

NOTICIAS DEL GREF 19-11-2011

VIDA ASOCIATIVA

UNA SUGERENCIA SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA.

Hemos celebrado la Reunión General en torno al tema de la comunicación, con general satisfacción, lo cual quiere decir que el tema interesa a todos. Entonces ¿Por qué no construir el propio medio de comunicación?. Una noticia internacional, otra nacional varias del sector y muchas de la propia entidad puede ser un esquema válido. Y no ser ambicioso. Se puede empezar por distribuirlo a los compañeros de RR.HH y departamento más próximos, y ya veréis como os lo pedirán inmediatamente otros Departamentos. Piénsalo. ¡Suerte!

FOTO PARA LA LISTA DE ASOCIADOS DEL ÁREA PRIVADA DE LA WEB.

Todos decimos que es muy bueno poner la cara a nuestros interlocutores "a distancia". Pues bien recordamos, de nuevo, a los compañeros que no tienen puesta la foto en la sección del Área Privada de la web "Listado de asociados", que nos la hagan llegar para incluirla. La esperamos.

HEMOS COLGADO EN LA WEB. Área Privada sección Ingresos y Gastos, el cuadro de ingresos y gastos de octubre. Recoge también los meses anteriores, desde enero.

INTRODUCCIÓN

A nivel nacional, y ante las elecciones, dice **EXPANSIÓN 17-11**, "El nuevo gobierno tendrá poco margen para resolver la crisis bancaria ". Pendientes de la reforma financiera emprendida por Bruselas, los principales partidos se han puesto como objetivo reactivar el flujo crediticio tras finalizar la reordenación bancaria y limpiar su riesgo inmobiliario. La apertura de los mercados de financiación bancaria depende, en su mayor parte, de Bruselas. La EBA (Autoridad Bancaria Europea), considera fundamental que se solucione la crisis de los países periféricos de la UE y se amplíe el Fondo de Rescate Europeo para economías y entidades del continente. Además va a poner en marcha un plan de avales europeos para las emisiones de la banca, con el objetivo de reabrir el mercado. Del mejor acceso a la financiación depende directamente la recuperación del crédito, cuya sequía está afectando con especial incidencia a España e Italia, debido al alto coste que sus Tesoros están pagando para financiarse. Las elevadas primas de riesgo incrementan a su vez el coste del crédito de bancos y empresas. En España, la urgencia viene marcada por las elevadas necesidades de refinanciar vencimientos de la economía : un total de 320.000 millones, de los que 120.000 millones son de la banca.

NOTICIAS DEL SECTOR

LA BANCA CREE QUE LAS NUEVAS FUSIONES SE DEFINIRÁN EN EL PRIMER TRIMESTRE DE LA LEGISLATURA. Ex.17-11. Una de las derivadas de la reordenación va a ser un intenso recorte de personal en el sistema bancario. Hasta ahora se han reducido 13.300 empleados. Se espera una reducción adicional de más de 12.000 personas. El proceso va a ser más traumático ya que se ha agotado el margen para reducciones a través de prejubilaciones y bajas incentivadas. **RECORTES DE PLANTILLA: BNP Paribas:** 6,5% de la plantilla de la División de Banca Corporativa y de Inversión, 1.396 puestos, de ellos 373 de Francia, según informa el Sindicato Nacional de Banca. **Citi** el 1% de la plantilla del grupo, 3.000 empleos entre los afectados 900 de la división de trading y banca de inversión.

MUTUA, BBVA Y AEGON LIDERAN LA SOLVENCIA Y PROVISIONES EN SEGUROS. Ex.18-11. MM en seguros generales, y BBVA, en el de vida, lideran el ranking con un mayor superavit de provisiones destinadas a atender los compromisos con sus asegurados. AEGON en vida. La Caixa y Banca March han acordado la venta de su broker de seguros a Aon, la mayor compañía de intermediación de este sector en España.

SEGUROS SUAVIZA EL IMPACTO DE LA CRISIS DE DEUDA DEL SECTOR. Ex.14-11. La Dirección General de Seguros presenta en su Junta consultiva una orden ministerial que flexibiliza el impacto de la fuerte crisis que vive la deuda soberana. Recoge así las reivindicaciones planteadas por UNESPA, para amortiguar el lastre de las compañías de seguros de vida afrontan por el deterioro de su inversión en bonos patrióticos.

