

Comienza 2015. Ya está aquí

# INESEM EDICIÓN BUSINESS plus///

EJEMPLAR  
GRATUITO  
PARA EMPRESAS



entrevista con... Pag. 10

## María Moreno

Directora de INESEM

“ Ofrecemos **alto rigor académico** desde un entorno **Virtual, ameno y dinámico** ”

Artículos...

**GTD** Productividad, la asignatura pendiente

**REDES SOCIALES** en tu negocio

**GAMIFICACIÓN.** Cómo lograr grandes metas

**COSTES ENERGÉTICOS.** Ahorrar en tu empresa

Tendencias...

**Observatorio INESEM**



**INESEM**

BUSINESS SCHOOL

**#21**

ENE /FEB /MAR



Escanea este código QR y suscríbete a INESEM Plus

# INESEM

*plus///*



[www.inesem.es](http://www.inesem.es)

# Contenidos



## INESEM plus

NÚMERO 21 ENE/FEB/MAR 2015

- 7 **Editorial.** Nada volverá a ser como antes
- 8 **Observatorio** de Tendencias
- 10 **Entrevista con...**  
MARÍA MORENO. Directora de INESEM
- 12 **La reforma fiscal.** La consideración de la actividad económica [ARTÍCULO](#)
- 14 **GTD.** Productividad, la asignatura pendiente [ARTÍCULO](#)
- 18 **Costes energéticos** Cómo ahorrar en tu empresa [ARTÍCULO](#)



- 20 **Gamificación:** Cómo lograr grandes metas a través de la diversión [ARTÍCULO](#)
- 22 **Los grandes cambios en la legislación laboral 2015** [ARTÍCULO](#)
- 24 **Redes Sociales:** Intégralas en tu negocio [ARTÍCULO](#)
- 28 **El plan de Prevención de Riesgos Laborales** [ARTÍCULO](#)
- 32 **Español en el extranjero:** Sácale partido a tu idioma [ARTÍCULO](#)
- 34 **Lecturas Recomendadas**
- 36 **Apuntes Legislativos**



Pag 18



Pag 22

Pag 32



**INESEMplus**  
NÚMERO 21 ENERGÍA Y MEDIOAMBIENTAL

NÚMERO 21

ENE/FEB/MAR

editorial

marketing

diseño y producción

redacción

Responsable Editorial:

Rafael García Parrado  
rafael.garcia@inesem.es

**Correo-e redacción**  
redaccion@inesem.es

## Responsable de publicidad

Maria José Martínez  
ariajose.martinez@inesem.es

## **Responsable creatividad:**

## Diseños y Maquetación:

*De las Fotografías*  
© Sus Autores

**Redacción**  
Víctor Fernández Requena,  
Ester Chicano, Francisco Navarro,  
Jaime Ávila, Sergio F. Sueza, Natalia  
Álvarez, Rafael García, Rocío Martín,  
Manuel A. López, Sandra López,  
Manuel Rodríguez,

Edita: INFESFM EDITORIAL

Calle Abeto, edificio CEG Fase II OF.25  
Atarfe, Granada

Síguenos en:



“

*Que las metodologías de aprendizaje sean la suma de la colectividad y la interacción, permitiendo una formación y aprendizaje continuo en el transcurso del itinerario formativo, convirtiendo a las aulas en un lugar de discusión y encuentro permeables a las influencias e indicadores de los mercados*

”

# Editorial.

## Nada volverá a ser como antes

Sin querer estamos inmersos en un nuevo contexto, las empresas se han instalado con normalidad en un entorno cuya mayor particularidad es la difícil previsión a largo plazo por la incertidumbre imperante en el mercado. Y una cosa está clara y es que nada volverá a ser como antes.

Leía el otro día un artículo acerca de las mentiras del management y es que son muchas las críticas que están recibiendo las escuelas de management, acerca de la practicidad y la validación de sus estudios a propósito de las nuevas tendencias empresariales que exigen una rápida flexibilidad y orientación al cambio.

En este caso los estudios de caso dejan de ser modelos a seguir, al igual que lo son los modelos de educación unidireccionales basados en clases magistrales.

De ahí lo fundamental es, que las metodologías de aprendizaje sean la suma de la colectividad y la interacción, permitiendo una formación y aprendizaje continuo en el transcurso del itinerario formativo, convirtiendo a las aulas en un lugar de discusión y encuentro permeables a las influencias e indicadores de los mercados.

Sólo así la formación se convertirá en un elemento imprescindible para mejorar el desempeño profesional, y todo ello gracias a la practicidad y cercanía a la actual realidad empresarial.



RAFAEL GARCÍA EDITOR



TECNOLOGÍAS  
**Los wearables**



¿Qué son los wearables? Podemos hacer referencia a ellos como dispositivos electrónicos compuestos por microprocesadores que a diferencia del resto podemos llevar con nosotros mismos en todo momento con la finalidad de realizar alguna función específica ya sean GPS, relojes o medidores del ritmo cardiaco.

