



Patronos de:



Colaboramos con:



CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO CONTENIDO



## EDITORIAL

### La responsabilidad de un head hunter

Una de las decisiones más importantes en una organización es la contratación de sus directivos y por ello es clave acudir a una empresa de Head Hunting.

**Juan José Planes**  
Presidente de Konsac Group

## KONSACsearch



### El éxito está en tus manos

Las claves del éxito no tienen que ver con la suerte, sino con la voluntad e interés que tengamos por conseguirlas

[leer más](#)

- **Proyectos Internacionales**

## KONSAChuman capital



### ¿Desarrollamos o nos sobrecargamos?

A veces, gestionar equipos significa aprender a delegar en otros no sólo las tareas, sino también el expertise.

[leer más](#)

## KONSAClegal



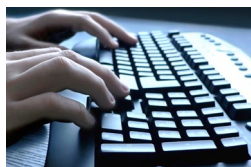
### ¿Tiene límites la responsabilidad del empresario en los accidentes de trabajo?

¿Puede ser responsable la empresa de un accidente provocado por un trabajador?

[leer más](#)

- **Contratación temporal**

## KONSACe-solutions



### Konsac e-Solutions Online, nuestra plataforma de e-learning que mejora Moodle

Hemos desarrollado funciones que mejoran Moodle para su uso en la empresa.

[leer más](#)

- **Nuevo curso para la Federación Internacional de Automovilismo (FIA)**



## ENTREVISTA

**Luis López Fernández**  
Director Recursos Humanos  
LYRECO IBERIA

### “Plan de Acción: la clave de la encuesta de clima”

Considero clave que el empleado sea consciente de que se está haciendo algo concreto (plan de acción) como resultado de la información que todos han facilitado

## ACTIVIDADES Y NOVEDADES

- **V Encuentro Empresarial para la Excelencia en la Gestión**



## NUESTROS SERVICIOS



- **Search**
- **Human Capital**
- **Legal**
- **e-Solutions**





## EDITORIAL La responsabilidad de un head hunter

**Una de las decisiones más importantes en una organización es la contratación de sus directivos y por ello es clave acudir a una empresa de Head Hunting**

Juan José Planes  
Presidente  
Grupo Konsac  
jplanes@konsac.com



No cabe duda de que uno de los procesos de decisión más importantes que acomete cualquier organización es la de contratar a un directivo. Un error en este proceso causa graves problemas a cualquier empresa, no

sólo por los costes directamente asociados al proceso, sino, sobre todo, por el coste organizativo (para la empresa) y personal (para el candidato) que tiene este error y que podemos concretar en:

- Las posibles frustraciones internas de personas que, lícitamente, aspiraban a una promoción que no se ha visto cumplida a cambio de un profesional que ha fracasado.
- Los errores que haya cometido el directivo en el desempeño de sus funciones y responsabilidades.
- El tropiezo que significa para un profesional haber dado un paso en falso.
- Y lo que es más importante: las decisiones que no se han tomado y el tiempo que han perdido ambas partes.

**Nuestro trabajo consiste en ser Consultores de Alta Dirección, aconsejando a nuestros clientes quién puede ser el que mejor resultado ofrezca en una posición concreta**

Por ello, al seleccionar a una empresa de Head Hunting, es sumamente importante depositar la confianza en una organización que aplique rigor y metodología, que nos asegure al máximo la correcta toma de decisiones y minimice el riesgo de error. Y esto sólo se puede conseguir haciendo una adecuada "due diligence" de cada candidato finalista, invirtiendo tiempo en conocerle y, sobre todo, haciendo las adecuadas investigaciones.

Nuestro trabajo consiste en ser Consultores de Alta Dirección, aconsejando a nuestros clientes quién puede ser el que mejor resultado ofrezca en una posición concreta, y guiando al candidato sólo hacia aquellos procesos en los que pensamos que se va a sentir cómodo y, por tanto, va a poder dar lo mejor de sí mismo.

Por ello, la primera responsabilidad de la empresa cliente es saber escoger adecuadamente a su Partner en este proceso. Y desde esta orilla, es decir, la del Head Hunter, me atrevo a proponer una serie de preguntas que cualquiera que quiera externalizar un proceso de búsqueda debería hacernos antes de tomar la decisión de con quién trabajar:



- ¿Qué equipo va a hacerse cargo de la búsqueda? ¿Qué perfiles tienen los profesionales que intervendrán en las diversas fases del proceso? **El primer embajador de una empresa va a ser el Head Hunter que tiene el primer contacto con el candidato y un error en esta fase puede hacernos perder una buena alternativa.**
- ¿Cómo se va a enfocar el reclutamiento? ¿Vamos a usar la base de datos como principal fuente? **Siendo importante la base de datos, lo es más la profunda investigación de mercado que se haga en cada proceso pues es la única que garantiza haber contemplado suficientes alternativas.**
- ¿Cuáles son las herramientas de feedback con el cliente? **Todo proceso de búsqueda debe ser compartido (manteniendo la adecuada confidencialidad) entre cliente y empresa de Head Hunting. Hoy en día, además, las nuevas tecnologías permiten disponer de información casi online entre ambas partes.**
- ¿Cómo es el proceso de evaluación? ¿Cómo se comprueban los conocimientos profesionales de un directivo? ¿Qué experiencia en la función tie-



nen los entrevistadores? Aunque es verdad que para un directivo los conocimientos específicos son menos importantes que las habilidades personales, **muchas veces el consultor es un buen evaluador de competencias personales, pero no tiene la necesaria cualificación para evaluar los aspectos más técnicos de una posición.**