NOVACAIX GALICIA CREA NGB PARA OPERAR EN EL RESTO DE ESPAÑA. Ex.15-11. La entidad divide su actividad dentro y fuera de Galicia y aglutina en una unidad sus activos tóxicos. La alta dirección se reduce de 12 a 9 miembros. Será una banca minorista desarrollada por una red de oficinas que rondará al finalizar el año las 650. Para el resto de España, donde la cuota de mercado es del entorno al 2%, crea el banco NGB. Esta marca asentará su operativa sobre canales alternativos (Internet y teléfono) aunque con apoyo de la red de oficinas convencionales. El FROB asumirá pérdidas de NGB para facilitar la entrada de capital privado. Cinco Días 15-11.

LAS CAJAS RURALES VALENCIANAS IMPULSAN LA UNIÓN DEL SECTOR. Ex.15-11. El Grupo Cajas Rurales del Mediterráneo, CRM, propone mutualizar el 100% de los beneficios de las entidades, mediante un SIP de las 74 entidades que tendrían como cabecera al Banco Cooperativo. Estas entidades son conscientes de que deben mover ficha para asegurar su viabilidad sin perder el fuerte arraigo local que les caracteriza. Además de mutualizar los beneficios, propone aportar al Banco Cooperativo las participaciones que las cajas tienen en Rural Servicios Informáticos y en RGA Seguros.

LA BOLSA.

LA SESIÓN DE AYER. El Ibex enlaza su tercera semana en rojo ante el azote de la crisis. Ex.19-11. Pierde un 2,88% en las últimas cinco sesiones. Las compras de bonos del BCE y los rumores sobre el apoyo del FMI a Italia y España apoyaron por segundo día consecutivo a la renta variable. Se queda en 8.310,10 puntos.

LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS QUE APUESTAN POR EL DIVIDENDO. Ex. Fin de semana. De entre ellas, Santander y BBVA son los bancos del Eurostoxx50 con mayor rentabilidad. La banca mediana y las empresas ligadas al ciclo económico candidatas a bajar el pago a los accionistas.

BREVES

- **POPULAR Y PASTOR comienzan a negociar con los sindicatos.** Ex.17-11. Hoy comenzarán las reuniones de la mesa de negociación para acordar las medidas laborales que deriven de la integración.. POPULAR emitirá 1.150 millones en acciones para integrar al Pastor.
- **EL BANCO DE ESPAÑA PREPARA LA INTERVENCIÓN DEL BANCO DE VALENCIA.** ABC,18-11. La entidad trabaja a contra reloj en una ampliación de capital para obtener liquidez. La entidad ha agotado el plazo para la presentación de sus resultados en el tercer trimestre del año, a la espera de poder concretar los detalles de la ampliación.
- **MUTUA MADRILEÑA GANA UN 127% MÁS HASTA 140 MILLONES. Ex. 16-11.** Este incremento se debe a las plusvalías generadas por la venta, en Madrid, del edificio Edison a la CNMV. Sin tener en cuenta esos atípicos el crecimiento es de un 58%.
- **RATO NOMBRA A 24 DIRECTIVOS Y CIERRA LA CÚPULA DE BANKIA.** Ex.18.11. Nuestro compañero **Carlos González**, hasta ahora de Caja Madrid, es designado **Director de Formación**.
- **CAIXA BANK MANTIENE EL DIVIDENDO QUE DABA CRITERIA.** Ex.18-11. El Banco acuerda distribuir su primer dividendo a cuenta de 0,06 euros por acción y asegura que los accionistas recibirán un mínimo de 0,231 euros. Emite 250 millones de euros en cédulas hipotecarias. Pagará un interés del 4,25%
- **EL GRUPO LA CAIXA, MATRIZ DE CAIXABANK, HA OBTENIDO UN BENEFICIO NETO DE 972 MILLONES HASTA SEPTIEMBRE, UN 27,5% MENOS.** Ex.19-11.El descenso responde a las elevadas dotaciones para insolvencias. sin ellas el beneficio hubiera alcanzado 1.130 millones, un 11,6% menos. la mora está en 4,65%
- **EL BENEFICIO DE BANCA MARCH CAE UN 59% POR LAS PROVISIONES.** Ex.16-11. Provisionó en los nueve primeros meses del ejercicio 113,9 millones frente a los 43,3 millones del mismo periodo de 2010. Con ello, ha reforzado al máximo el colchón anticrisis (provisión genérica), lo que ha situado la cobertura de la morosidad en el 75,9%.
- **SANTANDER AMPLÍA LA EMISIÓN DE PAGARÉS EN 2.500 MILLONES TRAS SU BUENA ACOGIDA EN LA RED.** Ex.16-11. La entidad lanza una oferta de canje de emisiones de deuda por 6.800 millones. Ofrece canjear la deuda por debajo del precio de emisión , con lo que logrará plusvalías.
- **BBVA CREA UNA UNIDAD CON SUS ACTIVOS INMOBILIARIOS.** Ex.14-11. BBVA REAL STATE integrará 30.000 millones en inmuebles, créditos y participaciones empresariales. Permanecerán en el balance y no se segregarán en un vehículo independiente.
- **BANCA CÍVICA. LOS COSTES DE LA FUSIÓN LASTRAN SU EFICIENCIA.** Ex.15-11. Ha registrado un beneficio de 150 millones en el tercer trimestre , lo que supone un incremento del 8,42% en tasa interanual. El negocio básico de la entidad cae un 27% en línea con el resto del sector. La morosidad se sitúa en el 7,73%. Cuenta con un ratio de *core capital* del 9,53%.
- **CAM pierde 600 millones más en el último trimestre. Número rojos de 1.731 millones hasta septiembre.** La morosidad sube hasta el 20,8% y la cobertura es sólo del 36%.
- **LA MOROSIDAD BANCARIA sube hasta el 7,16% en septiembre.**

