

NOTICIAS DEL GREF 27-1-2013. 7º ANIVERSARIO.

NOTICIAS DEL SECTOR

LA NUEVA LEY DE CAJAS. Cinco Días.22-1

El Ministerio de Economía ha aprovechado la nueva visita de la troika y la aprobación de la segunda ronda de ayudas por 1.865 millones de euros para las cajas del Grupo 2 para someter a consulta pública la nueva ley de cajas, con la que se pone punto y final a este sector, salvo en el caso testimonial de dos pequeñas entidades, Caixa Pollença y Caixa Ontinyent. La aprobación de esta norma es una de las condiciones impuestas por Bruselas para la concesión de los más de 40.000 millones de euros en ayudas públicas a una parte de la banca, principalmente antiguas cajas de ahorros. **La futura ley, que podría entrar en vigor entre finales de 2013, obliga a todas las cajas, salvo a las menores de 10.000 millones de euros en activos, a convertirse en fundaciones bancarias.** Aunque hace distinciones. Aquellas que controlen más del 30% de un banco -La Caixa, las tres cajas que controlan Kutxabank, Ibercaja, Unicaja y Liberbank y está en duda BMN- deberán hacerlo en un plazo de un año desde que se apruebe, es decir, antes de finales de 2014. Para las que tengan un porcentaje menor la obligación cumple en cinco meses.

Las entidades sanas podrán, eso sí, controlar hasta el 100% de sus filiales bancarias sin que se especifique tiempo. Pero cuanto mayor sea la participación mayor serán las exigencias de transparencia y solvencia: Así, presentar ante el Banco de España un plan financiero; deberán crear un fondo de reserva con el que hacer frente a las posibles necesidades de recursos propios de la entidad participada "que pudieran poner en peligro el cumplimiento de sus obligaciones en materia de solvencia". **El texto actual del borrador de ley fija la incompatibilidad entre los consejeros del patronato de la fundación y los de su filial bancaria. Los patronatos de las fundaciones tendrán hasta 20 miembros. De ellos, la representación de las administraciones públicas y entidades y corporaciones de derecho público no podrán tener una presencia superior al 25%. Sus miembros ejercerán su cargo gratuitamente, aunque cobrarán dietas. Este porcentaje, no obstante, les garantiza aún una cierta influencia sobre el banco que controla la fundación.**

LAS CAJAS QUIEREN RELAJAR LA NORMA. Ex.24-1. Se centrarán en la incompatibilidad de cargos, en el fondo de reserva que se exigirá a las fundaciones bancarias, y en los acuerdos para repartir dividendos. Estará en consulta pública hasta el 7 de febrero.

EUROPA IDENTIFICA EN LA SAREB LOS MAYORES RIESGOS PARA LA BANCA ESPAÑOLA.expansion.com.22-1.

En su segunda evaluación sobre el sistema financiero español, la CE avisa que, pese a los avances conseguidos, "los riesgos para la banca siguen siendo importantes".. Con respecto a los avances de la reestructuración, el Ejecutivo comunitario también aplaude que finalmente las necesidades de capital de las entidades no nacionalizadas pero que necesitaron ayudas públicas han bajado desde los 6.248 millones que detectaron los stress test de Oliver Wyman hasta los 1.865 millones.

EL FROB CONSUME SUS FONDOS PROPIOS AL ANOTARSE NUEVAS PÉRDIDAS POR SUS INVERSIONES EN LOS BANCOS RESCATADOS. Ex.23-1. Operará con déficit patrimonial hasta que se decida la fórmula de recapitalización. El FROB se ha nutrido hasta ahora con fondos del Tesoro, Presupuestos Generales y FGD.

LA BANCA ATESORA YA 4.400 MILLONES EN PLUSVALÍAS CON LA VENTA DE ACTIVOS. Cinco Días.4-1. La banca está acelerando las ventas de activos no estratégicos para conseguir el colchón con el que hacer frente a las exigencias de provisiones impuestas por los últimos reales decretos. Por esta vía, la banca ha obtenido ya 8.930 millones, con más de 4.400 millones de plusvalías. Santander acapara casi el 50% de las plusvalías, con cerca de 2.000 millones, y BBVA más de 1.000.

