

NOTICIAS DEL GREF 29-1-2012

INTRODUCCIÓN

La semana ha transcurrido fundamentalmente en torno al tema de cómo encontrar el punto de equilibrio entre la austeridad y la creación de empleo. Esperamos y deseamos ardientemente que los líderes europeos den con él en su próxima reunión.

VIDA ASOCIATIVA

ALMUERZO COLOQUIO CON D. JOSÉ MANUEL GONZÁLEZ-PÁRAMO, miembro del Comité Ejecutivo del Banco Central Europeo. Como asociados a la AED, Asociación Española de Directivos, acudí al almuerzo con el sano propósito de aprovechar la presencia de quién, como sabes, cito con frecuencia por su sensatez y prudencia. Y efectivamente lo he aprovechado. En vuestro nombre le he pedido en el coloquio posterior al almuerzo, que nos diera unas orientaciones y unas prioridades. Su respuesta fue muy clara: **formación ética y formación profesional técnica, y subrayó "que el profesional debe transmitir. Debe ser educador y formador del cliente. Es la mejor forma de recuperar la credibilidad perdida". Hay productos que no se deben vender a cualquiera. Citó como ejemplos los seguros de prima única en su día, y las acciones preferentes hace muy poco. El empleado debe actuar como asesor y educador de la gente. Me satisfizo escucharle, ya que en reiteradas ocasiones hemos hablado en nuestras reuniones que el destinatario último de nuestra formación es el cliente externo del que vivimos. En otro momento del coloquio y a propósito de los llamados "cocos", recordó que debemos aplicar la MiFID y sus principios, que a veces olvidamos. La agradecí en vuestro nombre su aportación.**

HEMOS COLGADO EN LA WEB www.gref.org

La entrevista a Juan Ignacio Apoita, Director General de Recursos Humanos y miembro del comité Ejecutivo del BBVA, gracias a la gentileza de la Revista Executive Excellence.

NOTICIAS DEL SECTOR

EL SANEAMIENTO DEL SECTOR FINANCIERO REQUERIRÁ DINERO PÚBLICO. Ex.27-1. Se calcula que el apoyo del Estado podría situarse en una horquilla de entre 7.000 y 10.000 millones. Se articularía a través del FROB aunque no se descarta una participación del Fondo de Rescate Europeo. Este soporte podría articularse a través de suscripción de títulos, como participaciones preferentes o bonos convertibles. La ayuda tendría carácter transitorio y no sería a fondo perdido. El Gobierno tendría rendimientos vía dividendos o cobro de intereses. El resto de la factura de saneamiento lo podría cubrir el propio sector, con la generación de resultados, su exceso de fondos propios, ampliaciones de capital y ventas de activos, entre otras fórmulas. También se cuenta con las participaciones Preferentes emitidas por las entidades, que se convertirán en capital de máxima calidad. Los grandes grupos están en vías de convertir hasta 10.000 millones en preferentes. La exigencia de cobertura de los créditos de riesgo sube el 40%; la del suelo, al 70% y la de inmuebles adjudicados, al 55% de media. Economía duda entre el FROB y el fondo de Garantía para financiar las ayudas.

LA BANCA ESPAÑOLA DISPARA LA EMISIÓN DE DEUDA PARA PEDIRLE DINERO AL BCE. Ex.26-1. La banca española se está preparando para acudir de nuevo en masa a la subasta del BCE que celebrará el próximo 28 de febrero. Para ello un grupo de diez entidades ha lanzado emisiones de deuda, principalmente cédulas hipotecarias, por importe de 20.150 millones de euros en lo que va de año, que han comprado ellas mismas y retenido en sus balances. El BCE pide al banco un activo que actúe de aval a cambio del préstamo que le proporciona. Es por eso que bancos y cajas siguen aumentando esa "segunda línea de liquidez". Entre las entidades más activas se sitúan Banca Cívica BBVA y Bankinter.