El objetivo o las aplicaciones de estas tecnologías wearables, presentan un gran abanico de posibilidades según las necesidades del usuario y que generalmente actúan mejorando la vida de éste, por ejemplo, para guiar el entrenamiento diario, las pulsaciones de un paciente o seguridad de personas que se exponen a riesgos diariamente.

Incluso en algunos casos se está yendo un paso más allá, y se están introduciendo directamente dentro del cuerpo de los pacientes, por ejemplo para monitorizar la glucosa de pacientes con diabetes.



TECNOLOGÍAS  
**Convergencia Smartphone y PC**

Hace pocos años era impensable que los teléfonos móviles pudieran realizar todas las funciones que actualmente realizan. Sin embargo el avance no ha finalizado y cada vez más se habla de una convergencia entre Smartphone y PC. Esta convergencia se basa en la

potencia que actualmente disponen los smartphones de gama alta y en los que se realizan la mayoría de funciones que se llevan a cabo en el ordenador.

Con un mínimo incremento en la potencia y un adaptador HDMI en nues-

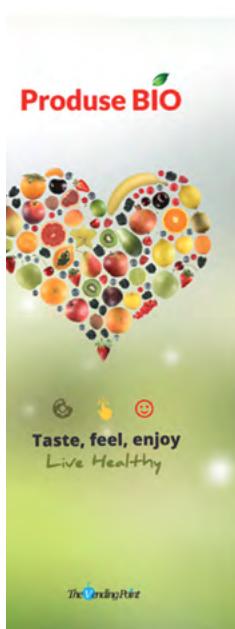
tos terminales, podremos disfrutar de auténticos ordenadores con solo conectarlos a una televisión. Sumado a que actualmente muchos ratones y teclados funcionan con bluetooth o wifi.

## TECNOLOGÍAS

## Big data

El big data, muy sonado en el mundo del marketing y la informática, pero ¿en qué consiste? Denominamos Big data a gestionar y analizar una gran cantidad de datos que no podemos tratar normalmente debido a su volumen, ya que superan la capacidad de los softwares existentes.

Para ello se han creado infraestructuras, tecnologías y servicios que son capaces de dar solución al problema con el objetivo de facilitar la toma de decisiones incluso en tiempo real, pero con grandes cantidades de información que puedan hacer de nuestros objetivos más reales y exigentes.



nuevas  
tendencias

## Los logos: tendencias 2015

O'RIORDAN DESIGN  
ALCASTSTILISTIKA STUDIO  
GLAVVYOMEKSPERTIZACALIBER CREATIVE, LLC  
OPS CATBEN DOLEZAL DESIGN  
ETCH CLIMBING HOLD'S

BOMB BEARING

Desde el comienzo de los logos, su creación y diseño han ido variando a lo largo del tiempo para conseguir adaptarse a los nuevos tiempos, espacios y tecnologías. En la actualidad, los diseñadores optan por las siguientes características para sacar el máximo rendimiento.

- El uso de tipografías personalizadas está volviendo a ponerse de moda de manera que se realicen trazos a mano para dar un carácter más personal y único.
- La posibilidad de tener logos dinámicos ayuda a adaptarse a cada situación en cada momento determinado que sufra la empresa, aunque siempre manteniendo unos trazos originales.
- Se centran en el nombre a la vez que quieren buscar una simpleza que otorgue honestidad y personalidad de cara al público objetivo.
- Y por supuesto, maximizar la creatividad de manera que sea una imagen única, especial y totalmente diferente respecto a lo ya existente.

## ALIMENTACIÓN

## vending saludable

Aunque es una tendencia que está en auge sobre todo en países extranjeros, el vending saludable tardará poco en llegar a nuestro país. El origen de esta tendencia surge en el importante incremento de población que tiene que comer en su lugar de trabajo debido al cambio en el horario o a la localización de los mismos. Estas causas sumadas a la preocupación general de la población por el cuidado del cuerpo y la salud, han propiciado que se proponga el fenómeno del Vending saludable.

Esta tendencia consiste en máquinas expendedoras como las que estamos acostumbrados a usar, pero que en este caso ofrecen comida saludable, ya sea para un aperitivo o para realizar una comida en el lugar de trabajo. Algunos de los productos que podemos encontrar son: Platos bajos en calorías, sándwiches integrales, frutas frescas o ensaladas.





La Formación que Impulsará  
tu Carrera Profesional

Entrevista con...

# MARÍA MORENO

Directora de INESEM

Desde 2008 han sido más de 15.000 los profesionales que han disfrutado de alguna de las 5000 acciones formativas on-line del Instituto Europeo de Estudios Empresariales, INESEM. Nos habla de ello nuestra directora María Moreno.

## “ Ofrecemos alto rigor académico desde un entorno virtual, ameno y dinámico ”

### S. L - ¿Cuál es el perfil de alumno de INESEM?

M. M - Nuestros alumnos se pueden clasificar en dos grandes grupos. Por un lado titulados que desean completar su educación con programas formativos innovadores que pueden encontrar en nuestra Business School y, por otro, profesionales en activo conscientes de la necesidad de actualizar y renovar conocimientos para conseguir un avance profesional a través de nuestro Programa de Formación Continua. Dicha formación se complementa con formación cada vez más transversal para que nuestros alumnos puedan comprender el funcionamiento y las necesidades imperantes en el mercado como actualmente demandan las empresas.