LA BANCA EMPIEZA A DEVOLVER HOY AL BCE SU MULTIMILLONARIA DEUDA. Ex.25-1. El BCE abre las ventanillas para que la banca devuelva los préstamos de más de un billón que se le concedieron en diciembre de 2011 y febrero de 2012, con lo que se evitó un colapso del crédito, y lanza así una señal de fortaleza al mercado. Semanalmente el sector financiero podrá reembolsar aquel dinero de forma anticipada y escalonada. Según los últimos datos del Banco de España, la deuda de la banca española con el BCE se situaba en 313.109 millones de euros. No obstante, todo parece indicar que la banca española será prudente en el ritmo de las devoluciones. pues el mercado puede dar la vuelta y la mayoría de las entidades aprecian tener un colchón de liquidez. Sabadell, Bankinter, y Santander anuncian próximas devoluciones. BBVA según su Presidente ya ha devuelto una parte sustancial de los 22.000 millones que recibió y más que desembolsará el próximo mes.

LA BANCA UTILIZA EL 60% DE SUS HIPOTECAS PARA CONSEGUIR LIQUIDEZ EN EL BCE. CD.24-1. Las hipotecas se han convertido en el activo más importante para las entidades financieras españolas que necesitan liquidez. El 60% de este tipo de créditos está empaquetado en cédulas y titulaciones, utilizadas masivamente para acudir a las

subastas del BCE. Desde 2007, las cédulas hipotecarias han duplicado su saldo, hasta rozar los 300.000 millones. Goldman Sachs apuesta por las titulizaciones hipotecarias españolas.

LA REFORMA HIPOTECARIA. La banca deberá rebajar los intereses de demora de las hipotecas del 20% al 6%. Ex.25-1. **§1** Ministerio de Economía propone reformar la L.H. por varios flancos, para "reforzar la protección de los deudores". Se limitan los intereses en porcentaje y duración. El proyecto de Economía no incluye la posibilidad de la dación en pago. **LA BANCA AVISA DE QUE LA REFORMA INCENTIVARÁ LOS IMPAGOS Y RECTRINGIRÁ EL CRÉDITO.** Valoran positivamente que no se incluya la dación en pago. Ex.26-1.

ENTIDADES QUE RETRIBUYEN DEPÓSITOS Y CUENTAS POR ENCIMA DE LOS LÍMITES ESTABLECIDOS POR EL BANCO DE ESPAÑA. Resumen realizado por nuestra Redacción. **ESPÍRITO SANTO** AL 3% a 6 meses . **BANCO CAIXA GERAL**, al 4% a un año. **EVO BANCO** hasta un 3% en su cuenta remunerada. **COINC, UN PORTAL DE AHORRO IDEADO POR BANKINTER**, continúa ofreciendo una cuenta remunerada al 4%. **LA CAIXA** ofrece un nuevo depósito a una rentabilidad negociable del 4%. El plazo es de 12 meses el importe mínimo es de 20.000 euros.

BANKIA. LOS PREFERENTISTAS PODRÁN VENDER ACCIONES Y ACUDIR AL ARBITRAJE. CD.25-1. Los dueños de híbridos podrán vender las acciones en cuanto las hayan entregado tras el canje obligatorio, sin perder el derecho de acudir al arbitraje. Los depósitos crecen un 2% en noviembre. Podría requerir más dinero público tras el arbitraje de sus preferentes. La filial de Bankia en EEUU loga un beneficio record en 2012: 190,2 millones de dólares, unos 142 millones de euros

