

NOTICIAS DEL GREF. 7º ANIVERSARIO 22-9-2013.

VIDA SOCIAL

NUEVO ASOCIADO. REALE SEGUROS se incorpora al GREF. José María Chiarri, Director de RRHH nos confirma su decisión con Rosa Larrin Responsable de Formación. Bienvenidos. El grupo de las entidades aseguradoras sigue creciendo. Es una buena noticia. Agradecemos su confianza.

TAMBIÉN CRECEN LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS. Nos complace anunciar la incorporación de VALUE, Valores y Desarrollo con Jesús Espinosa; IIR Spain, a través de María Bayón; ASOLFER con Pedro Fernández. Gracias, también por confiar en nosotros.

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

SUPLEMENTO ESPECIAL FORMACIÓN PROFESIONALES. EXPANSIÓN. E & E. 21-9.

Bajo el título "UNA FORMACIÓN MÁS EFICIENTE Y ESPECIALIZADA". Arantxa Bustillo se hace eco de forma muy amplia de nuestra encuesta (una página entera del periódico incluido gráficos), y escribe: Cinco años después de que estallara la crisis, el sector financiero sigue convulso. En estos momentos de reordenación y ajustes de plantilla se habla más que nunca de cualificación de sus profesionales para encarar nuevos retos. Ahora, la formación se vuelve indispensable. Y más adelante añade: "la mayor complejidad del contexto financiero y de los productos obligan a los profesionales a estar más al día. Existe ya una conciencia clara de que hay determinados asuntos a los que los financieros no pueden dar la espalda y la formación continua se convierte, en este sentido, en su mejor aliada. Tanto es así que, aunque se hayan reducido los departamentos de Formación, son bastantes los profesionales de otras secciones que forma al resto de la plantilla en su especialidad. De este modo, el aprendizaje alcanza esa doble dimensión: teórica y práctica". A continuación, apoyándose en nuestro Informe, "Así lo revelan los datos del último estudio de Ratios de Formación de los Sectores Financiero y de Seguros que elabora el Grupo de Responsables de Formación (GREF)" dice textualmente, comenta varios de nuestros resultados con la ayuda de nuestro compañero y coordinador del estudio, Enrique Díaz-Mauriño: inversión sobre la masa salarial, inversión por empleado, horas de formación, metodologías (especial incidencia del e-learning), retorno de la inversión y cierra su trabajo con un breve pero intenso artículo en el que se refiere a aquellas áreas que según nuestro GREF se dedican mayor inversión. **Agradecemos a Arantxa Bustillo la atención que nos ha prestado.**

TENDENCIAS. ASÍ SERÁ EL FINANCIERO DEL FUTURO. Un reportaje de Quique Rodríguez. El papel de los profesionales de la banca, los mercados y las finanzas corporativas está cambiando y exige un perfil más polivalente que tenga en cuenta aspectos hasta ahora menos presentes. La crisis ha acentuado la importancia de su formación y de acreditar su valía. "Los mercados más avanzados - dice Jesús López Zaballos, Director de la Escuela de las FEF y Presidente de EFFAS, Asociación Europea de Analistas Financieros - demandan personas polivalentes, con un claro enfoque internacional, dispuestos a innovar y con un código ético de conducta". Luis Díaz Marcos, Director de Postgrado del CUNEF, opina que "la formación, el asesoramiento interno y la comunicación juegan un papel decisivo en la concienciación de la plantilla sobre los valores y comportamientos". Pablo Cousteau, Director de Programas del IEB, dice por su parte que "la mayor presión y competencia para captar clientes de alto patrimonio y ofrecer un servicio de calidad en el ámbito de la banca privada también requieren de una formación muy cualificada, así como conocer las ventajas que las nuevas tecnologías pueden presentar como herramientas de captación y fidelización de clientes". El reportaje se completa con una información sobre las certificaciones más sobresalientes: la que resulta de la alianza de EFFAS con KPMG, la CIIA, y la que propicia el CUNEF(CFA, la EFA en colaboración con EFPA España.

