

## NOTICIAS DEL GREF 15-5-2011

### VIDA ASOCIATIVA

**JORNADAS DE ESTUDIO.** Ya hemos cerrado el Programa, mañana lunes lo enviaremos. Nace bajo la inspiración de que es para nuestra formación, y como tema central las nuevas tecnologías. Su lema es: **Formar es transformar: reinventarse a través de las nuevas tecnologías**". Gracias, compañeros catalanes por el esfuerzo y por las muestras de creatividad. Estamos negociando el alojamiento. Te invitamos a que vengas la víspera. Tenemos cena de acogida.

**ENCUESTA RATIOS DE FORMACIÓN.** Van llegando pero estamos lejos de la meta que nos fijamos. Comprendemos que es un sobre esfuerzo, pero luego se tiene la compensación. Gracias en nombre de todos por el gesto de solidaridad.

### HEMOS COLGADO EN LA WEB:

- 1.- El estado de cuentas correspondiente al mes de abril pero que contiene desde enero. Está en el Área Privada, sección Ingresos y Gastos 2011. Recomendamos su lectura ante la próxima Asamblea.
- 2.- Entrevista a Mariano García, Director de Formación de Groupama y Secretario General del GREF, en la sección Artículos de Interés, publicada en la Newsletter Banca y Seguros de ADECCO.

### NOTICIAS DEL SECTOR

#### XXV ANIVERSARIO DEL DIARIO EXPANSIÓN. JORNADA SOBRE LA REFORMA DEL SISTEMA FINANCIERO. Ex.14-5

Felicitemos al diario EXPANSIÓN por su Aniversario y agradecemos la invitación al acto que resultó muy interesante. A continuación os hemos hecho un breve resumen de las intervenciones, que calificamos, como veis por el color, de prioritario. Muchas gracias a los amigos de EXPANSIÓN.

#### TRICHET INSTA A LA BANCA A REDUCIR EL DIVIDENDO PARA MEJORAR EL CAPITAL. DEFIENDE UNA ESTRICTA REGULACIÓN PARA EVITAR FUTURAS CRISIS QUE CONLLEVEN "ENORMES COSTES PARA LA SOCIEDAD".

Jornadas organizadas en colaboración con KPMG y CUNEF. El BCE después de la lección aprendida se ha tenido que involucrar de forma notable en la creación de un catálogo de reformas que buscan, precisamente, que el sector financiero no vuelva a poner en peligro la economía real. Entre las reformas más ambiciosas, Trichet calificó a Basilea III de "piedra angular" e incidió en que se implemente "sin ningún tipo de retraso". La tormenta financiera que emergió en el mercado inmobiliario en EEUU, y que provocó el terremoto en la economía mundial, destapó grandes defectos, tanto en la manera en la que opera el sistema financiero de las economías avanzadas como en la manera en la que el sistema se supervisa y se regula". En declaraciones a Intereconomía, recoge Cinco Días 14 y 15-5. aseguró que "En España la credibilidad ha mejorado de forma impresionante, pero todavía queda mucho por hacer".

**EL GOBERNADOR DEL BANCO DE ESPAÑA INAUGURÓ LA JORNADA.** Recordó que nuestro país ha tomado medidas de dimensión casi histórica, con el fin de dejar el sistema bancario en condiciones de atender la demanda solvente de crédito cuando ésta se recupere. Esto debería producirse antes si se adoptan las reformas pertinentes que supriman los obstáculos a la creación de empleo y permitan empezar a reducir nuestras ingentes cifras de parados". El decreto del sector financiero se está desarrollando en los plazos previstos y se están valorando las entidades que podrían recibir recursos públicos. La nueva normativa ha contribuido significativamente a mitigar las dudas sobre la solidez del sector bancario español.

