

NOTICIAS DEL GREF 12-10-2013. 7º ANIVERSARIO

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

PLANES DE CARRERA CADA VEZ MÁS PERSONALIZADOS. Un artículo de Salvador Ibañez, Country Manager de CRF INSTITUTE SPAIN, publicado en CAPITAL HUMANO, octubre 2013. Este análisis detecta que los itinerarios y los planes de carrera generales que están siendo sustituidos por una aproximación mucho más personalizada, con el énfasis puesto en las necesidades de desarrollo individuales, establecidas conjuntamente por la empresa y el empleado de una manera precisa. Esto facilita que el talento se despliegue más rápidamente, que el empleado esté motivado tenga un mayor control para definir su propia progresión dentro de la organización para la que trabaja y que aumente notablemente la tasa de sucesión interna. El artículo, gracias al Director de la Revista, José Antonio Carazo, está reproducido íntegro en nuestra web, www.gref.org sección Artículo de Interés.

iTRAIN GLOBAL, UN MERCADO VIRTUAL DE FORMACIÓN A LA CARTA. Un artículo de José Antonio Carazo, Director de la Revista CAPITAL HUMANO, octubre 2013. En un momento en el que muchas empresas necesitan acciones formativas puntuales y de corta duración con una rápida aplicación al día a día ha surgido una iniciativa que permite acceder a un amplio abanico de cursos y formadores. iTrain Global es una plataforma internacional de cursos presenciales que conecta directamente a profesionales de todo el mundo con empresas, instituciones y administraciones que requieran formación en las diferentes áreas de conocimiento. De manera sencilla, transparente y a un precio cerrado iTrain Global permite seleccionar y categorizar a los formadores por sus especialidades sectoriales, áreas de conocimiento, geográficas o de idioma. Los cursos que se imparten son muy concretos y su duración entre 1 y 3 días, siempre presenciales por live streaming. El artículo, como el anterior, aparece íntegro en nuestra web www.gref.org. Gracias, de nuevo, José Antonio.

¿DIRIJO UNA EMPRESA CORRUPTA?, un artículo de nuestro compañero Enrique Campomanes en OBSERVATORIO DE RECURSOS HUMANOS, octubre 2013. En el mundo empresarial suele confundirse corrupción con tráfico de dinero, sin darse cuenta que existen muchas variedades de corrupción que no tienen nada que ver con dinero, al menos en un primer nivel. Prácticas como nepotismo, engaño, mala fe, abuso de autoridad o conflicto de intereses son acciones tan corruptas como el robo de dinero. (...) Ahora existe otro valor más importante que el beneficio económico y es la confianza de la entidad. (...) Los nuevos focos de corrupción se manifiestan por la falta de transparencia, la permisividad de las malas prácticas o la validez de los resultados que solo miden los beneficios y no atienden los medios utilizados para conseguirlos. Minimizar el riesgo ético en las empresas para evitar la fuga de la confianza exige un nuevo modelo de liderazgo basado en valores. Eliminar la corrupción obliga a implementar un plan ético global que alcance a toda la plantilla y a todo los procesos.

EQUIPOS CON PERSONALIDAD PROPIA, un artículo de Marta Romo, Socia Directora de Be-Up en OBSERVATORIO DE RECURSOS HUMANOS, octubre 2013. La experiencia demuestra que para forjar un auténtico equipo los conocimientos que proporciona la formación son condición necesaria pero no suficiente. Se precisa un compromiso de todos los integrantes del equipo para mantener comportamientos que aglutinen los intereses individuales en torno al interés único del equipo. Todas las investigaciones apuntan a que la base del equipo es la confianza; sin ella es difícil imaginar que exista cooperación.