EMPRENEDORES A BASE DE EXPERIENCIA. Un reportaje de Quique Rodríguez sobre "el mundo de la formación y de la gestión de los equipos tiene uno de sus pilares en la experiencia. Muchos ejecutivos de grandes compañías se reinventan profesionalmente volcándose en lo que mejor saben hacer: la dirección de personas. **También él se apoya en nuestro Informe de Ratios de Formación para fundamentar algunas de sus afirmaciones,** y destaca la labor de muchos buenos amigos, auténticos emprendedores, como José Manuel Casado, Paco Muro, Alfonso Jimenez, José Medina, Ángel Aledo, "o los fundadores - dice textualmente - de firmas clásicas del sector como Development Systems, Overlap, Psicosoftware, Élogos o Avanzo. Sin embargo, destaca de forma evidente a dos buenos amigos: nuestro antiguo compañero y amigo en Caja Madrid/Bankia, **Carlos González, y Pedro Fernández** a quien conocimos como Director General de Epise. **Del primero** nos da la noticia de su nuevo proyecto, EUCHANGE, una consultora que quiere acompañar a las empresas en los procesos de cambio, después de haberlos vivido de forma intensa durante muchos años de su carrera directiva. A través de todo, de herramientas como la formación, el coaching y la tecnología. Le deseamos mucho éxito. **Y del segundo,** escribe entre otras cosas, que piensa que precisamente el contexto actual complicado ofrece oportunidades de negocios a firmas como la suya ASOLFER. Este psicólogo barcelonés - escribe - de 59 años, tras media vida en la gestión de recursos humanos en la banca y otra media en la consultoría de formación, decidió el pasado año lanzarse en solitario y crear su propia boutique de formación subvencionada y bonificada para empresas, que también se dedica a la gestión 2.0. También le deseamos mucho éxito. **Y a Quique Rodríguez nuestro agradecimiento por seguirnos con tanto interés.**

¿QUIÉN QUIERE SABER CUÁL ES EL RETORNO DE SU INVERSIÓN EN FORMACIÓN? EL CASO VARMA, por Maïtena Servajeán, antigua compañera nuestra en Cetelem, y hoy Head of Leadership & Human Resources Consulting en Penna. **Observatorio de Recursos Humanos. Septiembre 2013.** Se trata de un modelo que contempla tres dimensiones: la transferencia y aplicación de lo aprendido al día a día, el apoyo al desarrollo individual de los participantes y el seguimiento del retorno de la inversión. La herramienta RIF permite valorar la progresión de los cambios de hábitos y arroja datos que facilitan la toma de decisión para alcanzar el retorno deseado de la inversión en formación. **Gracias a Maïte Sáenz, Directora de Observatorio de Recursos Humanos, el artículo está íntegro en nuestra web www.gref.org.**

IDENTIFICANDO EL TRABAJO BIEN HECHO. Un artículo de nuestro compañero Enrique Campomanes en CAPITAL HUMANO, septiembre 2013. La ética es un saber práctico. Solamente es útil cuando se utiliza. No es suficiente saber de memoria todas las normas, códigos de conducta etc. se necesita incorporarlo al comportamiento a través de la acción.

RANKING DE ESCUELAS DE NEGOCIOS EN MÁSTER EN GESTIÓN INTERNACIONAL SEGÚN FINANCIAL TIMES. Ex.16-9. Tres programas españoles se colocan entre los veinte mejores. Se trata de **IE Business School**, que logra la quinta posición, frente a la sexta en 2012; **ESADE**, que pasa del puesto siete al diez; y **EADA** que avanza diez plazas y se posiciona en el puesto veinte.

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

LOS MEJORES DEPÓSITOS BANCARIOS Y LOS REQUISITOS QUE PIDEN. Ex.21-9. Rentabilidades de hasta el 3%. Las entidades solicitan a sus clientes que coloquen cantidades elevadas sumas de patrimonio, domicilien las nóminas y contraten fondos y seguros. ICBC, Picincha, Bankinter Popular, Finantia Sofinloc, BES, Evo Banco, Openbank, Santander, Bankia.

ING SE LANZA A POR EL NICHOS DE NEGOCIOS CON UN PAQUETE PARA AUTÓNOMOS Y PYMES. Cinco días 19-9. Ha decidido ampliar su oferta de negocio más allá de los particulares con un paquete de productos que incluye desde cuentas de ahorro a líneas de crédito, dirigido a sus 200.000 clientes con perfil profesional y a nuevas captaciones.

