

NOTICIAS DEL GREF 16-9-2012

VIDA ASOCIATIVA.

HEMOS COLGADO EN LA WEB. www.gref.org

EN EL ÁREA PRIVADA: el cuadro de ingresos y gastos correspondiente al mes de Agosto con el arrastre desde Enero.

EN EL ÁREA PÚBLICA: El Informe Económico del Servicio de Estudios de La Caixa. Septiembre 2012. El artículo de Isabel Aranda publicado en CAPITAL HUMANO, junio, "Áreas competenciales del coach". Y el de José Aguilar, Socio Director de Mind Value " Formación para momentos de cambio", publicado en Executive Excellence.

EL GREF EN EL DIARIO "EXPANSIÓN", en su suplemento **EMPRENEDORES & EMPLEO, ESPECIAL FORMACIÓN DE PROFESIONALES, 15-9.** Bajo el título: "Menos formación, pero más eficiente", y el subtítulo: "El financiero siempre ha sido el sector más puntero en la actualización permanente de sus empleados, destacando por su inversión e innovación. Pero la profunda crisis que atraviesa está cambiando muchas cosas: se recortan presupuestos, se mide más y se deja lo secundario". *Quique Rodríguez*, después de una entrevista con *Enrique Díaz Mauriño*, nuestro compañero de Bankinter, Coordinador del estudio sobre Ratios de Formación, escribe un excelente resumen del informe, cuya lectura recomendamos, y que trataremos de recuperar, íntegro, para colgarlo en la web. Destacamos lo siguiente: "Estas entidades están centrando sus esfuerzos en optimizar al máximo sus presupuestos para la actualización de sus plantillas. y para afrontar las nuevas exigencias y retos que está afrontando el sector, como demuestra el hecho de la creciente medición de resultados de sus inversiones en formación interna. Si hace sólo dos años el porcentaje de organizaciones que medía el retorno era del 30%, en el último ejercicio ha crecido significativamente hasta alcanzar el 70%. Una evaluación que se lleva a cabo midiendo el impacto de las acciones formativas en las ventas o en la mejora de resultados. (..) Con el mismo objetivo de hacer más con menos, las entidades han incrementado su interés en acceder a las subvenciones de la Fundación Tripartita. No obstante, el 20% de las entidades, asegura el informe, que no han reducido sus presupuestos".

EL GREF EN LA REVISTA "EQUIPOS & TALENTO", Nº88, SEPTIEMBRE. Con el título "El reto formativo es enseñar las nuevas competencias para recuperar la confianza", la Revista hace una reseña de lo ocurrido en las XVIII Jornadas de Estudio, con expresa atención a la entrega del Premio "F de Oro" a MAPFRE en la persona de nuestra compañera Elvira Arango, en reconocimiento de gran labor formativa llevada a cabo por la entidad.

AGRADECEMOS TANTO A EXPANSIÓN COMO A EQUIPOS Y TALENTO, EN LAS PERSONAS DE QUIQUE RODRIGUEZ Y MÓNICA GALVEZ, RESPECTIVAMENTE, LA ATENCIÓN QUE NOS PRESTAN. Recuperaremos los textos y los colgaremos en la web.

NOTICIAS DEL SECTOR.

LA CNMV Y LAS PREFERENTES. Ex.14-9. La CNMV ha sido muy criticado en los últimos años por su pasividad para atajar este problema, pero su Presidente anticipó ayer que antes de que concluya el año espera abrir expediente a once de las 19 entidades que han vendido estos productos en su red de oficinas entre 1999 y 2011. Los nombres no se conocerán hasta que la Audiencia Nacional se pronuncie sobre el recurso y se pidan o concedan las medidas cautelares. Este proceso podría demorarse durante dos años. Segura cree que desde el punto de vista de la transparencia y de las comunicaciones a los inversores, no hubo problema, pero sí en la comercialización.