LA BANCA REFINANCIA A PROMOTORES PARA EVITAR AÚN MÁS PROVISIONES. Cinco Días 26-1. "La contracción del crédito no puede continuar" aseveró ayer el Ministro de Economía en TVE. Su fórmula para devolver gasolina a la economía pasa por agilizar la digestión del ladrillo, que tiene la banca en sus balances. Un sobre esfuerzo, el de provisionar 50.000 millones de euros que los expertos consideran que no servirá de nada si no se penalizan también los préstamos concedidos a promotores. Pese al parón del negocio, siguen acaparando un tercio de todo el crédito: 303.500 millones. Lo mismo que en 2007. Los últimos datos el Banco de España, al cierre del tercer trimestre del 2011, recogen además, otros 102,258 millones ligados a las constructoras (aunque aquí sí ha habido un descenso de 50.000 millones desde que estalló la crisis). Entre los dos ramas del ladrillo absorben el 43% de todo el crédito a empresas.

LA REFORMA BANCARIA EN TRES SEMANAS. Ex.24-1. Mariano Rajoy anunció ayer en el Comité Ejecutivo Nacional del PP que la reforma estará culminada en dos o tres semanas. Consistirá - según la Secretaria General M^a Dolores de Cospedal, en el saneamiento de los balances de las entidades y en la "fijación del número adecuado de bancos y cajas que han de existir en España. Por otra parte en el primer trimestre debería quedar resuelta la polémica tasa a las transacciones financieras en Europa, sólo a operaciones bursátiles, acciones, obligaciones, y en el exterior, divisas y derivados.

UN NUEVO MAPA DE LA REFORMA BANCARIA. Ex.27-1. La reforma del sector que prepara el Gobierno exigirá provisiones adicionales por 50.000 millones. El plan distingue entre cuatro grandes grupos de entidades, según su capacidad para sanearse: Las grandes: Santander, BBVA, Caixa Bank, Sabadell y Popular. Saneadas pero que necesitarán capital o vender activos: Unicaja + España-Duero, Kutxa Bank, Bankinter e Ibercaja. O se fusionan o piden dinero público: Banca Cívica, BMN, Liberbank y Caja 3. A subasta: Catalunya Caixa, NovaGalicia, Unnim, y B. Valencia. Y en plena transformación: Bankia. El saneamiento contra la cuenta de resultados podrá realizarse en dos años, hasta 2013. La limpieza de balances también podrá cargarse contra reservas en determinados casos.

EL GOBIERNO HACE MALABARES PARA CUADRAR EL SANEAMIENTO BANCARIO. Ex.28-1. Luis de Guindos insiste en que se requieren 50.000 millones. Última los detalles de la reforma en la que será clave si se fijan como referencia las tasaciones actuales o las previas al recrudescimiento de la crisis. Todo el proceso está encorsetado por una cifra: 50.000 millones. El compromiso ya está asumido ante los mercados internacionales. Incumplirlo tendría consecuencias altamente negativas para la banca y el conjunto de la economía. Las variables que hay que ajustar están claras: activos a los que afectará el saneamiento, nuevos porcentajes de cobertura, fondos que podrían utilizarse para cubrir esos requerimientos y calendario. Otra de las claves del plan es

si se requerirá apoyo estatal. De Guindos reiteró ayer que no habrá coste para el contribuyente. Fainé ha expresado en público que "No sé si se necesitará dinero público o no, pero todo es posible".

SANTANDER planea una OPV de su filial de crédito al consumo en EEUU. Ex.26-1. Valorada en 3.000 millones, el grupo desinvertirá en la financiera de automóviles Santander Consumer USA y centrará sus esfuerzos en Sovereign, banco con licencia para operar en todo el país. La OPV sin fecha definida, servirá a Santander para anotarse más plusvalías. Sovereign aprueba un plan estratégico 2012-2014 para fortalecer la red y elevar el beneficio. Por otra parte, seduce al inversor con hipotecas en el Reino Unido. Realiza con éxito una titulización de 3.000 millones. Santander UK se financia con fondos que emiten deuda garantizada con préstamos de muy alta calidad.

BANESTO: ADIÓS AL DIVIDENDO DE MAYO. Cinco Días 28 y 29-1. Banesto no distribuirá el tradicional dividendo complementario de mayo. Las provisiones extraordinarias de 400 millones de euros que se anotó el año pasado es la causa. En total pagará 0,18 euros por acción a cuenta de los resultados del 2011. El beneficio neto se desplomó un 73% el año pasado: la entidad ganó 125,1 millones de euros. Repartirá en dividendos 123,7 millones.