**ÁNGEL CANO, CONSEJERO DELEGADO DEL BBVA PRONOSTICA NUEVAS INTEGRACIONES EN EL SECTOR FINANCIERO.** Sólo así se recortará la capacidad instalada y se mejorará la rentabilidad. En su opinión aunque la reducción del número de cajas (de 45 a 18) ha sido positiva, todavía hay que ver "cómo se implantan los planes estratégicos de las entidades supervivientes. Han de ser capaces de atraer inversores privados e introducir velocidad en los saneamientos de los balances para disipar dudas. Afirmó que, en los caos de cajas que buscan fondos propios, para cumplir con los nuevos requisitos de solvencia, "vas a ser difícil realizar una valoración y que se genere atractivo para los inversores privados, independientes, profesionales y con vocación de permanencia. Estos podrán esperar a que entre el FROB para llegar después". Fue crítico con la evolución de las reformas del Gobierno: "Ya no nos queda tiempo de descuento ni margen de error. Hay que hacer los deberes para mejorar la competitividad y la productividad de las empresas. El mercado laboral debe ser de los más flexibles de Europa y se ha de descentralizar la negociación colectiva. Apuntó una muy interesante consideración sobre la Tecnología: "Será clave - dijo - transformando por completo la forma de hacer banca. Se avanza en la personalización de la oferta del cliente, con precios totalmente individualizados".

**MIGUEL MARTÍN, PRESIDENTE DE LA AEB.** Abogó por dejar caer a las entidades financieras con riesgo sistémico sin emplear fondos públicos con el fin de evitar que el coste del rescate recaiga sobre los contribuyentes. La única forma para conseguirlo es, a su juicio, exigir a estas entidades la suficiente capacidad para absorber las pérdidas. Se mostró a favor de adecuar las exigencias de capital de las entidades a la magnitud del riesgo que puedan entrañar para el conjunto del sistema. Definió a las entidades con riesgo sistémico como aquellas cuya quiebra puede dañar de forma significativa la oferta de servicios financieros, en particular del crédito, y causar así un daño grave a la economía real. Cinco Días, 14 y 15 de mayo.

**JOSÉ MARÍA MENDEZ, DIRECTOR GENERAL DE LA CECA,** bendijo la regulación del sector financiero. "Ésta va a suponer costes, grandes costes, pero, a la vez, provocará que surjan entidades "más grandes y sólidas". Afirmó que las cajas han hecho un esfuerzo de costes destacado que debe continuar. Recordó que ya han cerrado unas 2.500 oficinas, importe equivalente al 10% del total de su capacidad instalada. Defendió al sector de los ataques externos: "Hemos limitado la presencia de políticos en los consejos de administración, que están más profesionalizados y no pueden tener ningún vocal que ocupe un alto cargo público".

#### JULIO SEGURA, PRESIDENTE DE LA CNMV. LA CNMV NO PERMITIRÁ FAVORES CRUZADOS EN LAS SALIDAS A BOLSA DE LAS CAJAS.

El supervisor avisa que las valoraciones no podrán sustentarse en los informes de los expertos independientes. Los institucionales serán la clave a la hora de fijar el precio. Se intentaría prevenir que las cajas de ahorros suscriban entre ellas una parte de sus respectivas colocaciones, o que alcancen pactos con inversores concretos. Bankia, Banca Cívica y BMN son los tres grupos que preparan su salida a bolsa. Según remarcó Segura, los inversores cualificados serán la verdadera clave de las valoraciones de las entidades que salgan al parqué, más allá de las valoraciones que elaboren expertos independientes. La CNMV no tiene potestad para exigir el cumplimiento de los mejores estándares de buen gobierno, pero considera que es fundamental

para que el mercado tenga mayor confianza en las entidades. En cuanto a la comercialización, se va a supervisar con sumo detalle el proceso de comercialización, siendo la transparencia otra clave del proceso.

**CAIXA BANK QUIERE CAPTAR 700.000 ACCIONISTAS Y CRECER CON COMPRAS.** Ex.13-5.-La Caixa ya tiene su banco. El 97,88% de las Junta General de accionistas más "histórica y trascendental" de Critería - en palabras de Isidro Fainé - dio ayer luz verde al nacimiento de CaixaBank, que comenzará a cotizar el 1 de julio una vez culmine la compleja operación de canje de activos entre el holding inversor y la caja de ahorros. con el objetivo de que nazca con un *core capital* del 10,9%, Critería aprobó la emisión de 1.500 millones en obligaciones subordinadas necesariamente convertibles en acciones sin derecho de suscripción preferente. Este bono tendrá una rentabilidad del 7% y permitirá ampliar la base accionarial de Critería compuesta de 300.000 partícipes. Fainé anunció también que cada empleado de La Caixa recibirá 500 acciones de CaixaBank. "La química con Carlos Slim (que ha comprado 900.000 acciones de Critería) no puede ser mejor; no pongo límites a la relación".

