



# avanzar

La revista de Grupo Formar-se para optimizar la gestión del talento en las empresas  
Número 3

FORMACIÓN:

# Saborea

*hasta el último*

# bocado

 **RICHARD VAUGHAN**

 **SUSANA PÉREZ**  
Presidenta de Asolan

 **FORMAR-SE  
I+D+i**

Óscar de la Torre  
Director de I+D+i  
de Grupo Formar-se



En esta etapa del año siempre vivimos en Grupo Formar-se momentos intensos y emocionantes. Lo que para otros se convierte en una estación gris y monótona, para nosotros es el 'sprint' final, el momento en el que tenemos que dar lo mejor de nosotros mismos y poner el broche final a un año de trabajo.

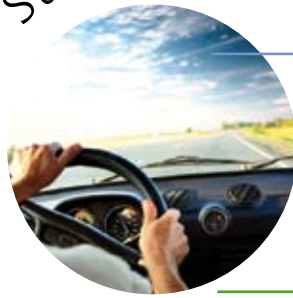
Se agota el crédito anual de la Fundación Tripartita y, con él, toca hacer tangibles los planes de formación de las empresas. Esta formación capacitará técnicamente a sus recursos humanos y, estamos convencidos de ello, les hará más atractivos como profesionales y más válidos para su compañía. Lo maravilloso de este trabajo es que, a través de nuestro empeño, ofrecemos a esos alumnos y alumnas un nuevo porvenir y despertamos en ellos la inquietud por superarse, abriéndoles las puertas de un mejor futuro laboral.

Quizá para ellos sea el momento de plantearse metas, entre otras la formación, y lanzarse a por ellas. Nosotros les ayudamos a lograrlo y, a pesar del esfuerzo extra que eso supone, el resultado nos hace sentir satisfechos y realizados con nuestro trabajo.

Un saludo,

**Juan Carlos Álvarez**

Director General de Grupo Formar-se



## Actualidad

Página 3

## Entre nosotros

**Óscar de la Torre**

Director de I+D+i

Página 4



## Con perspectiva

**Formación: Saborea el último bocado**

Página 6

## La voz del cliente

**Susana Pérez**

Presidenta de Asolan

Página 8



## Así somos

**La aventura de trabajar**

Página 10



## El invitado

**Richard Vaughan**

Presidente del Grupo Vaughan

Página 12

## El foro

Página 14

## Recomendamos

Página 15



Edita:  
Departamento de Marketing y  
Comunicación de Grupo Formar-se  
Avda. de la Albufera, 153 3ª planta  
28038 Madrid  
Tel.: 902 421 431  
www.formarse.es  
helena.rodriguez@formarse.es  
patricia.rodriguez@formarse.es

## Autorizado para la Formación de Conductores

El Centro de Formación de Formar-se ha obtenido recientemente la autorización de la Consejería de Transportes e Infraestructuras de la Comunidad de Madrid para impartir formación de conductores (CAP).

Esta homologación se une a la de la Dirección General de Tráfico como centro autorizado para impartir cursos de formación para conductores de vehículos que transporten mercancías peligrosas, entre otras.



## Referentes en la enseñanza en Seguridad Privada

Desde su inicio de actividad hace un año, cerca de 600 personas han elegido el centro de Formación de Grupo Formar-se para mejorar su cualificación profesional o iniciar una nueva carrera laboral en materia de Seguridad Privada.

Este recinto, ubicado en Madrid, cuenta con la homologación del Ministerio del Interior y de la Dirección General de la Policía y de la Guardia Civil para la enseñanza en materia de Seguridad Privada.

A lo largo de este año, se han desarrollado en este espacio cursos de Guardia particular de campo, Escolta en la especialidad de custodia de mujeres de violencia de género, Intervención con perro en la seguridad de edificios, Radioscopia, Jefes de Seguridad, Vigilante de explosivos y Escolta. Sin duda, el que más interés ha despertado ha sido el curso de Vigilante de Seguridad Privada, por el que han pasado un total de 293 alumnos y alumnas.

Una plantilla especializada de docentes y un programa formativo basado en prácticas y la simulación de situaciones reales ha preparado a los participantes de estos cursos para los exámenes oficiales del Ministerio del Interior para las especialidades de Vigilante de explosivos, Escolta y Vigilante de Seguridad Privada, obteniendo un porcentaje de aprobados de entre el 90 y el 100%.

## TPC para afiliados de la Federación de Industria de CC.OO.



La Federación de Industria de CC.OO. ha decidido, dentro de su Contrato Programa, adjudicar a Grupo Formar-se cuatro acciones formativas en materia de Prevención de Riesgos Laborales para la obtención de la TPC.

Estos cursos, destinados a sacarse la Tarjeta Profesional de la Construcción, se están desarrollando desde el pasado mes de septiembre en el centro de formación de Madrid.

En este sentido, los afiliados de esta federación cursarán un nivel inicial y tres acciones especializadas por sector: Fontanería e instalaciones de climatización; Estructura metálica, cerrajería y carpintería metálica e Instalaciones de ascensores.

## Jornada sobre Nanotecnología

Expertos en materia de Nanotecnología se dieron cita en Madrid el pasado mes de junio para tratar las posibilidades e interrogantes que se plantean en torno a esta forma de investigación. El objetivo de estas jornadas, organizadas por Grupo Formar-se y Circulus, Centro para la Cooperación Hispano-Austriaca, era demostrar que la Nanotecnología es una gran oportunidad de negocio al crear puestos de trabajo y hacer al país que invierte en ella más atractivo.