KUTXABANK Y SAREB FIRMAN UN ACUERDO DE FINANCIACIÓN. Ex.20-9. Por él Kutxabank facilitará la financiación de 1.000 millones de euros para la compra de activos. Santander, Sabadell, CaixaBanc, Popular y BBVA han suscrito alianzas similares. Por otra parte, Kutxabank sale de NH tras vender su 5% por 60millones. Ex.18-9

BANKIA ELIMINA LA LICENCIA BANCARIA DE BFA COMO RECLAMA BRUSELAS. Cinco Días 20-9. BFA-Bankia está a punto de completar una de las últimas exigencias que Bruselas impone al grupo tras recibir casi 22.424 millones de euros. Ha iniciado los trámites para prescindir de la licencia bancaria de BFA, dueño ahora delm68,39% de Bankia. Por otra parte, vendrá su broker a GVC por hasta 40 millones. Se incluye el traspaso de 70 empleados.

CAJAMAR Y OTRAS RURALES CREAN BCSC. Cinco días 20-9. Cajamar y otras 30 cajas rurales han iniciado el trámite para constituir Banco de Crédito Social Cooperativo como adelantamos en el boletín anterior. Contará con un capital social inicial de 800 millones de euros y será un instrumento financiero y organizativo al servicio de estas cooperativas. El martes pasado presentaron la solicitud de ficha bancaria. Su creación no afectará a la existencia de las diferentes cooperativas ni a su actividad.

LOS FONDOS DE LA CITY QUIEREN SER ALTERNATIVA A LA BANCA EN ESPAÑA. Ex.19-9. Grandes inversores como Apollo, HIG Capital y Oakhill Advisor mostraron su interés por seguir comprando activos fallidos de los bancos españoles y facilitando préstamos a compañías que sufren problemas para financiarse. Su objetivo es rentabilizar esas posiciones ante una posible recuperación económica del país. Manfred Puffer, Director General de Apollo dijo: la compra de Evo nos da plataforma para seguir creciendo en el país. Otra vía es dar crédito a las empresas.

JAVIER BOTÍN Y EL FONDO ELLIOT SE QUEDAN DOS TERCIOS DE LOS FALLIDOS DE LA BANCA. Ex.17-9. Por un valor de 4.000 millones durante 2013.

EL 70% DE LOS PREFERENTISTAS DEL ARBITRAJE TENDRÁ SU DINERO. LA RECUPERACIÓN DE LAS AYUDAS A LA BANCA: DE GUINDOS INSISTE EN QUE SE REINTEGRARÁ "LA MAYOR PARTE". Ex.19-9. Antonio Carrascosa, Director General del FROB, aseguró ayer que 300.000 inversores atrapados en participaciones preferentes y deuda subordinada recuperarán su dinero cuando concluyan los procesos de arbitraje de BFA-Bankia, NCG y Catalunya Banc. Hasta ahora, 100.000 pequeños ahorradores han obtenido una solución, por lo que otros 200.000 inversores deberían recuperar sus fondos en el próximo trimestre. "El proceso estará muy avanzado a finales de año", señaló Antonio Carrascosa. Según sus cálculos, el 55% de los minoristas que adquirieron productos complejos verán reembolsado su ahorro, y el 70% de los que se han acogido al arbitraje. Carrascosa, que participó en un acto organizado por Fórum Europa, también hizo balance de las ayudas de capital que ha recibido la banca española

desde 2010: 53.000 millones a cargo del Estado y 8.000 millones financiados por el sector, a través del Fondo de Garantía de Depósitos. “Todavía no podemos asegurar el dinero que va a recuperarse de los importes invertidos”, indicó. “El resultado final lo sabremos cuando el Frob haya liquidado todas sus inversiones, lo que no va a producirse en el corto plazo. En todo caso, el Frob está trabajando para recuperar lo máximo posible”, concluyó. Frente a la cautela del Frob, el Gobierno, sin embargo, volvió a insistir ayer en que el rescate no irá a fondo perdido. **DE GUINDOS:** “En la medida en que estas entidades sigan cumpliendo sus planes de reestructuración, no tenga usted la más mínima duda de que se recuperará la mayor parte de las ayudas”, dijo el ministro de Economía. De Guindos ya dijo en julio que el Estado estará en **Bankia** al menos dos años más.