- ¿Cómo se comprueban los datos curriculares? ¿Se ha acreditado de forma suficiente la información que el candidato ha transmitido? **En esta parte del proceso es importante preguntar cómo se realiza la due diligence curricular.**
- ¿Cuál es el compromiso de seguimiento en las fases de aterrizaje de un candidato en la empresa? ¿Cómo se realiza este seguimiento? **Un buen trabajo en esta fase del proceso puede aportar soluciones a pequeños errores**

### y malentendidos iniciales.

Este tipo de actividad y de rigor sólo puede hacerse con aquellas empresas que disponen de una buena estructura técnica y tienen bien definidos sus procesos. Y para ello son empresas que establecen un fuerte compromiso con sus clientes en términos de plazos, calidad de la información y garantías globales pero, a cambio, piden también un compromiso de sus clientes que pasa, forzosamente, por no poder actuar bajo las políticas de "trabajo a éxito" que algunas empresas del sector vienen practicando. En este tipo de procesos hay que saber diferenciar lo que es el verdadero trabajo de un head hunter de lo que es el trabajo de un mero reclutador, sobre todo cuando se trata de un proceso de decisión tan importante como el de incorporar a personal directivo.



Comentarios

## ENTREVISTA "Plan de Acción: la clave de la Encuesta de Clima"



Luis López Fernández

Director de Recursos Humanos  
Lyreco Iberia

**A principios de 2010, la joint-venture de distribución de material de oficina entre Lyreco y Unipapel, Ofiservice, pasó a ser 100% capital Lyreco. A la vez, se inició un proceso de integración con Antalis Office Supplies, S.L. para crear la filial Lyreco Iberia, que abarca los mercados español y portugués. Hoy hablamos con Luis López Fernández, Director de Recursos Humanos de Lyreco Iberia, sobre las claves de una buena Encuesta de Clima**

**Luis, hace tiempo que venimos colaborando con vosotros en las Encuestas de Clima, una herramienta que nos ayuda a conocer el "estado de ánimo" de nuestra organización. ¿Cómo planteáis en Lyreco la Encuesta de Clima?**

Ciertamente, hoy a nadie se le escapa la importancia para una empresa de la Encuesta de Clima como un elemento fundamental de estrategia empresarial. Y digo empresarial porque lo que comenzó siendo algo que "se hacía en RRHH cada cierto tiempo" ha pasado a ser algo impor-

tantísimo para las Direcciones Generales de las empresas innovadoras.

Ahora que por fin creo que ya todos estamos convencidos de que las personas son lo importante en las Organizaciones y su verdadero elemento diferenciador, empieza a estar claro también que la Encuesta de Clima es "la" herramienta para gestionar todo lo que ocurre alrededor de las personas en la empresa: al fin y al cabo no haces otra cosa que recoger las opiniones de los que configuran el mayor activo de la empresa: sus empleados.

**¿Cuál crees que es el secreto de una buena Encuesta de Clima?**

Está claro que una gran parte de la actuación del Departamento de RRHH en la empresa ha de girar alrededor de esta herramienta. Hoy en día, el trabajar una Encuesta de Clima completamente adaptada a la Organización y que recoja todos los aspectos importantes a tener en cuenta ya no es complicado. Existen verdaderos especialistas (Konsac entre ellos) que te permiten disponer de la herramienta perfecta.



Pero, como toda herramienta, su éxito depende de su uso (os aseguro que en mi caso, aún con la raqueta de Nadal, o con el coche de Alonso, sigo siendo un verdadero negado para ambas actividades...).

Y creo firmemente que el "secreto" de una buena Encuesta de Clima no está únicamente ligado a su ejecución, que sí es importante, sino a la configuración de un Plan de Acción acorde con los resultados (que han de estar en conocimiento de toda la Organización) y, muy especialmente, a su seguimiento y la comunicación del mismo.

**Considero clave que el empleado sea consciente de que se está haciendo algo concreto (plan de acción) como resultado de la información que todos han facilitado**

### ***¿Cómo organizáis el Plan de Acción que surge de los resultados de la Encuesta?***

Considero clave que el empleado sea consciente de que se está haciendo algo concreto (plan de acción) con lo que va a mejorar, y que ese algo es resultado de una información que todos han facilitado y por tanto... el resultado final beneficiará a todos.

En Lyreco llevamos años realizando Encuestas de Clima a nuestros empleados y el hecho de definir y seguir escrupulosamente el plan de acción marcado (máximo tres acciones pero con alto impacto en la Organización), nos ha mostrado una evolución positiva en cuanto a participación (el empleado cree en la herramienta) y en cuanto a resultados globales.

Pero donde más se ve la mejora, o el incremento de la satisfacción del empleado, es precisa-

mente en las áreas que se han trabajado en el plan de acción.