BREVES

- **SANTANDER COLOCA 2.000 MILLONES DE CÉDULAS HIPOTECARIAS AL 2,87% A UN PLAZO DE 5 AÑOS AL 2,875%.** Cinco Días.22-1.
- **NOVAGALICIA** comunica a la CNMV la venta en breve de su participación del Banco Gallego. Así lo explicó la entidad ante la Junta de Accionistas del Gallego convocada para el martes. El Banco Espirito Santo es el que más ha demostrado interés por hacerse con la participación, pero pueden haber más interesados.
- **BANCO SABADELL** ha anunciado hoy un beneficio de 81,9 millones de euros en 2012, lo que supone una caída del 64,7%. La entidad asegura haber destinado 2.540,6 millones de euros a dotaciones en el periodo, un 142,2% más que en 2011, y que todos los márgenes "crecieron sustancialmente". CD.24-1. El Banco ha vendido casi 14.000 activos inmobiliarios por 2.234 millones.
- **BANKINTER.** Ganó un 32,1% menos el año pasado, o 124 millones de euros, pero superó ligeramente las expectativas de los analistas, que apuntaban a un beneficio neto en torno a los 120 millones. La entidad ha dedicado 419 millones de euros a lo largo del ejercicio a dotar provisiones por deterioro de activos inmobiliarios, casi el triple que en 2011. CD.24-1.
- **CREDIT AGRICOLE** se desprende de un 4,34% de **BANKINTER**. Ex.25-1. Además coloca otro 5,2% de Bankinter entre institucionales. El grupo francés se compromete a no vender el 9,9% que mantiene aún en 180 días. Bankinter por su parte ha diseñado un plan de crecimiento a tres años para crecer en banca privada de cuyo mercado tiene un 6% de cuota.
- **EL POPULAR VENDE EL NEGOCIO DE RECOBRO CON PLUSVALÍAS DE 133 MILLONES.** Cinco Días.22-1. Con ello completa los objetivos que se marcó para su recapitalización en lo que a desinversiones se refiere.
- **INVERDIS** rechaza la oferta de compra de **BPA** por el 100% del capital. Ex.25-1. La oferta del banco andorrano para adquirir Inverdis rondaría los 100 millones. Al día siguiente el mismo periódico anuncia que el **BANCO MADRID del Grupo BPA** retira la oferta de compra de Inverdis. Ex.26-1.
- **CATALUNYA BANC.** Los bancos interesados en la compra buscan alternativas a la negativa a poner en marcha un EPA como en los casos anteriores. Ex.24-1. Deutsche Bank se une a Santander , Sabadell, Kutxa Bank, y Popular en acudir a la subasta de la entidad, que recibió 9.000 millones en ayudas públicas.
- **BANKIA** y los sindicatos han acordado hoy intensificar sus negociaciones previas a la presentación del ERE que afectará a 5.000 empleados del grupo, para los que la dirección de la entidad ha planteado un plan de recolocación, según han informado a Efe fuentes sindicales.
- **28.000 EMPLEADOS DE BANCA LLAMADOS A LA HUELGA.** Cinco Días 22-1. Los sindicatos han convocando protestas por todo el sector financiero y paros parciales, el día 30, y una huelga general el 6 de febrero, para los empleados de Bankia, Novagalicia y Banco de Valencia.

BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. El Ibex sigue la estela de las grandes bolsas y conquista el 8.700 puntos. Ex.26-1. Se anota un 1,4% en la semana y se sitúa en máximos de 11 meses. El índice de confianza empresarial de Alemania y la devolución de préstamos de la banca al BCE propiciaron los avances ayer. Los fondepósitos recuperan esplendor para el particular. Ex.23-1.

SEGUROS

EL REGULADOR CREARÁ UN TAE PARA LOS SEGUROS DE AHORRO. Ex.24-1. La DGS piensa establecer una tasa que refleje la rentabilidad financiera actuarial, que permita comparar los productos entre sí. Esta tasa quedó plasmada en la Ley de Economía Sostenible, aprobada por el Gobierno socialista.