MEJORAR Y OPTIMIZAR LA GESTIÓN DEL TALENTO Y LA COMUNICACIÓN SERÁN LAS NUEVAS PRIORIDADES DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL ÁREA DE RRHH. Recursos Humanos RRHH Digital. Estas son las principales conclusiones de la encuesta Innov@cción 2013, realizada por PeopleMatters, consultora especializada en Gestión de Personas, y Ars et Inventio, unidad de negocio de Business Integration Partners especializada en proyectos de estrategia y gestión de la innovación

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

EL FROB NEGOCIA VENDER 4.000 MILLONES EN FALLIDOS DE NCG ANTES DE SUBASTARLA. Ex.9-10. Para aumentar la rentabilidad de la venta. El grupo gallego sondea a fondos de inversión que ya se interesaron por su banco malo. Podría ingresar 300 millones con la operación. EVO BANCO el ejemplo a seguir en la venta. El fondo del multimillonario Wilbur Ross se suma a los cinco bancos nacionales y al fondo Guggenheim, a la puja de NCG.Ex.11.

GUINDOS HABLA DEL COSTE DE LA REFORMA BANCARIA ". Ex.9-10. El responsable de Economía valoró que la inyección de capital de 61.000 millones de euros aportada a los bancos ha sido la solución "menos mala", a la vez que se mostró convencido de que España empieza a ver la luz al final del túnel. Reiteró que **la pieza fundamental del proceso es BFA-Bankia**, que ha recibido ayudas por 22.000 millones. "Cuando se plantee su privatización es cuando se podrá calcular el coste del proceso". "La intención es que genere el máximo valor y que estas cantidades se recuperen", añadió.

EL EUROGRUPO ACEPTA QUE ESPAÑA CIERRE EL PROGRAMA DE RESCATE. Ex.9-10. El Eurogrupo debatirá esta cuestión el próximo 14 de octubre en Luxemburgo, si bien la decisión definitiva se adoptará en otra reunión que se celebrará el 15 de noviembre. A favor de España juega la percepción por parte de los socios del euro de que la

situación ha mejorado notablemente. “La mejora de la competitividad externa de España no es de carácter cíclico sino estructural y eso era lo que se necesitaba [...]. La situación en el sector bancario español va mejorando cada vez más como puede comprobarse con el significativo interés de inversores extranjeros en partes del sector bancario español, incluso aquellos que están bajo control del Frob”, apunta esta fuente, quien asegura que “el optimismo [sobre España] ahora está más justificado incluso que a principios del verano”.

LA JUNTA DE UNICAJA DA EL VISTO BUENO A LA OFERTA DE CEISS. Ex.12-10. La propuesta se dirige a los accionistas y titulares de bonos convertibles de España-Duero, a los que ofrece una prima equivalente a entre un 35% y un 43% por encima de la valoración actual de su negocio, según estudios de O. Wyman y AFI

MEDIO MILLÓN DE PREFERENTISTAS PIDEN 6.757 MILLONES A LA BANCA PÚBLICA. Ex.10-10. Los inversores presentan solicitudes de arbitraje a Bankia, NCG y Catalunya Banc.

LA BANCA SE CONECTA A LA RED PARA CAPTAR NUEVOS CLIENTES. Ex.9-10. En la conferencia organizada por EXPANSIÓN Redes sociales para entidades financieras, varios bancos mostraron cómo están gestionando el auge de las redes sociales como instrumento de captación y fidelización de clientes. La gestión de la reputación es una de las funciones clave de las entidades en las redes sociales. Las comunidades virtuales ayudan a los bancos a reducir gastos de promoción y gestión.

LOS DEPÓSITOS DE LAS ANTIGUAS CAJAS EMIGRAN A LOS BANCOS. Ex.11-10. En un año los depósitos bancarios de las antiguas cajas de ahorros bajan un 0,5%, mientras que los de los bancos suben el 12%.

EL BCE ENDURECERÁ EL EXAMEN SOBRE LA CALIDAD DE LOS ACTIVOS DE LA BANCA. Cinco Días 9-10. El BCE tiene previsto realizar unos test de estrés más exigentes que los puestos en marcha hace algo más de un año. Ha comenzado a proponer a los diferentes países los nuevos requisitos que pretende reclamar a la banca. Entre ellos estudia exigir y analizar las garantías de los créditos concedidos por las entidades, las fechas de las tasaciones de sus activos inmobiliarios y su nivel de provisiones.