### ***¿Cómo lleváis a cabo este seguimiento?***

Desde el 2007, llevamos colaborando con Konsac en este apartado, entre otros, y, lo que en principio fue una aportación únicamente en la elaboración, recogida y tabulación de la encuesta, acabó siendo un partnership incluso en alguno de los aspectos de los planes de acción.



Como ejemplo, las "microencuestas" (así lo denominamos internamente) que fuimos realizando trimestralmente a una muestra reducida de empleados, sobre los aspectos peor valorados en la Encuesta de Clima. De esa manera fuimos observando si las acciones que poníamos en marcha tenían éxito y podíamos corregir sobre la marcha donde poníamos o no mayor énfasis. A la vez, nuestros empleados eran conscientes de que estábamos trabajando sobre los temas que nos habíamos comprometido.

Los resultados se recogieron en la siguiente Encuesta de Clima, dos años después, en la que, no sólo ninguno de esos apartados, permítaseme la expresión, "microencuestados" habían empeorado, sino que, al contrario, mostraban una mejora significativa.

***Sin duda, un claro indicador de que se está trabajando en la línea correcta...***

En los tiempos actuales en los que se habla, y se pide, un alto

grado de compromiso y profesionalidad a todos los pertenecientes a la empresa, es importante que los Departamentos de RRHH demostremos ese compromiso para con nuestro cliente interno y esa profesionalidad para con la Organización haciendo útil una herramienta que, como digo, es el centro sobre el que deberían pivotar la mayoría de nuestras acciones. Al fin y al cabo, medimos la "satisfacción" de nuestro empleado; el empleado es nuestro cliente; y hoy, quien no está enfocado al cliente.... tiende a desaparecer.

*Entrevistado por Antonieta Radován*

## **NOTICIAS SEARCH**

### **Proyectos Internacionales**

En las últimas semanas, la división de head hunting de GRUPO KONSAC ha firmado dos acuerdos de colaboración con dos importantes grupos de ingeniería y construcción españoles, con crecientes intereses en los mercados iberoamericanos. A través de este acuerdo y mediante nuestra red de partnerariado en Latinoamérica, podremos acompañarles en el proceso de expansión que este sector está viviendo en dichos países.

### **Redes Sociales**

La iniciativa que lanzamos en nuestro Grupo de impulsar un blog y conectarnos de forma constante con las redes sociales está siendo un factor fundamental que nos ayuda a satisfacer de forma más rápida las necesidades de nuestros clientes, encontrando en el mundo 2.0 una plataforma de colaboración con el talento. En estos momentos, más del 30% de los candidatos que entrevistamos proceden de dichas redes de forma directa o indirecta.



## OPINIÓN **search** El éxito está en tus manos

Patricia García  
Research Consultant  
Konsac Search  
pgarcia@konsac.com



La situación económico-financiera que estamos viviendo hace plantearse muy seriamente la importancia de conseguir un empleo, la posibilidad de cambiar de empresa o la valentía de demandar una promoción interna. Cuando existe

mucha demanda y poca oferta, las posibilidades se muestran favorables, pero en las circunstancias económicas en que nos encontramos, y con lo que los expertos nos vaticinan, se complican las cosas.

No obstante, aquellos que no se muestran proactivos se quedan atrás, y si te quedas atrás estás perdido.

¿Cuántos padres no han inculcado a esta generación de treintañeros la importancia del compromiso emocional con la empresa? ¿Cuántos de nosotros no hemos pensado en algún momento que nuestra capacidad es superior a las funciones que desempeñamos?

Se trata de una forma de pensar que ha quedado obsoleta ante el panorama laboral actual. Ya no creemos que el mejor trabajo sea aquel donde permaneceremos el resto de nuestra vida. ¡Desengañémonos!, los tiempos han cambiado. El presente está en nuestras manos y la clave para sobrevivir en él es mentalizarnos de que somos profesionales independientes.

Las nuevas generaciones cada vez están más preparadas académicamente, pero no sirve de nada tener una carrera universitaria, cursos, certificaciones, másters... Es decir, haber dedicado tanto esfuerzo y tiempo para que después lo mostremos como algo aburrido y monótono: más de lo mismo.

**Las empresas no saben cuál es el valor añadido que podemos aportar a un puesto, y sólo depende de nosotros que lo sepan, así que mostrémoselo.**

La primera clave para tener éxito en la búsqueda de un trabajo es conocerse a uno mismo. Es importantísimo saber qué nos puede diferenciar del resto, cuán flexibles somos con nuestros intereses. El mercado es un continuo "regateo" que a veces nos pone a prueba teniendo que rebajar nuestras pre-

tensiones en pro de un salto cualitativo a medio o largo plazo. Hay que estar abierto a trabajar y perseverar, sin dejar de tener un objetivo definido. Otro factor importante es saber destacar; puede ser el elemento decisivo en nuestro camino hacia el éxito.

Las empresas saben perfectamente qué funciones se desempeñan en cada puesto, lo que no saben es el valor añadido que podemos aportar a modo particular, y sólo depende de nosotros que lo sepan, así que mostrémoselo.