COYUNTURA NACIONAL

EMERGENCIA EN LA EUROZONA. PRESIÓN AL LÍMITE.

1.- EL BCE AUXILIA A ESPAÑA. Ex.18-11. El Tesoro paga un 7% por colocar deuda a diez años por primera vez en la historia del euro. La institución se ve obligada a intervenir con decisión en el mercado tras el pobre resultado de la subasta española, que acerca a la economía a la zona de rescate. Expansión editorializa bajo el título "Un problema que traspasa las fronteras nacionales" y dice entre otras cosas: Salvo que Alemania no le importe ver saltar por los aires la eurozona, cosa que cuesta creer dado lo que se juegan en ella sus empresas y sus bancos, Ángela Merkel debería dejar de tensar la cuerda, cada vez más cerca del punto de ruptura , y facilitar que el BCE establezca el mercado de deuda europeo, el único hoy por hoy con capacidad para hacerlo. De lo contrario, Merkel y Alemania corren el serio peligro de quedarse sin proyecto europeo que intentar modelar a su antojo.

2.- QUIÉN GANA. LA PRIMA DE RIESGO, ALIADA DE ESPECULADORES Y ACTIVOS REFUGIO. La búsqueda de productos seguros, como el bono alemán, permite a Merkel financiarse a un coste mínimo. Los bonos de EEUU, la libra o el oro en auge.

3.- EL BCE APAGA EL FUEGO DE UNA JORNADA CAÓTICA PARA LA DEUDA ESPAÑOLA. Ex.19-11. La prima de riesgo se situó, por error, en los 520 puntos básicos . Un fallo de las agencias de información financiera disparó la volatilidad, pero el riesgo país se redujo a 441 puntos gracia al BCE.

EL GOBIERNO ADMITE AHORA QUE EL PIB SÓLO CRECERÁ UN 0,8% Y NO UN 1,3%. Ex.17-11. El sector exterior continúa como sostén de la economía y evita que entre en recesión en el tercer trimestre. La demanda nacional sigue parada. Fuerte ajuste del gasto público.

EL FANTASMA DE LA ESTANFLACIÓN REVIVE CON UN PIB ESTANCADO Y UNA INFLACIÓN DEL 3%. Cinco Días.16-11. La situación no deja margen para la recuperación de la demanda interna.. Los analistas prevén una recaída de la actividad hasta finales de año y principios del siguiente ejercicio.