SABADELL RECOMPRA PREFERENTES CON DESCUENTO. Ex.13-9. Es la oferta a tenedores de estos títulos de tres emisiones del Sabadell, dos de la CAM y otra del Guipuzcoano. Los que la acepten recuperarán entre el 58% y el 75% del nominal. Ha captado 500.000 clientes desde 2010. **BANCO DE VALENCIA NO PAGA SUS PREFERENTES.** Ex.15-9. Explica que el motivo se relaciona con las limitaciones impuestas por la normativa española sobre recursos propios, al no cumplir los coeficientes exigidos.

LA AUDITORÍA A LOS BANCOS Y SUS RESULTADOS. Ex.14-9. Hoy los responsables de Oliver Wyman deben presentar ante el Banco de España y los demás organismos que forman el Comité de Seguimiento, el informe prácticamente definitivo sobre la situación de los 14 grupos bancarios analizados y sus necesidades de capital en función de las pérdidas esperadas según las condiciones estresadas definitivas. La próxima semana la autoridad monetaria debería convocar a cada uno de los bancos para discutir los resultados individuales, y sus posibles modificaciones antes de hacerlos públicos los días 28 o 29 de septiembre.

EL FROB Y LA FINANCIACIÓN DE LOS BANCOS. Ex.14-9. Cubrirá las necesidades de capital de los cuatro grupo nacionalizados en noviembre. Y llegará a los bancos débiles, aquellas que no están controladas por el Estado pero que precisarán apoyo público, en enero.

HACIENDA RECTIFICA Y VA ADELANTE CON LA TASA A LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS (Cambia el nombre a la tasa Tobin). Ex.15-9 Expansión dice en su editorial titulado "Los vaivenes de la tasa Tobin". En apenas una semana se ha anunciado su implantación, su aplazamiento, su descarte y su posterior rehabilitación con nuevo nombre. Es comprensible la perplejidad del sector. (...) A pesar de la urgencia recaudatoria, no son tiempos para que los

miembros del Ejecutivo jueguen al despiste. Y sobre todo no ésta la forma de transmitir debe utilizar, siendo exigible que sea coherente y ordenado. dos características clave para ganar la confianza en el exterior.

LA GUERRA DEL PASIVO SE REACTIVA. Ex.14 y 15-9. Con la sequía experimentada en los mercados mayoristas, que en los últimos días comienzan tímidamente a abrirse a las empresas españolas, la estrategia de financiación de la banca está fundamentalmente descansando en la apelación al BCE y en la agresiva lucha por los depósitos, se dice en La Llave. Y añade: sería de desear que el aumento del pasivo, de producirse, se traslade con celeridad al activo en forma de financiación de la economía. Ahora que entidades como BES, Popular, Banesto o Bankinter, entre otros, están lanzando ofertas de superdepósitos, con tipos de interés que llegan al 4,5%, CAM defiende su pasivo y renueva los vencimientos de viejos depósitos al 4%TAE a 12 meses y 4,5% a 18 meses. La banca lanzará superdepósitos hasta fin de año para equilibrar su balance.

LOS PRINCIPALES BANCOS REDUCEN EL CRÉDITO EN 37.000 MILLONES. Ex.13-9. Incluso en el grupo de entidades que se supone son las más sólidas del sistema. Por otra parte sigue la fuga de depósitos. El saldo se redujo según la AEB, un 9,8% interanual en julio, desviándolos hacia los pagarés. De ahí que se haya decidido eliminar la penalización de los superdepósitos.

BANKIA RECIBE LA INYECCIÓN DE 4.500 MILLONES DEL FROB. Ex.13-9. El tipo de interés del préstamo subordinado será del 8% y la duración indeterminada. Para la suscripción el FROB acordó efectuar una ampliación de capital en BFA mediante una aportación dineraria por importe de 4.500 millones. El FROB lo hace una vez que el martes pasado recibió 6.000 millones de euros del Tesoro.

LA DEUDA DE LA BANCA CON EL BCE EN MÁXIMOS HISTÓRICOS. Ex.15-9. La banca española sigue dependiendo de la respiración artificial que le otorga el BCE que le presta la liquidez que no consigue encontrar en los mercados y su deuda con el organismo emisor europeo sigue subiendo, rompiendo record mes tras mes. En agosto las peticiones alcanzaron los 388.736 millones, un 3,5% más que el mes anterior. Pero las entidades españolas no son las únicas que pasan por apuros. Las peticiones globales crecieron un 19%.