No servirá de nada tener una buena estrategia, con unos intereses definidos, si no somos capaces de que los demás puedan verlos y conocerlos. Tenemos que hacernos visibles, pero ¿dónde está el escaparate adecuado por el que pasará ese headhunter que descubra lo válidos que somos? No podemos abandonar a la suerte algo tan crucial.

Y es aquí donde entra en juego la segunda clave: el avance tecnológico que, bien por miedo a no saber desenvolverse, bien por desconocimiento del alcance y magnitud que pueden llegar a tener herramientas como las **redes sociales**, no llegamos a desarrollar en su totalidad.

**Internet está ahí, utilicémoslo;** se trata de una ventana que no tiene límites, es un canal ideal por explotar en nuestro beneficio profesional. Hoy en día tenemos cantidad de portales dedicados única y exclusivamente a esto: LinkedIn, Twitter, Facebook, Xing, Monster, Infojobs, Tecnoempleo, Laboris,.... No acabaríamos nunca, ha llegado el momento de seleccionar cuál es el mejor canal para cada uno en particular. El boca-oreja ha sido desde siempre



## El mercado laboral está mal, pero las posibilidades de que se produzca un cambio dependen de sentirse capaz de poder cambiar las cosas que están en nuestra mano

una importante vía para transmitir, dar a conocer y recomendar, sólo que ahora el boca-oreja, se ha transformado en crear o desarrollar **una sólida red de contactos dentro de lo que llamamos el networking**. La difusión dentro de un entorno, donde somos nosotros quienes decidimos dónde posicionarnos, en qué círculos nos interesa que nos vean, qué oportunidades existen casi al momento de que surjan. Y estar ahí sólo depende de lo ávidos que seamos. Las redes sociales nos permiten participar activamente en círculos afines a nuestros intereses y, de este modo, conseguir sinergias profesionales con otras personas. Sin duda, es un buen escaparate para los cazatalentos, por lo que no podemos permitirnos obviarlo.

El mercado laboral está mal, no es nada nuevo, pero las posibilidades de que se produzca un cambio depende, en un porcentaje muy elevado, de no

limitarse al conformismo, de sentirse capaz de poder cambiar las cosas que están en nuestra mano: YO puedo.

LinkedIn es el portal por excelencia de las redes profesionales. Su accesibilidad y facilidad para buscar aquello que nos interesa, tanto a los profesionales de los RR.HH. como para los posibles candidatos, puede llegar a ser infinita. Empezando por los datos más básicos, aquellos que son indispensables para abrir un perfil - que nos aportará mejores resultados cuanto más completo sea-, hasta ser partícipe de grupos de interés, foros, debates, recomendaciones...

Para finalizar me gustaría añadir una cita de Nietzsche, que me parece perfecta, no sólo para aplicar en el ámbito profesional, sino para todos los aspectos de nuestra vida:

**"Nadie puede construir el puente sobre el cual hayas de pasar el río de la vida; nadie salvo tú".**



Comentarios

## OPINIÓN **human capital** ¿Desarrollamos o nos sobrecargamos?

Helena Planes  
Consultora Senior  
Konsac  
Human Capital  
hplanes@konsac.com



Cuando empecé en esto de la consultoría, tuve ocasión de entrevistar a un gran profesional del área financiera que me dijo que su secreto para haber llegado tan alto había sido rodearse siempre de los mejores. Él no era un gran especialista en nada, sino que se había rodeado de los mejores expertos que había encontrado, les había "dado cancha" y había conseguido un equipo magnífico. Sin duda, estaba ante un gran desarrollador de personas que había dado con uno de los elementos clave en la gestión de equipos.

A menudo, en las empresas nos encontramos con mandos inter-

medios o directivos que creen que ellos deben saber más que nadie sobre su área. Esto conlleva generalmente una enorme presión, una sobrecarga de trabajo y, a menudo, un sistema de delegación poco eficaz, puesto que sólo pueden traspasar a su equipo tareas de poca

complejidad y que ellos deben supervisar. Como resultado, acabamos teniendo profesionales estresados, con síndrome de burn out y que, además, difícilmente pueden dar un paso más en su carrera profesional sin acabar ahogados. Es el típico departamento en el se pue-





de ver un ambiente incluso relajado, en el que todos se van a casa puntuales..., menos el jefe, que siempre se queda en la oficina hasta muy tarde.

Y, sin embargo, si hablamos con los equipos a cargo de estos mandos no están satisfechos de este ambiente relajado, si no que casi siempre nos encontramos con profesionales que piden más espacio para hacer cosas, más responsabilidades, más libertad. En definitiva, más desarrollo.

