiera"** con el objetivo de analizar y desarrollar las técnicas avanzadas más utilizadas en el diseño y estructuración de modelos financieros de proyección. El curso, con una duración de 40 horas, se impartirá los martes y jueves en horario de 18 a 22 horas.
- **SEMINARIO SUPERVISIÓN DE EQUIPOS PARA MANDOS INTERMEDIOS.** IIR. Madrid 22 y 23 de octubre.
- **COMUNICACIÓN INTERNA. XXXII JORNADA CORRESPONSABLES.- RRHH DIGITAL MEDIA RESPONSABLE.** 20 de septiembre en el Aula Magna del IE Bussiness School de Madrid.
- **ON LINE ESTRUCTURADOS FINANCIEROS,** 24-28 septiembre. **ESPECIALISTA EN INSTRUMENTOS DERIVADOS.** del 5 de octubre al 23 de febrero 2013. AFI. Tel.91-5200422. efa@afi.es.
- **COACHING SISTÉMICO DE EQUIPOS,** 7ª edición. Septiembre-noviembre. ISAVIA. Tel. 902 105604. lalba@lider-haz-go.es
- **NUEVOS TIEMPOS, NUEVOS RETOS. Cómo conseguir un equipo eficaz y cohesionado.** 27 septiembre, de 9,30 a 18,30. INFOVA. Jornada gratuita. Tl. 916369716 (Antonia Ruiz) o infoa@infova.es
- **PROGRAMA SUPERIOR EXECUTIVE-LIDERAZGO Y DIRECCIÓN DE PERSONAS con Paco Muro.** APD. septiembre-diciembre 2012. Info: 91 5527579. adhesionapd@mad.apd.es

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Del artículo "Ilusiones post-veraniegas" de Santiago Álvarez de Mon en *Expansión* 5-9. No cabe sinergia sin empatía. Esto significa entrar en la mente del otro, mirar con sus ojos, sentir sus emociones, compartir su dolor. No sólo protege la amistad, sino que inspira la solidaridad y la justicia **¿Cuándo ha sido la última vez que hemos sido empático con alguien?¿Cuál es el último diálogo en que hemos puesto el énfasis en entender a nuestro oyente antes de precipitarnos en nuestra cascada habitual de razonamientos?** Antes de refutarlo, ¿podríamos replicar fielmente el argumento del otro?¿Dejamos hacer al silencio?¿**Captamos los mensajes del lenguaje corporal?** Nos iría bastante mejor en nuestra carrera profesional si desarrolláramos la habilidad de integrar al otro en nuestro radar. Y también nuestra convivencia familiar y social.

LA REDACCIÓN