GUINDOS ACELERA LAS FUSIONES PARA CERRAR EL MAPA BANCARIO ANTES DE FIN DE AÑO. Cinco Días.10-9. La operación Popular y BMN será la primera en enunciarse y le seguirán otras. El objetivo es crear entidades más solventes y a la vez rebajar en lo posible las ayudas que España pedirá a Bruselas por el sector bancario.

BARCLAYS ABRE UNA COMPLETA REVISIÓN DE TODOS SUS NEGOCIOS. Ex.11-9. La revisión podría afectar a España a pesar de que ya realizó una reestructuración en 2011.

LA BOLSA.LA SESIÓN DE AYER. Ex.15-9.

EL IBEX RECONQUISTA LOS 8.000 PUNTOS. Tras subir ayer un 2,75, la bolsa acaba la semana en los 8.154 puntos. El sí del Constitucional alemán y la inyección de liquidez de la FED, dieron alas al parqué. En cambio el riesgo país se resiste a ceder y cierra en los 407 puntos.

COYUNTURA NACIONAL

EL GOBIERNO AUMENTARÁ EL IRPF PARA LAS PLUSVALÍAS EN BOLSA GENERADAS EN UN AÑO. Ex.12-9. Desincentivo para invertir a corto plazo. Gravará las acciones pero estudia incluir la vivienda y otros productos.

GUINDOS CALMA AL EUROGRUPO CON LA PROMESA DE HACER LOS RECORTES "NECESARIOS". Ex.15-9. **GUINDOS PACTÓ CON SCHÄULE APLAZAR EL DEBATE SOBRE LA AYUDA DEL BCE.** ABC.16-9. En esta reunión se pactó que Guindos anunciaría la presentación de un plan nacional de reformas para contrarrestar las presiones de los que quieren que España pida cuanto antes la intervención del BCE en el mercado de la deuda. Se trata esencialmente de un calendario que sirva para poner de manifiesto el compromiso del Gobierno con la consolidación de la economía per "no tiene que ver con temas presupuestarios", es decir, con eventuales nuevos recortes, sino que se refiere a reformas en la administración, en la organización de los mercados, los servicios, etc. Lo cierto es que Schäuble cree que España no debe pedir el rescate de la deuda. Observadores opinan que aquel plan representa ya la "condicionalidad" De los visto en Chipre se deduce que todo dependerá de la evolución de los mercados. siendo clave la evolución de la prima de riesgo. El anuncio de España de que el 8 de octubre presentará en el Eurogrupo fechas concretas para las reformas que aún están pendientes fue bien recibido por el resto delos socios europeos.

OLLI RHEN NIEGA QUE LA UE VAYA A IMPONER MÁS CONDICIONES A ESPAÑA. Ex.10-9. El comisario asegura que si recurre al rescate únicamente se le pedirá más concreción. El FMI quiere participar en la compra de bonos del BCE. Considera "suficientes" las medidas de Rajoy.

LA DEUDA ESPAÑOLA BATE UN RECORD HISTÓRICO AL ALCANZAR EL 76% DEL PIB. Ex.15-9. La deuda del conjunto de las administraciones públicas aumentó tres puntos porcentuales en el segundo trimestre del año respecto al

primero. Alcanzó los 804.388 millones lo que equivale al 75,9% del PIB, nivel más alto de la serie histórica. El BCE advierte que puede superar el 100% si no cumple el objetivo de consolidación fijado para España. Por ello instó al Gobierno a tomar medidas.

ESPAÑA NO LLEGA A FIN DE AÑO: TENDRÁ QUE DISPARAR EL RITMO DE EMISIÓN. Cinco Días 13-9. El Tesoro debe recaudar casi 81.000 millones en tres meses y medio. Rajoy repite que tendrá que estudiar las condiciones de otro rescate antes de pedirlo. Pero la realidad de los mercados financieros puede imponerse a la fuerza : o se pide el rescate o España no llega a fin de año. El Estado tiene que vender en cada subasta un 50% más de deuda que en las colocaciones efectuadas.