**No debemos tener miedo de dar responsabilidades a otros miembros de nuestro equipo**

Si estamos ante una situación que, a la larga, no satisface a ninguna de las dos partes, **¿por qué persistimos en recrear este modelo, a todas luces ineficaz?**

No debemos tener miedo de dar responsabilidades a otros miembros de nuestro equipo. Al fin y al cabo, una de las funciones más importantes de un mando es la gestión de equipos. Es mucho más eficaz ser capaz de desarrollar y gestionar a las personas que tenemos a cargo, permitiendo que estas se hagan cargo de su parcela de responsabilidad. Es mucho más

eficaz delegar en ellos las funciones propias de su área y simplemente supervisar las tareas de todos ellos. **Es mucho más eficaz, en definitiva, ayudarles a desempeñar cada día mejor su trabajo y estar ahí para intervenir donde ellos no llegan o cuando aparecen problemas.** Es más, si conseguimos convertirlos en verdaderos expertos en su área, no sólo estaremos siendo eficaces, sino que estaremos aportando valor a nuestra empresa, mucho más valor del que aportamos si pretendemos llegar a todo por nosotros mismos. Y es que nuestra función como gestores de personas no radica tanto en nuestros conocimientos técnicos como en la capacidad de gestionar a otros. Nuestro rol implica dirigir a otros profesionales, a menudo más expertos que nosotros en su área de conocimiento, dirigiéndolos en la línea que marca la compañía y consiguiendo aunar los esfuerzos de todos ellos.

La experiencia me ha demostrado que **los que son capaces de rodearse de los mejores, como me decía hace ya unos años aquel financiero, suelen alcanzar posiciones de relevancia dentro de las empresas,** mientras que aquellos que frenan el avance de sus equipos llegan mucho antes a tocar su

techo. No porque no sean válidos como técnicos, sino porque llega un momento en el que son incapaces de abordar por sí solos las tareas de responsabilidad que se les encomiendan. Llega un momento en el que, si no delegan, les es imposible seguir creciendo.

Por tanto, **cuando nos dan responsabilidad sobre personas, debemos elegir: desarrollarlas o sobrecargarlas.** Creo que la respuesta está clara.

**Al fin y al cabo, el éxito de nuestro colaborador es, en parte, éxito nuestro también.**

Seamos buenos gestores y tentemos a ser auténticos desarrolladores de nuestro equipo, porque los buenos directivos no tienen miedo de que sus colaboradores sepan más que ellos ni se sienten amenazados cuando tienen a su cargo a alguien con potencial. Al contrario, viven con orgullo sus triunfos y, a pesar de lamentar su pérdida, se alegran si resulta promocionado, porque, al fin y al cabo, el éxito de su colaborador es, en parte, éxito suyo también.



Comentarios

## NOTICIAS LEGAL

### El cese del cargo de administrador no da derecho a indemnización

Hasta la fecha, algunos Tribunales Superiores de Justicia entendían que cuando un alto directivo pasaba a ser administrador, su relación anterior, ya fuera especial de alta dirección o común, quedaba

suspendida; de modo que se retomaba cuando se le cesaba del cargo de administrador. Otros Tribunales, en cambio sostenían que la relación mercantil de administrador sustitúa a la que el directivo y la empresa venían ostentando.

El Tribunal Supremo pone fin al debate y declara que en

el caso expuesto la relación propia del cargo de administrador es mercantil, y que al prescindir de sus servicios la empresa no debe indemnizarle, a menos que se haya establecido de manera expresa una indemnización para el caso de la extinción en el contrato entre empresa y administrador.



## OPINIÓN legal

**¿Tiene límites la responsabilidad del empresario en los accidentes de trabajo?**

Gloria Bagaría  
Abogada  
gbagaria@konsac.com

*“Son las 8.30 de la mañana de un lunes y en la fábrica se observa un movimiento extraño. Ha ocurrido un accidente de trabajo. En un primer momento los operarios de la línea X abandonan su puesto de trabajo para ayudar al compañero que se ha lesionado en la línea Y.*

*La máquina se había puesto en marcha cuando el operario había entrado en su interior. La máquina tenía una barrera de protección.”*

**La investigación del accidente es fundamental para determinar la causa**

**¿Qué ha fallado?**

Una vez el operario ha sido atendido y la ambulancia lo ha trasladado, es el momento más adecuado para iniciar la investigación del accidente. No debería posponerse para otro momento posterior porque se perderán muchos detalles fundamentales y que precisaremos tener en un futuro.

La investigación del accidente es fundamental para determinar las “causas” del mismo, y debe tomarse muy en serio.

Los accidentes de trabajo no sólo tienen una vertiente de riesgo físico del trabajador; son también un tema espinoso y de difícil defensa para la empresa. La intervención de un abogado desde un primer momento puede ayudar a evidenciar elementos que resultarán fundamentales con posterioridad.

Resultan fundamentales las versiones del empleado, si éste está en condiciones de declarar, y de los testigos. Pero hay que tener claro qué se les pregunta y recogerlo por escrito.

En el ejemplo que hemos relatado podría ser que un testigo nos dijera que la barrera de seguridad estaba cerrada, y que había sido él quien la había abierto al oír los gritos del compañero para auxiliarle. ¿Pudo saltarla?

El equipo de prevención realizará las pruebas que sean precisas para determinar si estamos en pre-

sencia de un fallo mecánico, y de ello deberá dejar la oportuna constancia escrita e inclusive filmarlo si es posible. Se deberá valorar si es preciso realizar un peritaje para verificar y evidenciar que máquina no tenía ningún fallo. Con ello, podremos determinar que el mecanismo de seguridad funcionaba a la perfección. Se investigará además si el operario había recibido la formación adecuada, y así se llevarán a cabo todas las medidas que sean necesarias dejando constancia siempre de ello.