**LA BANCA RENEGOCIA CRÉDITOS POR 20.000 MILLONES PARA CONTROLAR LA MORA.** Ex.12-5. Los impagos provocados por la crisis suman 112.000 millones. La cifra sería más alta si no se hubieran engrasado dos herramientas de gestión de la mora: las refinanciaciones y la compra de pisos. El Banco de España endureció el pasado verano los requisitos que deben cumplir estas operaciones. Los créditos refinanciados que suscitan dudas deben provisionarse por normativa.

**BANCA MARCH GANA UN 71% MÁS POR LA VENTA DE UN 5% DE ACS.** Ex.12-5. Obtuvo en el primer trimestre un beneficio de 59 millones, un 71% más que en 2010. Si estos extraordinarios, el beneficio atribuido se elevaría a 22,9 millones con un recorte interanual del 33,6%. El margen de intereses (el negocio típicamente bancario) cayó un 20%, hasta 29,7 millones. La mora: 3,96%.

**BANKIA GANA 195 MILLONES EN EL 1ER. TRIMESTRE.** Ex.11-5. Un 15,6% más que un año atrás. El grupo ha devuelto ya 86 millones por los intereses del préstamo del FROB. Su negocio básico cae un 34,2% y registra 118 millones de extraordinarios. La subida se debe a plusvalías y al ahorro de 153 millones por la retirada del bonus a la plantilla y a la anterior ejecutiva. Además destinó 129 millones a provisiones. Su morosidad repunta hasta 6,68%. Su tasa de dudoso en el sector promotor alcanza el 19%. RECORTA 1.700 EMPLEOS Y ECHA EL CIERRE A 280 OFICINA. ABC. 11-5. Denuncia que castigar los superdepósitos favorece a los banco extranjeros.

**UNNIM GANA UN 39% MENOS POR LOS COSTES DE LA FUSIÓN.** Ex.14-5.Los costes de la reestructuración pasan factura a UNNIM. En el primer trimestre ha ganado 10,2 millones cifra que supone un descenso del 39% respecto al beneficio agregado de las tres cajas fusionadas hasta marzo de 2010. Se han anotado unos costes extraordinarios por importe de 21,5 millones. Son consecuencia, básicamente, del cierre de 44 oficinas, y de la reducción de plantilla de 143 trabajadores. Ahora posee 624 sucursales y 3.429 empleados. Asegura que ya ha comenzado a generar sinergias, lo que se ha traducido en una reducción del 11,7% en los costes de explotación. La morosidad se ha mantenido prácticamente estable, en el 5,69%

**EL SUPERVISOR CONSIDERA INSUFICIENTES LOS PLANES DE RECORTES INICIALES.** Cinco Días.13-5. El Banco de España está transmitiendo a aquellas cajas que deberán recurrir al FROB que tienen que realizar ajustes adicionales de plantillas, oficinas y masa salarial. El supervisor pretende que aceleren el logro de un ratio de eficiencia del 40%. Estos ajustes se explican para hacer a las cajas más atractivas ante potenciales compradores internacionales. Mejorar la cuenta de resultados es premisa clave para lograr buenos precios.

**LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER.** Ex.14-5. **EL IBEX AHONDA EN SUS DUDAS Y RETROCEDE UN 1,25% EN LA SESIÓN.** Hasta los 10.356,50 puntos. Las previsiones de Bruselas sobre la economía española lastraron al selectivo. El euro se desplomó un 1,25% en sólo dos horas, entre noticias sobre la deuda griega.