CAIXA GERAL PLANTEA UN NUEVO ERE PARA 286 EMPLEADOS Y EL CIERRE DE 63 OFICINAS. Cinco Días 9-10. El plan de la filial en España del banco luso supone reducir la plantilla y sucursales un 36%.

CATALUNYA BANC PACTA EL ERE CON 242 DESPIDOS MENOS. Ex.10-10. Dirección y sindicatos han alcanzado un preacuerdo para reducir la plantilla en 2.153 personas. El ajuste es una medida exigida por Bruselas como contraprestación por las ayudas públicas recibidas. Catalunya Caixa bonifica con hasta un 10% el dinero que entra en sus fondos. Ex.12-10.

BANKIA. ELVIRA RODRIGUEZ PRESIDENTA DE LA CNMV VE CORRECTA LA SALIDA A BOLSA. Ex.8-10. Reconoce que quizá la CNMV debería haber actuado durante la comercialización de preferentes. Ingresó 37 millones con la venta de su broker a Gaesco. Ex.10-10. Algunos preferentistas que fueron al arbitraje ya ganan dinero, tras subir la acción un 82% desde junio. El particular que haya ganado el arbitraje y conservase hasta ayer los títulos que le entregó el banco ha recuperado la inversión con plusvalía del 10%. Ex.11-10. Bankia abre oficinas especializadas en recuperar créditos morosos. Cinco Días.11-10.

CAIXA BANK LANZA LA EMISIÓN CON EL COSTE MÁS BAJO DESDE 2010. Ex.8-10. El Banco capta 1.000 millones con el diferencial más bajo para un bono a tres años desde septiembre de 2010.

SANTANDER COMPRA LA FINANCIERA DE EL CORTE INGLÉS Y SERÁ LÍDER EN ESPAÑA EN EL MARCO DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LOS GRANDES ALMACENES. Ex.8-10. El Banco paga 140 millones por el 51% del negocio. El Corte Inglés, con un pasivo de 5.000 millones, desconsolida deuda por 1.500 millones. Además del pago de Santander, el corte Inglés ingresará otros 140 millones como dividendo. Santander nombrará a cuatro miembros del consejo y el corte Inglés a los tres restantes. Botín se apoya en socios estratégicos para crecer. El objetivo de estos matrimonios de conveniencia es hacerse fuerte en negocios concretos en los que generalmente, el socio está especializado

SANTANDER DA UN GIRO A SU ESTRATEGIA CON LA CREACIÓN DE 'MEGAOFICINAS'. Cinco Días 10-10. Analiza el cierre de unas 1.200 sucursales en vez de las 700 anunciadas. El grupo que tradicionalmente había defendido la capilaridad de su red en España, con muchas y pequeñas oficinas, ha decidido dar un giro. Ahora diseña un plan que pasa por tener oficinas mucho más grandes pero en menor número, lo que supone nuevos cierres, un tope de 500. El plan es paralelo a la clausura de 700 oficinas que tiene en marcha por la fusión Santander Banesto. 435 millones de euros son los ahorros que prevé conseguir por las sinergias tras la fusión Santander, Banesto y Banif. Además espera un aumento de los ingresos de 100 millones. SANTANDER PROVISIONA 2.700 MILLONES PARA RECLAMACIONES. Ex.10-10. El grupo tuvo pérdidas de 308 millones de euros por la venta de inmuebles en 2012.

EL SABADELL SE FIJA EL OBJETIVO DE GANAR 1.000 MILLONES EN 2016. Ex.8-10. Nuevo Plan Estratégico. El banco confía en la recuperación de los tipos de interés y en el incremento de la venta cruzada en toda su red para alcanzar este objetivo. Así lo desveló ayer el Consejero Delegado de la entidad, Jaume Guardiola, durante unas jornadas de banca celebradas en el campus de ESADE en Barcelona. Busca captar clientes con los descuentos en pisos. C.D.11-10

BANKINTER. ÁNGELES GONZALO en su sección Contante & Sonante de Cinco Días, 7-10. se pregunta ¿Qué hace Bankinter interesado en competir por Novagalicia? La sorpresa -escribe - se produjo en el mercado al conocerse el nombre del quinto banco que había solicitado la documentación de NCG. Bankinter, el banco más pequeños del grupo de los sanos y que aún no ha participado en un proceso corporativo, ha decidido mirar las tripas de NCG. ¿Será que quiere crecer?¿que está interesado en el mercado gallego?¿o que espera llegar a un acuerdo con otra firma para pujar por el banco que preside José M^a Castellano?. **Bankinter compra Mercavalor y pone al frente a Javier Bollain.** Ex.12-10.