CAHISPA ENTRA EN LIQUIDACIÓN POR FALTA DE UN INVERSOR QUE LA REFLOTE. Ex.23-1. Tras 6 años entre la vida y la muerte la DGS ha decidido dar la puntilla a Cahispa. La falta de un inversor decidido a sacarla adelante ha empujado al cierre. Fuentes sectoriales estiman que la aseguradora tendría un desfase patrimonial de unos 48 millones de euros.

CAIXABANK PAGA 215 MILLONES A CASER POR LOS SEGUROS DE BANCA CÍVICA. Ex.26-1. La operación supone la compra del 50% a CASER de varias pequeñas aseguradoras. El otro 50% de estas entidades, era ya de Cívica. Con ello Caixa Bank se convierte en propietario del 11,85% del capital de CASER.

COYUNTURA NACIONAL

LA COMISIÓN EUROPEA ASEGURA QUE ESPAÑA NO HA CUMPLIDO EL OBJETIVO DE DÉFICIT DEL 6,3% COMPROMETIDO CON LA UE PARA 2012 (EXCLUYENDO EL COSTE DE LA AYUDA AL SISTEMA FINANCIERO). EL ORGANISMO APUNTA A LA DESVIACIÓN EN LA SEGURIDAD SOCIAL COMO EL PRINCIPAL MOTIVO. expansión.com. 22-1. Bruselas calcula que el déficit público español total ha sido del 8% en 2012. De éste, el informe explica que el coste de las recapitalizaciones han aumentado el déficit en un 1% del PIB. El ministro español de Economía, **Luis de Guindos**, ha afirmado. "Los resultados que vamos a tener en 2012, que se harán públicos en las próximas semanas, van a indicar claramente que hemos revertido la situación en la que el déficit público estaba sin control". **El vicepresidente y responsable de Asuntos Económicos, Olli Rehn, ha anunciado que no pedirá al Gobierno de Mariano Rajoy ajustes adicionales para este año. Además, ha abierto la puerta a dar a España más tiempo para reducir su déficit excesivo** cuando se publiquen las previsiones económicas de invierno de Bruselas, el próximo 22 de febrero. No obstante, la Comisión cree que los desequilibrios de la economía española se están ajustando. En este sentido, **prevé que la economía española entre en terreno positivo en el segundo semestre de 2013**, aunque para el conjunto del ejercicio sigue viendo una contracción del 1,4% (la misma que para 2012). El análisis de la Comisión explica que **"desde mediados de noviembre, España ha mantenido el acceso a los mercados financieros y los inversores han mostrado signos de confianza, aunque a un nivel bajo"**.

EL TESORO BATE EL RECORD. Ex.23-1. Realiza una emisión histórica y ya ha cubierto el 15% de sus necesidades para 2013. Las peticiones, principalmente extranjeros, alcanzaron los 23.000 millones. Como consecuencia pudo rebajar la rentabilidad hasta el 5,4%, y elevó hasta 7.000 millones la cuantía final de la emisión frente a los 4.000 millones inicialmente previstos. Ya ha captado 18.400 millones con bonos a medio y largo plazo en enero. Si se les une los 35.000 millones que tiene depositados en el Banco de España, permite afrontar el año con tranquilidad. CD.24-1.

EL GOBIERNO ACABA CON LAS MILES DE TRABAS AUTONÓMICAS A EMPRESAS Y PROFESIONALES. Ex.26-1. El Consejo de Ministros aprueba la norma con la que las compañías españolas podrán comercializar bienes y servicios en cualquier lugar del país sin ceñirse a la legislación de cada comunidad autónoma. La nueva regulación elude combatir las discriminaciones lingüísticas.

EL GOBIERNO NEGOCIA CON LA BANCA 10.000 MILLONES EN CRÉDITOS PARA PYMES. ABC.27-1. El Presidente tiene previsto anunciarlo en el Debate sobre el Estado de la Nación en un marco de amplio apoyo a las empresa.

