

**La FundaciónSEPI convoca un año más sus becas de iniciación a la empresa**

Desde el año 1980, la Fundación SEPI desarrolla el Programa de Iniciación a la Empresa, que tiene como fin facilitar un periodo de formación práctica en empresas a jóvenes sin experiencia profesional, pero con título universitario medio o superior.

La duración del periodo formativo es de cinco meses y medio, aunque se puede solicitar una prórroga y disponer así de una formación de once meses. La fecha de incorporación de los becarios a las empresas está prevista para el veinticinco de octubre, por lo que la fecha de conclusión de la beca será el ocho de abril de 2011.

Los beneficiarios recibirán una asignación de cuatro mil novecientos ochenta euros por todo el proceso formativo, en mensualidades de ochocientos treinta euros o bien la parte proporcional que corresponda, en función de las fechas de incorporación y finalización de la beca. Además, una vez finalizado el periodo formativo, se entregará al becario cuatrocientos quince euros. La Fundación también suscribirá un seguro de accidentes y otro de asistencia sanitaria básica.

El disfrute de esta beca es incompatible con la percepción por el becario de cualquier retribución derivada de la realización del trabajo, ya sea por cuenta propia o ajena, así como con el cobro de las prestaciones de desempleo o de otra beca de similares características. Para solicitar las ayudas hay que ser ciudadano de la UE.

**Tomando como marco de referencia el modelo EFQM**

# Mutua Navarra fomenta la formación en gestión entre sus empleados

El nuevo mercado actual cada vez exige profesionales más preparados, perfiles que no se asienten únicamente en el control y dominio de conocimientos técnicos propios del puesto de trabajo, sino también en competencias de gestión. Estas circunstancias demandan que las empresas faciliten a sus empleados el desarrollo de nuevas habilidades, a fin de alcanzar niveles superiores de desempeño en su ámbito de actuación. Por ello, desde Mutua Navarra se apuesta no sólo por la formación técnica sino también por la formación en gestión, posibilitando al trabajador herramientas que le permitan ser capaz de tomar decisiones, liderar grupos de trabajo, participar y desarrollar diferentes proyectos; en definitiva, ser una pieza clave en el despliegue de la estrategia.

Esta inversión en formación es un facilitador en la consecución del principal objetivo de la empresa: la satisfacción de sus clientes.

Toda esta nueva trayectoria en formación tiene como marco de referencia el modelo EFQM. De ahí que en el último año un 66% del área sanitaria ha recibido formación en este campo y el objetivo marcado de cara al próximo es hacerlo extensible al 100% de la plantilla.

Para poder conocer como esta



DOCTORA JUNCAL PRADALES

nueva realidad se desarrolla y se asienta en el día a día entrevistamos a la doctora Juncal Pradales, cuyo perfil técnico y de gestión le ha proporcionado una visión más completa que le ha permitido mejorar su desempeño como médico asistencial en Mutua Navarra. En concreto, la doctora Pradales se muestra muy satisfecha por el proceso de formación en gestión en el que ha participado este año y que califica de "muy gratificante" por diversos motivos. La primera de esas razones que quiere subrayar es su carácter motivador. "Te das cuenta de que empiezas a entenderte

*"En Mutua creemos que la preparación profesional y la capacitación de las personas es clave para ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes"*

*Mutua Navarra adapta la formación en función de los niveles de responsabilidad del empleado y si tiene un equipo a su cargo o no*

mejor con tus compañeros, que compartes un mismo lenguaje y eso nos ha permitido incrementar nuestras sinergias de grupo y, sobre todo, mejorar el servicio que prestamos a nuestros clientes", destaca.

**Nueva visión**

Igualmente, la formación recibida se ha convertido, en su opinión, en una herramienta fundamental para cambiar su visión global sobre la organización. "Ahora participamos en grupos de mejora, lideramos proyectos y participamos en el desarrollo de la estrategia aportando el conocimiento que tenemos sobre nuestra área. Todo esto nos permite entender mejor cada proyecto, cada mejora que se

realiza, al enlazarlo con los objetivos estratégicos que marcan el rumbo de la organización. Por lo que nos sentimos más involucrados y participativos."

Estas habilidades y herramientas adquiridas, "también me ha ayudado a gestionar mejor lo que es mi cometido diario, desde la preparación de la consulta hasta la organización de los horarios o la aplicación de fórmulas para mejorar el trabajo en equipo en mi departamento", completa la doctora Juncal Pradales. No obstante, para esto último, señala como principal dificultad a la hora de afrontar este proceso la necesidad de tiempo "para asimilar como para aplicar los nuevos conocimientos adquiridos".