TODO ES POCO PARA LA BANCA CON TAL DE VENDER SUS CASAS. Cinco Días 8-10. Hipotecas más cortas pero por más dinero, nueva estrategia.

¿HA CONCLUIDO EL LARGO AJUSTE DE LA BANCA? Cinco Días 10-10. El sector ha perdido 7.700 oficinas y 58.000 empleados desde 2008. La mayoría de expertos coincide en señalar que lo más duro ha pasado pero que aún queda algo de tarea pendiente. "Podría ser suficiente (una reducción del 20%), pero si la economía no se recupera, habrá que volver a actuar para reducir costes" (Santiago Carbó, Catedrático en UK y Granada). "Si las nacionalizadas pasaran a manos de algún banco nacional es posible que con la fusión habría nuevos cierres de sucursales a la vez que algunos analistas estiman en casi 3.000oficinas las que se cerrarán hasta finales de 2014 como consecuencia de proseguir con las imposiciones de MOU en los bancos con ayuda europea y, en todo caso, la red seguirá ajustándose hasta 2017" (Joaquín Maudos, Catedrático de Valencia.)

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

CORREDORES DE SEGUROS DENUNCIARÁN A LA BANCA ANTE LA COMPETENCIA. Ex.9-10. La Asociación de Corredores de Seguros Adecose se plantea demandar a la banca ante Defensa de la Competencia. Su denuncia se basa en lo que considera una mala práctica de los bancos que utilizan la información de los recibos que los asegurados domicilian en estas entidades para pagar la prima correspondiente. Martín Navaz, presidente de Adecose, señala que los bancos se ponen en contacto con los asegurados cuando les llega un recibo para hacerles una oferta a un precio más bajo con una filial aseguradora.

BANKIA FUSIONA SUS FILIALES DE INTERMEDIACIÓN DE SEGUROS. Ex.12-10. Une siete firmas de las antiguas cajas. El Banco crea Bankia Mediación para canalizar la actividad de venta de productos aseguradores en su red.

MAPFRE, AXA, ALLIANZ, ZURICH, AIG GENERALI, HDI Y ACE HAN PRESENTADO OFERTAS PARA HACERSE CON EL SEGURO DE AENA. Ex.11-10. que cubrirá por un año los daños materiales, la avería de maquinaria y la pérdida de beneficios. El precio de esta cobertura está fijado en 4,57 millones. Al concurso, que se resolverá en las próximas semanas, han presentado oferta también Generali, HDI y ACE. Este proceso forma parte de una batería de pujas lanzada por administraciones y empresas públicas para seleccionar aseguradoras que cubran sus riesgos de forma inmediata. **AENA adjudicó antes de verano su póliza de responsabilidad civil a un grupo de aseguradoras encabezadas por Allianz.** El precio fijado fue de 4,4 millones. **Las administraciones y las empresas públicas han lanzado desde primero de agosto una batería de concursos para seleccionar aseguradoras que cubran sus riesgos.** El importe asciende a 58 millones. La mayor puja es la del País Vasco que por 33 millones busca aseguradoras que cubran entre otras cosas la responsabilidad civil de su **servicio de salud.** El segundo más elevado es el de **Madrid** que busca coberturas y servicios de mediación para el periodo 2014-2017. Aon y March JLT se han adjudicado el contrato de mediación de seguros del **Gobierno balear.**

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. Confiado en las expectativas de recuperación económica, **el índice acumula seis semanas en positivo, lo que representa su mejor racha desde abril de 2009.** En ese periodo se ha revalorizado un 16,62%, lo que supone un aumento de capitalización de 72.000 millones de euros. Con un avance anual del 18,38%, es uno de los índices más rentables a nivel mundial.