¿Por qué dedicar tanto tiempo? ¿Acaso no hemos dicho que el operario fue el que causó el accidente?

Nuestra legislación considera la prevención de riesgos como un deber de carácter casi absoluto para la empresa.



La investigación del accidente es el inicio de un largo camino. Para empezar, lo más seguro es que en breve la empresa reciba la visita de un inspector de trabajo que querrá ver el lugar del accidente y pedirá entrevistarse con los testigos y delegados de prevención.

La visita tiene por objeto determinar si las medidas de seguridad eran correctas o no. Incluso en los accidentes como el descrito, en el que el operario se saltó la protección, se cuestionará si la altura de dicha protección era suficiente o no, o si la formación era la adecuada, o si se toleraba dicha práctica en la empresa, etc.





## Las medidas preventivas deberán prever las distracciones del trabajador

Nos puede sorprender esta forma de actuar, pero es que debemos tener claro que el artículo 15.4 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales impone al empresario la obligación de tener en cuenta las distracciones o imprudencias.

“La efectividad de las medidas preventivas deberá prever las distracciones o imprudencias no temerarias que pudiera cometer el trabajador. Para su adopción se tendrán en cuenta los riesgos adicionales que pudieran implicar determinadas medidas preventivas, las cuales sólo podrán adoptarse cuando la magnitud de dichos riesgos sea sustancialmente inferior a la de los que se pretende controlar y no existan alternativas más seguras.”

**El deber de vigilancia del empresario** va más allá de la mera formación, **tiene como último fin impedir los incumplimientos.**

La cuestión a resolver es si la empresa ha incumplido su deber de establecer las medidas de prevención necesarias, y ello con independencia de la culpa del empleado. Por ello, aún en el supuesto de que haya culpa por parte del empleado se llevará a cabo una valoración de si las medidas que puso la empresa eran o no las suficientes.

Si a criterio de la inspección de trabajo se ha cometido algún incumplimiento por parte de la empresa en materia de seguridad, recibiremos una resolución en la que nos propondrán una sanción

iniciándose una vía administrativa en relación a dicho accidente.

Si el empleado ha causado baja y, por tanto, ha percibido una pensión con cargo a la Seguridad Social, recibirá la empresa una propuesta de recargo de prestaciones iniciándose otro proceso con ocasión del accidente. Este proceso será independiente al de la sanción.

Cabe que se inicie otra vía, la penal, pasando el Juzgado de instrucción a citar al legal representante de la empresa y, en su caso, a todos aquellos empleados que pudieran tener alguna responsabilidad, para determinar si existe responsabilidad penal.

E incluso la empresa puede recibir una demanda en reclamación de una indemnización por los daños y perjuicios causados. Esta demanda cabe que se reciba incluso, aun a pesar de que hayan transcurrido dos años del accidente, al haber sido declarado el trabajador accidentado en algún grado de incapacidad.

Para enfrentarnos a todos estos procesos resulta fundamental el asesoramiento de un abogado, desde el primer momento tras el accidente, para que supervise el documento de investigación del accidente, así como todos los demás pasos que se llevarán a cabo.

La responsabilidad de la empresa frente a los accidentes de trabajo es, como vemos, muy amplia, conviene tomárselo en serio.



Comentarios

## NOTICIAS LEGAL

### Contratación temporal

Un Real Decreto Ley, publicado el pasado 30 de agosto de 2011, ha suspendido por el plazo de 2 años, es decir, hasta el 31 de agosto de 2013, la aplicación de lo previsto en el artículo 15.5 del Estatuto de los Trabajadores. Este precepto establece que adquirirían la condición de trabajadores fijos de plantilla, aquellos que hubieran estado contratados por la misma empresa con varios contratos temporales durante 24 meses, en un período de 30 meses.

La suspensión provisional en la

aplicación de este precepto no implica que se pueda superar la duración máxima prevista para cada modalidad contractual, ni tampoco que se pueda celebrar si no hay una causa temporal de contratación.

### Responsabilidad criminal de las personas jurídicas

El Código Penal estableció que las personas jurídicas podían ser responsables de delitos. Sin embargo, estaba pendiente de adaptar algunos preceptos de la Ley de Enjuiciamiento Criminal para posibilitar su aplicación a las personas jurídicas.

Por el momento, el Senado ha aprobado una serie de medidas, si bien no serán de aplicación hasta la total aprobación de la norma. Entre esas medidas podemos destacar las siguientes:

- La persona jurídica no podrá prestar declaración.
- No será necesario que acuda un representante por parte de empresa, sino que será suficiente con la asistencia a juicio oral del procurador y del abogado de la persona jurídica.



## OPINIÓN e-solutions

# Konsac e-Solutions Online, nuestra plataforma de e-learning que mejora Moodle



Pedro H. Castelló  
Director  
Konsac e-solutions  
pcastello@konsac.com

Cuando en el año 2002 Martin Dougiamas creó Moodle, lo hizo pensando en un entorno docente, basado en la formación universitaria, con cursos, exámenes, profesores, alumnos, invitados, administradores de los cursos y un sinfín de funciones que lo hacían ideal para las grandes

universidades o los colegios donde miles de alumnos reciben formación a diario.