COYUNTURA INTERNACIONAL

BERLÍN PIERDE EL CONTROL DE LA PRIMA DE RIESGO CINCO DÍAS, 17-11. El Gobierno alemán ha reconocido que las primas de riesgo se han convertido en su principal instrumento de disciplina tras el fracaso del Pacto de Estabilidad. (...) "El objetivo de Alemania parece ser una reforma del Tratado de la UE que erradique definitivamente los números rojos en la zona euro. Y Van Rompuy adelantó que el futuro tratado podría incluir una mayor integración fiscal entre los países del euro que lo acepten castigos como la retirada del voto a los socios más díscolos. La cuestión es si la zona euro llegará viva a ese tratado o reventará con la imparable escalada de los tipos de interés de la deuda soberana. **El juego de la Merkel con la prima ha llegado tan lejos que incluso Alemania podría acabar pagándolo caro. El Presidente del Eurogrupo, Jean Claude Juncke, lanzó ayer el primer contraataque contra un bund alemán cuya fortaleza parecía incuestionable. "La deuda de Alemania es más alta que la de España (83% del PIB frente al 61%). Es preocupante, pero aquí nadie quiere darse cuenta, declaró Juncker a un diario de Bonn. Si la rebelión se generaliza, quizá Berlín tenga que parar el juego mucho antes de lo que desearía.**

BRUSELAS REFORZARÁ EL CONTROL DE LOS PAÍSES PARA FRENAR LA CRISIS DE LA DEUDA. Ex.17-11. Debate en el Parlamento Europeo. Van Rompuy, Barroso y Juncker se conjuran para **que se pueda interferir en los presupuestos nacionales.** Planean que haya derechos políticos que se puedan perder. Merkel reconocía ayer que Alemania puede perder también parte de su soberanía. Días antes ante un millar de la CDU congregados en el Congreso federal de su partido decía: El reto de nuestra generación es completar la unión monetaria europea y conseguir un unión política, paso a paso". Y destacó: El euro es mucho más que una moneda, es el símbolo de la UE, de medio siglo de libertad, de paz y bienestar que costó décadas de esfuerzo. Repitió su máxima de que "si fracasa el euro fracasa Europa, pero lo vamos a impedir porque éste es un proyecto histórico". Ex.15-11.

LOS BANCOS PIDEN A DRAGHI MEJORAR EL ACCESO A SU LIQUIDEZ. Ex.17-11. El consejero Delegado de UNICREDIT, planteó al BCE la posibilidad de que se amplíe la cesta de colaterales válidos para acudir a las subastas del BCE. Es decir, activos que, dejados en garantía permiten acceder a la liquidez que éste proporciona.

DRAGHI NEGOCIA CON EL FMI FÓRMULAS DE RESCATE PARA LA DEUDA DE ESPAÑA E ITALIA. Ex.18-11. El BCE podría prestar dinero al Fondo sin poner en peligro sus Estatutos. Se discute cómo incorporar al Banco Central de forma más activa y evitar su restricción legal.

LAS SOLUCIONES DE LA UE QUE NUNCA SE PONEN EN MARCHA. Ex.19-11. Bruselas ha diseñado una importante batería de medidas para atajar la crisis, aunque la mayoría sigue pendiente de aplicación. 1.- Fondo de rescate. 2.- Pacto por el euro con compromisos concretos. 3.- Gobernanza. 4.- Apuestas bajistas prohibiendo las transacciones al descubierto. 5.- Tasa en las transacciones financieras. 6. Medidas para reforzar la integridad del mercado financiero y la protección de los inversores. Y la modificación de la reglamentación de las agencias de rating. La Comisión acota los plazos de contrato y tratará de tutelar la metodología empleada. Sin embargo, renuncia a crear una agencia europea y a prohibir la calificación de los países rescatados. Ex.16-11

ENTREVISTAS CON MENSAJE

NICK GARTSIDE, Director de Inversiones de Renta Fija de JPMorgan AM. Ex.17-11. "España e Italia son países ricos, solventes que tienen activos que pueden ser vendidos para pagar su deuda. La liquidez es el problema. Mientras persista, tendremos una posición neutral respecto a su deuda". Esta estrategia consiste en mantener tan sólo los bonos españoles e italianos en aquellos fondos en los que sea estrictamente necesario porque siguen índices en los que estos países tienen un peso determinado. Para el resto de los productos de inversión, JPMorgan no acude a ninguna emisión de bonos que tenga que ver son España e Italia". **"Prefiero perderme los primeros 50 puntos básicos de ganancia de la deuda española, porque invertir en ella ahora es como coger un cuchillo al vuelo".**