**El itinerario formativo en Mutua Navarra**

En Mutua Navarra consideran que todo su personal debe contar con conocimientos en: EFQM, Estrategia, Gestión por proyectos, Gestión por proceso, Liderazgo, Orientación al cliente y Gestión Económica. La formación en cada una de estas áreas se adapta al puesto en función del nivel de responsabilidad, tareas o funciones que debe afrontar el empleado y, sobre todo, si tiene un equipo a su cargo o no, explican desde Mutua Navarra.

**Tribuna**

## Alberto Picón Cintas

Bufete Alberto Picón ([www.bufetepicon.com](http://www.bufetepicon.com))

*¿Y ahora qué hago? Es la hora de pensar y, sobre todo, ¡de actuar!*

Estoy convencido de que en el último bienio habrán oído en más de una ocasión diálogos o debates similares al siguiente: "vamos a reducir gastos y ya veremos qué pasa"; "vamos a aguantar al precio que sea que, al final, los que resistan saldrán fortalecidos"; "¿invertir ahora con la que está cayendo? Mejor esperamos"; "en río revuelto ganancia de pescadores"; "no debemos perder la identidad de la empresa porque las circunstancias cambien" o; "la clave del éxito está en saber adaptarse a los cambios más rápido que los demás".

Estas máximas son válidas por sí y según cada caso hipotético se ven refrendadas por resultados concretos y por las opiniones de afamados consultores y gurús de la economía. Pero, como se habrán dado cuenta, son de imposible aplicación en un mismo momento en la misma empresa, y ahí nos encontramos con la tesitura que tienen sus gestores: "Y AHORA ¿QUÉ HAGO?".

Los que hayan visto la película "La tormenta perfecta" recordarán como en un momento, en medio de la virulencia de la tormenta, el barco se sitúa en el ojo del huracán obteniendo una calma relativa, y el capitán observando cuanto sucede a su al-

rededor analiza con su segundo las opciones a seguir, si dejarse llevar por la tormenta, regresar por donde han venido, mantener el rumbo o cambiar el mismo. Probablemente, esa situación sea igual que la que nos encontramos en muchas empresas en la actualidad. Por eso, si fuéramos George Clooney, lo que nos toca es paramos a pensar qué hacer y hacia dónde dirigir el barco. Lo que parece obvio cuesta porque el cuerpo humano, ante un estado de sorpresa, tiende a quedarse paralizado por el miedo y el organismo encuentra que lo más confortable es quedarse quieto. Eso nos lleva a

no tomar ninguna decisión. Pero, en esa tesitura, debemos recordar lo que decía Albert Einstein: "Si siempre actuamos de la misma manera obtendremos los mismos resultados". Si no hacemos nada, si dejamos el destino en manos de la suerte, probablemente acabaremos hundiéndonos en la tormenta. De ahí que los emprendedores debemos tomar el timón y ponemos a pensar qué es lo mejor para que seguir a flote. Sin embargo, ante la "confusión reinante" y lo difícil que es ver los problemas desde dentro, lo más acertado debiera ser acudir a un asesor externo que nos ayude a

contrastar el resultado y sobre todo a reflexionar sobre los caminos posibles y los pormenores de la elección de cada uno. Incido en reflexionar y no decidir porque sin lugar a dudas la única persona que debe tomar esa decisión es usted, el capitán del barco, pero una vez escuchado el consejo interno y externo la conclusión a la que se llegue, aunque esta sea la misma que se tenía prevista, estará dotada de una mayor seguridad y rotundidad. A la hora de analizar los caminos a seguir y la problemática de cada uno de ellos me decía un amigo consultor que en esta labor los abo-

gados partíamos con una ventaja respecto a los demás profesionales que prestan su ayuda a las empresas, que consiste en que con independencia de los conocimientos que pudiera tener el asesor o el abogado, "los abogados pensáis de forma distinta a lo que hace todo el mundo", siendo este el motivo de que el aconsejara a sus clientes la opinión de un letrado cada vez que tenía que tomar una decisión que implicara un cambio en un proceso de la empresa, así fuera para refrendar lo decidido, y ante ello sólo puede terminar señalando que piensen y actúen en consecuencia.