## Óscar de la Torre Director de I+D+i

Óscar de la Torre se sintió atraído por la investigación desde las aulas de la facultad donde estudiaba Psicología Industrial. Y en este campo ha desarrollado su carrera en diversas consultoras. Primero, en estudios subvencionados con fondos públicos y, después, en el mundo empresarial. Hace cinco años, este madrileño y padre de dos hijos entró a formar parte del equipo de Formar-se, donde es Director de I+D+i desde principios de 2010.

Ellos son el cerebro de Grupo Formar-se, los responsables de proveer a empresas, agentes sociales, administraciones, e incluso a la propia compañía, de la información necesaria para tomar las mejores decisiones estratégicas. Una labor que realizan a base de implicación, un profundo conocimiento técnico y, sobre todo, una capacidad camaleónica para responder a cada proyecto de forma única.

### ¿Cómo definiría el área que dirige, Formarse I+D+i?

A nivel informativo, somos el cerebro tanto para las organizaciones para las que ejercemos de consultores como a nivel interno. Esto no quiere decir que las organizaciones no piensen por sí mis-

mas, sino que aportamos la información necesaria para que tomen decisiones.

### ¿Qué servicios ofrece el área?

Existen cuatro líneas. Hay una parte de Proyectos de Investigación, que solven- ta cualquier necesidad de información

que tenga una entidad pública o una empresa. Se elabora un proyecto a medida, y se transforman esas necesidades en conclusiones.

La segunda se ocupa de los Proyectos Formativos, siempre que estos no tengan que ver con otras líneas de negocio de Grupo Formar-se. Es un proceso integral: sondeamos la necesidad formativa, elaboramos el proyecto, coordinamos el desarrollo y evaluamos el resultado.

En tercer lugar, desarrollamos nuevas líneas de negocio o productos que se puedan explotar dentro nuestro propio Grupo, ya sean formativos o de otro tipo. Analizamos las tendencias y demandas del mercado, nuestras fortalezas y debilidades, planificamos el proyecto y elaboramos el producto o la línea directamente o coordinamos a otras áreas para desarrollarlo. Lo planteamos como un proyecto, pero a nivel interno.

Por último, Formarse I+D+i también engloba Calidad. Somos una empresa certificada, lo que implica mucho esfuerzo. Contamos con personal específico que se encarga de gestionarlo y ofrecemos a otras empresas servicios de consultoría sobre la certificación en calidad, responsabilidad social o gestión ética.

### ¿En qué aspectos podéis ayudar a mejorar a las compañías?

Es paradójico, pero muchas empresas no conocen profundamente lo que sucede dentro de su organización y necesitan más información de la que pueden obtener por los canales normales. Las tres líneas de proyectos de investigación para empresas más habituales son formación, estructuración interna e investigación de producto. Pero podemos solventar cualquier duda que se plantee una organización. Por ejemplo, un cliente que es consciente de que su gente está desmotivada pero no sabe por qué.

### ¿Cuál es vuestro valor añadido?

Otros competidores tienen productos muy estandarizados que solucionan problemas muy concretos, pero que no pueden responder de un modo completo a todas las necesidades de información que pueda tener una empresa u organización. Lo que nos

diferencia es la adaptación a las necesidades de cada empresa, a su estructura, a su idiosincrasia. Nos complicamos más la vida.

### ¿Cuáles son las expectativas de Formar-se I+D+i?

Tenemos mucho bagaje en cuanto a proyectos desarrollados para la Administración Pública y agentes sociales, y aunque tenemos también experiencia en el mundo de empresa, nos gustaría potenciar tanto esa línea como el desarrollo de producto. ☺

**“LO QUE NOS DIFERENCIA ES LA ADAPTACIÓN A LAS NECESIDADES DE CADA EMPRESA, A SU ESTRUCTURA, A SU IDIOSINCRASIA. NOS COMPLICAMOS MÁS LA VIDA”**

Historias de éxito

## Michelin: Recorriendo Europa



Países y culturas diferentes, pero una sola compañía. Así son las multinacionales; hay directrices que son marcadas por la central, pero también hay aspectos gestionados por las filiales de forma autónoma. En el caso de Michelin Europa, en 2008 esta circunstancia llevó a la compañía a dirigirse a Grupo Formar-se con una inquietud: quería conocer, de una forma comparativa, cuáles eran los sistemas de trabajo vigentes en las fábricas de los países europeos en los que está presente. También qué influencia tenían esos factores (horarios de trabajo, turnos, calendarios, etc.) en sus trabajadores, tanto a nivel físico, como en las relaciones sociales y en la productividad.

Con ese objetivo marcado, el equipo de Formar-se I+D+i creó un proyecto consistente en visitar estos países y entrevistar a los responsables de la empresa, a los servicios médicos, a los sindicatos y a los trabajadores para conocer su punto de vista. Los profesionales de Formar-se recorrieron una muestra de las fábricas de Michelin existentes en España, Gran Bretaña, Alemania, Rumanía, Hungría, Italia, Francia y Polonia, donde encontraron realidades muy diversas.