BREVES

- **EL FMI REBAJA LAS PREVISIONES DE ESPAÑA Y ALERTA DE QUE 2013 SERÁ PEOR QUE 2012.** Ex.24-1. Espera que el PIB retroceda un 1,5% este año, lejos de la caída del 0,5% que prevé el Ejecutivo. La buena noticia: en 2014 comenzará la recuperación, aunque será menos vigorosa de lo esperado. "Optimismo prudente" en el FMI.
- **EL BANCO DE ESPAÑA confirma el descenso del PIB del 1,3% en el conjunto del año.** Achaca el empeoramiento al mayor deterioro del consumo por el IVA y la supresión de la `extra` a los funcionarios. El empleo público se reduce.
- **DE GUINDOS DEFIENDE LA RECAPITALIZACIÓN DIRECTA.** Ex.22-1. Si España se acogiera a esta medida, podría borrar directamente de su balance los 41.500 millones de euros que ha pedido al MEDE para sanear su banca. **El nuevo Presidente del Eurogrupo lo confirma.** Ex.25-1.
- **LA COMUNIDAD DE MADRID COMPLETA EN UN DÍA TODOS LOS VENCIMIENTOS DE DEUDA DEL AÑO.** CD.24-1. Vende 2.270 millones en 24 horas, después de lanzar ayer la mayor emisión pública de una autonomía. Pimco y Blackstone compran la mitad de la deuda. El Consejero de Economía pide que el Gobierno le autorice más emisiones.
- **5 AÑOS CON 2.000 EMPLEOS MENOS AL DÍA.** CD.25-1. España intensificó en 2012 el ajuste de su economía y destruyó 850.000 puestos de trabajo; con ello desde el inicio de la crisis se han perdido 3,55

millones de ocupados. Casi la mitad de los 6 millones de parados que existen hoy llevan más de un año seguido en el desempleo.

COYUNTURA INTERNACIONAL

FORO ECONÓMICO MUNDIAL EN DAVOS. El sector financiero, ha solicitado una nueva regulación, siempre y cuando no se incremente. **Merkel** insta a continuar con las reformas adoptadas por Europa. **Monti** reclama políticas globales orientadas al crecimiento. "La élite financiera se embriaga en Davos" por Carmen Ramos. Ex.26-1. La primera sonrisa la esbozó **Mario Draghi**, al anunciar una recuperación económica en la segunda mitad del 2013. Cogió el testigo el Consejero Delegado del **Goldman Sachs** al afirmar que la crisis ha terminado. Y la euforia llegó hasta nuestro **Ministro de Economía** al apuntar que la recesión acabará en julio y en el cuarto trimestre volverá el crecimiento. El **Presidente del BBVA** lo confirma al decir: que al acabar este año España "verá la luz al final del túnel". El problema sigue siendo el paro, más aún después de la EPA. Aconsejó proseguir en el impulso de "reformas estructurales" para lograr un crecimiento sostenible en el futuro. En cuanto al sector financiero señaló que el principal reto pasa por reactivar el flujo de crédito hacia la economía. **Christine Lagarde** pide políticas de crecimiento a la Eurozona porque la recuperación en 2013 se prevé "frágil y tímida".

NOMBRES PROPIOS

MANUEL LABRADO, nuevo Director General de Servicio del Banco de España. Es buen amigo del GREF desde su estancia en el Banco Santander ya que entre sus competencias estaba la Formación. Hemos seguido en contacto con él. Marchó de España para vincularse al Banco Interamericano de Desarrollo en Washington como Gerente de RRHH. Desde 2008 es representante del BID en la República Dominicana. ¡Bienvenido a España! Le invitaremos a una de nuestras próximas Jornadas.