Pero un análisis en profundidad de Moodle bajo la perspectiva empresarial, evidenciaba alguna carencia en cuanto a la gestión de lo que es la formación en la empresa, con un administrador, varios cursos y algunos cientos de usuarios que acceden cuando hay cursos nuevos o puntualmente.

Con estas premisas, en Konsac e-Solutions decidimos ir mejorando Moodle para dotarlo de funciones útiles para un administrador del campus de la empresa. A modo de resumen esta tabla explica qué mejoras hemos introducido. Los puntos que no han variado no aparecen para no extender la tabla.



CONCEPTO	MOODLE	KONSAC e-SOLUTIONS
<b>Gestión de Usuarios</b>		
Añadir usuario, auto inscripción y gestión		Mejorado
Limitar acceso a usuarios		Mejorado
Gestión de grupos de usuarios		Mejorado
<b>Gestión de Contenidos</b>		
Carrusel de etiquetas (p.ej. secuencia de noticias)	No disponible	Desarrollado
Icono de estado (visto / no visto)	No disponible	Desarrollado
<b>Gestión de Actividades</b>		
Actividades SCORM		Mejorado
Comunicación: chat y fórum		Mejorado
Icono de estado (no iniciado / iniciado / finalizado)	No disponible	Desarrollado
Imágenes en los títulos / cabeceras	No disponible	Desarrollado



CONCEPTO	MOODLE	KONSAC e-SOLUTIONS
----------	--------	--------------------

### Gestión de Cursos

Asignar grupos de usuarios a los cursos

No disponible

Desarrollado

Fecha límite de un curso

No disponible

Desarrollado

Nueva clase de cursos  
(base datos eCME)

No disponible

Desarrollado

### Sistema de Correo

#### IMS

Plantillas para los email

No disponible

Desarrollado

Email personalizado

No disponible

Desarrollado

Email programado en el tiempo

No disponible

Desarrollado

Histórico de envíos

No disponible

Desarrollado

### Informes y Estadísticas

#### TRIALYZER

Accesos a los cursos

Mejorado

Informes SCORM

Mejorado

Accesos por campus, cursos, contenidos y usuarios

Mejorado

### Otros Módulos

Multi-campus

No disponible

Desarrollado

Árbol "Mis cursos"

Opcional

Mejorado

Planificación individual por usuarios y cursos

No disponible

Desarrollado

Tienda online de reservas

No disponible

Desarrollado





## NOTICIAS e-SOLUTIONS

### Nuevo curso para la Federación Internacional de Automovilismo (FIA)

Konsac e-Solutions ha desarrollado una versión de su curso "Dopaje, ¿alguna duda?" para la FIA que en unas semanas estará online.

Se ha desarrollado en castellano, inglés, alemán, francés y ruso. Y se ha puesto a disposición de las federaciones de automovilismo de 129 países en todo el mundo. A partir de su puesta en marcha, aparecerá nuestro Pepe corredor de coches en todas las carreras que organice la FIA, incluidos los GP de F1.



## ACTIVIDADES Y NOVEDADES

# V Encuentro Empresarial para la Excelencia en la Gestión

Este pasado miércoles 28 de Septiembre se celebró el V Encuentro Empresarial: "Reencontrar la esencia para innovar" organizado por el Club Excelencia en Gestión, **patrocinado por Konsac Group**, AENOR, Asenta, y Banco Sabadell y en colaboración con ACCIÓ, Casa Asia, Colegio de Ingenieros de Cataluña, Barcelona School of Management-Universidad Pompeu Fabra, PIMEC y Plataforma Editorial.

Durante el encuentro se llevó a cabo un análisis en profundidad de **cuáles son los elementos y herramientas esenciales para afrontar con éxito el futuro, enfocando la innovación como proceso estratégico y sistémico** que requiere necesariamente la

involucración de todos los agentes.

Tras la apertura institucional por parte de D. Miquel Montes, Presidente Ejecutivo del CEG para Cataluña, el Hble. Sr. Hidehiro Tsubaki, Cónsul General del Japón en Barcelona, y de D. Jaume Casals, Vicepresidente Ejecutivo del IDEC-Universitat Pompeu Fabra, tuvo lugar la presentación "Innovación sistémica e integradora como reto para la competitividad" realizada por el D. Xavier Ferràs, Director del Centro de Innovación Empresarial de ACCIÓ.

Posteriormente, la Dra. Catherine Chan, Presidenta del QFD Institute de Hong Kong, una de las personas que más cerca se ha formado del Profesor Yoji Akao, el fundador de la metodología QFD, hizo una breve presentación de la metodología QFD, la más potente para garantizar la calidad del diseño.

Tras esta breve explicación, D. Antoni Cañete, Secretario General de PIMEC entrevistó al Profesor Yoji Akao, padre del QFD. Además de los orígenes de la metodología QFD, que permite trasladar las necesidades de los clientes en especificaciones de producto, priorizarlas y darles respuestas innovadoras, así como mejorar los procesos hasta una efectividad máxima, a lo largo de la entrevista, el Profesor habló sobre los





**pilares de la cultura japonesa, sólidamente fundamentados en la tradición y los valores de respeto, esfuerzo, compromiso, cuidado del entorno,** y que a la vez permiten el mayor avance tecnológico e innovación en muchos otros ámbitos.