Una vez recabada la información, analizaron comparativamente los diferentes sistemas y sus efectos. También se elaboró un informe para que cada país pudiera comprender la influencia

del sistema que tenían implantado. Esta información daba a cada país la posibilidad de reforzar o cambiar algunos aspectos, al mismo tiempo que proporcionaba a Michelin Europa la información necesaria para tomar decisiones o hacer recomendaciones.

“Es un caso de éxito porque refleja lo que nosotros somos —afirma Oscar de la Torre, Director de I+D+I en Formar-se—. Creamos el proyecto más adecuado para obtener esa información, se llevó a cabo y los resultados han sido útiles para la empresa. Nuestro trabajo es ése: convertir una necesidad abstracta en algo muy concreto”. Sin duda, se trata de un final feliz para el proyecto.

# Formación: *Saborea* *el último* **bocado**



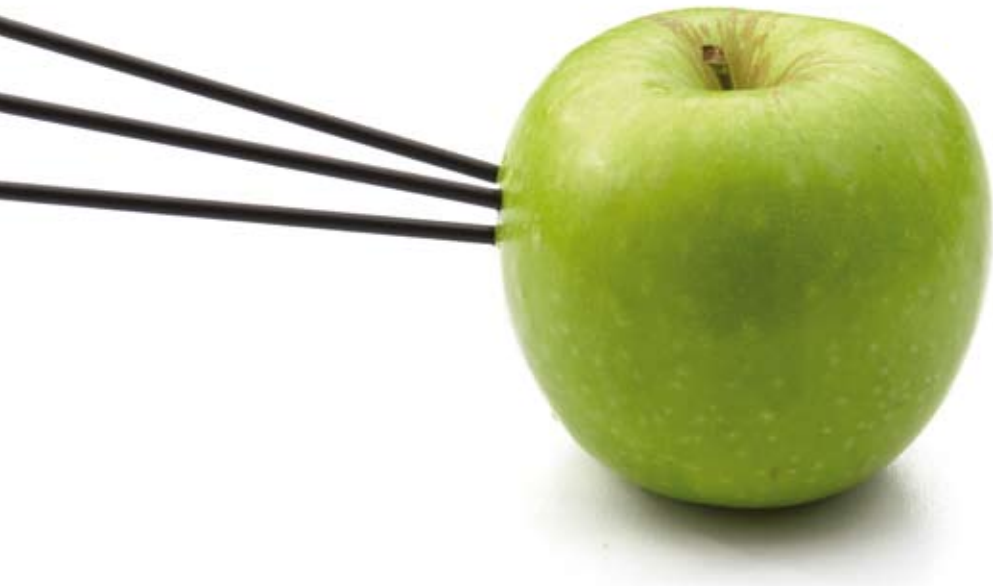
Queda poco para deshojar por completo el calendario de 2011. Para muchos adultos estos meses representan el momento de marcarse objetivos e hincarle el diente. La formación es la estrella de los propósitos que hay que cumplir antes de que acabe el año.

◉ Quién no ha pronunciado alguna vez las palabras mágicas: “Voy a mejorar mi inglés. De este año no pasa”. No sufras, no estás solo. Basta con echar un vistazo a las cifras de matriculación de las principales escuelas de idiomas para comprobarlo: en el British Council, este año han vuelto a repetirse las ya tradicionales listas de espera. El Instituto Iberochino ha incrementado un 40% el número de alumnos y alumnas este año. En la Casa Árabe, los inscritos crecieron un 27% en 2010.

Sea en idiomas o en otros campos, es un hecho que los profesionales se interesan por formarse cada vez que se aproxima el final del año. Además también se agota el crédito de la Fundación Tripartita para financiar la formación. “Es un momento en el cual la mayoría de las personas quiere poner en marcha acciones para cumplir los objetivos que se plantean para mejorar. También suele coincidir con la evaluación de desempeño

en la empresa y con el análisis de por qué no se han obtenido mejores beneficios”, explica Ana María Calles Doñate, doctora en Psicología, profesora en la Universidad Complutense de Madrid y experta, entre otros temas, de desarrollo de personas.

Eso sí, algunos abandonan. “Por un lado están las intenciones que el individuo se plantea y por otro las decisiones —expone la doctora—. Supongamos que, a la vuelta de vacaciones, me planteo hacer una formación para mejorar mis comunicaciones ante el cliente o dar un impulso al dominio de presentaciones en inglés. Yo tengo la intención, pero se va a diluir muy pronto si no cuento con apoyo por parte de mi entorno laboral”. Es decir, que el jefe, y por extensión la empresa, comprenda que esa aspiración formativa puede venirle muy bien a la organización, y se genere una exigencia para que el trabajador cumpla su reto.



## Claves antiabandono

Una persona inmersa en la vida activa no dispone de demasiado tiempo. Para evitar que surjan interrupciones que le aparten de su meta, la formación debería ser:

- Intensiva
- Práctica
- Que permita ver los resultados de forma inmediata
- Motivadora
- Reconocida y homologada
- Relacionada con lo que demanda el mercado laboral

### Formación frente a la crisis

El Instituto Nacional de Estadística situó el desempleo en 4,8 millones de personas entre abril y junio. Nadie quiere pasar a engrosar la lista, y menos teniendo en cuenta que, según el Instituto Valenciano de Estudios Económicos, la actual crisis está afectando más a quienes tienen menos estudios, con mayor intensidad que en la crisis de 1994.