Antes de eso, habrá que afrontar la venta de NCG y Catalunya Banc. El Frob, que ya mantiene “conversaciones informales”, espera iniciar oficialmente la subasta del grupo gallego en octubre. Será así si se contrasta “que el valor que podemos pedir es satisfactorio” y si hay interés suficiente, para evitar más subastas fallidas. Sobre la venta de **Catalunya Banc**, para la que no hay fecha, el Frob considera “claramente deseable” la desinversión en bloque. Pero si hay inversores que ofrecen por determinados negocios mejor precio, esta vía podría resultar más rentable. “Entendemos que las entidades están bien recapitalizadas y gestionadas, y sus franquicias tienen valor, por lo que no se necesitarían ayudas adicionales”, señaló **Carrascosa**.

Otro fleco pendiente es la **fusión de Unicaja y Ceiss**. Se prevé cerrar en noviembre. “La fusión es deseable, pero si no, la hoja de ruta [la nacionalización] está clara”, avisó Carrascosa también dio la bienvenida al capital extranjero que quiera comprar entidades “pequeñas y medianas”. “Para nosotros sería el espaldarazo a todo el proceso de saneamiento”, remarcó. Respecto a la prórroga del rescate bancario, no hay “justificación técnica” para ampliarlo. Según el directivo, España ha cumplido entre el 98% y el 99% de los compromisos asumidos con Europa. Además –apuntó–, el Tesoro ya puede financiarse en el mercado y ha desaparecido la percepción de que la banca española tiene importantes necesidades de capital.

LINDE DA EL SÍ A GUGGENHEIM PARA QUE PUJE POR NCG SI SE QUEDA CINCO AÑOS. Cinco Días 17-9. El fondo estadounidense es la gran apuesta de Feijó y de la firma gallega. Hay consenso y un precedente. Ayer se inició oficialmente la subasta de NCG con la puesta a disposición de los posibles compradores de la información relevante sobre el banco. Uno de los más interesados es el fondo Guggenheim. Economía y Banco de España han aceptado que participe en la subasta tras comprometerse a quedarse un mínimo de cinco años. en NCG si resulta ganador.

EL BANCO DE ESPAÑA ESTUDIA CAMBIOS EN LAS CÉDULAS SIN DAÑAR EL MERCADO. Ex.21-9. Los bonos hipotecarios una alternativa. Están garantizados por una cartera de créditos específica.

EL BANCO DE ESPAÑA CAMBIA DE AUDITOR Y CONTRATA A KPMG. Ex.17-9. El Banco de España aboga por rotar el auditor en su plan de reforma de supervisión.

BREVES

- **LA BANCA CONFÍA EN UNA MEJORA DE PERSPECTIVA DEL RATING DE ESPAÑA.** Ex.20-9. Las entidades que trabajan con el Tesoro piensan que Standard & Poor’s modificará a fin de año la perspectiva de negativa a estable.
- **LOS DEPÓSITOS DE LOS BANCOS SUBEN UN 11,9% EN JULIO.** Ex.20-9. Sabadell y Caixa Geral lideran el aumento de los depósitos. El crédito cayó el 9,6% en términos interanuales.
- **LA MOROSIDAD DE LA BANCA ROZA EL 12% DE LOS CRÉDITOS Y MARCA OTRO RECORD.** ABC.19-9. El impago de hipotecas se dispara y afecta ya al 4,9% de los préstamos para la compra de pisos.-
- **POPULAR ENCARGA A KPMG LA VENTA DE SU GESTORA INMOBILIARIA.** Ex.20-9. Con ello se suma a los bancos que ya han transferido sus unidades de gestión inmobiliaria a terceros.
- **BANKINTER DESAFÍA A LINDE CON UN DEPÓSITO QUE RENTA EL 3%.** Cinco Días.20-9. Ofrece el producto a los clientes que lleven la nómina. Ofrece el 3% a 13 meses a los clientes que domicilien la nómina.
- **UNICAJA BUSCA UN AHORRO DE COSTES LABORALES DE 51 MILLONES.** Cinco Días 19-9.
- **BANCO SABADELL ACEPTA RETIRAR EL ERE TEMPORAL A CAMBIO DE UNA REDUCCIÓN DE VACACIONES Y PENSIONES.** Cinco Días 19-9.
- **BBVA ELIMINA EL 31% DE SUS PUESTOS ADMINISTRATIVOS.** Cinco Días 17-9. El banco pone en marcha el proyecto Vanguard con el que reforzará la red comercial con 781 empleados.
- **ESPAÑA LIDERA LA CAPTACIÓN DE FONDOS DE INVERSIÓN EN EUROPA.** Cinco Días 16-9.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. LA BOLSA SUBE UN 10,6% EN SU TERCERA SEMANA EN POSITIVO, EN EL MEJOR INICIO DE CURSO DE SU HISTORIA. Ex.21-9. Ayer ganó un 0,20% hasta los 9.171,8 puntos. Se anota un 12,3% en el ejercicio, y se apunta a los 9.500 puntos. Si bien a corto plazo no tardaremos en ver un recorte, esperamos que los precios, al cierre del ejercicio, estén por encima de los actuales (José Antonio Fernández Hódar)