EL HOLANDÉS DIJSSELBLOEM, NUEVO PRESIDENTE DEL EUROGRUPO CON LA OPOSICIÓN DE ESPAÑA. Ex.22-1. España no está contenta con la forma en la que se están produciendo los últimos nombramientos en la Unión Europea. Y ayer mostró ese descontento al no apoyar formalmente a Jeroen Dijsselbloem. Sobre el nuevo presidente, poco se sabe. Hasta hace cuatro meses Dijsselbloem, 46 años e ingeniero agrónomo, era un político holandés desconocido. Ministro de Finanzas desde el mes de noviembre pasado; parlamentario desde 2000 a 2012; funcionario del Ministerio de Agricultura durante cuatro años (1996-2000) y concejal de la ciudad de Wageningen (1994-1997). Pertenece al Partido Socialista de Holanda, lo que hace la elección más digerible para París, ya que comparte afiliación política con el Ejecutivo francés.

SUGERENCIAS

"A VECES LOS BENEFICIOS NO NOS DEJAN VER LOS COMPORTAMIENTOS". Artículo de nuestro compañero **Enrique Campomanes**, asociado emérito, ex Director de Formación de Banco Herero, publicado en **Observatorio de Recursos Humanos**, Enero 2013. Con el anzuelo de los beneficios perdemos la perspectiva de la excelencia en el trabajo, de las cosas bien hechas y de los comportamientos profesionales. Con el conocimiento conseguimos la profesionalidad, con la habilidad, la empatía; y con la actitud, la confianza. Y con las tres el talento.

SOBRE ÉTICA sugerimos en enlace a un artículo de **Adela Cortina**, Catedrática de Ética en la Universidad de Valencia: http://el.pais.com/elpais/2013/01/22/opinion/1358884265_717179.htm. Gracias M^a Teresa por la información

"OPORTUNIDADES PARA EL DIRECTIVO EN ESCENARIOS ADVERSOS". Publicación de la **CEDE** que colgaremos próximamente en nuestra web. **Josep M^a Jordá**, Presidente de la Fundación CEDE dice de ella: "Queremos ofrecer al directivo pautas para remar en la dirección correcta". Tenemos la obligación de ayudar intelectualmente al directivo. No hay posibilidad de ejercer el liderazgo, si no hay un auténtico compromiso.

"TOCANDO FONDO". Un artículo de **Santiago Álvarez de Mon** en **Expansión** 23-1. Nuestra arquitectura institucional adolece de bisoñez y fragilidad, ofreciendo todo tipo de fisuras por donde se cuele el tramposo, el vago, el truhan. (...) El sistema de listas cerradas defendido a capa y espada por la casta política tampoco fomenta el espíritu crítico. (...) Desempleo, ajustes, medidas de austeridad, petición de sacrificios, yal mismo tiempo, paraíso fiscales, políticos millonarios, fortunas improvisadas, comisionistas enriquecidos. Es literalmente insoportable. (...) "El intérprete o mediador entre nosotros y la autoridad mayor es la conciencia. Si yo subordino mi comportamiento en la política a este imperativo, no puedo equivocarme" afirma Havel.

"MÁS ALLÁ DE LA RSC". Un artículo de **Marcos Eguiguren**, Consejero de Triodos Bank, Socio de INMARK y profesor de la Universidad Politécnica de Catalunya. La RSC debe aspirar a `capilarizar` toda la compañía. El autor reflexiona sobre la coherencia como valor empresarial. CD.21-1. "No vale decir aquello de que `el negocio es el negocio` para diferenciarlo así de las acciones del RSC".

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

MONTANER & ASOCIADOS. Su campaña de febrero es "FOCUS" . Y se pregunta: ¿Dedicas tu energía a lo que realmente importa? Y se responde: "No se trata de trabajar más, se trata de trabajar en lo que realmente importa". Hacerlo, puede ahorrar un 30% de los costes.

PRESENTACIÓN DE LIBROS. "Reilusionarse" de Luis Galindo. Editorial Alienta. Día 5,19,30 horas. Auditorio MAPFRE. General Perón 40. Madrid.