CRISTÓBAL MONTORO, Portavoz económico del PP. Ex.17-11. - Se le pregunta: Parece que ahora ha dejado la puerta abierta a crear un banco 'malo'. Y responde: No es así y, además, la reforma no la pagarán los contribuyentes. Crear un banco 'malo' consiste en coger ciertos activos y llevarlos a cargo del Estado. Nosotros barajamos aplicar otras fórmulas que se emplean en diferentes países de Europa y que no implican que haya que poner dinero público. En todo caso, la clave en este asunto es sacar al mercado la cartera de viviendas a precios reales. La solución pasa por mover el stock.

NOMBRES PROPIOS

MARIO DRAGHI, Presidente del BCE, exige a los políticos europeos que concreten ya los planes anticrisis. Ex.19-11. **Traslada a los Gobiernos parte de la responsabilidad de la resolución de las tensiones y les urge a implementar con rapidez los acuerdos adoptados en las recientes cumbres europeas. "Hace falta mucho tiempo para ganar credibilidad y muy poco para perderla".**

JOSÉ MANUEL DURAO BARROSO, PRESIDENTE DE LA COMISIÓN EUROPEA, pide que los países cedan soberanía económica. Ex.15-11. En su opinión si el euro se ha acabado convirtiendo en su "talón de Aquiles" has sido por falta de coordinación de las políticas económicas. No se trata de poner bajo tutela (a un país) sino de evitar la tentación de lo peor, para evitar que las decisiones de un solo Estado miembro puedan perjudicar a todos"

SUGERENCIAS

¿ESTÁ ESPAÑA AL BORDE DE UN RESCATE? GUÍA PARA ENTENDER LA CRISIS. Un trabajo de análisis de Daniel Badía. Expansión 18-11. Diez cuestiones clave: 1.- ¿Se puede sobrevivir pagando el 7% por la deuda?. 2.- ¿Estamos al borde del rescate?. 3.- ¿Qué nos ha llevado a esta situación crítica?. 4.- ¿Mejorará la prima de riesgo tras elecciones?. 5.- ¿Entonces, qué soluciones se barajan a nivel europeo?. 6.- ¿Cómo afecta al sector privado que el Tesoro pague estas rentabilidades?. 7.- ¿Cuáles son los próximos compromisos de deuda?. 8.- ¿Cómo está la deuda pública española en relación a la de otros países?. 9.- ¿Podrías quedar desierta alguna subasta del Tesoro?. 10. ¿Qué decisión podrían tomar las cámaras de compensación y cómo nos afectaría?.

THE WALL STREET JOURNAL, en Expansión, 18-11. Aumentan las presiones para que el BCE intervenga. Muchos expertos exigen más contundencia. Muchos economistas sugieren que el BCE actúe como la FED e intervenga a gran escala en la crisis.

50 ASAMBLEA DE ANTIGUOS ALUMNOS DEL IESE.

JOSÉ MANUEL GONZÁLEZ PÁRAMO: "La crisis de deuda es responsabilidad de los gobiernos". "La salida del euro es irracional". Dice que el BCE nos es prestamista en última instancia de los estados", a los que pide reformas urgentes. Desde el BCE se descarta la idea de una Europa a dos velocidades. El BCE ha pedido a España que reforme su mercado laboral, sus finanzas públicas y termine de reordenar su sector bancario. Confía que la recapitalización bancaria salga de los fondos propios de los bancos u no drene crédito.

ISIDRE FAINÉ señaló que la crisis de la deuda se ha convertido en una forma de forzar a los países periféricos a realizar ajustes, porque, apuntó, "para vivir en una moneda fuerte hay que ajustar mucho. También dijo que España tiene buenos empresarios y directivos, pero que es necesario "reforzar la actitud, el carácter, para resistir en los momentos difíciles".