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

LA OLA DE NUEVA REGULACIÓN, LA MAYOR PREOCUPACIÓN PARA EL SECTOR. Ex.18-9. Informe de PwC. Las reformas legislativas, los productos de ahorro garantizados y la situación económica son las principales amenazas del seguro, según la encuesta Insurance Banana Skins 2013. Esta preocupación se concreta –según Pedro Díaz Leante, socio responsable del sector seguros en PwC – en la futura directiva comunitaria Solvencia II. Los

encuestados españoles se muestran especialmente inquietos por los costes asociados a esta nueva regulación y, sobre todo, por las mayores exigencias de capital.

LAS QUEJAS CONTRA LAS ASEGURADORAS ANTE EL BANCO DE ESPAÑA SE DUPLICAN. Cinco Días 16-9. Muchos quebraderos de cabeza y citas en los juzgados podrían haberse evitado con una lectura detenida de las condiciones de la póliza que se va a contratar. Por ello es aconsejable ser asesorado por profesionales independientes antes de tomar la decisión de contratar cualquier producto.

EL CONSEJO DE MINISTROS DA UN PASO MÁS PARA PRIVATIZAR CESCE. Ex.21-9. La norma regulará la gestión de la cobertura del seguro de crédito a la exportación por cuenta del Estado. Fija un plazo de 7 años ampliables en tres más durante el que CESCE seguirá gestionando la cuenta del Estado.

ECONOMÍA COTEJA LA SOLVENCIA DE SEGUROS DE SANTANDER. Ex.21-9. La DGS instó a la aseguradora a tomar medidas para acreditar que su solvencia a fecha de mayo pasado no se vio deteriorada por la operación de reaseguro y por el dividendo repartido.

COYUNTURA NACIONAL

BBVA VE MÁS CLARA LA RECUPERACIÓN Y ESPERA QUE ESPAÑA ABANDONE YA LA RECESIÓN. El economista.22-9. El servicio de estudios del BBVA ve cada vez "más clara" la recuperación de la economía española y asegura que existen señales que hacen pensar que la economía española saldrá de la recesión al cierre de septiembre y presentará tasas trimestrales positivas de crecimiento los "próximos seis trimestres". A pesar de ello, observa "algunos riesgos" en el objetivo del Gobierno de cerrar el año con un déficit público del 6,5% del PIB.

FUNCAS. PANEL DE PREVISIONES. Ex.17-9. Los analistas de las entidades financieras elevan ligeramente las previsiones, en consonancia con el Gobierno, que modificará sus previsiones el 27 de septiembre. Casi todas las entidades financieras esperan cierta destrucción del empleo para el próximo año, y la tasa de paro ronda el 26% en las previsiones recopiladas. De estas entidades, Funcas es la más optimista, augurando un crecimiento del 1% del PIB para el próximo año. Le sigue Banco Santander y BBVA, ambas con un pronóstico del 0,9% para 2013. La Caixa, Bankia, CX realizan una predicción más moderada, 0,8% del PIB.

HSBC SE SUMA AL OPTIMISMO HACIA ESPAÑA Y APUESTA FUERTE POR LA BANCA. Cinco días 19-9. Da un giro de 180 grados en su estrategia de banca: recomienda comprar Bankinter y Popular y mejora las recomendaciones de BBVA, Santander y Sabadell. Considera que el sector financiero español ha tocado fondo.

MORGAN STALEY ALABA LA RECUPERACIÓN ESPAÑOLA. Ex.18-9. Aplauda las reformas. Aconseja comprar deuda española en detrimento de otras economías.