#### **NOTICIAS BREVES**

- **CONVENIO COLECTIVO DE LAS CAJAS.** Exigen cuatro años de duro ajuste salarial. Proponen una rebaja real de la retribución del 4,5% anual hasta 2014. Ex.12-5. Los sindicatos rechazan el recorte salarial. Ex.13-5.
- **...Y DE LOS BANCOS.** El Secretario General de la AEB se reunió con los representantes sindicales del sector para recordarles que la actual situación económica del sector requerirá "sacrificios". Eludió especificar cuáles Cinco Días 12.
- **PLAN B DEL FROB POR SI FALLA LA FUSIÓN CAJA ESPAÑA- DUERO UNICAJA.** El Fondo público inicia la valoración de la caja castellana para preparar su entrada en el capital si encalla la operación. Medel se niega a asumir las condiciones pactadas por los sindicatos de las aquellas cajas. Ex.13-5.
- **BANKIA RECORTA 1.700 EMPLEOS Y ECHA EL CIERRE A 280 OFICINA.** ABC. 11-5. Denuncia que castigar los superdepósitos favorece a los banco extranjeros. Expansión 11-5: Gana 195 millones en el 1er. trimestre. El grupo ha devuelto ya 86 millones por los intereses del préstamo del FROB. Su negocio básico cae un 34,2% y registra 118 millones de extraordinarios. Su morosidad repunta hasta 6,68%. Su tasa de dudoso en el sector promotor alcanza el 19%
- **CAM FIRMA SU TITULARIDAD EN BANCO BASE** y aprueba el traspaso de todos los activos, excepto los adscritos a la Obra Social, al nuevo Banco CAM. Ex.13-5. Por encargo del FROB Ernst & Young hará un análisis contable y financiero. Posteriormente, otros expertos fijarán su precio de mercado. Ex. 12-5.
- **NOVACAIXA EXCLUYERÁ OFERTAS INFERIORES AL 0,5 DE SU VALOR.** Ex.10-5. La entidad examina entre 27 interesados las condiciones ofrecidas por fondos y empresarios para alcanzar un 20% del capital principal que necesita.
- **CAJA CANARIAS, INTEGRADA EN BANCA CÍVICA, GANA 40,5 MILLONES UN 23% MENOS EN EL PRIMER TRIMESTRE.** Ex.10-5. El resultado de actividades de explotación aumentó un 6,6%
- **CAJASUR APORTA YA BENEFICIOS A LA BBK.** El Grupo gana un 2,6% más hasta marzo. Ex.13-5
- **BBK, KUTXA Y VITAL QUE ESTÁN AHORA EN PLENO PROCESO DE FUSIÓN FRÍA HAN MOSTRADO SU INTERÉS POR EL PROCESO DE COMPRA DE CAM.** Ex.13-5.
- **BBVA REABRE EL MERCADO DE EEUU CON UNA EMISIÓN DE 1.120 MILLONES.** Ex.13-5. Cubre ya más del 80% de los vencimientos de bonos del año. Ha sido en ese país el banco español más activo durante el primer trimestre del año.

- **POPULAR VUEIVE A ROMPER EL MERCADO: 4,25% A 18 MESES.** Ex.11-5. Un año después de lanzar el depósito Gasol desafia a la competencia elevando la remuneración de ahorro a 18 meses-.
- **Botín en la Junta general de UNIVERSIA:** "No hay futuro sostenible sin más protagonismo de la Universidad. La solución a la crisis precisa de más Europa, más empresa y más Universidad".
- **LOS ESPAÑOLES DESTINAN UNA MEDIA DE UN 15% DE SUS AHORROS A LOS FONDOS DE PENSIONES Y LOS SEGUROS DE VIDA,** cifra inferior al 33,3% que invierten los europeos, según un estudio de Mapfre vida. Ex.11-5.
- **LA BANCA DEBE DOTAR 61.000 MILLONES MÁS PARA SANEAR EL CRÉDITO PROMOTOR.** Ex.11-5. Las cuentas de resultados del sector podrían absorber 40.000 millones en los próximos tres años. El resto vendría del FROB o vía ampliaciones.
- **SEGUROS, EN ALERTA POR LA LLUVIA DE QUEJAS EN SALUD.** Ex.10-5. Crecen un 55% hasta 922. Reclamaciones por alzas de los precios y por la negativa de las entidades a renovar las pólizas.