CURSOS Y SEMINARIOS

AFI. ESCUELA DE FINANZAS APLICADAS. 1.- FINANZAS CORPORATIVAS on – line 12 de marzo – 28 de mayo de 2013. Este programa se desarrolla de forma **on –line combinando sesiones presenciales** al final de cada tema, que pueden seguirse también a distancia. 100 horas on – line + 10 horas presenciales. Las sesiones presenciales tendrán lugar los días 18 y 25 de marzo, 15 de abril, 6 y 27 de mayo de 19:00 a 21:00h. Estas sesiones también podrán seguirse a distancia mediante Webex, pudiendo transmitir audio y video tanto profesor como alumnos en tiempo real. **2.- PROGRAMA DE INSTRUMENTOS DERIVADOS on – line del 2 de abril al 11 de junio de 2013.** 100 horas on – line. El curso se realiza a través de nuestro Campus Virtual, donde encontrará toda la documentación, actividades, foros, correo electrónico, etc. bajo la supervisión de un experto en la materia que le guiará en el estudio y resolverá todas las dudas que le puedan surgir.

LA UNIVERSIDAD FRANCISCO VITORIA, Y CECILIO REGOJO, ante el éxito obtenido en la última edición, regresa a Madrid para impartir el curso: **Herramientas Prácticas para Coaches y Profesionales,** utilizando la metodología de las Constelaciones Organizacionales. Tendrá lugar en Madrid – Universidad Francisco Vitoria, los días 1, 2 y 3 de Marzo 2013 (viernes, sábado y domingo). Concede un importante **descuento** realizando tu inscripción antes del 11 de Febrero. A partir del 9 de Marzo empezamos la **Certificación Internacional Universitaria en Systemic Management y Constelaciones Organizacionales** - Curso de 18 días - dos módulos (marzo y junio 2013).

CURSO DE ACREDITACIÓN BELBIN. Próximas convocatorias en abierto. Bilbao – 30 de enero y 6 de febrero de 2013. Barcelona – 18 y 19 de marzo de 2013. Madrid - 22 y 23 de abril de 2013. Durante el curso se exploran en profundidad las fortalezas, debilidades permitidas y no permitidas de cada uno de los Roles de Equipo, se analiza cómo combinan los distintos roles, etc. El lenguaje de los Roles de Equipo se hace natural durante el transcurso del curso. Este lenguaje aporta una base sólida y positiva para debatir cuestiones relacionadas con la composición de los equipos, el desempeño individual, el feedback aportado por los evaluadores y las relaciones interpersonales. Más información en: spain@belbin.com.

BIZ PILLS. Presentación de la revolucionaria tecnología Hi-Impact que cambia la concepción que se tiene del e-learning. Miércoles 13 de febrero en el Hotel Gran Meliá Fenix de Madrid. De 13,30 a 16:00 horas. Mientras disfrutamos de un completo buffet nos contarán las experiencias y éxitos de empresas como Inditex, Almirall, Banesto o Repsol. Plazas limitadas. Para solicitarla: Tel 902 946 348 o www.hi-impact.es.

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Enrique Rojas, Catedrático de Psiquiatría, escribe en la Tercera de ABC, 24-1, bajo el título "Los cuatro valores que cotizan" que son a su juicio: alegría, amistad, integridad y solidaridad, del que destacamos la INTEGRIDAD cuando dice: " Íntegra es la persona que ha sido capaz de construir una vida manejando bien todos los ingredientes más importantes de la existencia, con equilibrio y proporción. La persona íntegra es auténtica. Entre su vida pública y privada hay una buena ecuación, cuadran bien. Una persona así es de fiar y uno se abre a ella con una paz absoluta, porque sabe que de ese encuentro sólo pueden venirle cosas positivas y enriquecedoras. La integridad es la sencillez de los sabios y la sabiduría de los santos. Es el secreto de llegar a ser uno mismo, con el corazón ligero y paz, sin impaciencia, mirando a los demás con amor. Si la sencillez es la virtud de la infancia, la integridad es la virtud de la madurez".

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