DEUTSCHE BANK YA VE "SIGNOS DE ESTABILIZACIÓN LABORAL". Ex.21-9. Se suma al optimismo de otras entidades financieras internacionales y cree que la destrucción de empleo ha tocado fondo.

BRUSELAS ALERTA SOBRE EL FRAUDE Y LOS FALLOS EN EL SISTEMA DEL IVA. Cinco Días 20-9. España ha dejado de recaudar 63.000 millones desde 2008. "Los datos son un tanto alarmantes", señala la Comisión Europea.

LAS EXPORTACIONES MARCAN OTRO RECORD EN JULIO Y VUELVE LA INVERSIÓN EXTRANJERA. ABC.21-9. La comunidad de Madrid sigue captando la mayor parte de la inversión, el 51,9%.

CONSEJO DE MINISTROS. Más delitos económicos. eleconomista.com. 20-9. El proyecto de reforma penal incluye el delito de concurso punible para perseguir a quienes, en situación de insolvencia inminente, despatrimonializan la empresa u ocultan el patrimonio de la entidad para ponerlo fuera del alcance de los acreedores. La reforma también incorpora la posibilidad de que los administradores concursales puedan ser condenados por malversación y cohecho, con lo que mejora la protección de la masa del concurso. También se castiga con este tipo a los directamente causantes de la situación de concurso de una entidad. Según Justicia, se trata de facilitar una respuesta penal frente a las actuaciones que ponen en peligro ilícitamente los intereses de los acreedores.

COYUNTURA INTERNACIONAL

EUROPA VE POSIBLE QUE ESPAÑA SALGA YA DEL RESCATE BANCARIO. Ex.18-9. La Comisión Europea, que a mediados de noviembre determinará si es necesario prorrogar el rescate bancario suscrito entre España y sus socios europeos, se mostró ayer optimista respecto a la posible conclusión de la ayuda en 2013. "España tiene grandes posibilidades de salir de este programa a finales de año sin ningún tipo de fórmula de seguimiento", señaló Olli Rehn, vicepresidente de la Comisión y responsable de Asuntos Económicos, durante una visita a Italia, informa Europa Press. España sólo ha utilizado para sanear la banca 41.000 millones de los 100.000 millones que puso a su disposición el Eurogrupo el año pasado. Se trata de la primera vez que Rehn descarta explícitamente la prórroga del programa de ayuda a la banca y se alinea con las tesis del Gobierno español. "España ha aplicado de forma eficaz el

programa de reforma que la eurozona acordó el año pasado. Va por el buen camino, lo que supone muy buenas noticias para Europa”, subrayó el vicepresidente económico. El Eurogrupo tiene previsto decidir sobre la estrategia de salida del rescate bancario español en su reunión del próximo 15 de noviembre. Para ello, se basará en el cuarto informe de los inspectores de la troika (Comisión Europea, el BCE y el FMI-, que se encuentran en Madrid desde este lunes (ver información adjunta). Aunque la decisión se tomará en otoño, España defiende desde hace meses que no es necesario prolongar el rescate.

DRAGHI DEFIENDE EN BERLIN LAS VENTAJAS DE LA UNIÓN BANCARIA. Ex.17-9. ¿Por qué? Alemania lidera el grupo de países que se opone al plan de la Comisión para crear el segundo pilar: un Mecanismo Único de Resolución, que se nutra de un fondo común. **“Necesitamos un mecanismo (de resolución bancaria) que permita cerrar bancos que no sean viables sin poner en peligro la estabilidad financiera, como vemos en Estados Unidos”**, aseguró ante empresarios y banqueros alemanes. Draghi argumentó que este organismo dotaría de una mayor estabilidad al sistema financiero y aceleraría la recuperación tras una crisis bancaria. **“La unión bancaria debería ayudar a acelerar la reparación de bancos. Esto será así si, como espero, acabamos contando con un fuerte mecanismo único de resolución”**. La unión bancaria servirá **“para reactivar el crédito a la economía real”**, una **“prioridad clave”** para promover el crecimiento y la creación de empleo, y lastrada en la actualidad por la **“actual falta de transparencia sobre los balances bancarios”**.

LA UE AGUARDA LAS ELECCIONES ALEMANAS PARA DESBLOQUEAR LA UNIÓN BANCARIA. Ex.21-9. Todas las encuestas dan por ganadora a Angela Merkel. La duda reside en si necesitará a los socialdemócratas para gobernar o podrá hacerlo, como ahora, con los liberales.