### COYUNTURA NACIONAL

**INFORME TRIMESTRAL DEL SERVICIO DE ESTUDIOS DEL BBVA.** Ex.12-5. Ve margen para subir impuestos si crece el déficit. La entidad alerta sobre los peligros del endeudamiento de las comunidades autónomas y pide firmeza al Ejecutivo. Ve posible cumplir con el objetivo del 6% pero pide recortes adicionales. Pide que se agilice la reestructuración financiera y la negociación. BBVA, en versión de ABC,12-5, cree que se empezará a crear empleo en el segundo semestre, pero no se reducirá hasta 2012.

**LA CRISIS HELENA ENCARECE LA DEUDA ESPAÑOLA Y ANTICIPA RECORTES.** Ex.10-5. Cualquiera de las salidas que se están barajando para los problemas soberanos de Grecia asestaría un golpe a la confianza en España y exigiría un programa fiscal más contundente. La reestructuración helena le podría costar a España unos 540 millones en intereses en 2011. **El Gobierno considera que la economía crece al 0,3% frente al 0,2% del Banco de España.** Ex.14-5. La mejora se produce pese a la caída del consumo y al alza del paro.

**RANKING DE ESCUELAS DE NEGOCIOS.** Financial Times publica un año más su ranking de escuelas más influyentes en el ámbito mundial. Las Escuelas españolas siguen estando en los más alto del ranking. El IESE ha logrado batir su propio record al situarse como la primera escuela del mundo en la categoría de programas abiertos. En la categoría de programas a medida también destaca ESADE que así mismo escala puestos en el apartado de programas abiertos Dentro del TOP 15 se encuentra el IE BUSINESS SCHOOL. En el puesto 33 está ESCP Europe, que aunque de origen francés en la Cámara de comercio de París, de reconocido prestigio por su preocupación por la Formación, tiene campus en Madrid. Finalmente, EADA, sigue en el grupo de las 50 mejores.

### INDICADORES

- El IPC se sitúa en el 3,8%. Ex.13-5
- El litro de gasolina a 1,346 euros, un 2,5% menos que la semana pasada. El gasóleo se abarata un 4% menos hasta 1,241.Ex.13-5
- La industria alimentaria no ve mejoras del consumo. Las exportaciones hacen de colchón. Ex.13-5.
- Fuga de empresas por el Impuesto de sociedades. Ex.13-5.
- Record de insolvencias en el primer trimestre., al situarse en 1.803, un 5,9% más que en el mismo periodo de 2010.
- El paro sigue creciendo: con una tasa del 20,7%, España es el miembro de la OCDE con mas ciudadanos desempleados.Ex.11-5

### COYUNTURA INTERNACIONAL

**EL FMI INCLUYE A ESPAÑA EN EL MISMO SACO QUE GRECIA, PORTUGAL E IRLANDA.** Ex.13.5. Doble lectura: Por primera vez, el organismo compara a España con las economías rescatadas. Aquellos PIGS que ahora se llaman EA4. Es el mejor de ese equipo...Pero el peor de los grandes países. El FMI vuelve a pedir más reformas a España. Sobre todo en el capítulo fiscal, el mayor freno a la recuperación. Ve "insostenible" la guerra de depósitos que permite captar liquidez pero obliga a pagar unos intereses imposibles. Respecto a las Cajas muestran -dice - una elevada dependencia del BCE. Califica de "bastante sólido" al sistema bancario y afirma "haber apoyado mucho lo que ha pasado en España".

**BRUSELAS EXIGE A ZAPATERO UN RECORTE ADICIONAL DEL DÉFICIT DE 12.000 MILLONES.** Ex.14-5. La Comisión Europea tumba las previsiones de Salgado. La UE desconfía de las cifras del PIB, de deuda y de paro del Ejecutivo, que niega en plena campaña electoral que sean necesarios más recortes para cuadrar las cuentas. La C.E sigue sin creerse las previsiones de España Bruselas prevé que el déficit español será del 6,3% del PIB en 2011 (frente al 6% oficial) y del 5,3% en 2012 (frente al 4,4% que estima Salgado). El desvío de cifras en 2011es de 3.000 millones, una cuantías similar a lo que recaudó el Estado con la subida del IVA en los primeros seis meses que estuvo en vigor o a lo que ahorró con el recorte de sueldos de los funcionarios en el 2010.