Los sindicatos también tienen claro que la formación es una aliada frente a la situación económica. El secretario confederal de Formación para el Empleo de CCOO, Fernando Puig-Samper, destacaba durante las jornadas "La Formación Profesional en la Negocia-

Durante 2010, en nuestro país 2,7 millones de trabajadores y trabajadoras participaron en acciones de formación de demanda

ción Colectiva", celebrada el pasado mes de mayo, la necesidad de invertir tiempo y recursos en un mejor nivel de formación a los trabajadores en las empresas del país. "De la crisis, o se sale con un impulso real en la formación o la

salida que tomaremos será falsa y equivocada", manifestó.

La secretaria de Estado de Empleo, Mari Luz Rodríguez, señaló durante el seminario "Políticas Activas de Empleo", organizado el pasado mes de julio por su Ministerio, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Fundación Tripartita para el Empleo, que durante 2010, en nuestro país 2,7 millones de trabajadores y trabajadoras participaron en acciones de formación de demanda, es decir, las desarrolladas dentro del ámbito de la empresa. En cuanto a la realizada fuera de esa esfera, 430.000 personas ocupadas mejoraron su empleabilidad a través de estas acciones de formación. ☺

## Formación a la carta: sin excusas

Existen diversas modalidades que permiten al aspirante a formarse escoger la más idónea en función del estilo de vida y trabajo.

**Teleformación o e-learning.** Es muy útil en los sectores con dificultades para acceder a la formación presencial, ya sea por motivos geográficos, discapacidad o incompatibilidad de horarios. Internet ha permitido el desarrollo de plataformas más sofisticadas que personalizan aún más el proceso de aprendizaje.

"Para que enganchen tiene que haber temáticas en las que se pueda motivar al participante, y que éste pueda preguntar las dudas que se le presentan en el puesto laboral para que puedan ser resueltas por el docente", señala Ana María Calles, doctora en Psicología.

**Presencial.** Sigue habiendo áreas formativas que requieren de infraestructuras físicas, ya sea por las peculiaridades de la materia o de los alumnos y alumnas, que pueden no tener acceso a Internet o las habilidades necesarias para desenvolverse en un entorno virtual.

Para la profesora Ana María Calles, "si el curso presencial es concentrado en el tiempo, con una buena documentación, pero activo en su desarrollo, engancha al profesional. Un curso muy teórico, académico, aburre y no responde a su realidad".

**Semipresencial o blended learning.** "Blend" significa, literalmente, mezcla. En la coctelera se incluye lo mejor de cada formato de aprendizaje y, *voilà*, permite diseñar procesos de aprendizaje a la medida de cada uno.

Sacar el mayor partido posible a las nuevas tecnologías y ofrecer nuevas formas de disfrutar de Lanzarote son algunos de los ejes de trabajo de Susana Pérez al frente de la patronal de las empresas turísticas de la isla, con el que Asolan quiere contribuir a un mejor futuro sectorial, en el que la formación desempeña un papel esencial.

### **El año que viene, Asolan cumple 20 años defendiendo los intereses de las empresas turísticas de Lanzarote. ¿Qué propósitos integran esa defensa?**

Se tocan muchos aspectos, entre ellos trabajar junto a las instituciones públicas para mejorar la competitividad de Lanzarote como destino y, por otro lado, la competitividad de los propios asociados. La formación, los proyectos de innovación, las nuevas tecnologías y el asesoramiento en materia jurídica, de calidad y medio ambiente son fundamentales.

### **¿Qué importancia tiene la formación en este sector?**

Las empresas de servicios en este sector constituyen el 100%, por lo que la formación de los profesionales es fundamental en cualquiera de sus estamentos o niveles. Desde el personal base que ofrece el servicio directamente al cliente, pasando por los mandos intermedios que coordinan al equipo y el departamento, hasta los directivos, con su importante papel de líderes y gestores de la empresa.

### **¿Cómo se articula el apoyo a la formación desde Asolan?**

Tenemos varias líneas: planes a nivel estatal y autonómico, y planes a medida a través de la formación bonificada. Son programas coordinados por Aso-

lan, a veces gestionados internamente y otras, gestionados por una empresa colaboradora, Grupo Formar-se.

### **¿En qué consiste vuestra vinculación con Grupo Formar-se?**

En 2006, Grupo Formar-se se convirtió en socio colaborador de Asolan. Asolan requiere la prestación de los servicios de Grupo Formar-se para la gestión y ejecución de las acciones formativas contempladas en los planes de formación que solicita, mediante la suscripción de contratos para la subcontratación de servicios de formación. Próximamente queremos empezar con formación específica para desempleados. Y además nos asesoran en formación y recursos humanos. Grupo Formar-se es una empresa experta en formación, con gran experiencia a nivel nacional, autonómico y, particularmente, en el sector turístico y hostelero.

### **¿Qué balance hacéis, tanto del resultado de estos programas de formación para los alumnos como del proceso de gestión llevado a cabo con Grupo Formar-se?**

Muy buena. Los objetivos se consiguen en cuanto a calidad de las acciones formativas, su ejecución y la satisfacción de los alumnos. Es la ecuación perfecta, y el motivo para seguir contando con ellos como colaboradores.

### **¿A cuántas personas formasteis el año pasado y cuántos cursos se impartieron?**

Durante el año pasado hemos gestionado dos planes de formación, el estatal y el autonómico, habiendo ejecutado un total de 55 acciones formativas y grupos, dirigidos a personas ocupadas pertenecientes al sector de la hostelería y turismo; 40% de personas en situación de desempleo, en el caso del plan estatal, y el 20% en el plan autonómico. Esto ha supuesto la formación de un total de 765 personas.