### S.L - ¿Qué áreas de formación ofrece INESEM y bajo qué tipo de acción formativa?

M. M - El catálogo de acciones formativas está dividido en áreas de conocimiento incluyendo los programas de formación continua así como Alianzas académicas y Titulaciones Universitarias. Nuestros esfuerzos se centran en la creación de másteres y formación de postgrado que abarquen disciplinas desde su perspectiva tradicional en combinación con las últimas tendencias como vía de desarrollo profesional. Como escuela de negocios, nuestra especialidad es la rama de gestión empresarial destacando la gestión de proyectos, el marketing, comercio internacional, digital business y los recursos humanos. Las áreas de formación son biosanitaria, comercio y marketing,

diseño y artes gráficas, educación y sociedad, energías y medio ambiente, gestión empresarial, idiomas, prevención de riesgos laborales y, por último, recursos humanos.

### S. L - Hablamos de una metodología propia INESEM. ¿En qué consiste?

M. M - Nuestro método de enseñanza gira alrededor del entorno personal de aprendizaje del alumno, donde cuenta con las herramientas de estudio que nuestra institución le proporciona para el aprendizaje ameno y dinámico -revista digital, Inesem+, campus virtual, secretaría virtual- y para la generación de conocimiento compartido e interacción entre compañeros -comunidad y foros- además de facilitar la posibilidad de encajar y añadir sus propias herramientas dentro de nuestra estructura virtual: recursos propios, publicaciones personales, calendarios y todo lo que el alumno considere vital para su proceso de aprendizaje. De esta forma, cada alumno adapta el método a sus características y preferencias personales. Todo ello con una alta capacitación tecnológica a través de plataformas propias y nuestro claustro docente constituido por profesores con un excelente perfil académico, dilatada experiencia docente y contrastada trayectoria profesional.

### S.L. - ¿Cómo valoran a INESEM sus alumnos?

M.M - La valoración de nuestra institución se demuestra en la tasa de repetición de nuestros alumnos -en torno al 27%-, en la participación de los mismos en la comunidad, formada por 6.000 usuarios y en las visitas de nuestra revista digital, que ya ha sido leída por más de 265.000 personas. La clave del éxito es la coordinación y comunicación entre departamentos y la cercanía de nuestros profesionales, elementos que posibilitan que nuestros alumnos reciban una respuesta rápida y eficaz y que se generen relaciones personales entre profesor y estudiante.

S.L. - **Otro elemento propio muy interesante son nuestros programas de orientación de carrera, prácticas profesionales y bolsa de empleo. ¿En qué consiste?**

M.M - carrera, prácticas profesionales y bolsa de empleo. ¿En qué consiste? La inversión en proyectos de impulso del emprendimiento y la orientación laboral nos ha conducido al desarrollo de un programa de mejora de la empleabilidad y la inserción laboral desde dos perspectivas: una de prácticas profesionales garantizadas en empresas con cada uno de nuestros máster profesionales, e INESEM orienta, que integra un servicio de orientación, un programa de entrenamiento por competencias clave y la inscripción en un programa propio de gestión de ofertas de empleo y prácticas.

## Formación Online

**Las acciones formativas en INESEM siguen dos líneas:**  
**INESEM Formación**

**Continua** orientada a profesionales en activo y del que se han beneficiado más de 20.000 empresas, e **INESEM Business School**, que funciona desde 2012.

La escuela cuenta con ocho áreas de formación y una metodología propia que reúne excelencia académica, capacitación tecnológica y acompañamiento al alumno durante su formación para posibilitar su acceso y mejora al mercado laboral.

# La reforma fiscal

## La consideración de la actividad económica



Artículo patrocinado  
por INEAF BUSINESS SCHOOL



Todos los artículos de actualidad, blogs de opiniones, críticas o cualquier otra forma periodística en internet en el ámbito tributario, no pueden dejar de hablar de la reforma fiscal, y es que conforme avanzamos a lo largo de las tres leyes que configuran la misma, seguimos encontrándonos alguna problemática digna de estudio.

En el artículo de hoy, quiero reseñar una de las reformas que no ofrece mucha complejidad, pero me gustaría recalcar la crítica positiva que merece.

Con la **crisis económica financiera**, nos hemos olvidado del **sector inmobiliario** como sector productivo, y veíamos con mal ojo a los que especulaban con activos o bien al poseían varios inmuebles “viviendo de las rentas”.

Bien es cierto que está resurgiendo poco a poco, y su fiscalidad en ciertos ámbitos ha cambiado, en algunos casos para bien, y en otros para mal.

En este artículo nos centramos en la problemática que plantea el **arrendamiento de inmuebles** como **actividad económica** en el **Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas**, así como también en el **Impuesto sobre Sociedades**.