COYUNTURA NACIONAL

SÓLIDO COLCHÓN CON LAS PROVISIONES DE LA BANCA. Editorial de *Expansión* 10-10. Una de las recomendaciones en que insiste cada trimestre el Fondo Monetario Internacional es la necesidad de reducir la excesiva deuda de las empresas españolas, consecuencia directa del recurso desahogado al crédito bancario para financiar el crecimiento.. Aunque las entidades financieras tienen cubierta esta amenaza gracias a las provisiones realizadas en los últimos ejercicios, no cabe duda que la gestión de este proceso supone uno de los grandes retos del sector financiero nacional a corto plazo. El incremento constante de la morosidad soportada por la banca (roza el 12%), tendencia que sólo fue alterada temporalmente por el traspaso a la Sareb de sus activos tóxicos por parte

de las entidades nacionalizadas, llevó hace sólo unos días al Gobernador del Banco de España, Luis María Linde, a reclamar al sector que persevere en los recortes de costes para avanzar en la mejora de la eficiencia.

EL GOBIERNO BUSCA UNA GRAN OPERACIÓN PARA INAUGURAR EL MARF. Ex.8-10. Este nuevo mercado, inspirado en instrumentos similares de éxito de Alemania y de Japón, era una exigencia del Memorando de Entendimiento del rescate a la banca. El Gobierno pretende movilizar 1.000 millones de euros con el apoyo del Instituto de Crédito Oficial durante el primer año de funcionamiento, aunque aspira a movilizar al menos 3.000 millones en el medio plazo. Del editorial de Expansión: La puesta de largo del nuevo Mercado Alternativo de Renta Fija, es sólo el primer paso de una estrategia más amplia que debe ser lo más ambiciosa si pretende dar una solución eficaz y duradera al grave problema de liquidez que arrastra el tejido productivo nacional.

EL PRESIDENTE DEL ICO APUNTA QUE LA DEMANDA DE CRÉDITO SE RECUPERA. Ex.8-10. Escolano confía en cerrar 2013 con una concesión de créditos por valor de 11.500 millones de euros por parte del ICO, de los que el 52,9% serían micropréstamos de hasta 25.000 euros para pequeñas y medianas empresas.

ESPAÑA PRIMERO DE LA OCDE EN EXPECTATIVA DE CRECIMIENTO. Ex.10-10. Así lo señala el Indicador Sintético Adelantado de la organización entre los 38 países para los que se han publicado las cifras de agosto.

BBVA. CAMBIO DE CICLO PERO TODAVÍA DÉBIL. Ex.10-10. "El cambio de ciclo habría comenzado en el tercer trimestre, pero todavía con un débil crecimiento", señala el último observatorio económico del BBVA Research. El servicio económico apunta a un avance del 0,1% respecto al trimestre anterior "aunque no es estadísticamente distinto de una situación de estancamiento".

EL TESORO COLOCA EL 65% DEL BONO A 31 AÑOS EN EL EXTRANJERO. Ex.10-10. Capta 4.000 millones con una operación sindicada al mayor plazo desde 2009. El organismo recibe una demanda de 10.600 millones de inversores de alta calidad.

IPC. EL FIN DEL EFECTO DEL IVA Y LA FRUTA FRESCA BAJAN EL IPC AL 0,3%. Ex.12-10.