### **¿Qué tipo de cursos les ofrecéis?**

Nuestra principal función es atender las demandas formativas de los asociados y a la vez estar muy atentos, a través de nuestros colaboradores, a las novedades que podemos ofrecer en cada uno de los tres niveles profesionales (personal base, mandos intermedios y directivos) y sectores de actividad por áreas, como limpieza, mantenimiento, restauración y cocina, comercialización, etc. Además, ofrecemos la formación de obligado cumplimiento por la normativa.

### **El año pasado pusisteis en marcha vuestro propio portal del empleo. ¿Por qué?**

Las patronales somos el punto de encuentro entre las ofertas de los asociados y las personas en situación de

“La formación en idiomas para abrir nuevos mercados y en comercialización online son nuestras prioridades”



demanda o mejora de empleo. Consideramos que desde la asociación debemos dar ese servicio e incluso ir más allá, asesorando sobre todo a los demandantes de empleo sobre los itinerarios formativos que deben seguir para cualificarse de cara a acceder a puestos de trabajo en el sector turístico.

**¿Cuáles son los próximos pasos a seguir desde Asolan en el campo de la formación?**

Ha sido una temporada positiva en cuanto a llegada de turistas, gracias a la mejora de los mercados de origen internacional. Nuestro objetivo es, por un lado, seguir diversificando los mercados de origen, atrayendo turistas de Europa central, Francia, países escandinavos y países del Este, sin dejar de lado los mercados tradicionales maduros. Y, por otro, diversificar la oferta, es decir, promocionar no sólo el turismo de sol y playa, sino también el turismo activo y gastronómico. La formación especializada va a ser muy importante para lograrlo. A nivel de idiomas, vamos a potenciar el francés, el ruso y las lenguas escandinavas para abrir nuevos mercados. En cuanto a la diversificación, nos apoyaremos en la formación en comercialización online y redes sociales. Esas son nuestras prioridades en los próximos programas formativos. ☺

**“GRUPO FORMAR-SE ES UNA EMPRESA EXPERTA EN FORMACIÓN, CON GRAN EXPERIENCIA A NIVEL NACIONAL, AUTONÓMICO Y, PARTICULARMENTE, EN EL SECTOR TURÍSTICO Y HOSTELERO”**

Impulsada por su vocación profesional, Susana Pérez (Madrid, 1972) cambió el asfalto de la capital por las playas de Lanzarote, donde ha desarrollado la mayor parte de su carrera. Desde enero de 2009, esta Técnico de Empresas y Actividades Turísticas y Postgrado en Gerencia y Dirección Hotelera preside la Asociación Insular de Empresarios de Hoteles y Apartamentos Turísticos de Lanzarote (Asolan).

# La AVENTURA de *trabajar*

En un momento de difícil coyuntura económica es bueno que los diferentes departamentos de una empresa se redescubran como un equipo y establezcan una estrategia común para colaborar en la supervivencia de la compañía.

Este es el principal objetivo del curso de coaching de equipos que organiza Grupo Formar-se. Durante dos jornadas y en un entorno natural aislado de la gran ciudad, como es la sierra madrileña, los participantes aprenden a trabajar valores y creencias, mejorar su creatividad y capacidad de liderazgo, así como a gestionar conflictos y riesgos, con el fin de saber cómo generar

resultados orientados al bien común y la corresponsabilidad compartida.

Para ello, se emplea una dinámica basada en el coaching con el fin de conseguir una mejora en la actitud de los participantes, a la vez que se desarrolla en ellos una mayor predisposición, comunicación y voluntad de servicio, permitiendo que, como equipo, puedan

establecer un plan de acción para superar sus dificultades y miedos.

El curso se completa con dinámicas outdoor en circuitos multiaventura que, además de aportar un componente lúdico a la formación, permite que los alumnos y alumnas puedan descubrir sus posibilidades y capacidades y poner en práctica todo lo trabajado.

## En primera persona



Pablo Chertudi es el vivo ejemplo de que "el cambio empieza por uno mismo". Bilbaino de nacimiento, durante quince años trabajó en multinacionales del sector turístico, ocupando puestos directivos. En vacaciones disfrutaba de su pasión por la naturaleza realizando rutas en bicicleta que exigían cierto espíritu de superación: el Camino de Santiago, la Transpirenaica, al puerto más alto del mundo en el Himalaya indio a casi 6.000m de altura, al campo base del Everest... En esos viajes empezó a sentir que su vida necesitaba un cambio y, en ese proceso, conoció el coaching. De modo que en 2009 se quitó la corbata y empezó de cero. Desde entonces, Pablo no ha parado: es titulado por el Instituto Europeo de Coaching, posee doble especialidad empresarial y personal, es miembro de la APCE (Asociación Profesional Coaching España) y se está formando como analista conductual.



**Pablo Chertudi**

Director y Coach de La Aventura de Vivir

## “Las empresas nos piden recuperar aquellas habilidades que sus equipos tenían antes de la crisis”

### **Cuéntenos en qué consisten los programas de Off-Road coaching...**

Off-Road coaching es un programa vivencial de dos días de duración. Durante el primero se realizan dinámicas en sala para analizar las actitudes de los participantes y trabajar en los verdaderos cimientos que sustentan a ese equipo. En la segunda jornada, proponemos dos alternativas a elegir: un circuito circular de trekking o una jornada en la copa de los árboles. Se trata de sacar a los participantes de su “zona de confort” y someterlos durante las dinámicas a retos. Aquí, sacamos a la luz habilidades individuales y grupales viendo en qué medida los comportamientos observados durante la primera jornada se repiten o no durante el segundo día.