Antes de la entrada en vigor de la reforma fiscal, el arrendamiento de bienes inmuebles podría considerarse **rendimiento de actividad económica** siempre y cuando se cumplieran dos condiciones:

- 1.Tener un **local exclusivamente afecto a la gestión de la actividad**.
2. Tener una persona con **contrato laboral y a jornada completa** para la ordenación de la actividad.

En principio, parece una norma que blinda la legitimidad de los arrendamientos como actividad económica, de manera que impone dos requisitos formales, a priori costosos, que impiden a aquellos que no realizando una actividad efectivamente económica, revistan los **rendimientos de capital inmobiliario** como actividad económica.

Evidentemente esta norma debía modernizarse, ya que el hecho de tener un local exclusivamente afecto donde se realizara la gestión de la actividad, parecía un poco arcaico y un lastre para aquellos contribuyentes que si realizaban efectivamente la actividad, pero en la era de las nuevas tecnologías, creo que es una tarea fácil de desarrollar desde casa u otra oficina que no esté exclusivamente afecta.



*“ La Ley 27/2014 que reforman el IRPF y el Impuesto sobre Sociedades respectivamente, introducen en su concepto de actividad económica, los arrendamientos de bienes inmuebles sujetos simplemente al requisito de tener una persona con contrato laboral y a jornada completa para la ordenación de la actividad”*



Llega un poco tarde, pero mejor tarde que nunca, de manera que tanto la Ley 26/2014 como la Ley 27/2014 que reforman el IRPF y el Impuesto sobre Sociedades respectivamente, introducen en su concepto de actividad económica, los arrendamientos de bienes inmuebles sujetos simplemente al requisito de tener una persona con contrato laboral y a jornada completa para la ordenación de la actividad, de manera que se elimina la segunda premisa de tener un local exclusivamente afecto.

Buenas noticias para empresarios que podrán rentabilizar mejor su actividad prescindiendo de costes innecesarios, mejorando el sistema productivo.

# GTD

## Productividad, la asignatura pendiente

Penemos en la típica jornada de trabajo en la que antes de encender el ordenador ya nos han pasado tres llamadas. Mientras hablamos miramos el correo. Lleno, por supuesto. Selecciono cuatro mails que parecen urgentes y el resto los dejo en la bandeja, para ver si cruzando spam con notificaciones automáticas de aquel gestor de proyectos que usa todo el departamento (y que llevo un mes sin abrir) consigo una nueva raza mejorada de correos cantando los nombres de mis nuevos clientes. Una de las llamadas es para recordarme que tengo que revisar un informe que me enviaron la semana pasada y necesitan respuesta antes de hace diez minutos; compruebo el mensaje, efectivamente se ha ido a vivir con un cupón descuento de una cena para dos con una promoción del 90% si lo compro antes de... no hay problema, cada día se renueva automáticamente. Bueno, que no cunda el pánico. Esto se arregla no abriendo la agenda hoy y pasando por vigésimo quinto día consecutivo de aquel proyecto tan importante pero para el que no encuentro el hueco adecuado:

***me pongo el traje de bombero y venga,  
a apagar fuegos.***



Una asignatura pendiente de nuestra economía es, sin duda, la productividad. Se habla mucho de la competitividad de nuestras empresas, de los horarios y costumbres españolas, resultados, de conciliación familiar y laboral,etc. pero esta asignatura pendiente se convierte en un agujero negro cuando entramos a analizar soluciones para el desempleo o la precariedad de los puestos de trabajo, cuando buscamos fórmulas para que los jóvenes puedan dedicarse al campo para el que han estudiado o pue-

dan aspirar a crecer profesionalmente. Es lógico porque entre asignaturas de matemáticas e historia, educación física o biología, ningún plan de estudios de la enseñanza obligatoria programa contenidos para que los alumnos organicen su tiempo de manera más eficiente. Entonces, no somos los trabajadores y empresarios de este país los que tenemos la asignatura pendiente, es todo un planteamiento educativo el que ha suspendido en su oportunidad para desarrollar a sus alumno/as en una serie de competencias cada vez más básicas y necesarias para desenvolverse en un mundo globalizado en el que la tecnología devora trabajos hasta ahora necesarios.

Si en la escuela no te lo enseñan lo tienes que aprender en otro lado. Las empresas tienen una gran oportunidad de llenar esta laguna y al mismo tiempo conseguir una clara mejora en los resultados de sus equipos. Una adecuada formación en materia de productividad personal ayudaría a sus trabajadores a organizarse mejor y en consecuencia, avanzar con más fuerza hacia los objetivos y resultados esperados, tanto a nivel individual como corporativo. Pero en este sentido las empresas tienen que actuar como agentes de cambio porque formar en productividad tiene mucho de autodidacta y compromiso personal. Se trata de cambiar el enfoque sobre

cómo trabajamos y, sobre todo, cambiar nuestros hábitos. Eliminar distracciones, un correcto uso de la tecnología, gestionar adecuadamente nuestra agenda,... Se debe empezar por concienciarnos de la necesidad de autodisciplina. Confesarnos con nosotros mismos, analizar hasta qué punto realmente estamos tan ocupados o efectivamente podríamos encontrar nuevos espacios de tiempo para cambiar el orden al hacer las cosas. Cuando vemos que una nueva costumbre nos conviene, defenderla y cuidarla al máximo. Puede ser sencillo porque en definitiva todos somos sabemos ser productivos en determinados ámbitos.