COYUNTURA INTERNACIONAL

CUMBRE DE OTOÑO DE FMI. PREVISIONES ECONÓMICAS. Ex.9-10. Mientras el Gobierno pronostica para el próximo ejercicio que el PIB avanzará un 0,7%, el FMI rebaja esa cifra hasta el 0,2%, un crecimiento exiguo aunque no despreciable teniendo en cuenta que la economía española aún decrecerá un 1,3% en el ejercicio 2013. Más preocupante resulta que las previsiones del Fondo den prácticamente por perdido el año 2014 para la creación de empleo, al estimar que la tasa de paro permanecerá casi inalterada en el 26,7%, frente al recorte al 25,9% en que confía el Ejecutivo de Mariano Rajoy. La agenda de reformas pendientes, entre las que destaca el adelgazamiento del sector público y una revisión de la reforma laboral, cobra pues aún más importancia como acicate del empleo. **En cuanto a la reestructuración bancaria, Lagarde nos felicitó: "Nos complace decir que se ha llevado a cabo de manera exitosa y esto debe equipar a los bancos para que puedan hacer su labor", indicó en referencia a la necesidad de impulsar el crédito y lograr la estabilidad necesaria para contribuir a la mejora del empleo.** El fondo entiende que el sector bancario ya está preparado para "facilitar el repunte de la economía" que seguirá en recesión este año con una contracción del 1,3% para repuntar dos décimas en 2014. **EL FMI PIDE AHONDAR EN LAS SUBIDAS FISCALES A RENTAS ALTAS Y EN EL COPAGO.** Ex.10-10. Cree que España tiene margen para aumentar los ingresos a través del impuesto de Patrimonio y el IVA.

INFORME DEL FMI. EL FONDO PONE A ESPAÑA COMO EJEMPLO DE HABILIDAD PARA COMBATIR LA CRISIS. Ex.12-10. Destaca el descenso de los intereses de la deuda y el avance de la consolidación fiscal. **Los españoles han hecho un muy buen trabajo en los últimos 18 meses. LA BANCA PODRÍA CUBRIR PÉRDIDAS HASTA 100.000 MILLONES POR LA MORA EMPRESARIAL.** Ex.10-10. Los bancos españoles han incrementado sus provisiones especialmente en lo que se refiere a su exposición a la construcción y el mercado de vivienda.

EL MERCADO APLAUDE LA ELECCIÓN DE JANET YELLEN AL FRENTE DE LA FED. Ex.10-10. La banquera ha trabajado mano a mano con Bernanke, por lo que los inversores descuentan que mantendrá una línea continuista respecto al actual plan de estímulos.

NOMBRES PROPIOS

JOSÉ MARÍA MARÍN QUEMADA, "el docente supervisor". Cinco Días 12 y 13-10. Un prestigioso profesor, con gran capacidad para escuchar a los demás, es el encargado de dirigir los primeros pasos de la nueva Comisión Nacional de Mercados y la Competencia. José María Marín Quemada fue el Consejero del Banco de España que representó a la Institución con motivo de la entrega de la "F de Oro" al Banco con ocasión de nuestro 35 Aniversario. **En nombre de todos los compañeros, le damos la enhorabuena y le deseamos mucho éxitos.**

ENTREVISTAS CON MENSAJE

JUAN CARLOS ESCOTET, Presidente de BANESCO y accionista mayoritario del Banco Etcheverría en País Negocios 6-10. "Hay mucha demanda solvente sin atender y es preocupante. Nosotros somos una entidad pequeña, con conocimiento del terrenos, del cliente, y con una rápida capacidad de respuesta. Son nuestras ventajas".

Hemos intensificado el Departamento de Riesgos trayendo las buenas prácticas del holding a España. Tenemos una amplia base de depósitos. Por cada 80 euros que prestamos tenemos 100 de depósitos.

La expansión: "El banco tenía 40 oficinas. Hemos comprado 67 sucursales más a Novagalicia en Castilla, León y Asturias, pero con sus empleados y directores que son los que conocen a la clientela desde hace muchos años. Ellos son la clave. Además, abriremos unas 15 más este año en Madrid, Canarias y Zaragoza para terminar con una red de 122 sucursales". Situación de BANESCO: Banesco es el primer banco privado de Venezuela, con un balance superior a 35.000 millones de dólares (25.700 millones de euros) y 14.000 empleados. La matriz tiene dos bancos en EEUU y filiales en Colombia, Puerto rico, Panamá y república Dominicana. En total 16.000 empleados. Los bancos de Panamá y Venezuela cotizan en Bolsa, algo que podrá hacer el Etcheverría en el futuro. En todos los sitios hacemos banca de cliente de tipo medio y pymes. El Etcheverría encaja perfectamente en esta estrategia.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