EXPANSIÓN & EMPLEO . LA FIDELIZACIÓN TIENE PREMIO. Se detecta la tendencia de que las empresas quieren que sus empleados se sientan orgullosos de su puesto, de su trabajo y de la organización. Así lo demuestran siete de las diez prácticas ganadoras de los 'Premios E & E a la Innovación en Recursos Humanos', que ponen de manifiesto que hacer marca para fidelizar a sus profesionales no depende de una gran inversión, sino de iniciativas que despierten el interés y la creatividad de su plantilla. **AVIVA** o cómo convertir la innovación en un factor clave de la empresa. En 'Aport@' los empleados pueden volcar sus ideas para mejorar la firma y su labor diaria. **BBVA: Genera!**, una ambiciosa iniciativa a largo plazo que quiere eliminar las barreras que las mujeres encuentran para su ascenso profesional. **BANCO POPULAR: Impulsando talento.** La identificación de los futuros directivos se hace a través de un proceso de selección con un alto nivel de exigencia.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS.

EPISE, siguiendo su estrategia y aprovechando la actual coyuntura de los mercados y sus expectativas de crecimiento, ha decidido acelerar su ritmo de expansión en Latinoamérica, **incrementando su negocio en México, Argentina, Perú y Brasil**, además de colaborar con una red de *partners* en diferentes países como Chile, Ecuador, Venezuela, República Dominicana y Panamá, desarrollando proyectos para sus clientes en 12 países. **Y abriendo nuevas oficinas en otros como Colombia o Chile.**

DEVELOPMENT SYSTEMS con la colaboración de ABC Y APD nos informan de la **Jornada MODELOS DE NEGOCIACIÓN PARA EL CRECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES** en la que se procederá a entregar los premios y de la exposición por lo premiados de la experiencia que ha motivado su distinción, que tendrá lugar el 22 de noviembre en Madrid, en el Hotel Hesperia, Pº de la Castellana, de 9,15 a 14 horas. inscripciones@mad.apd.es

IX EDICIÓN DE LOS PREMIOS E & E A LA INNOVACIÓN EN RR.HH. Ex.16-11. E & E distingue cada año a las empresas que más apuestan por mejorar su capital humano poniendo en marcha políticas innovadoras en el campo de los Recursos Humanos. Además, el Presidente de INITEX, Pablo Isla, ha sido elegido como el primer ejecutivo que más apoya esta tarea en su empresa. BBVA y Banco Popular entre las entidades premiadas.

TEA-CEGOS CON EQUIPOS Y TALENTO. Ante más de 100 asistentes y en el emblemático Casino de Madrid, los premiados de la edición 2011 de los **premios a las Mejores Prácticas en RRHH** se mostraron confiados del futuro del sector y aseguraron que actos como éste hacen que entre todos se compartan experiencias y conocimientos que no harán más que mejorar el sector de los Recursos Humanos. Airbus España, **Mapfre, ING Direct, Accor Hoteles, La Caixa, Atento España, Leroy Merlin, Bankinter, Capsa** y Gamesa fueron las empresas ganadoras en esta edición 2011

La primera de las mesas redondas previstas para la jornada estuvo formada por representantes de Mapfre, Euskaltel, ING Direct y Accor Hoteles recogieron sus respectivos galardones y expusieron a los asistentes el punto diferenciador que les ha hecho merecedores de ellos. **Elvira Arango**, subdirectora general adjunta de Recursos Humanos de **Mapfre**, presentó el programa formativo enfocado a directivos presentes en cualquier país en los que la empresa tiene presencia. El 70% está impartido por profesionales de la propia compañía".

Fernando Córdova, director de RRHH y Servicios Generales de **ING Direct**, se centró en la cultura naranja de la empresa, que se ha ido consolidando, y que tiene su base "en el proceso de atracción". En estos procesos prevalece "la transparencia" y es que para la empresa es necesario que ambas partes se conozcan a la perfección.

Tras una pausa para el café, **Ramón García**, responsable de social learning de **La Caixa**, explicó el funcionamiento de Virtaula 2.0, otro de los proyectos ganadores. Esta herramienta de elearning "ha conseguido transformarse y ahora ya no

es únicamente un entorno de formación, sino que se ha convertido en un espacio imprescindible para compartir la visión del negocio”.