LA FED SORPRENDE AL APLAZAR LA REDUCCIÓN DEL PLAN DE ESTÍMULOS. Ex.19-9. No actuará hasta que vea más "evidencias" de mejora económica. Bernanke avisa de que el recorte de la compra de la deuda, que el mercado ya descontaba, podría iniciarse "a finales de año". Bernanke pasa la patata caliente a su sucesor.

SUGERENCIAS

LIDERAZGO: DIAGNÓSTICO Y ACCIÓN. Un artículo de Santiago Álvarez de Mon en *Expansión*, 18-9. Entiendo el liderazgo como un proceso relacional, una práctica a través de la cual se influye en los pensamientos y sentimientos de la gente, en sus conductas y hábitos. En una apretada síntesis, el desafío consiste en diagnosticar correctamente la naturaleza del problema suscitado, y actuar acorde con las conclusiones alcanzadas. Diagnóstico y acción son las dos barras paralelas en las que se debe ejercitar un buen líder. Comprometido en la hercúlea tarea de transformar la realidad, el de información, la recogida de datos relevantes, la observación objetiva y aséptica de hechos irrefutables.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

EUDE. La Escuela Europea de Dirección y Empresa, la Plataforma de Cámaras Iberoamericanas de Comercio e Industria en España (CAMIBER) y el Programa Empresa Extranjera y Profesional Autónomo (EEPA), han organizado un importante ciclo de seminarios en Madrid sobre **“Emprendimiento y Oportunidades”** de trabajo en los países miembros de la Alianza del Pacífico: Chile, Perú, Colombia y México. Este ciclo, que tendrá lugar entre los meses de septiembre y diciembre de 2013, nace con motivo de la situación económica actual, en la que una interesante solución puede ser dirigir la mirada hacia otros mercados en los que buscar trabajo o crear una empresa propia. Y uno de los mercados más atractivos lo forman los países de la citada Alianza del Pacífico. Está dirigido a un amplio abanico de personas, desde empresarios, profesionales y autónomos, hasta entidades y organizaciones, pasando por supuesto por los alumnos de EUDE. Contará con ponentes muy relevantes, todos profesionales en activo expertos en sus sectores, más personalidades como Embajadores y representantes de las Cámaras de Comercio de los diferentes países. Tendrán lugar en la sede de EUDE y CAMIBER y, al ser un tema de tanto alcance, se emitirán en directo por internet para que todos los interesados en la misma tengan la oportunidad de seguirlas y participar desde cualquier parte del mundo. **Inscripciones y más información: Tel. 91 593 15 45 <http://conferencias.eude.es> así como el enlace en la sección "Escuelas de Negocios" en nuestra web.**

SPEEXX.-Con motivo del día Europeo de las Lenguas el próximo 26 de septiembre, Speex celebrará una serie de seminarios con el objetivo de proporcionar algunas medidas prácticas para mejorar el inglés de RRHH. Las sesiones, gratuitas, tendrán lugar a través de aulas virtuales, mostrando a los participantes la manera de aprovechar sus habilidades de comunicación y mejorar su inglés a nivel internacional. Podéis inscribiros en <http://speex.com/es/recursos/european-day-languages.htm>

CURSOS Y SEMINARIOS

- **AFI. 1.- PROGRAMA DE INSTRUMENTOS DERIVADOS**, del 8 de octubre al 18 de diciembre de 2013. 100 horas.
El programa se desarrolla de forma on-line a través de nuestro Campus virtual. PROGRAMA:1. Matemáticas Financieras. 2.Futuros y Swaps. 3. Opciones Financieras. Responsable académico: Roberto

Knop - Director General de Riesgos, SAREB. Recertificación EFPA: Curso acreditado con 30 horas de formación.

2.- INSTRUMENTOS FINANCIEROS VINCULADOS A LA INFLACIÓN. 21 Y 22 DE OCTUBRE 2013. Al mismo tiempo se realizará un minucioso repaso de las últimas tendencias de instrumentos existentes en este mercado con el máximo pragmatismo y practicidad de cara a su utilización en la gestión activa de carteras de renta fija y productos estructurados. **INFO EN AMBOS CASOS:** Españaoleto 19. Tel. 91-520 01 50/80; efa@afi.es.