## Tribuna

Estos dos años de crisis han obligado a las empresas a mirar hacia su interior. La reducción de pedidos ha llevado a la gerencia de muchas organizaciones a plantearse la necesidad de redimensionar las estructuras de sus organizaciones. No sólo eso, en muchas compañías hoy se vive un intenso proceso de reflexión estratégica sobre el nivel de competencia y competitividad que mantienen sus equipos humanos y, sobre todo, cómo mejorarlo.

¿Qué ha pasado para llegar a esta situación? En resumen, lo que ha sucedido es que, la década de bonanza que hemos vivido, ha llevado a muchas empresas a disimular esos lastres en productividad, conocimiento y habilidades que ahora se muestran en su verdadera dimensión. La clave que ha permitido que saliera a flote todas las debilidades que hasta ahora quedaban ocultas por la cuenta de resultados ha sido la intensidad de la crisis que padecemos.

Una carencia que nos va a obligar a replanteamos salidas originales o, como digo yo, "a estrujamos el cerebro". Esto es, las soluciones que se han planteado hasta la fecha o no sirven o sirven de muy poco. Por supuesto, ya no se puede competir ni en coste ni en calidad. Estos factores se dan por supuestos por nuestros clientes. Y tampoco se puede competir en marketing. Hay que aportar verdadero valor añadido y, para eso, hay que re-

plantearse desde ya la visión que la empresa mantenía hasta estos momentos.

¿Qué sucede? Que lo habitual era plantear la formación como un parche. De este modo, las acciones formativas se han realizado de forma puntual para atender necesidades concretas de la empresa que garantizasen el pleno funcionamiento de su sistema de producción. La idea es formarse para seguir produciendo ya que el mercado lo compraba todo.

Ahora este esquema ya no funciona. Luego, en materia de formación, organización y empresa, la crisis nos ha dejado estas tres "grandes conclusiones"

1. La crisis ha dejado a la luz una "Gran Carencia". Las empresas carecen de diagnósticos formativos adecuados tanto a la realidad en la

## Juan Oiza

Socio - Director de QI OIZA & ASOCIADOS S.L.

# Formación y Organización: las lecciones de la crisis

*"Hay que aportar valor añadido de verdad y, para eso, hay que replantearse ya la visión de la empresa sobre la formación"*

que se mueve la organización como (y esto es lo más preocupante) al nivel formativo que poseen sus propios empleados, trabajadores y directivos.

2. La formación debe ser fruto de un proceso previo de planificación o programación claro y conciso. Hay que establecer "itinerarios" o "carreras profesionales" para todos los miembros de la empresa, tanto trabajadores como gestores. De este modo, estos profesionales sabrán, desde su entrada en la orga-

nización, que la adquisición de conocimientos y habilidades que se les ofrece, se ha programado de acuerdo con su nivel de estudios y habilidades y, fundamental, que está orientado o vinculado a que la empresa alcance sus propios objetivos.

3. Una buena planificación formativa no sólo repercute en una mejora sustancial en los resultados de la empresa sino que, además, facilita la implantación de un clima laboral más positivo por una razón muy importante. Demuestra con hechos que la empresa se preocupa realmente por el nivel de formación y competencia de sus empleados. Establecer una carrera profesional supone dotarles, en definitiva, de los medios necesarios para que estén bien formados, mejoren notablemente o tengan actualizados

sus conocimientos y habilidades y, por lo tanto, sean en todo momento competentes y con capacidad para aportar valor añadido al cometido laboral que se les ha encomendado.

A estas "tres lecciones", habría que añadir un anexo. Lamentablemente, la pyme considera que hacer esos "itinerarios" o "planes" que acabamos de mencionar requiere de una inversión o de unos niveles de conocimiento muy altos. Nada más lejos de la realidad. En primer lugar, existen ayudas y subvenciones, sobre todo europeas, que resultan muy útiles pero que no son aprovechadas en muchas ocasiones por desconocimiento del propio gestor de la pyme.

Las cifras al respecto son claras. Si en 2010, un dieciocho por ciento de las empresas realizaron acciones formativas, en el caso de las pequeñas y medianas empresas ese número se redujo a un escaso porcentaje del catorce por ciento. Ante esta situación, la mejor recomendación que se puede hacer a los responsables de las pymes es contar con el respaldo y la atención de asesorías profesionales como la nuestra. Precisamente, una de nuestras últimas actividades ha sido la de trabajar con un grupo de pequeñas y medianas empresas para ofrecerles un plan específico de formación que, si lo hubieran afrontado cada una de un modo individual, nunca la habrían podido llevar a cabo.



forem  
navarra



centro integral para la formación y el  
empleo de comisiones obreras de navarra

Marcelo Celayeta 75, nave A2 - 1º

tel. 948 13 66 88

# ¿De qué color ves tu futuro?

La formación es una herramienta fundamental para afrontar la actual situación económica, dirigida a la recualificación y recolocación de quienes se encuentran sin empleo, así como a garantizar y desarrollar los empleos de trabajadores y trabajadoras.