BBVA FICHARÁ AGENTES FINANCIEROS ENTRE LOS PREJUBILADOS DE LAS CAJAS. Ex.25-1. En busca de veteranos. Es el banco que más mediadores captó en 2011. Incrementará su red de asesores en 400 profesionales de aquí al 2014. Ahora cuenta con 1.427 inscritos en el Registro del banco de España. El banco prestará especial atención a las zonas rurales donde las cajas cierran oficinas. Los mediadores son oficinas ambulantes.

SABADELL GANA UN 39% MENOS PERO ELEVA TODOS LOS MÁRGENES. Ex.27-1. El Banco que en diciembre pidió 4.000 millones al BCE, dispone de una liquidez de 12.000 millones. En 2012 tiene que hacer frente a unos vencimientos de 11.000 millones: 4.000 millones de Sabadell y cerca de 7.000 millones de CAM. Su ratio de capital a efectos de la EBA es del 9,3 %, por encima de los exigidos a los bancos sistémicos. Su ratio de morosidad, 5,95%, frente al 5% de 2010. Su cartera inmobiliaria bruta asciende a 4.000 millones, cifra que baja a 2.848 si se tiene en cuenta las provisiones específicas de 1.158 millones, lo que supone un ratio de cobertura del 29%. El descuento medio con el que ha vendido los inmuebles es del 29%, lo que ha exigido un impacto adicional en el balance del 6%.

EL BANCO DE VALENCIA DA DEPÓSITOS AL 4% TRAS RECIBIR DINERO PÚBLICO. Ex.26-1. El FROB inyectó 1.000 millones en noviembre y le concedió una línea de crédito de 2.000 millones para asegurar su liquidez. Entretanto **los pequeños accionistas amenazan con presentar un aluvión de demandas** en el caso de que el Banco de España opte por subastar la entidad "a coste cero", en cuyo caso los inversores perderán su dinero

BANKINTER COTIZA UN 30% POR ENCIMA DE SU PRECIO OBJETIVO. Ex.26-1. El banco bate las previsiones de los expertos desde octubre animado por los rumores de compra y la barra libre de liquidez del BCE.

EL BANCO DE ESPAÑA CAMBIA LA LEY PARA QUE LAS CAJAS CON AYUDAS PUJEN POR LAS INTERVENIDAS. Cinco Días 24-1. La modificación del FROB se hizo la semana pasada sin comunicación pública. El FROB acaba de modificar su reglamento interno para que las cajas que han recibido ayudas públicas a través de participaciones preferentes, o el denominado FROB 1, puedan pujar por Unnim o Banco de Valencia ahora, y CatalunyaCaixa y Novagalicia después. La modificación se ha producido tras la invitación del Banco de España a Bankia, Banca Cívica y BMN a que presenten oferta por las firmas intervenidas.

LA CAIXA CONDICIONA LAS FUSIONES A PODER MANTENER SU OBRA SOCIAL. Ex.28-1. "La Obra Social es lo que da sentido a nuestro negocio financiero". El Presidente Fainé dejó muy claro que cualquier tipo de operación corporativa estará condicionada a que la Caja pueda dar cumplimiento a su objetivo fundacional: el compromiso con la Obra Social: "Si alguien en la Caja no lo entiende que se busque otro trabajo". Y aseguró que "le interesa todo", tanto dentro de España como en el exterior. "Si en España hay una buena ocasión no la dejaremos pasar si es buena para las dos partes". CaixaBank logró ganar 1.053 millones en 2011 a pesar de haber realizado las mayores dotaciones de su historia: 3.119 millones. Y sacó pecho al afirmar que CaixaBank cumple ya con el 9% de capital exigido por la EBA. Destacó la elevada liquidez y la concesión de 80.500 millones en créditos. La mora quedó en el 4,9% y la del crédito promotor 25,84%.