### NOMBRES PROPIOS

**EMILIO BOTÍN** que admira las estrategias militares descritas por Sun Tzu en "El Arte de la Guerra", uno de sus libros de cabecera, recordó en una conferencia en la Academia Militar de Zaragoza, su pasión por el Ejército."Las operaciones planificadas del Santander han impedido que los competidores puedan seguirnos". Éstas son sus recetas: Tener claro el objetivo (analizar los puntos fuerte y diseñar la estrategia). Desarrollarlo por fases. Ir con sigilo. Medir riesgos y aplastar. Querer vencer. Retirarse a tiempo. Contar con unos valores (sin tener unos principios nunca hubiera conseguido todos sus objetivos). Implantar una marca. Invertir en tecnología. Expansión 12-5.

Por su interés damos la versión de ABC,12-5, que bajo el epígrafe de "Conclusiones" menciona las siguientes: 1ªMáxima atención a nuestros clientes y accionistas. 2ª. Una cultura corporativa basada en los más altos principios éticos. 3ª. una sólida retaguardia basada en la fortaleza del capital y la disciplina financiera. 4ª. la mejor logística. 5ª una marca potente y atractiva.6ªcompromiso con las comunidades en las que estamos presentes y una firme apuesta por la educación superior.

### ENTREVISTAS CON MENSAJE

Bajo el título "El Poder Femenino en la Banca" Mujer de Hoy, suplemento de ABC entrevista a:

### **MARIA DOLORES DANCAUSA, CONSEJERA DELEGADA DE BANKINTER.**

- ¿Qué puede aportar una mujer al frente de un banco? Las mujeres tenemos más responsabilidad en puestos relacionados con la actividad intelectual o que exigen un alto nivel de relaciones interpersonales, como el financiero. Creo que aportamos lo mismo que el hombre: talento. Somos el 50% del mercado laboral y no se puede prescindir del 50% del talento.

- Por su experiencia ¿existe liderazgo femenino, las mujeres "mandan" de forma diferente? Quizás somos más decididas, menos analíticas, más impulsivas, más emotivas, tenemos más empatía hacia los problemas de los demás, somos buenas gestionando equipos, solemos ser más participativas, pero al final eso son estereotipos. Para dirigir una empresa, seas hombre o mujer, tienes que ser retico, ganar respetando las reglas del juego; ser valiente, porque hay que tomar decisiones difíciles; saber trabajar en equipo, comunicar, tener claras las metas para que los demás participen; ser optimista, para afrontar los problemas con fuerza, y formarte continuamente.

### **CARINA SPILZKA, DIRECTORA GENERAL DE ING DIRECT.**

- ¿Por qué hay pocas directivas en la banca? El dinero es poder y las mujeres no necesariamente lo buscamos en el trabajo: queremos aportar, influir, desarrollarnos... Y quizá la banca, con dinero y poder, no nos deslumbra tanto.

- ¿Qué puede aportar una mujer como Directora General de un banco? Deberíamos hablar de qué podemos aportar todos los que trabajamos aquí, se trata de una profunda convicción en lo que hacemos, nuestro compromiso y las ganas de hacer bien las cosas.

- ¿Cómo definiría su carrera? He tenido esfuerzo, trabajo, muchas horas, momentos de angustia y suerte; hay momentos en la vida en que algo hace "click" y hay que aprovecharlo. Llevo 13 años en ING, fui la tercera persona en unirme al equipo, y ser Directora General es un privilegio

- Quizá habría que hablar más de oportunidad que de suerte... Sí para mí es la combinación de las dos cosas. La banca no era el sector en el que me imaginaba trabajando tras acabar la carrera. Pero mi vocación es hacer cosas que puedan influir en la sociedad, y creo que desde ING Direct los hemos conseguido, dinamizando el sector financiero y beneficiando a los consumidores. Por eso me siento tan vinculada a la marca.

- ¿Qué tienen que cambiar los bancos tras la crisis? Sobre todo, añadir transparencia y simplicidad. La gente quiere entender qué compra, dónde deja su dinero. Y, para mí, una de las claves es apoyar a las pequeñas empresas, a los emprendedores, porque tendrán mucho que decir en cómo salir de la crisis.