### **En el desarrollo del programa se incluyen aspectos que tienen que ver con el team building, el outdoor training y el coaching de equipos. ¿Qué aporta cada una de estas metodologías y cómo se combinan entre sí para conseguir los objetivos?**

El coaching es el paraguas y bajo él se cobijan el team building y el outdoor training, que van de la mano. En las dinámicas incidimos en las cuatro “C”: cooperación, cohesión, comunicación y coordinación. Mediante técnicas proyectivas, en donde se minimiza la racionalidad y el verbo, el equipo trabaja aspectos como la resolución de con-

flictos, la empatía (ponerse en el lugar de la otra persona) etcétera... siempre en consonancia con los objetivos que quiera conseguir. El coaching entra en el feed-back posterior a cada dinámica viendo de qué manera lo vivido se puede trasladar a su día a día en el trabajo. Se trata de que cada participante se encuentre en un ambiente 100% en confianza para poderse expresar de una forma totalmente natural.

### **El programa se amolda en función de los objetivos que desea conseguir cada empresa, ¿qué es lo que más demandan éstas?**

Si hay algo bueno de esta crisis es que ha “removido” a los equipos, y me explico: en época de bonanza, las debilidades que los equipos pudieran tener se pasaban por alto. Con la crisis, estas carencias han salido a la superficie. Hay compañías que nos piden redescubrirse como equipo, recuperar aquellas habilidades que tenían antes de la crisis. En otras, se han generado rencillas, está habiendo despidos, hay mucho miedo e incertidumbre, y todo eso está creando un mal clima laboral. Hay otras que nos piden conseguir equipos de alto rendimiento y mejora

en la comunicación interdepartamental. Son los temas que las empresas más nos están demandando.

### **¿Qué es lo que más valoran los participantes en este programa?**

Sobre todo, tratar temas que habitualmente no se tocan en las reuniones de trabajo: los valores del equipo, la misión y visión, las emociones, el estado de ánimo de ese equipo, la situación actual y la que les gustaría tener. Todas las dinámicas parten de una situación actual y se focalizan en una situación futura, que es la que determina el plan de acción que el equipo definirá. Es decir, cómo pasar de la situación actual a la deseada. Por otro lado, es un día de asueto en contacto con un entorno natural único.

### **¿Puede darnos algunos consejos para aquellos profesionales que quieran mejorar su gestión de equipos?**

No dar consejos es una de las primeras premisas del coaching. Yo soy de los que cree que el cambio empieza por uno mismo. Como dice el gurú del desarrollo personal Stephen Covey: “Si seguimos haciendo lo que estamos haciendo, seguiremos consiguiendo lo que estamos consiguiendo”. ☺

**“EN LAS DINÁMICAS INCIDIMOS EN LAS CUATRO “C”:  
COOPERACIÓN, COHESIÓN, COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN”**

**¿Te gustaría hacer este curso? Más información en [www.formarse.es/](http://www.formarse.es/) 902 421 431**

*El invitado*

**Richard Vaughan**

Presidente del Grupo Vaughan



“Tiene que haber un cambio revolucionario en la forma de abordar el inglés en el sistema educativo español”

Se declara un enamorado de España y cuenta que tardó unas 3.000 horas en aprender nuestro idioma. Le dio la vuelta a la tortilla y desde hace 38 años trabaja para enseñar inglés a los hispanohablantes, una habilidad en la que, por cierto, los españoles no gozamos de muy buena fama. ¿Qué nos falta? Sobre todo, esfuerzo.

**Grupo Vaughan nació en 1977 y hoy cuenta con un canal de televisión propio, una emisora de radio, diversas localidades españolas convertidas en pueblos donde sólo se habla inglés...**

Ha sido una labor con una clara filosofía: la calidad del profesor. De ahí emana todo lo que esta empresa ha conseguido.

**¿Cuál es el próximo paso?**

Ahora estamos embarcados en un coleccionable con el diario El Mundo, pero uno de nuestros próximos objetivos es extender nuestra presencia a toda España, tanto con oficinas en Barcelona, Valencia y Sevilla, como con la radio y la televisión, que en breve volverá a antena. Queremos mejorar nuestra presencia en las redes sociales, desarrollar nuevos modelos de negocio basados en e-learning y potenciar la formación online, entre otras iniciativas. La innovación es la punta de lanza de la manera de trabajar de nuestra compañía. Vamos a enseñar inglés en la universidad de Cantabria y tenemos un programa piloto para que maestros jubilados de primaria de países angloparlantes acompañen como voluntarios a profesores de inglés de pequeños municipios. Tenemos

muchos frentes abiertos, porque la demanda del inglés sigue siendo muy alta.

**¿Los españoles nos merecemos nuestra mala fama como estudiantes de inglés?**

El inglés es una asignatura pendiente para los españoles. Tiene que haber un cambio revolucionario en la forma de abordar el inglés en el sistema educativo español.