EL DÉFICIT AUTONÓMICO ALCANZA EL 0,9% Y MONTORO CONFÍA EN CUMPLIR EL OBJETIVO. Cinco Días 14-9. Tres regiones rebasan hasta junio el límite previsto para todo el año. Hacienda ve viable cumplir el objetivo del 1,5% y los expertos discrepan. Hacienda cree que los recorte de sanidad y educación darán frutos. La subida fiscal a las plusvalías afectará al sector inmobiliario.

EL TESORO CIERRA UN CRÉDITO DE 8.000 MILLONES PARA LAS CCAA. Ex.14-9. Santander, BBVA, La Caixa, Bankia y Sabadell ponen la mayoría. El préstamo se estructura como una colocación privada de bonos del Tesoro a la banca española.

SANTANDER, LA CAIXA, BBVA, BANKIA Y SABADELL ULTIMAN EL CRÉDITO AL FLA. Ex.12-9. Sorprende la inclusión de Bankia y la ausencia del Popular. El Gobierno tiene muy avanzadas las conversaciones para que la banca aporte casi la mitad del Fondo de Liquidación Autonómico (FLA), para rescatar a las Comunidades que estará dotado de 18.000 millones. Los bancos recibirán como garantía un bono del Tesoro que se quedarán las entidades como garantía del préstamo. La previsión es que el FLA empiece a presta a las autonomías a finales de septiembre.

COYUNTURA INTERNACIONAL

EL BCE EXIGE A ESPAÑA UN PRESUPUESTO AMBICIOSO PARA FRENAR LA ESPIRAL DE DEUDA. Ex.14-9. El último Informe mensual del BCE insta al Ejecutivo a incluir en los Presupuestos que presentará a final de mes "medidas suficientemente ambiciosas y bien diseñadas para cumplir con los objetivos fiscales para 2012 y años posteriores de manera sostenible". El argumento que emplea el BCE para presionar al ejecutivo es que "las primas de riesgo excepcionalmente elevadas observadas en los precios de la deuda pública de varios países de la zona reflejan entre otras cosas, la preocupación de los inversores acerca de la sostenibilidad de la deuda pública.. Y menciona expresamente el caso de España e Italia. En el mismo Informe en el que hace una llamada a la ortodoxia y a la austeridad, el BCE presenta un escenario base y otros adicionales más adversos para el crecimiento del PIB, la consolidación fiscal y los tipos de interés en España. Finalmente insta a España e Italia a elaborar "presupuestos estructuralmente equilibrados a medio plazo".

EL BCE SUPERVISARÁ TODA LA BANCA Y APLICARÁ UNA TASA PARA CUBRIR COSTES. Ex.13-9. Propuesta de unión bancaria: El BCE autorizará o denegará la concesión de licencias. También vigilará que las entidades cumplan los requisitos de capital mínimo. Realizará inspecciones in situ y en coordinación con las autoridades podrá decretar medidas de intervención temprana y podrá sustituir a cualquier miembro del consejo. Tendrá derecho a opinar en compras y desinversiones. La supervisión se combinará con un sistema de protección de depósitos y una gestión integrada de la crisis. Las propuestas deberán ser aprobadas por los estados miembros. El sector bancario acoge la propuesta con cautela. Para EXPANSIÓN en su editorial, esta propuesta es clave para recuperar la confianza en el sistema financiero y garantizar la estabilidad, y además pone en pie uno de los tres pilares básicos - junto a los de la unidad política y fiscal - para que la unión europea sea un hecho real y factible.

LA SUPERVISIÓN BANCARIA DIVIDE A EUROPA. ABC.16-9. Las ansias de que se ponga en marcha en enero de España y Francia, como paso previo a la unión bancaria y a que el Mecanismo Europeo de Estabilidad pueda rescatar bancos sin pasar por los estados, chocó ayer con las reticencias de Alemania y Suecia. Alemania se muestra reticente a perder el control de sus cajas de ahorro, cuya solvencia ha sido cuestionada, y cree que sería ineficaz por la magnitud de la tarea.