Después del café, tuvo lugar la mesa de debate "Factores esenciales para una innovación efectiva" moderada por D. Oriol Amat, Catedrático de Economía Financiera de la Universidad Pompeu Fabra y Consejero de la CNMV, y en la que participaron importantes directivos como D. Antoni Casagran, Gerente del Hospital Universitario Mútua Terrassa, D. Fabián Martín, Chef y propietario de Restaurantes Fabián Martín, D. Pedro Navarrete, Vicepresidente Senior de SONY Europa, y D. Pere Merino, Vicepresidente Ejecutivo del Grupo TELSTAR y Presidente de CETEMSA. A lo largo del debate se analizaron los **pilares esenciales de la gestión que hacen posible la innovación.** En este sentido todos coincidieron en que **innovar es clave para afrontar con éxito un entorno cada vez más inestable y complejo.**

Posteriormente, a través de una ponencia prác-

tica "Innovación en la relación con los clientes a través de las redes sociales" presentada por D. Miquel Montes, Director General Adjunto de Banco Sabadell se expuso cómo **la tecnología de las redes sociales permite innovar en el diseño de productos y en las relaciones con los clientes** a partir de una sólida orientación al cliente.

Para finalizar la jornada, D. Cèsar Molins, Director General del Grupo AMES analizó a través de su ponencia "Valores esenciales para un ecosistema innovador" **qué elementos culturales,** como conjunto de comportamientos y creencias que guían las actitudes individuales y colectivas, **son necesarios para innovar de una manera sostenible.**

Como en ediciones anteriores, se trató de una jornada práctica en la que se presentaron propuestas y experiencias útiles para afrontar con éxito la innovación sostenible necesaria en un entorno en continuo cambio, inestable, turbulento y de gran complejidad.



Comentarios





## NUESTROS SERVICIOS **cuatro áreas de especialización** para su empresa



### KONSACsearch

Konsac Search acredita una larga experiencia en la búsqueda de talento, tanto externo como interno, para sus clientes.

Nuestras actividades de search suponen uno de los lazos más fuertes con ellos, habiendo participado en la mejora de sus resultados a través de la mejora de sus equipos directivos en empresas e instituciones de varios sectores económicos.

Nuestra perspectiva es ser un taller de consultoría en search, que trabaja en proyectos totalmente a medida, con una metodología propia, conocimiento profundo de los mercados y herramientas para conocer la cultura de nuestros clientes para **ayudar a que nuestros clientes minimicen en error a la hora de contratar / promocionar profesionales a puestos de responsabilidad.**

Todo esto lo hacemos a través de las siguientes actividades:

- Executive Search
- Assessment Center
- Management Audit
- Análisis de potencial interno
- Interim Management

### KONSAC human capital



Somos expertos en ayudar a las empresas y organizaciones a gestionar e incrementar el compromiso de sus empleados, llevar a cabo proyectos de transformación cultural y potenciar la innovación en su organización. Para ello, aportamos soluciones en las siguientes áreas:

#### Diagnóstico

- Development Center
- 360 Feedback
- Análisis de clima y cultura
- Análisis Nivel de Compromiso
- Liderazgo

#### Gestión de Personas y Equipos

- Planes Estratégicos de RR.HH.
- Diseño Organizativo
- Herramientas de Gestión
- Gestión del compromiso

#### Desarrollo

- Programas Indoor/Outdoor
- Soluciones on-line
- Formación Blended



### KONSAC legal

Abordamos la asesoría legal buscando la mejor oferta económica para nuestros clientes.

Nuestra experiencia la avala más de 30 años de dedicación exclusiva a la asesoría laboral y un equipo de abogados especialistas en estas materias.

Nuestro interés se centra preferentemente en evitar el conflicto en el seno de la Empresa, para lo cual se hace imprescindible abordar los asuntos jurídicos con criterios estratégicos.

Tenemos una experiencia acreditada en:

- Regulación de Empleo
- Asesoramiento continuado
- Auditoría Laboral
- Defensa Jurídica
- Inspección de Trabajo
- Negociación Colectiva
- Contratación de Alta Dirección
- Seminarios de Formación
- Estrategia

### KONSAC e-solutions



Somos su socio tecnológico para el departamento de RRHH de su empresa. Le proporcionamos todo el soporte tecnológico necesario para desarrollar cualquier proyecto formativo junto a su departamento de RRHH. Esta colaboración se entiende desde la **consultoría**, hasta la **implantación**, pasando por las fases de **análisis de necesidades, optimización de soluciones y justificación económica** de las mismas.

Hemos desarrollado **soluciones e-learning** avanzadas que complementan nuestras herramientas, permitiendo a una organización disponer de una cobertura total de la gestión educativa, tanto online como presencial.

Hemos desarrollado soluciones para las siguientes áreas:

- Plataformas virtuales (laboratorios farmacéuticos, editoriales libros de texto, federaciones y entidades deportivas)
- Cursos multimedia SCORM (redes de ventas, alumnos de Primaria y ESO, deportistas con licencia federativa)
- Clubs de usuarios (multinacional dental sanitaria)