Además tenemos un gran aliado para organizarnos correctamente: el sentido común. Éste nos guía de manera muy natural en determinados proyectos, como el de hacer la compra en el supermercado. A nadie se le ocurre salir un sábado para el abastecimiento mensual sin una lista.

Esta lista habrá estado en un lugar accesible todo el tiempo (quizás fijada a la nevera por un imán) en la que habremos ido anotando todos los productos que se iban agotando. Algunos productos son más imprescindibles que otros; por ejemplo, bajamos a por pan (o cerveza) a diario, pero para

otros es mejor esperar a estar en el super y poder comprarlos en oferta o en un volumen más adecuado a nuestro consumo. Si hacemos la compra en un establecimiento muy grande o queremos ir rápido, es posible incluso que hayamos clasificado la lista por tipos de producto, secciones, pasillos...

Además, la lista la completamos a última hora revisando en la despensa, frigorífico o lavadero por si detectamos alguna cosa que pudiéramos necesitar.

**Este proceso tan natural y de (insisto) sentido común resume un buen sistema de productividad personal.**

En el caso de **GTD, método desarrollado por David Allen**, se estructura en los siguientes cinco pasos:



## 1. Recopilar

Tener un lugar para anotar las cosas a medida que surgen, en lugar de retenerlas en la cabeza.

## 2. Procesar:

Identificar la naturaleza de cada cosa que surge y darle el tratamiento adecuado. Si sólo queda un paquete de bolsas de basura se anota para la próxima compra, pero no anotamos una barra de pan porque es una compra diaria.

## 3. Organizar:

La lista de la compra va recogiendo todo lo que falta e incluso puede estar clasificada en tipos de productos. Pero a lo mejor también queremos hacer sushi para una próxima cena; será un proyecto distinto, tendremos que pasar de

camino al super por un establecimiento especializado y buscar información en internet.

## 4. Evaluar:

Antes de ponernos manos a la obra (salir a la compra) revisamos la lista y comprobamos que no falte nada.

## 5. Hacer:

Llegar, coger un carro y a recorrer pasillos. Intentaremos aprovechar al máximo que estamos en ese contexto para no tener que volver. Por ejemplo, si nos llama un amigo para pedirnos un libro nadie abandonaría el carro para salir corriendo y atender esa nueva tarea. Es algo que se puede posponer y realizarse en un momento más oportuno; otra cosa sería que nos llamara para avisar de que nuestra casa está ardiendo.



Hasta aquí todo muy obvio, pero traslademos este proceso a la típica jornada con la que empieza este artículo. Imaginemos un mundo sin imanes. Cada vez que se termina un producto de nuestra despensa, ¿iríamos corriendo a comprarlo al supermercado por miedo a que se nos olvide que hay que comprarlo? ¿o para no tener que pensar si es imprescindible comprarlo hoy? Claro que no. Evitaríamos este "mal hábito" que nos supondría una enorme pérdida de tiempo.

El primer paso puede ser organizar el día antes de empezar a coger llamadas; mantener despejada la bandeja de entrada; poner el spam en la carpeta de spam... La lista de hábitos que cambiar será diferente para cada uno. Quizás, el primer paso para cualquiera debe ser el ejercicio de reflexión, con autocrítica y mente abierta, para reconocer de manera sincera (con uno mismo) qué cosas debería cambiar y en cuántas puede mejorar. Creanme, hay muchas capas de justificaciones y excusas que esconden otras cosas. Pero podemos rebelarnos contra ellas, en cualquier problema de productividad o conflicto de prioridades siempre hay algo que depende de nosotros, siempre. En nuestra mano está tomar la iniciativa y emprender un proceso de cambio personal para que nuestro potencial no se vea diariamente relegado al final de la lista de prioridades.

Ahora nueva intranet para Empresas: [empresas.inesem.es](http://empresas.inesem.es)  
"La gestión de tus Cursos Bonificados más fácil que nunca"

Seguimiento Alumnos  
Consulta el progreso de tus trabajadores en nuestro Campus Virtual.

Gestión Documental  
Gestioná toda la documentación relacionada con tu Formación Bonificada.

Catálogo Formativo  
Todos nuestros Cursos y Másters perfectamente categorizados y fácilmente accesibles.

Bolsa de Empleo  
Publica ofertas de trabajo y prácticas de empresa, y encuentra al candidato perfecto.

Matrículación de Trabajadores  
Matrícula a tus trabajadores en los cursos deseados en 3 sencillos pasos.