EL CONSTITUCIONAL ALEMÁN VALIDA EL FONDO DE RESCATE Y DA OXIGENO A ESPAÑA. Ex.13-9. Revulsivo para el euro. El Tribunal sólo impone un control parlamentario y que la cuantía no supere los 190.000 millones sin que lo apruebe el Bundestag. El Gobierno español aplaude la decisión y ahora estudiará "las alternativas al rescate" total. Merkel convierte el fallo judicial en un respaldo a la línea de su Gobierno y al apoyo alemán al euro.

EL FMI MINIMIZA LOS COSTES DE BASILEA III PARA LA BANCA. Ex.12-9. Implicará una alza "moderada" de las tasas de interés aplicadas en el largo plazo por los bancos. No obstante sigue suponiendo en cualquier caso una carga financiera para la cuenta de resultados. que supondrá un incremento en los costos aplicados a los prestamistas, lo que afectará a los clientes de los bancos, a los empleados y a los inversores. Habrá que hacer frente con un descenso de los gastos, reducción del retorno de los accionistas o la racionalización de los préstamos.

EL EURIBOR CAE AL 0,75%, EL MISMO NIVEL QUE EL PRECIO DEL DINERO EN LA EUROZONA. Ex.14-9.

SEGUROS

A PROPÓSITO DE LOS RESULTADOS DE LA MUTUA MADRILEÑA, EXPANSIÓN COMENTA EN LA LLAVE: El sector asegurador resiste mejor que otros los envites de la crisis. Resiste mejor, es cierto, pero cada vez son más los indicios de que las dificultades también hace mella en la aseguradoras. La crisis de la deuda se deja sentir en sus balances, en los que predomina con contundencia la inversión en renta fija.

"LIBERTY NO QUISO PACTOS CON CAJAS Y EL TIEMPO NOS DA LA RAZÓN". Ex.10-9. Enrique Huerta, Consejero Delegado. ¿Posibles alianzas?. Habrá que esperar a ver cómo queda el mapa financiero. De momento, estamos atentos a posibles compras, pero nuestro foco es el crecimiento orgánico. Liberty tiene acuerdos con BBVA, Santander, Biharco, la aseguradora de las cajas vascas, y con las cajas rurales ¿Qué peso tiene la distribución bancaria? Un 20% del total, frente al 50% de canal tradicional de mediadores, y un 30% de distribución directa a través de Génesis.

NOMBRES PROPIOS

GUINDOS: "Si sigue la crisis en los próximos trimestres la protección social será inviable". El Ministro en el debate parlamentario alerta de que "el estado de bienestar está en peligro si no hay crecimiento y creación de empleo.

ISIDRO FAINÉ. "Los directivos necesitan grandes dotes de liderazgo". "Viviremos un largo período de márgenes estrechos". El Presidente de La Caixa advierte que las empresas "o se adaptan a los cambios y crecen, o desaparecen" y resalta el valor de la reputación. A su entender "la credibilidad de todas las empresas reside no sólo en los empleados, sino también en un serio compromiso activo con los clientes". Ha llegado el momento en el que los emprendedores debemos demostrar a la sociedad, con proyectos y con hechos, que la recuperación y el mantenimiento de la confianza no tan sólo son posibles, sino que podemos y queremos conseguirlos: que estamos obstinados hasta el final en lograrlo; que no admitimos el fracaso, que somos amantes de la justicia, conocedores del hombre y defensores de su libertad".

JEAN CLAUDE TRICHET EN EL IE ALUMNI FORUM 2012: Recordó que una de las principales debilidades que tiene la eurozona es que "transcurre un largo periodo desde que los países aprueban algo a nivel nacional hasta que lo implantan". De ahí que considere "esencial" que las medidas adoptadas por los gobiernos se apliquen "lo más rápidamente posible", con el fin de recuperar la confianza de los hogares de las empresas y de los inversores.

ENTREVISTA CON MENSAJE

RRHH DIGITAL ENTREVISTA A JOSÉ LUIS GÓMEZ ALCITURRI, (Santander, 1949), Director General de RRHH del Grupo Santander. ¿Cree que nuestra actual crisis económica está originada en una crisis de valores?