BANKIA. Cinco Días 25-1. La mayor incógnita que planea sobre la nueva ronda de fusiones es el futuro de Bankia. Se dice que es uno de los grupos más perjudicados por el endurecimiento de las normas de provisionamiento de activos adjudicados que prepara el Gobierno. (..)Por sus enormes dimensiones, Bankia sólo podría ser apuntalado por un gran grupo y esta operación siempre conllevaría enormes solapamientos de red y de personal. Francisco Verdú, explica en una comunicación interna que una vez que se conozcan las nuevas demandas regulatorias, Bankia actuará en beneficio de sus accionistas y su plantilla. Ex.28-1.

UNICAJA Y ESPAÑA-DUERO APLAZAN A FEBRERO LA FUSIÓN. Ex.26-1. Los consejos de ambas entidades no ratifican el acuerdo y sufre un nuevo retraso. Existen dos inconvenientes: Alcanzar un principio de acuerdo con los sindicatos y las retribuciones de los consejeros. En todo caso la fusión debe cerrarse en febrero de acuerdo con las indicaciones del Banco de España. **Al día siguiente Expansión da la noticia** de la retribución del Presidente diciendo que se aprobó su blindaje de 1,2 millones en el caso de que tenga que abandonar la entidad en el primer año. En los siguientes ejercicios se va reduciendo progresivamente hasta que en el sexto no percibirá indemnización. La entidad defiende que los sueldos "están en línea con las prácticas de buen gobierno corporativo y por debajo de la media del sector". La tasa de morosidad es del 4,75%. Respecto a la fusión dice que "progresa con normalidad" aunque reconoce que deben "introducir en los planes de negocio ajustes de la reforma del sector".

BMN BATE RECORD AL VENDER 12.500 INMUEBLES POR 1.500 MILLONES. Cinco Días 25-1. Ha reducido un 23% su riesgo con promotores en el pasado año. El objetivo para 2012 es volver a rebajar el riesgo promotor en un 25%.

UNNIM. Las ofertas se presentarán el 20 de febrero. Ex.25-1. Popular ha expuesto hasta ahora la propuesta más convincente y se adelanta a Ibercaja, su principal rival en la subasta, y al resto de entidades interesadas. En caso de que esta operación se viera

truncada, acudiría a la siguiente subasta, del Banco de Valencia. Ex.24-1. Santander, BBVA y previsiblemente el fondo JC Flowers también mirarán al detalle los números de Unnim, pero aparentemente con un menor interés.

CAJAS RURALES UNIDAS. Expansión, 25-1, publica el anuncio de fusión de Cajamar y Caja Rural del Mediterráneo, Rural Caja. Firmado por el Presidente del Consejo Rector de Cajamar, Antonio Pérez Lao, (buen amigo del GREF, le recordareis quienes asististeis a las Jornadas de Estudio celebradas en Almería), informa, en cumplimiento de la Ley de Cooperativas, que ha sido aprobada la fusión de ambas entidades mediante su disolución sin liquidación y creación de una nueva Sociedad Cooperativa de Crédito, cuya denominación social será "Cajas Rurales Unidas". Deseamos toda clase de éxitos a la nueva entidad.

SEGUROS ACTUALIZARÁ LA NORMATIVA DEL SECTOR ESTE AÑO. Ex.25-1. Esta norma, adaptada a Solvencia II, pretende regular el acceso al seguro privado y su supervisión con la intención de proteger los derechos de los asegurados y promover la transparencia del mercado y la actividad aseguradora y promover la transparencia del mercado y la actividad aseguradora privada.

UNESPA RECLAMA UN SUPERVISOR INDEPENDIENTE. Cinco Días 25-1. Su Presidenta Pilar González de Frutos, aprovechó su intervención en las Jornadas organizadas por ICEA, ante lo más granado de la alta dirección aseguradora para reclamar una puesta al día de la supervisión. Consideró necesario dotar al regulador de seguros de los niveles de autonomía que tiene el Banco de España y la CNMV. "Exigimos un supervisor independiente con recursos suficientes". Por otra parte UNESPA asume que el Gobierno no creará a corto plazo incentivos fiscales para potenciar la contratación de pensiones ni de pólizas de salud privadas.

LA MITAD DEL AHORRO FAMILIAR ESTÁ EN DEPÓSITOS Y CUENTAS. Ex.28-1. Por primera vez en más de una década, más del 50% del patrimonio está colocado en estos productos.