**LAS EMPRESAS TIENEN PRESUPUESTOS DE FORMACIÓN BAJOS, LOS DILUYEN ENTRE DEMASIADAS PERSONAS, Y AL FINAL NADIE REALMENTE AVANZA MUCHO**

**¿Qué falla?**

Los principales culpables son el sistema educativo, los padres —que deberían hacer un esfuerzo en inversión y tiempo con los chavales, dentro y fuera de la escolaridad—, y la persona misma. Añadiría una falta de interés generalizada, de afán de superación. Los españoles preferirían una solución indolora.

**Solemos poner excusas, pero el método Vaughan ofrece infinidad de alternativas: ¿cree que es posible estudiar un idioma mediante métodos a distancia?**

Sí, puede hacerse con un nivel bastante interesante. Pero tienes que ser una persona muy especial, con una férrea voluntad y disciplina. Hay que hacer un serio autoanálisis antes de invertir en métodos autodidácticos. Lo que necesita una persona es un excelente profesor que le haga enamorarse del idioma hasta convertirlo en su prioridad.

**¿Cuáles son las cualidades necesarias en un profesor de lengua extranjera?**

Ser un buen líder y un buen comunicador, hacer la clase muy amena y lograr que los alumnos te admiren. Luego, el alumno dará los pasos. Hacerse con un segundo idioma después de la pubertad exige un 20% de clase, un 40% de estudio (no sólo codos, sino pensar en inglés, ver la tele o escuchar la radio, leer, etc.) y el 40% restante son apuros en la vida real.

**¿Qué nota le pondría a las empresas españolas, y a sus profesionales, en inglés?**

El nivel de inglés en las empresas es reflejo de la sociedad, y no es muy alto. La mayoría tampoco están enfocando la formación correctamente. Tienen presupuestos bajos, los diluyen entre demasiadas personas, y al final nadie realmente avanza mucho. Nos condenan a dar un servicio poco óptimo; todo el mundo se siente con derecho a decirte cómo tienes que formar en inglés a su personal, sin saber realmente cuál es la problemática de enseñar otro idioma a un adulto.

**Convenza a los escépticos: ¿Qué importancia tiene el aprendizaje de una lengua extranjera, y en concreto el inglés?**

En primer lugar, respeto a la gente que no quiere aprender inglés. Y respeto a quien va a por todas. A quien no respeto es a quien picotea alrededor del tema con esporádicas incursiones sin rematar la faena jamás. Contestando a la pregunta, diría que si alguien quiere sentir la libertad que se desprende de comenzar a ser cotizado por el mercado, debe dotarse de las habilidades que el mundo demanda. Conseguir un nivel de inglés equivalente al de un profesional holandés o danés da esa libertad y abre muchas puertas.

**Desde una perspectiva general, ¿qué papel juega la formación continua en el desarrollo personal?**

Hay que continuar formándose siempre y no me refiero necesariamente a acudir a cursos. Además de la capacitación técnica específica, hay que estar siempre leyendo, aplicando la mente a cosas estimulantes que desaten la curiosidad y las ganas de seguir aprendiendo. Puedes tener talento, pero hay que añadirle mucho trabajo y esfuerzo.

**Ha empezado la vuelta al cole, ¿qué asignaturas toca superar este año como presidente de Vaughan?**

En los próximos cuatro o cinco meses quiero conducir un nuevo programa de televisión, basado en mi persona. Va a ser mi último "hurra". Voy a cumplir ya sesenta años y mientras tenga energía y ganas quiero aprovecharlas. ☺



## ¿Cómo programa su empresa la formación a lo largo del año y qué planes hay pendientes para la última recta de 2011?



### Agustín Falcón García Director de Calidad Y Procedimientos Best Hotels

En Best Hotels creemos que la evolución experimentada en el sector turístico ha puesto de manifiesto la necesidad de la formación continua como elemento clave e importante tanto en el desarrollo personal de sus empleados como en la consecución de los objetivos de la empresa.

Debido a lo comentado anteriormente y a la estacionalidad de algunos de los destinos turísticos en los que Best Hotels ofrece el disfrute a sus clientes, la programación de los diferentes cursos de formación se centra entre los meses de marzo a septiembre, sin excluir la formación continua en aquellos centros o establecimientos operativos durante todo el año.

En el año 2011 ha recibido formación un alto porcentaje de empleados, basando la formación en las modalidades: "interna y externa en aula". En la primera modalidad hemos realizado 38 cursos aproximadamente, en los que los ponentes han sido nuestros Jefes de Departamentos y el temario elegido fue "Atención al cliente y Procedimientos del Manual de Calidad de Best Hotels"; en la segunda modalidad hemos realizado 75 cursos aproximadamente enfocados a temas como: Idiomas, Prevención de Riesgos Laborales, Seguridad Alimentaria, Sistemas Contraincendio, etc.

Para el año 2012 tenemos previsto continuar con la formación "interna y externa en aula" en todos los establecimientos hoteleros para mantener los estándares de calidad exigidos por Best Hotels.



### Luis Pérez Balboa Consejero Propietario del Complejo Paradise Park y Director de la Escuela Canaria de Coaching

Principalmente, durante el año 2011 hemos llevado a cabo acciones muy específicas, como un curso relacionado con Revenue Management, cocina para celíacos, prevención de riesgos, contabilidad y cursos relacionados con energías renovables e idiomas.