- **IIR ESPAÑA 1.-Gestión de Costes y Presupuestos en su Plan de Formación, por nuestro antiguo compañero Antonio Peñalver, actualmente Socio Director del GRUPO PERSONA, 23 de Octubre. Inscripciones: www.iir.es Tel. 91-700 49 15/01 79**
2.- Cómo desarrollar un sistema eficaz de prevención de fraude en seguros. Madrid 7 de noviembre. Con experiencias prácticas de REALE y PLUS ULTRA.
- **PROGRAMA SUPERIOR DE LIDERAZGO JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO (ELEARNING) en Bureau Véritas.** Título propio de Bureau Veritas Business School y MindValue con la colaboración de Top Ten Business Experts. Fecha de inicio: 14 de octubre. Cuota de inscripción: 750 €. Los socios de AECA disponen de un 10% de descuento (interesados contactar con: Amalia Martínez amartinez@4mentesbrillantes.com, indicando su condición de socios).
- **URJC-UNIVERSIDAD REY JUANCARLOS.** El próximo domingo finaliza la inscripción para los cursos **1.- Desarrolla tu Inteligencia Emocional.** Del 2 al 24 de octubre de 2013. **2.-Programación Neuro Lingüística.** Del 30 de octubre al 21 de noviembre de 2013, con Carmen Sebastián. Ambos se imparten en el Campus de Vicálvaro, dan derecho a créditos de libre configuración. Los cursos se imparten los miércoles y jueves de 13 a 15 h. Dispones de toda la información en <http://miportal.urjc.es/cuesa/>.
- **CEGOS.1.-CICLO: HERRAMIENTAS NUEVO RESPONSABLE DE FORMACIÓN:** <http://www.cegos.es/curso/Formacion-herramientas-para-el-nuevo-responsable-de-formacion>. Fecha en Madrid del 2 módulo: semana del 21 o 28 de octubre (tienen que fijarse fechas) + 24 horas contenido online. Precio: 1.145€. Bonificable: 440€. **2.- FORMAR CON TALENTO:** <http://www.cegos.es/curso/Formacion-formar-con-talento>. Fecha: 2-3 octubre + 40 horas online. Precio: 1.390€. Bonificable: 482€.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

En esta ocasión reproducimos algunos párrafos del artículo "**Por qué un directivo debería ser humilde**", escrito por **Antonio Argandoña Rámiz, Profesor del IESE, en el boletín IESE INSIGHT, de 18-7-2013.** La dimensión moral de la crisis financiera ha avivado el interés por la ética de los directivos de empresas, Gobiernos y organismos reguladores, de supervisión y de control. De entre todas las virtudes que se esperan de un directivo ético, hay una que resulta especialmente importante para aquellas personas que ocupan posiciones de gobierno o de dirección y que, sin embargo, ha sido ignorada en la ciencia económica: la humildad. ¿Qué significa ser humilde? Se tiende a pensar que la humildad es, o puede ser, incompatible con la reputación que el líder merece y con la autoridad que necesita para llevar a cabo su tarea. Pero es justamente todo lo contrario: el directivo humilde, si lo es de verdad y consigue que los demás le perciban así, ejerce una mayor autoridad que el líder arrogante. La autoridad moral está asociada a una reputación mucho más sólida, tanto de sí mismo como de la organización que representa. La primera y más importante de las manifestaciones de la humildad desde el punto de vista intrapersonal es el autoconocimiento. **El humilde ni sobrevalora sus virtudes ni se menosprecia.** Y la autoestima no le hace ser pretencioso. Además, **se autoevalúa constantemente y es consciente de que se puede equivocar. Este autoconocimiento también incluye reconocer lo que debe a los demás: el humilde no se atribuye todo el mérito de sus fortalezas y resultados, sino que valora y agradece lo que le han aportado los demás. Otro de los rasgos asociados a la humildad es el sentido de trascendencia, que se manifiesta en la tendencia a actuar de acuerdo con un ideal ambicioso. De ahí que el ser humilde se caracterice también por ser exigente consigo mismo.** También es probable que la humildad vaya acompañada de otras virtudes como la objetividad, la sencillez, el deseo de aprender o la paciencia con los demás. El artículo continúa con reflexiones interesantes y profundas. Recomendamos su lectura.

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

LA REDACCIÓN