EL CONVENIO DE CAJAS PREVÉ CONJELAR LOS SALARIOS HASTA 2013. Ex.24-1. Los sindicatos y la patronal han alcanzado un posible marco de convenio para el sector que tendría una vigencia de 4 años y un mantenimiento salarial durante 2011 y 2012. Para 2013, se establece, "siempre que no hay recesión" una subida salarial de entre el 1% y el 1,25% (dependiendo del PIB), en tanto que en 2011, sería entre el 1% y el 2%. A cambio, las cajas se han comprometido a no realizar ajustes traumáticos del empleo en las próximas fusiones. El borrador apunta que las fusiones se abordarán mediante prejubilaciones. Cinco Días 24-1.

LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. Ex.28-1. El Ibex se aferra al alivio de la deuda para subir un 4,5% en tres semanas. Ex.28-1. Avanza un 1,11% en cinco sesiones. Ayer, las bolsas frenaron su avance tras un decepcionante dato del PIB en EEUU. El sector de renovables español fue penalizado por las medidas del gobierno. La confianza lleva al bono español por debajo del 5%. El Tesoro aprovecha el Rally actual y anuncia una nueva subasta de bonos para el próximo jueves.

COYUNTURA NACIONAL

RAJOY DA UN ACELERÓN A LAS TRES REFORMAS CLAVE PARA PRESENTARLAS EN BRUSELAS EL LUNES. Ex.26-1. La primera que se pondrá en marcha: la Ley de Estabilidad Financiera. El Presidente del Gobierno 'venderá' en la reunión del Consejo Europeo la Ley contra el déficit, la reforma laboral, y la oleada de fusiones que impulsará en el sector financiero. Un saneamiento 'express' para reactivar el flujo del crédito por 50.000 millones. El Gobierno ultima los detalles de una reforma para sanear el riesgo inmobiliario de la banca y acelerar una segunda oleada de fusiones en el sector. No está claro cómo se financiará. Banco y cajas difieren sobre la mejor solución. Unos piden algo de oxígeno (como poder contabilizar la provisión genérica para el ajuste), los bancos solicitan que se discrimine, que las medidas vayan sólo a las entidades débiles, y que no se penalicen a las más saneadas. Ver el boletín de la semana pasada donde describimos los dos procedimientos: el uso de la provisión genérica o el "colchón" anticrisis. BOTIN CONSIDERA "ADECUADA, CORRECTA Y NECESARIA" LA REFORMA.

EL GOBIERNO NEGOCIARÁ EN LA UE ADAPTAR EL DÉFICIT AL NUEVO ESCENARIO DE RECESIÓN. Ex.26-1. El Presidente ratifica su intención de pedir en Bruselas que se modifique el programa de estabilidad presupuestaria de España. Las nuevas previsiones de crecimiento y déficit dificultan reducir el desequilibrio al 4,4%. **Montoro 'rescata' a las CCAA autorizando emisiones de deuda por 7.640 millones.** Ex.28-1

ESPAÑA CUBRE EL 74% DE LA DEUDA QUE LE VENCE EN EL TRIMESTRE. Ex.25-1. Emite 2.510 millones. El Tesoro aprovecha el apetito del inversor para captar casi 24.000 millones en trece días. El organismo se adelanta a un futuro incierto y emite un 41% más en 2012 de lo que tenía previsto.

EL BANCO DE ESPAÑA ALERTA DE UNA INTENSA RECESIÓN DEL 1,5% EN 2012. Ex.24-1. Se destruirá un 3% de empleo. El paro podría afectar a 5,5 millones de personas y habrá medio millón menos de cotizantes. Sólo la reforma laboral puede evitar que se acelere la debacle económica.

FITCH CUMPLE SU AMENAZA Y REBAJA LA NOTA DE LA DEUDA A ESPAÑA E ITALIA. Ex.28-1. Y, además, en perspectiva negativa, debido, primero a la reevaluación del riesgo potencial que sufren algunos países de la eurozona debido a las divergencias internas dentro de la eurozona, y segundo por el desvío del déficit presupuestario de 2011 y el deterioro de las perspectivas macroeconómicas. Critica también la rigidez del mercado laboral.