Bankinter, representado por **María Paramés**, ganó un premio gracias a su programa de formación en lenguaje de signos. Uno de los ejes que más trabaja la compañía es la accesibilidad y por ello ha formado a sus empleados en el lenguaje de signos para dar soluciones y respuestas a su medida a quienes lo necesiten.

GEC, ORGANIZÓ EL PRIMER DESAYUNO DE TRABAJO “FORMACIÓN DE VALOR, UNA PRIORIDAD EN TIEMPOS DE CRISIS” EN EL CLUB FINANCIERO GÉNOVA DE MADRID. Este encuentro, liderado por **Francesc Fábregas**, Director General de GEC contó con la participación como ponentes de **Josep Piqué**, Presidente de Vueling y ex ministro de Asuntos Exteriores, Industria, Ciencia y Tecnología, **José Luis Galí**, Ex-Presidente y Consejero Delegado de Capgemini España, y Consejero de GEC S.A e **Iñaki Nieto**, Director Skoda España. Para Josep Piqué, el modelo de formación español debería evolucionar hacia un modelo dual similar al alemán, que nos ayude a mejorar la competitividad, factor clave de la crisis actual. En la posterior mesa de debate, conducida por **Francesc Fábregas**, los participantes compartieron sus opiniones sobre las “Palancas para convertir la formación en una herramienta de reactivación de la cuenta de resultados”.

ESIC ENTRE LAS MEJORES ESCUELAS DE NEGOCIO DEL MUNDO EN LA FORMACIÓN DE DIRECTIVOS EN EL RANKING DE LA REVISTA BUSINESS WEEK. Felipe Llano, director adjunto a la dirección general de ESIC y director del área de Executive Education, cree que la creatividad, la innovación, el dinamismo, el sentido de la anticipación, la conducción de personas, a veces algo de trasgresión (por qué no), son atributos importantes para dar respuesta al mercado, siempre dentro del marco ético y deontológico que debe estar presente en la praxis directiva de cualquier profesional”. En su opinión, “el enfoque de la formación directiva ha de apoyarse en un “mix” de aptitudes y actitudes, en el que el componente actitudinal debe tener un mayor peso específico”.

CURSOS Y SEMINARIOS

- **Tendencias en RRHH.** 22 de noviembre. TATUM . En Aldea Santillana. Ctra. 127.El Bermeo-Cervera de Buitrago. Km. 9,200. 28754 Mangirón (Madrid). De 8,30-17,45. Un autobús saldrá a las 8,30 desde Basílica 19.Tel. 902 01 31 91 www.tatum.es
- **Comunicación y RR.HH: un tandem estratégico.** APD, ADECCO Y DKV SEGUROS. 1 de diciembre. 9,30 a 13,45. Hotel Puerta de América. Avda. de América 41. Info: Lorena Moya: Tel. 91-522 75 79. lmoya@mad.apd.es.
- **Fondos de Inversión en España.** Funds Experts Forum 2011. Madrid 30-11. IIR. el 902 12 10 15. www.iir.es

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN.

El pensamiento de hoy nos llama a la conquista, al logro. Todos conocemos la alegría del trabajo bien hecho, de la misión cumplida. **Cuando uno mira atrás veinte, treinta, cuarenta años, percibe que mucho de lo que parecían pruebas y dificultades fueron en realidad oportunidades para crecer, para subir un peldaño.** Estas dificultades-oportunidades pueden parecer nos inconvenientes pero si las utilizamos adecuadamente nos ayudan a conquistarnos a nosotros mismos. **La gradual conquista de uno mismo va desvelando poco a poco al ser verdadero, el que está oculto y que ignoramos tanto tiempo. Detrás de cada prueba, de cada reto, puede, como nos dice Aïvanhov, que nuestra luz, nuestro amor y nuestra fuerza haya aumentado, y que la alegría y la paz nos invadan. ¿Cuándo se puede decir que una prueba ha terminado? Cuando somos capaces de alegrarnos de ella.** Es posible que aparentemente no nos haya aportado nada, que nos haya hecho perder muchas cosas, e incluso a seres que nos son queridos. Sin embargo, después de esta prueba sentimos que nuestra luz, nuestro amor y nuestra fuerza han aumentado, y la paz y la alegría nos invaden. Sólo en este momento podemos decir que hemos superado la prueba.

Reflexión procedente de la Fundación Ananta.

LA REDACCIÓN