Damos la bienvenida a INCOMPANY, y con ella a **Javier Sánchez Verdasco**. **INCOMPANY** es una empresa de formación que se une al grupo de nuestros Asociados Corporativos. **INCOMPANY** se dedica exclusivamente a la formación financiera en empresas y en banca y seguros (áreas de mercados y productos financieros, análisis financiero y gestión del riesgo). En su web www.incompany.es hay una descripción detallada los cursos que imparten, entre los que destacamos por su oportunidad en el momento actual: "Planificación financiera de la jubilación" y "Estimación del cash flow libre para operaciones de crédito". **Más información en nuestra web www.gref.org, sección Empresas.**

ANIVERSARIO

Nuestro asociado corporativo **MONTANER & ASOCIADOS**, celebra el día 17 de octubre su 40 Aniversario. Les mandamos la enhorabuena y les deseamos no sólo que continúen sus éxitos sino que, con la experiencia de estos años, los incrementen. Nuestra felicitación especial para **Mónica** y para su madre, activa colaboradora.

CURSOS Y SEMINARIOS

- **AFI. 1.-CUMPLIMIENTO NORMATIVO del 14 al 21 de octubre. HEDGE FUNDS Y SUS ESTRATEGIA DE INVERSIÓN, 28 Y 29 DE OCTUBRE. 2.- ASESOR FINANCIERO (Certificación EFA) del 19 de noviembre al 6 de junio de 2014. 230 horas on – line + 33 horas presenciales. 3.- EXPERTO EN PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN EN BANCA . Del 18 de octubre de 2013 al 15 de marzo de 2014. 120 horas presenciales (que se pueden seguir a distancia a través del sistema WebEx). Dirección: Esteban Sánchez, Socio Área de Banca de Afi. Info: C/ Españolito, 19 - 28010 Madrid. Contacto 91 520 01 50/80 efa@afi.es**
- **IIR ESPAÑA. GESTIÓN DE COSTES Y PRESUPUESTOS EN SU PLAN DE FORMACIÓN. IIR España** celebrará el próximo 23 de Octubre un seminario específico para el diseño de un modelo presupuestario eficiente para su plan de formación. **COMUNICACIÓN INTERNA.** Madrid 15,16 Y 17 OCTUBRE. En ambos casos, contacto: Diana Mayo: dmayo@iirspain.com. Tel. 91-700 49 15/0179.
- **IDDI. PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN EN COACHING DIALÓGICO. UNIVERSIDAD FRANCISCO DE VITORIA.** El próximo 25 de octubre dará comienzo una nueva edición (7ª). Está dirigida especialmente a Directivos y Profesionales del mundo de la empresa. Para más información visitar www.iddiufv.edu.es. O dirigirse a Guillermo González: g.gonzalez@ufv.es. Tel. 679 44 93 16.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

LO MÁS GRAVE DE LA SEMANA, un artículo de **Santiago Álvarez de Mon** en **Expansión 9-10**. ¿Qué se puede esperar de una civilización, la nuestra, que acepta pasivamente el horror de que miles de personas se ahoguen en sus orillas? A corto plazo reaccionamos con golpes de pecho, tímidos mea culpa, portadas en los medios de comunicación, para luego pasar al olvido y la indiferencia. Insensibles a la indignidad y la miseria, nos perdemos en fruslerías narcisistas y provincianas. Mientras se negocia con países incapaces de ofrecer un futuro a sus ciudadanos, muchos son Estados fallidos, mientras se decide invertir en su futuro, mientras se ayuda a la cooperación social, ¿no podemos salvarles? ¿No podemos darles cobijo, comida y atención sanitaria? **¿Lampedusa es una molestia pasajera para conciencias encallecidas, o el primer asunto económico y moral en la agenda de una geopolítica global? Recursos tenemos, solo falta la voluntad y la determinación para encarar una vergüenza que nos descalifica.**

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

LA REDACCIÓN