

FORMACIÓN CONTINUA

Aprender finanzas sin números

Programas imaginativos para desarrollar habilidades financieras en las que el cine y los juegos sustituyen a la aridez contable son tendencia en las empresas del sector.

SOLEDAD VALLE, Madrid

La formación en finanzas no tiene por qué ser tediosa, aburrida o ininteligible, aunque los números no sean su fuerte. Con esta máxima entidades financieras y empresas retan al aburrimiento con originales programas para aprender balances, cuentas de resultados, créditos y activos.

■ Fichas de un singular balance

Endesa, Banesto y Santander son tres organizaciones que han formado a parte de su plantilla con el *Balancegrama*. "Un juego que pretende interpretar un balance al poner en relación el tamaño de las distintas masas patrimoniales, sin que aparezca ningún número", explica José Manuel Chapado, su inventor y uno de los cuatro socios de Isavia, la consultora que desarrolla esta dinámica. En el juego participan tres grupos de entre cinco y ocho personas. A cada equipo se le reparten las fichas que representan las partidas patrimoniales de tres empresas de manera desordenada (no se sabe qué activo pertenece a cada empresa). En un folio se explica la situación de las compañías, sin ninguna cifra. Gana el grupo que antes compongá los balances.

El juego suele durar una hora aunque se alarga con la discusión posterior sobre los resultados. Pero antes del *Balancegrama*, cada equipo recibe un par de sesiones teóricas sobre el balance y sus elementos, en las que se utilizan secuencias de películas como ejemplos: *Indiana Jones y la última cruzada*, para explicar la recuperación de créditos; *Armas de mujer*, para la gestión de tesorería, y a Michael Corleone, en *El Padrino III*, como ejemplo de cómo actúa un buen analista financiero.

■ Trivial, 'cara a cara' contra el ordenador

¿Cuál es la característica fundamental de los mercados financieros? a) Amplitud; b) No flexibilidad; c) No transparencia. Esta es una pregunta de las seiscientas que incluye el juego del Trivial elaborado por la escuela de negocios Fundesem para la versión in *company* de su *Programa de Asesores Financieros* que oferta este año. A través de un simulador por ordenador, con un entrevistador que formula las preguntas y un público que aplaude las respuestas acertadas, el profesional cuenta con un minuto para contestar. "Este juego se realiza como culminación de los procesos de formación de agente y asesor financieros. El curso dura diez semanas, en una modalidad *blended* (presencial y online)", aclara José Cremades, director académico de Fundesem. Quien concluye respondiendo a la primera pregunta: "La amplitud es la característica de los mercados financieros".

■ Versión española de un juego inglés Iberia, MSD, Acciona y Alcatel ya han jugado al *Enterprice Profitability*, un tablero inglés que Élogos desarrolla en sus programas formativos en España. El objetivo es que los jugadores adquieran una visión finan-

ciera del negocio, al conocer que una empresa tiene que mostrar la mayor y más rápida capacidad de respuesta al mercado. "En principio, no está dirigido a expertos financieros", señala Francisco Martínez, jefe de producto de Élogos. En tres jornadas de ocho horas se desarrolla la dinámica cuyo número ideal de participantes es de veinte personas, repartidas en seis grupos. Cada equipo es una empresa que fabrica tres productos y compiten en el tablero. Sobrevivir, sin terminar en suspensión de pagos, y con la balanza de la empresa más equilibrada dará la victoria al equipo. En las tres últimas horas se reflexiona sobre los conceptos financieros expuestos en el tablero.

■ Tutores para entrar en el Popular

Además de para formar en conocimientos financieros, el Grupo Banco Popular utiliza una curiosa dinámica para facilitar las incorporaciones a su red de oficinas. Los recién titulados que se incorporan a las sucursales del grupo tienen un experimentado director de oficina

Cinco propuestas

- Endesa, Banesto y Santander son tres empresas que han formado a una parte de su plantilla con un juego sobre balances.
- El simulador por ordenador, con un entrevistador que formula las preguntas y un público que aplaude las respuestas acertadas, es la propuesta de Fundesem para aprender finanzas.
- Sobrevivir, sin terminar en suspensión de pagos y con la balanza de la empresa equilibrada es la clave en el *Enterprice Profitability*, utilizado en Iberia, MSD, Acciona y Alcatel.
- Los recién titulados que se incorporan a las sucursales del Grupo Banco Popular tienen un experimentado director de oficina como tutor.
- El 'Banco de Talento' de Unicaja determina las necesidades formativas de cada empleado en una jornada.

como tutor. Un profesional de reconocida trayectoria y referente en los valores de la entidad es el perfil elegido para esta tarea. Nunca es el director de la sucursal donde trabaja el joven. En una reunión inicial de dos horas en un espacio neutro se fijan los objetivos a lograr durante el tiempo de tutoría: orientación a resultados, implicación, compromiso, etcétera. En total, se realizan seis reuniones en las que la consultora Epise (autora del programa) asiste al tutor, de forma telefónica, siempre que lo necesite. "Se puso en funcionamiento en 2005 y hemos atendido a casi doscientas personas en las diferentes entidades del Grupo Banco Popular", señala Bettina Menaldo, jefa del programa de Epise.

■ El 'traje a medida' en Unicaja

Tan importante como aplicar una buena formación financiera es analizar con acierto las necesidades que cada empleado necesita en este sentido. En el *Banco de Talento de Unicaja* han tenido esto muy en cuenta. En

una jornada, son evaluadas las competencias de las más de sesenta personas seleccionadas por Unicaja entre sus directores de oficina para promocionar a puestos de alta dirección. ¿Cómo se hace? "A través de la simulación real de situaciones que se pueden encontrar en su trabajo", aclara Mariví Campos, directora de la unidad de recursos humanos de Psico-sof, consultora responsable de esta formación. Las jornadas se realizan en pequeños grupos de seis participantes con dos tutores, que van anotando sus competencias de visión de negocio, toma de decisiones, gestión de equipos, etcétera. El informe personal de quince páginas que los evalúa se entrega al empleado en una entrevista personal. "Entonces empieza el diseño de la formación personalizada, del traje a medida", señala Rafael Montesinos, director del área de selección, formación y desarrollo de recursos humanos de Unicaja.