Somos un hotel familiar y nuestros empleados llevan con nosotros bastante tiempo. Desde el 2007 estamos formando a todos los trabajadores en técnicas de comunicación y atención al cliente y cursos relacionados con coaching.

Este 2011 ha sido un año de transición, donde la formación no ha estado muy presente y por ello no ha habido una formación integrada como yo entiendo que debería ser. De todas formas, existe formación continua dentro de los departamentos; la jefa de recursos humanos es formadora y realiza acciones relacionadas con la cultura de la empresa y el acercamiento al cliente de manera constante.

Lo que nos queda hasta que termine el año son cursos obligatorios, que solemos dejar para el final. Se trata de los cursos contra incendios, de manipuladores y de legionella, y de altura para jardineros.

¡Recuerda  
dónde  
es primavera  
todo el año!



**SPRING**  
Hoteles

SPRINGARONA GRAN HOTEL · SPRINGHOTEL VULCANO · SPRINGHOTEL BITÁCORA

*En Playa de las Américas y Los Cristianos, Tenerife (Islas Canarias) la mejor oferta vacacional de calidad para todas las necesidades familiares, en pareja o singles. Selectos hoteles con piscinas, restaurantes y centros comerciales pensados para que sus vacaciones "junto al mar" sean inolvidables.*

Reservas on-line: [www.springhoteles.com](http://www.springhoteles.com)

Dirección Postal	P.O.Box 133 38660 - Playa de las Américas Tenerife - Islas Canarias	Departamento Reservas	Tel: (+34) 922 795 778 Fax: (+34) 922 791 686 <a href="mailto:spring@springhoteles.com">spring@springhoteles.com</a>
------------------	---	-----------------------	--

# Orienta a tu equipo hacia el futuro

Identificar las habilidades y competencias clave de éxito del directivo; estimular la curiosidad, la puesta en cuestión de determinados comportamientos o convicciones; ofrecer nuevos "input" y diferentes perspectivas capaces de cambiar la mentalidad del directivo; elevar el nivel de conciencia y autoconciencia de los asistentes, y elaborar planes de acción individuales de mejora son los principales objetivos de Orientaventura, un desafío que permitirá a los equipos de una empresa orientarse hacia el futuro.

En una coyuntura caracterizada por un estancamiento producido por los malos resultados económicos, es necesario que empresario y plantilla sumen esfuerzos y luchen por el futuro de la empresa en un mercado en incertidumbre.

Durante una jornada y media, los participantes se verán involucrados en un entorno inusual pero coherente con el propio entorno laboral en el que experimentará nuevos comportamientos, reflexionarán y aplicarán las conclusiones que extraigan a otros contextos.

Este taller tiene una duración de 70 horas, 10 presenciales y 60 a distancia, en las que los asistentes contarán con la ayuda de un tutor para interiorizar lo aprendido durante la jornada presencial.

El precio de esta acción es de 460€ (incluye alojamiento a pensión completa, docentes, tutorías a distancia, material, diploma acreditativo, uso de balneario y gestión de la bonificación) con la posibilidad de que las empresas puedan bonificarse la totalidad del importe.

Si quieres más información o inscribirte puedes hacerlo llamando al 902 421 431 o en el correo [info@formarse.es](mailto:info@formarse.es)



## Renueva el CAP con nosotros

Para ser profesional del transporte de mercancías o viajeros es necesario tener el CAP (Certificado de Aptitud Profesional) y realizar regularmente los cursos de formación continua exigidos. En Grupo Formar-se te ayudamos a renovar tu CAP y, lo mejor, sin coste alguno.

Los cursos, totalmente gratuitos, están destinados a la renovación del CAP y dirigidos a personal autónomo, trabajador de los sectores de Transporte y Química y a personas en situación de desempleo.

Las acciones, que tienen una duración de 35 horas, en horario de fines de semana o de lunes a jueves, se desarrollarán en el centro de formación que Grupo Formar-se tiene en Madrid (Avda. de la Albufera, 153- 3ª planta / Metro Portazgo), autorizado por la Consejería de Transportes e Infraestructuras de la Comunidad de Madrid para la impartición de este curso.

Las plazas son limitadas. Más información e inscripciones en el 902 421 431 o en [info@formarse.es](mailto:info@formarse.es).

# ¿Conoces tu nivel de estrés?

LAS BAJAS LABORALES POR ESTRÉS Y DEPRESIÓN CAUSARON UNAS PÉRDIDAS DE 90.000 MILLONES DE EUROS.

## Curso

## GESTIÓN DEL TIEMPO Y DEL ESTRÉS

Desconecta durante un día y medio en un hotel - balneario, disfruta aprendiendo las claves para una correcta gestión del tiempo y técnicas de relajación. Incluye alojamiento en régimen de pensión completa y circuitos de agua.

### EL CURSO INCLUYE:

- ✓ *Jornada Termal*
- ✓ *Técnicas de Respiración*
- ✓ *Movimientos de Yoga*
- ✓ *Relajación Muscular Progresiva*
- ✓ *Antiestrés Vocal*

**CURSO 100%  
BONÍFICABLE\***

Para más información y reservas puedes ponerte en contacto con nosotros en el 902 421 431 o a través del mail [info@formarse.es](mailto:info@formarse.es).

\*En el importe del curso va incluida la gestión de la bonificación a través de la Fundación Tripartita, siendo bonificable el 100 % de la factura, siempre y cuando, se reúnan los requisitos exigidos por dicha Fundación.