LA REFORMA LABORAL SIMPLIFICARÁ LA CONTRATACIÓN SIN RECORTAR EL DESPIDO. Ex.26-1. El Ejecutivo estudia un contrato muy flexible frente a la crisis en las pequeñas empresas, con apoyos fiscales al primer empleo y a la ocupación de los jóvenes de hasta 30 años. Hacienda avanza que el paro rozó los 5,4 millones en 2011. Compromiso empresarial para reinvertir beneficios a cambio de contención salarial. Patronal y sindicatos apuestan a recortar los dividendos y dedicar la mayor parte de excedentes empresariales a la inversión productiva y la creación de empleo. La revisión salarial sólo se reactivará si la inflación supera el 2% y con muchas condiciones. La cifra del paro: 5,3 millones. 350.000 personas más en el último trimestre. El 40% de los desempleados llevan más de un año buscando trabajo. Ex.28-1.

COYUNTURA INTERNACIONAL

RAJOY Y MERKEL QUIEREN USAR FONDOS EUROPEOS PARA IMPULSAR EL EMPLEO. Ex.27-1. El Jefe del Ejecutivo español, con una dialéctica idéntica a la de Merkel, indicó que "sabemos que no hay varitas mágicas ni soluciones milagrosas". Eso sí, se mostró convencido de que una política de consolidación fiscal, acompañada de reformas estructurales, puede crear "crecimiento sostenido y empleo". La canciller dejó también clara su opinión al respecto: "La consolidación presupuestaria no está en contradicción con el crecimiento, por eso en el Consejo Europeo se hablará también de "crecimiento y empleo". Rajoy pidió también debatir el modelo austriaco de desempleo. El Presidente renuncia a abordar los objetivos del déficit con la canciller y anuncia que pedirá una remuneración armonizada a la UE en las entidades que hayan recibido ayudas públicas. Bruselas dice que renegociar el déficit no está sobre la mesa.

LA AVALANCHA DE LIQUIDEZ DEL BCE DA CON LA FÓRMULA PARA CALMAR LA DEUDA. Cinco Días 23-1. Logra mayores efectos que las medidas anteriores y rebaja las primas de riesgo. Los préstamos masivos al 1% a tres años se han convertido en una buena excusa para comprar deuda a tipos superiores y sacar así una jugosa rentabilidad.

LAGARDE PIDE UN "CORTAFUEGOS" QUE EVITE LA INSOLVENCIA DE ESPAÑA E ITALIA. Ex.24-1. Restaurar la confianza. Reclama más integración fiscal con una perspectiva de eurobonos y llama a la acción mundial para evitar "una espiral recesionista".

REUNIÓN DEL ECOFIN. Ex.24-1. Juncker aplaude el "control más estricto sobre las autonomías". De Guindos se compromete con el déficit. El ECOFIN cerró el tratado que regulará el fondo de rescate permanente de la eurozona. Se deja la capacidad máxima de préstamo del fondo en 500.000 millones de euros.

NOMBRES PROPIOS

LUIS DE GUINDOS, Ministro de Economía en la Actualidad Económica: "El primer semestre será duro, pero veremos luz a fin de año". A propósito de la subida de impuestos: "no es plato de gusto para nadie, pero, subraya, es temporal y, además era inevitable". "Cuando se hacen las cosas bien, el inversor discrimina. Fijense en Irlanda: está saliendo". La prioridad de su departamento es, de todos modos, el sector financiero. Al Gobierno no le gusta *el banco malo* porque tiene un coste inmediato y directo para el contribuyente y ésa es una línea roja que no está dispuesto a cruzar. "Los tres principios de la reforma financiera son: saneamiento, consolidación e impacto mínimo en déficit". Ya tiene sobre su mesa un "plan detallado" remitido por el Banco de España. La idea es acelerar las provisiones de suelo y obra en curso. Este ejercicio de transparencia aflorará inevitablemente unas minusvalías que, según él, "no van a llegar a los 50.000 millones en total", algo que el sector "puede asumir". Y si alguna entidad concreta no puede "Que se fusionen con las que sí pueden". En Davos afirma que la reforma del mercado de trabajo será completa (piensa ir más allá de los agentes sociales), equilibrada y valiente. "Es la hora de compaginar la austeridad con los estímulos al crecimiento" así lo hará la cumbre del día 30.