FOREM brinda una valiosa oportunidad a estas personas, con una variada oferta de cursos formativos adaptada a sus necesidades y a las del mercado laboral.

Por todo ello, FOREM es para la sociedad navarra un referente sólido y acreditado, con una solvencia avalada por los miles de personas que ya han pasado por sus aulas.

[www.foremnavarra.org](http://www.foremnavarra.org)



Tribuna

Richard Lander

Director de ESIC, Business & Marketing School, Navarra

Claves para acertar a la hora de elegir un Master

La primera pregunta que deberíamos hacernos es, ¿para qué quiero hacer un master o estudio de postgrado?

Las respuestas pueden ser muy variadas pero las más comunes tienen que ver con empleabilidad, cambio de trayectoria o actividad profesional, la especialización, o estar al día de las nuevas tendencias.

Hay cinco preguntas claves para saber cómo un programa Master me puede ayudar a conseguir mis objetivos:

1. ¿Los títulos tienen reconocido prestigio en el mundo empresarial a nivel nacional?
  2. ¿Qué posición ocupa la Escuela en los rankings a nivel nacional e internacional?
  3. ¿Qué experiencia directiva y docente tiene el claustro de profesores que imparte los programas?
  4. La satisfacción de los participantes depende de un conjunto de factores que van más allá de los contenidos. Según los alumnos ¿qué aspectos aportan más valor?
  5. Y después del Master ¿cómo me ayudan a conseguir mis objetivos profesionales?
- Y ahora que tienes las preguntas, ESIC te responde:



*Nuestro prestigio se debe a nuestra experiencia de más de 45 años formando profesionales para el mundo de la empresa*

*Según la revista América Economía (2009), en MBA, ESIC es la 11º mejor Escuela de Negocios de Europa*

1. El prestigio de ESIC a nivel nacional es consecuencia de la experiencia de más de cuarenta y cinco años formando profesionales para la empresa desde nuestras sedes en Madrid, Sevilla, Zaragoza, Navarra y

Bilbao. Además, contamos con más de veinticinco mil antiguos alumnos, muchos de los cuales ocupan puestos de responsabilidad en las principales empresas del país. El prestigio de la Escuela es algo

que las empresas miran mucho a la hora de realizar una contratación o de formar a su personal. Por ello, un título de ESIC es una buena carta de presentación

2. Según un estudio de la revista América Economía (2009), en MBA ESIC está considerada la undécima mejor Escuela de Negocios de Europa y la trigésimoséptima del mundo. Por su parte, en el último ranking de El Mundo varios de nuestros Masters ocupan las primeras posiciones en sus respectivas categorías: Master en Dirección de Marketing y Gestión Comercial (GESCO), Master en Comercio Internacional (MDCI), Master en Dirección de Personas y Desarrollo Organizativo (DRHO).

3. Los profesores de los programas master son profesionales en activo, de contrastada experiencia directiva y docente. Esta combinación les permite compartir con los alumnos su experiencia profesional y transmitirles la realidad empresarial actual. Muchos son autores de los libros de gran prestigio empresarial, que publica ESIC Editorial, y además desarrollan la importante labor investigadora que la Escuela.

4. Los alumnos de ESIC valoran es-

pecialmente la calidad del profesorado (seleccionado a nivel nacional por ser expertos en su campo); una metodología dinámica y práctica que permite intercambiar experiencias y puntos de vista con profesores y compañeros; la cercanía de todos los miembros del equipo, y las oportunidades de hacer networking con profesores y antiguos alumnos de todo el país.

5. Cabe destacar el servicio que presta el departamento de Carreras Profesionales en el que se estudia los intereses, necesidades y preferencias de cada alumno para potenciar su trayectoria profesional o facilitar su incorporación en el mercado laboral. Como ESIC está presente en muchas Comunidades Autónomas, las ofertas se gestionan globalmente en toda la geografía nacional. Es un servicio gratuito tanto para empresas como Antiguos Alumnos a lo largo de toda su vida profesional.