### **RECOMENDAMOS LA LECTURA ÍNTEGRA DE LAS DOS ENTREVISTAS.**

### **NOTICIAS DE ASOCIADOS CORPORATIVOS**

**FORMACIÓN Y CONTROL.** Nos anuncia dos cursos: Uno, que titula: **Equipo = Formación + Objetivos + Dinamización proactiva de equipos + Recogida de buenas prácticas.** Otro, titulado "**Venta de Inmuebles**". Es un curso dedicado a entrenar en cómo vender inmuebles para los empleados de entidades financieras. Info: [entrada@formacionycontrol.com](mailto:entrada@formacionycontrol.com) Tel. 954-700011.

**BEN-UP**, la nueva empresa de **Pilar Jericó** de la que guardamos un gratísimo recuerdo, especialmente por su intervención en el 35 Aniversario: **INNOVAR ES POSIBLE. La Empresa Inteligente.** Madrid 19 de Mayo 9,15 a 14 horas. Con APD y BANESTO. Tel. 91-5237900. [inscripciones@mad.apd.es](mailto:inscripciones@mad.apd.es)

**M de G. MODELO DE GESTIÓN.** Isabel Santa Eufemia nos informa de dos cursos: **PHAROS:** convierte las dificultades en ventajas. El objetivo es diseñar un plan urgente a través de un diagnóstico profundo para obtener resultados a corto plazo. Y **UMBRAL:** programa para directivos en fase de jubilación. Proporciona acompañamiento desde un tiempo hasta un tiempo después de la jubilación. Impartido por un coach profesional que ha pasado él mismo por situaciones similares.

### **CONGRESOS, CURSOS Y SEMINARIOS**

**La European Conference Coaching 2011 – ECC Madrid 2011**, está prevista para los días 16, 17 y 18 de junio de 2011.

<http://www.coachingconferencemadrid2011.com/shop/3-inscriptions>

Se cuenta con con Julio Olalla, John Whitmore, Bernard Lietaer, Charles Eisenstein, Jonathan Passmore, Richard Barrett y Richard Tarnas, además del presidente de ICF Global, Ed Modell y del presidente de ICF España, Luis Carchak. Los talleres que acompañarán a este programa de ponencias, estarán a cargo de reconocidos expertos. Los asociados del GREF gozarán de un descuento del 10% en su cuota de inscripción a la Conferencia, en atención a su pertenencia a vuestra Asociación

Para ver el programa completo, así como las últimas novedades, nos remiten a nuestra web [www.coachingconferencemadrid2011.com](http://www.coachingconferencemadrid2011.com) o a contactar directamente conmigo.

Para inscribirse: Luis Picazo, [lpicazo@coachingconferencemadrid2011.com](mailto:lpicazo@coachingconferencemadrid2011.com)

**II Summer Business School in English** del 18 al 22 de Julio. Palacio del Marqués del albaicín. Patrocinado por el Ayuntamiento de Noja y La Salle, bajo la dirección de Carlos Hereros de las Cuevas. Director Adjunto: Manuel Seijo Info: Eva Martínez. Tel. 942630306

**LIDERANDO PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN.** Madrid 30 y 31 de mayo. TRANSFORM-ACTION. Eva Martínez: [emartinez@transform-action.net](mailto:emartinez@transform-action.net) Tel. 669 475 395.

**PROGRAMA PARA LA OBTENCIÓN DEL CERTIFICADO CIIA Y MASTER EN FINANZAS INTERNACIONALES.** Abierto el plazo de matrícula. Información: [www.fef.es](http://www.fef.es) y [www.escuelafef.es](http://www.escuelafef.es)

### **Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN**

**Seguimos con Paulo Coelho:** Todas las batallas en la vida sirven para enseñarnos algo, inclusive aquellas que perdemos. El tiempo del miedo se acabó, ahora comienza el tiempo de la esperanza. Valentía no es la ausencia del miedo, sino la capacidad de seguir adelante a pesar del miedo. Dios es el mismo, aunque tenga mil nombres, pero tienes que elegir uno para llamarlo. Nadie logra mentir, nadie logra ocultar nada, cuando mira directamente a los ojos.

LA REDACCIÓN