En efecto, yo soy de la opinión de que la actual crisis económica está provocada por una crisis de valores, por una falta de ética que llevó a algunas entidades, pero también a clientes, empresas, reguladores y supervisores a actuar con afán de enriquecimiento rápido, queriendo ganar la mayor cantidad de dinero en el menor tiempo posible y sin tener en cuenta el modo de conseguirlo. La situación que vivimos actualmente es resultado de esta crisis de valores. Lo único positivo de esta crisis es que volvemos a poner el foco en las personas, en los clientes, y en el talento, que es la mejor arma para combatirla; sólo con líderes talentosos podremos volver a tomar la senda del crecimiento.

LA FORMACIÓN ES NOTICIA

APROVECHA TU ARTE PARA MEJORAR LA FORMACIÓN DE LOS DIRECTIVOS. Ex.14-6. Enseñar a mejorar y desarrollar habilidades directivas a través de técnicas teatrales, musicales o sesiones de 'coaching' es una oportunidad para aprender que tiene mucho recorrido. Hay que perder el miedo a pedir ayuda y a compartir conocimiento. Es la única manera de seguir adelante y crecer". Según los expertos en formación, estos son algunos de sus objetivos a desarrollar. **Juntos podemos.. Crear nuevos retos.** Hay que buscar alternativas que permitan crecer y seguir adelante. **Buscar la raíz del problema.** No hay que quedarse en la superficie. La solución llegará sola. **Nexo de unión.** Uno de los mayores problemas de los que se quejan los directivos es de que los mandos medios no participan de la cultura empresarial. Necesitan comprenderla y compartirla para, después, poder transmitirla al resto de empleados.

EPECIAL FORMACIÓN ONLINE. ABC EMPRESA. 16-9. Varios artículos sobre las ventajas de esta metodología.

SUPLEMENTOS

DE EXPANSIÓN: EMPRENDEDORES & EMPLEO. Cómo se gestiona la llegada de un empleado novato a la oficina. Consejos para no meter la pata si soy nuevo en el trabajo. Soluciones para perder el miedo al jefe. ESPECIAL FORMACIÓN DE PROFESIONALES. Escuelas de Negocios: Ecosistemas de nuevas ideas. Un máster para acceder a la élite. Menos formación, pero más eficiente.(Resumen del estudio del GREF sobre Ratios de Formación).

DE CINCO DÍAS: EXTRA DE FORMACIÓN Y EMPLEO. Aquí hay trabajo: la situación del mercado ha creado oportunidades para profesionales muy especializados. "Business is business": tener un título relacionado con la

empresa, clave en la demanda. El tsunami digital. Llegan los MBA de tercera generación. Abiertos a la ventana internacional: China destino preferido. Máster para todos los públicos. Cuando estudiar cuesta (y mucho), la UNED. En busca de la excelencia: las universidades privadas. Estudiantes sin crédito: préstamos para estudios. Del cole a la empresa: la formación dual. La baza para escapar del paro: el autoempleo. Las consecuencias de la reforma laboral. Ejecutivos con maletas listas. Trabajo virtual pero en equipo. Reinventarse frente a la crisis. Aprender idiomas.

DE ABC: EMPRESA, 16-9. Entrevista a **Nouriel Roubini**: "España debe crecer en credibilidad si no, con ayuda o sin ella, no convencerá a los mercados". Joseph **Stiglitz**: "La mejor forma de recortar el gasto de España es hacer que el país trabaje. Su déficit público es una consecuencia de la recesión y no al revés". Un banco central único, primer paso hacia la unión bancaria. Parar, reflexionar y adaptarse para salir de la crisis. La reconversión no es una cuestión de sectores sino de compañías, dice **Maite Fuentes Directora General de Development Systems**.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS en su X Aniversario innova y se plantea como objetivo prioritario la divulgación de contenidos de calidad en el entorno de los RRHH. a través de www.fororecursoshumanos.com, primer medio audiovisual especializado en nuestro país en directivos de RR.HH. **El Director del Foro, Francisco Garcia Cabello**, promotor y periodista especialista en la materia, ha realizado en los últimos 10 años más de mil entrevistas a directivos de RR.HH. AZC Global Integral de Comunicación y Gestión, productora responsable de estos contenidos, ha adquirido la marca Líderes y la potenciará tanto en www.fororecursoshumanos.com como en otras plataformas.