Estas respuestas a las cinco preguntas clave te darán una idea de lo que ESIC te puede ofrecer. No obstante, como seguro que tendrás más preguntas lo mejor es informarse personalmente. Estaremos encantados de atenderte en ESIC Navarra.

Como ya ocurre en Pamplona, Tudela y en Estella

COCEMFE facilitará la inserción laboral de personas con discapacidad del Valle de Baztán

COCEMFE NAVARRA, la Federación de Asociaciones de Personas con Discapacidad Física y Orgánica de la Comunidad foral, inauguró recientemente su nueva sede del Valle de Baztán. Se trata de un local que ha sido acondicionado y cedido gratuitamente por el Consistorio baztanés y que permitirá a los responsables de COCEMFE trasladar e implantar en el norte de nuestra región el servicio de inserción laboral para personas con discapacidad, SIL, que ya gestionan en Pamplona, Tudela y Estella "y con el que hemos obtenido unos resultados muy satisfactorios", comentaron desde la citada Federación.

Asimismo, gracias a esta delegación "queremos dar visibilidad a nuestros colectivos y, sobre todo, sensibilizar al tejido empresarial de la zona y a la sociedad baztanesa



IMAGEN DE LAS INSTALACIONES DE COCEMFE EN EL VALLE DEL BAZTAN

sobre las necesidades y demandas que puede tener una persona con discapacidad", añadieron. En todo caso, la intención de COCEMFE Navarra es la de crear, de forma progresiva, puntos de referencia que, según comentaron, "nos permita llegar y ofrecer nuestros servicios a toda la región". Sobre todo,

continuaron, "queremos evitar que las personas con discapacidad tengan que trasladarse obligatoriamente a Pamplona para gestionar sus necesidades ya sean de trabajo, información, etc...".

**Una entidad comprometida**  
Junto a esta iniciativa en Baztán,

COCEMFE ha puesto en marcha dos nuevos itinerarios para facilitar la contratación de personas con discapacidad. El primero ofrece a los asistentes nociones de informática básica mientras que el otro ofrece las claves necesarias para desarrollar labores de atención al cliente. Estos cursos formativos facultarán a treinta y dos personas con discapacidad.

COCEMFE es una entidad comprometida con la inserción laboral de sus asociados. Por eso, esta organización tiene previsto organizar el próximo mes en Pamplona la tercera edición del "Congreso sobre Discapacidad y Empleo: RSE". No sólo eso, una de sus últimas actividades ha sido la puesta en marcha de un programa específico para facilitar la inserción laboral de personas con discapacidad en situación de exclusión social. Tal y como explicaron sus responsables, "es la primera vez que se lleva a cabo una iniciativa de estas características" que, además, cuenta está financiada por el departamento foral de Asuntos Sociales. En cuanto a su desarrollo, "empezamos en junio con un grupo formado por diez personas y ya hemos logrado integrar a una, lo que supone todo un éxito para nosotros", finalizaron en COCEMFE Navarra.

**Sobre COCEMFE**  
COCEMFE Navarra comenzó su andadura en 2006 para aglutinar,

fortalecer y coordinar los esfuerzos de las entidades que trabajan a favor de las personas con discapacidad. Está integrada por diez entidades: **Asnaen**, Asociación Navarra de Enfermedades Neuromusculares; **Anadi**, Asociación Navarra de Diabéticos; **Ademna**, Asociación Navarra de Esclerosis Múltiple; **Anpheb**, Asociación Navarra de Espina Bífida e Hidrocefalia; **Adela**, Asociación Navarra de Esclerosis Lateral Amiotrófica; Asociación de Fibrosis Quística de Navarra; **Afina**, Asociación de Fibromialgia de Navarra; **Amife**, Asociación de Discapacitados Físicos Tierra Estella; **Amimet**, la Asociación de Personas con Discapacidad Física de la Ribera y; **Anapar**, Asociación Navarra de Parkinson. En cuanto al objetivo final de COCEMFE Navarra, éste es simplificar y lograr la inserción plena en la sociedad de la persona con discapacidad.

DATOS CLAVE

**EMPRESA**  
COCEMFE Navarra

**DIRECCIÓN**  
Avenida Marcelo Celayeta. Ed. IWER  
Entrada 2A, Nave B2, Oficina 50  
31014. Pamplona. Navarra

**TELÉFONO**  
948 383 898

**FAX**  
948 383 884

**CORREO ELECTRÓNICO**  
federacion@cocemfenavarra.es