FRANCISCO GONZÁLEZ, Presidente del BBVA en The Wall Street Journal. Ex.28-1. Después de manifestar su admiración por la determinación del nuevo Gobierno, afirmó que su previsión de que los bancos más fuertes adquieran los más débiles, incapaces de absorber las pérdidas necesarias para limpiar por completo sus balances, supone una buena noticia para todos.

ENTREVISTAS CON MENSAJE

JUAN IGNACIO APOITA, Director General de RR.HH del BBVA en la revista EXECUTIVE EXCELLENCE, nº88, enero 2012. Está reproducida íntegra en la nuestra web www.gref.org, en la sección Artículos de Interés. Invitamos a su lectura especialmente cuando se refiere a la importancia de la formación. "Cerca del 80% de nuestra formación está orientada al negocio, y también a idiomas, algo fundamental en un mundo cada vez más globalizado", afirma.

¡UNA NUEVA SECCIÓN PERMANENTE! DEDICADA A LA COMUNICACIÓN INTERNA.

Convencido de su importancia y con la idea de que lo tratado en la última reunión celebrada en el Campus del BBVA permanezca entre nosotros incluso se potencie, nace esta sección con vocación de renovar los contenidos del Departamento de Formación. Y la inauguramos con un texto sacado de la 3ª edición del libro "Actúa contra la crisis" (Plataforma Editorial), de Nuria Vilanova, Presidenta y fundadora de Inforpress, que nos habla de Tendencias de la Comunicación: 1.- Los valores serán el anclaje de las organizaciones para mover a la acción. 2.- Las compañías aprenderán a comunicarse aprovechando el potencial de las redes espontáneas. 3.- Érase una vez...Necesitamos contar historias comprensibles y cercanas para nuestros públicos internos. 4.- Los protagonistas serán los empleados de las compañías. 5.- Para ganar hay que apostar e incorporar las TIC 6.- Si queremos comunicar, necesitamos impactar con acciones de comunicación que sorprendan. 7.- En el mundo audiovisual pasaremos de la realidad a la ficción. 8.- La comunicación interna es en tiempo real. La velocidad de acción es clave y prioritaria.

SUGERENCIAS

COMO PORTUGAL, un artículo de Pedro Schwartz en nombre de THINK TANK CIVISMO en Expansión en la sección de Opinión. 26-1. Los ministros deben poner atención en la reforma que acaba de hacer el Gobierno portugués.

¿PUEDO HACER ALGO MÁS?, un artículo de Pilar Cambra en su habitual sección "El Tópico de la semana". E & E 28-1. (...)En situaciones como éstas, uno puede hacer lo que debe hacer siempre: trabajar al máximo, producir lo mejor posible, mostrarse y ser flexible ante los vaivenes que se le impongan.

NO LOGRO CONVENCERLES. Un artículo de Javier Martín de la Fuente, Socio de Persona, en E & E, 28-1. Una manera de vender y convencer con eficacia es escuchar las barreras que el cliente o colaborador se pone y no darle soluciones sino ayudarle a que encuentre opciones. Desmontar sus objeciones desde la empatía, no desde nuestra argumentación. PERSONA ha empezado a colaborar con el GREF a través de la Revista que en estos días se está distribuyendo.

SOLO CON LEYES NO ACABAN CON EL DÉFICIT, un artículo de Fernando G. Urbaneja en EMPRESA, suplemento de ABC 29-1. Reducir el déficit es solo parte del problema. El debate de fondo es cuánto gasto acepta la sociedad española, cuantos impuestos

tolera, cómo financia lo que falte, y, sobre todo, quién pone coto al despilfarro. Y a este respecto nos recuerda a José Barea: "Un nuevo Barea en cada organismo gastador daría resultados más eficaces que la suida de impuestos.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS

EPISE continúa su estrategia de expansión. Fue en 1998, bajo la dirección de su actual Presidente, Juan Pablo Ventosa, cuando inició su fuerte expansión en el mercado latinoamericano que ha llevado al Grupo a contar con oficinas en España, México, Argentina, Perú y Brasil. EPISE alcanzó en 2011 una facturación cercana a los 7 millones de euros, de los que un tercio corresponden al mercado latinoamericano.