Regístrate GRATIS en [empresas.inesem.es](http://empresas.inesem.es)

Disfruta de un 25%



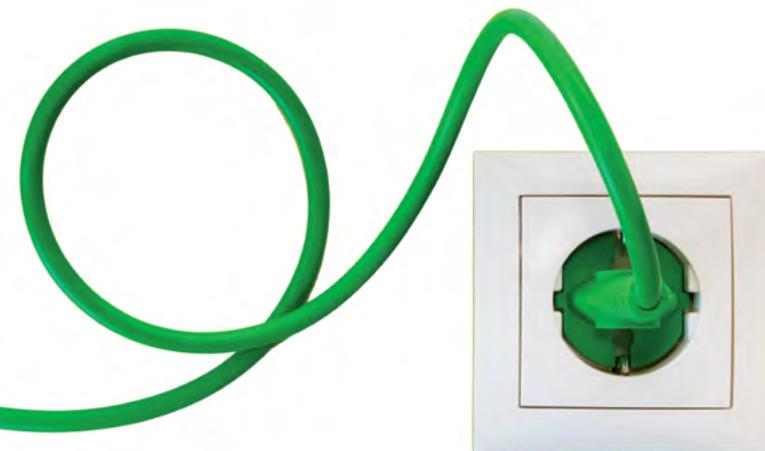
- Regístrate GRATIS en: [empresas.inesem.es](http://empresas.inesem.es)
- Para todas las matrículas realizadas antes del 31 de marzo.

¿NECESITAS MÁS INFORMACIÓN?

Nuestros asesores de formación estarán encantados de responder a todas las dudas que puedan surgirte sobre la intranet para empresas de INESEM, llámanos al 958 050 240 o escríbenos a [matriculacion@inesem.es](mailto:matriculacion@inesem.es)

# Costes energéticos

## Cómo ahorrar en tu empresa



*El aumento del costo de la energía en la empresa es uno de los que más repunte tiene, siendo además uno de los costos fijos y variables más importantes del balance económico de estas, por tanto cualquier empresa que quiera ser competitiva tiene que tener un gasto energético optimizado y evitar cualquier fuga de capital que no aporte valor al cliente.*

Antes de pensar en las medidas a tomar para ahorrar energía, hay que realizar algunas acciones como son la revisión de los contratos de suministro (electricidad, gas, gasóleo, etc), revisión de las facturas del último año, inventario de las luminarias y sistemas de climatización existentes.

Las medidas que a continuación se exponen dependen de si la instalación consumidora es de tipo oficina, industrial o comercial; por otro lado estas medidas son generales y no recogen, como es obvio, las particularidades de cada una; habrá muchas de ellas que no se puedan llevar a cabo en nuestra empresa y otras no contempladas que sí.

Los consejos que a continuación se resumen están separados en dos apartados: (a) con conste nulo porque no necesitan ninguna inversión y (b) necesitan inversión. No obstante en este último caso es recomendable consultar a las Agencias de la Energía de cada comunidad autónoma así como al municipio de la empresa para ver las ayudas y servicios existentes para mejorar la eficiencia energética de las empresas.

**1.** Ajustar el término de la potencia eléctrica contratada a la potencia realmente necesaria (con el dato de potencia consumida de las distintas facturas se puede sacar). El importe de la potencia contratada puede llegar a ser la mitad de la factura.

**2.** Ir al mercado libre y pedir presupuesto a otras comercializadoras.

**3.** Concienciar a los trabajadores de la importancia tanto económica como medioambiental del ahorro energético. Hay que establecer una serie de reglas internas para ahorrar y hacer seguimiento para que se cumplan, por ejemplo, apagar las luces cuando no haya nadie, apagar los ordenadores al final del día, desconectar aparatos eléctricos que no se estén utilizando (el consumo por stand by puede llegar incluso a 20 vatios en ciertos equipos y la vida útil de los mismos disminuye).

**4.** En ordenadores, fotocopiadoras, impresoras y fax además es aconsejable activar el modo de ahorro de energía o modo en espera, por el cual cuando se está un periodo de tiempo con inactividad entran en modo hibernación.

**5.** Máquinas expendedoras, si no son programables, se puede hacer uso de los temporizadores para que no funcionen cuando la oficina está vacía, si tienen productos fríos, programar para que se conecte por ejemplo 1 hora antes de abrir la dependencia.

**6.** Establecer unas temperaturas de consigna. El nivel óptimo entre eficiencia y confort es de 21°C para invierno y de 26°C para verano. Cada grado extra aumenta un 8% los costes. Muchas empresas han empezado por sustituir el clásico traje y corbata como indumentaria de trabajo, sobre todo en verano.

**7.** Favorece la iluminación natural manteniendo subidas cortinas y persianas; apaga iluminación artificial, siempre y cuando los puestos de trabajo estén correctamente ubicados para evitar deslumbramientos y reflejos en pantallas de visualización.

**8.** Cuando llegue el momento de renovar la pintura, pinta las paredes y techos con tonos claros y luminosos, haciendo que la iluminación se refleje y distribuya mejor.