CURSOS Y SEMINARIOS

- **CURSO EN HARVARD, STANFORD O EL MIT. PILAR TRUCIOS** nos informa desde los EEUU que es posible hacer un curso gratis online en las Escuelas citadas. A continuación el enlace enviado por Pilar: <http://www.expansion.com/blogs/pilartrucios/2012/09/12/desempleado-haz-un-curso-gratis-de.html>
- **"RETOS Y EXPERIENCIAS INNOVADORAS EN LA GESTIÓN DE PERSONAS". GRUPO BLC** Octubre 2012. **Lugar:** Sede del Grupo BLC (C/ Basílica 19, 2A. 28020). **Información:** 91 5550146. **Inscripciones:** mussia@grupoblc.com.
- **Ateneo de Coaching. El programa de otoño de la Fundación Personas y Empresas.** El lugar de reflexión, capacitación y debate sobre herramientas para coaches, ejecutivos y managers de Blc Coaching&Mentoring.
- **Información e inscripciones:** ana.tejedor@human-coaching.net.
- **Programa Superior de Coaching Ejecutivo**
- **Fecha inicio: Octubre 2012. Información e inscripciones:** ana.tejedor@human-coaching.net
- **LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN** (24 y 25 de septiembre). **CEGOS.** <http://www.tea-cegos.es/curso/Formacion-la-entrevista-de-seleccion>. **Liderar a la velocidad de la confianza** (25 y 26 de septiembre) <http://www.tea-cegos.es/curso/Formacion-liderar-a-la-velocidad-de-la-confianza-franklincovey>.
- **CEZANNE SOFTWARE IBÉRICA**, especialista en el desarrollo y comercialización de software de gestión de Recursos Humanos, ha anunciado la disponibilidad del nuevo gestor de tareas 'Eventos Administrativos', incluido en la suite Cezanne Enterprise 8.4. Esta herramienta está destinada a facilitar y hacer fluir a lo largo de toda la organización las tareas administrativas más comunes del área de RRHH, potenciando la participación e implicación de cada uno de los miembros de la plantilla y mejorando el clima laboral.
- **AFI. HEDGE FUNDS Y SU ESTRATEGIA DE INVERSIÓN.** 18 y 19 de octubre. Los fondos de gestión alternativa o Hedge Funds cuentan hoy con más de dos billones de dólares en activos bajo gestión. Sin embargo, existe un gran desconocimiento sobre su operativa. Dirección y profesorado: **David Cano** y **Daniel Lacalle** Gestor Hedge Funds, Ecofin . **PROGRAMA DE INSTRUMENTOS DERIVADOS.** XV edición. Del 8 de octubre al 14 de diciembre. Tel. 915200422/915200180 efa@afi.es
- **TÍTULO DE ESPECIALISTA PROFESIONAL EN ASESORÍA FINANCIERA EUROPEA. UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA. CAMPUS DE ALCOY.** Curso acreditado por **EFPA-España**, modalidades: On-line o Blended Learning. Abierta matrícula. **INFORMACIÓN:** asesorfinanciero@upv.es Tf. 966528520 www.afe.upv.es.
- **REFORMA LABORAL 2012.** Madrid 15 de octubre. UNIDAD EDITORIAL. tEL.91-443 53 36. infoconferencias@unidadeditorial.es

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Palabras de **Isidro Fainé** en la presentación del informe sobre La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica: . **"La profesionalidad obliga a un trabajo permanente desarrollado con eficiencia, iniciativa, afán de mejora, capacidad de autocritica y mucha constancia"**. Enfatizó la excelencia en el servicio como objetivo a largo plazo. Los directivos necesitan contar con grandes dotes de liderazgo, "un liderazgo -puntualizó - que debe fundamentarse en unas convicciones sólidas y en la capacidad de saber transmitir las a sus colaboradores".

LA REDACCIÓN