PEOPLE EXCELLENCE abre como parte de su expansión internacional, una filial en Colombia desde la que extenderá su negocio a los países vecinos. Rafael González, nombrado Director General para Latinoamérica nos dice que "esta iniciativa se inscribe dentro de la estrategia de People Excellence de ofrecer servicios y apoyo a sus clientes allí dónde se encuentren". Enhorabuena a Santiago de Miguel, su Presidente, y a Rafael y a todo el equipo. Os deseamos muchos éxitos.

BARCELONA SCHOOL OF MANAGEMENT, DEPENDIENTE DE LA UNIVERSIDAD POMPEU FABRA, de la que el GREF participa en su Consejo Asesor, nos informa a través de su Director, Antonio Ruiz Va, de su Programa Avanzado de Marketing para los Recursos Humanos. El Marketing Interno, una propuesta estratégica de valor para la gestión del capital humano, V edición, para los días 6,7 y 8 de marzo. Información: www.barcelonaschoolofmanagement.es/cminx. Tel. 93-542 18 10.

IE BUSINESS SCHOOL, anuncia su Programa Superior de Dirección y Gestión Estratégica de Recursos Humanos, de febrero a julio. Próximas sesiones informativas, 31 de enero, 2 y 7 de febrero 19:00 horas en IE Business School, Pº Castellana 60, Madrid.

TRANSFORM/ACTION nos anuncia el Seminario "Cómo crear organizaciones impulsadas por valores: modelos y herramientas". Madrid 12, 13, 14 y 15 de marzo. www.transform-action.net. Info: Franca Ragoneri: franca@transform-action.net. Móvil: 680 885 562.

CONFERENCIAS, CURSOS Y SEMINARIOS

- **SOLOCOM**, nos invita a la próxima charla gratuita que tendrá lugar el 1 de febrero a las 19 horas en sus oficinas de la calle Muntaner 322, 3º.2ª, Barcelona, con el título "De la Imagen Positiva a la Acción Positiva" a cargo de Miriam Subirana y Robert Long. Inscripciones: lm@solocom.es. Tel. 93-237 15 77.
- **ALCOR CONSULTORES** organiza la 54ª Reunión del Foro de Comunicación Interna. Para información conectar con paula.alvarez@alcor.es.
- **AFI, ESCUELA DE FINANZAS**, anuncia varios cursos de los que destacamos tres: Productos estructurados. Cambios en Fondo de Garantía de Depósitos, 1 de marzo. La titulización en España después de los subprimes: cambios y perspectivas, 5 y 6 de marzo, y Experto en análisis, planificación y control de gestión en entidades de crédito. Contacto: Tel. 91-520 01 50/80. efa@afi.es.
- **IIR celebra el FINANCE FORUM, RETOS DE BANCA Y EMPRESA**. 15,16 y 17 de febrero. Info: www.iir.es. info@iir.es. Tel. 902 12 10 15

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

SACRIFICIO, EJEMPLARIDAD Y, DESPUÉS, EXIGENCIA, de un artículo de Álvaro Martínez-Echevarría y García de Dueñas, Director del IEB, en Expansión en la sección de OPINIÓN, el 28-1. "El autor se pregunta: ¿Estamos dispuestos a dar otra "vuelta de tuerca" y sacrificar algo más de nuestros lícitos ingresos en aras del bien común mientras dure esta triste situación? Antes de adoptar drásticas reducciones de plantilla, ¿existirán directivos dispuestos a renunciar transitoriamente a incrementos retributivos, bonus y otros beneficios, conscientes de que, en ocasiones, así se pueden salvar no pocos puestos de trabajo? Aquellos que se sacrifiquen consolidarán su derecho a poder exigir y a ejercerlo con la conciencia tranquila, pues habrán alcanzado el venturoso privilegio de tener autoridad moral. (...) Es imprescindible que esa ejemplaridad sea vivida de forma igualmente estricta por la clase política, pues ocupar un cargo público debe ser entendido como un deber, una obligación de servicio y un honor, no como un privilegio". **Muchas gracias, Álvaro, por tu reflexión. Con testimonios como el tuyo, un mundo mejor es posible.**

LA REDACCIÓN