## Requieren de una inversión:

- 1 Estudia en tu factura eléctrica si tienes recargo por consumo de energía reactiva y en caso positivo haz un estudio para la instalación de baterías compensadoras, la amortización puede no llegar a dos años.
- 2 Mejora de los aislamientos, sobre todo en ventanas sin doble cristal y con marcos poco estancos.
- 3 Con ventanas orientadas al Sur es muy importante disminuir la radiación solar en verano mediante toldos, persianas, lamas, etc.
- 4 Cambio del sistema de climatización a uno más eficiente energéticamente.
- 5 Instala iluminación eficiente con un menor consumo y mayor vida útil como iluminación led o fluorescentes con balastos electrónicos. Es también importante la limpieza de focos y pantallas de luminarias, ya que el polvo bloquea la intensidad de su luz.
- 6 Instala en zonas comunes (pasillos, baños) detectores de presencia para la iluminación.
- 7 Adapta la potencia de los motores, ventiladores y bombas a equipos acordes con la carga de operación.
- 8 Utiliza equipos de alta eficiencia o con tecnología más avanzada. Son muchas las pérdidas por mantenimiento o pérdida de servicio que se registran por utilizar equipo fuera de su vida útil.

Toda la implantación de estas medidas de ahorro energético se pueden sustentar en un Sistema de Gestión Energética como el definido por la norma internacional ISO 50001, la cual certifica la existencia de un sistema optimizado para el uso correcto de la energía en cualquier tipo de organización. La norma tiene como objetivo facilitar a las organizaciones, independientemente de su sector de actividad o tamaño, una herramienta que permita la reducción de los consumos de energía y, en consecuencia, de las emisiones de gases de efecto invernadero.

Como apunte del auge y potencial de la implantación de esta norma resalta el dato de que en el año 2012 el número de empresas certificadas a nivel mundial no llegaba a 100 mientras que para 2014 el número ha superado las 5.000 organizaciones certificadas, estando Alemania, a la cabeza del país con más empresas certificadas. Tiene el potencial de llegar a ser un referente global para la eficiencia energética empresarial, del mismo modo que la ISO 9001 lo ha sido para la calidad.

El documento se basa en los elementos comunes que se encuentran en todas las normas ISO de sistemas de gestión, asegurando un alto nivel de compatibilidad con la norma ISO 9001 (gestión de calidad) e ISO 14001 (gestión ambiental). Por tanto las empresas que ya tengan estos estándares implantados ya tienen parte del camino hecho para certificarse en la ISO 50001, resultándole más sencillez.

### Los beneficios que la empresa puede alcanzar con la ISO 50001 son los siguientes:

- Crear un marco para la integración de la eficiencia energética en las prácticas de gestión y en toda la cadena de suministro.
- Hacer un mejor uso de los equipos que consumen energía.
- Control de la cantidad de energía consumida en cada proceso y su impacto previsto sobre la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).
- Evaluar y priorizar la aplicación de las nuevas tecnologías de eficiencia energética.
- Reducción de la huella de carbono de sus productos o servicios.
- Reconocimiento externo (clientes, proveedores, accionistas, opinión pública) del compromiso de la organización con el desarrollo sostenible. También facilita el acceso a las licitaciones públicas que cada vez más lo están valorando más.

El estudio de estas medidas de ahorro energético con o sin la implantación de un sistema de gestión energético en nuestra empresa, conllevará la reducción económica en las facturas energéticas y por tanto el aumento de su competitividad. Las empresas que mejor afrontan las crisis gestionan el orden y los costes en los buenos tiempos como si estuvieran en crisis.



# Gamificación:

## Cómo lograr grandes metas a través de la diversión

Actualmente y cada vez más, podemos escuchar el término gamificación en numerosos ámbitos y sectores, sobre todo a nivel empresarial como herramienta de marketing, de motivación de los empleados o incluso, para mejorar la consecución de objetivos de negocio a nivel interno.

Pero...

### ¿Qué es la gamificación? ¿Para qué sirve?

El término gamificación o ludificación proviene del inglés “gamification” (convertir a un juego) y puede definirse como un conjunto de técnicas y herramientas utilizadas en los juegos para que actividades de la vida real sean más atractivas y se logren los objetivos perseguidos con mayor facilidad.

¿Alguna vez ha accedido a una aplicación en la que le han dado medallas por conseguir una serie de logros? ¿Ha utilizado algún programa de fidelización basado en puntos y regalos? Bien, todo eso son técnicas de gamificación.

Ya podemos dejar de lado la idea de que un juego es una pérdida de tiempo. Todo lo contrario, en el mundo corporativo cada vez más se están utilizando los juegos como estrategia básica para la consecución de objetivos de negocio, tanto a nivel social, económico o de innovación, entre otros. Las empresas ya están viendo el potencial de los sistemas gamificados como vehículo de motivación de las personas y fidelización de clientes.

Algunos ejemplos de utilización de sistemas gamificados para objetivos empresariales son los siguientes:

#### **Selección de personal:**

Uno de los principales retos a los que se enfrenta cualquier empresa es lograr y retener el talento de los empleados. Los psicotécnicos y entrevisitas utilizadas por recursos humanos ya han dejado de ser suficientes para detectar cuál es el empleado con más potencial y más capacidades para determinados puestos de trabajo. Por ello, un complemento ideal para el reclutamiento de personal es la utilización de la gamificación. ¿Qué mejor manera de medir competencias como el trabajo en equipo, el liderazgo, etc... que utilizando juegos en las que los aspirantes puedan mostrar su valía? Empresas de prestigio internacional como Deloitte ya están utilizando técnicas de gamificación en sus procesos de selección de personal.



#### **Motivación para la fuerza de ventas:**

A través de los datos registrados de empleados y clientes a través de sistemas CRM (Customer Relationship Management) se pueden establecer juegos en los que se motive la competición entre los empleados y una mayor motivación para el logro de los objetivos comerciales.



#### **Complemento a las herramientas de marketing:**

La gamificación es el sistema ideal para lograr una mayor interacción entre el cliente y la marca corporativa, traduciéndose así en unos mejores ratios de fidelización y retención de clientes. Son muchas las empresas que ya están implementando sistemas gamificados para implicar y motivar al cliente. Un claro ejemplo de ello es la entidad financiera BBVA, que lanzó el proyecto BBVA Game: logró unos 75.000 jugadores y consiguió doblar el tiempo de permanencia de los clientes en la web.



Todo empieza con una partida y una serie de retos que hay que lograr. Si queremos conseguir el éxito deberemos respetar las reglas establecidas e ir superando cada prueba que se nos marque. Para ello, deberemos utilizar nuestras habilidades y destrezas que iremos mejorando con la práctica y por las que ganaremos puntos. A medida que vayamos superando cada prueba, subiremos de nivel y nos marcarán retos más difíciles a cambio también de mejores recompensas.

La principal idea es motivar al usuario a través del juego utilizando su componente principal: la diversión. ¿Por qué nos gustan los juegos? La respuesta es clara: porque divierten. El componente lúdico de cualquier juego es el factor principal de atracción y enganche. Si logramos diseñar un sistema gamificado que divierta al usuario, lograremos que esté más motivado por lograr sus retos y, como consecuencia, nuestros objetivos.

El diseño de un sistema gamificado puede realizarse a través de la implantación de una serie de técnicas como:

### Sistemas de puntos:

Se utilizan sobre todo para valorar y premiar el rendimiento y el logro de las metas marcadas. Aunque los puntos no se canjean por premios económicos, es una mecánica que motiva eficazmente al usuario por el simple hecho de sentirse reconocido y poder compararse con los demás.

### Sistemas de niveles:

Conseguir un número concreto de puntos o lograr un objetivo determinado en el juego para conseguir una recompensa, reconocimiento, etc... garantiza que el usuario ha desarrollado unas competencias, conocimientos o habilidades determinadas. Una vez adquiridas estas competencias, el usuario puede proseguir al siguiente nivel a través de objetivos cada vez más complicados, incrementándose su motivación.

### Tablas de clasificación:

El hecho de mostrar públicamente la situación de todos los participantes en el juego fomenta la competitividad sana e incrementa la motivación entre los usuarios para subir posiciones en los rankings y seguir mejorando. Además de fomentar el espíritu competitivo entre los usuarios, las tablas de clasificación fomentan que los usuarios visiten con mayor frecuencia el sitio web en el que se muestran los resultados, incrementándose así el engagement con la acción en cuestión.

Visto lo visto, está claro que la implantación de sistemas gamificados supone un número incontable de ventajas, no sólo de cara a los clientes, sino también de cara a los empleados de una empresa (de cualquier nivel). El fomento de la participación en las actividades corporativas es la clave para dinamizar los procesos, fidelizar a los clientes y crear vínculos más estrechos entre una empresa y sus clientes.

Como bien dijo Albert Einstein:

*“Primero tienes que aprender las reglas del juego y después jugar mejor que nadie”.*

**¿Jugamos?**



En INESEM somos expertos en la gestión de formación bonificada que todas las empresas tienen para gastar en sus trabajadores.



GESTIONAMOS EL CRÉDITO  
FORMATIVO DE TU EMPRESA



ASESORAMIENTO PARA APLICAR  
CORRECTAMENTE LA BONIFICACION



TRÁMITES ADMINISTRATIVOS PARA  
USO DE FORMACIÓN BONIFICADA



DISEÑO DE PLANES FORMATIVOS  
ADAPTADOS A TUS NECESIDADES

¿EMPRESA O EMPLEADO?

*Ofrece formación de calidad a tus trabajadores  
Nosotros nos ocupamos de todo*



**INESEM**  
BUSINESS SCHOOL  
PROGRAMA DE FORMACIÓN CONTINUA

**formacioncontinua.eu**



**Bonificamos tu formación**

# Los grandes cambios en la Legislación Laboral

Estar al día de las últimas novedades legislativas se ha convertido en una obligación fundamental para toda clase de gestores y directivos. En función del sector al que se oriente cada proyecto, existe un mayor o menor número de actualizaciones que mantienen pendiente cada proyecto de alguna novedad significativa que retrase (o adelante) el desarrollo del mismo.

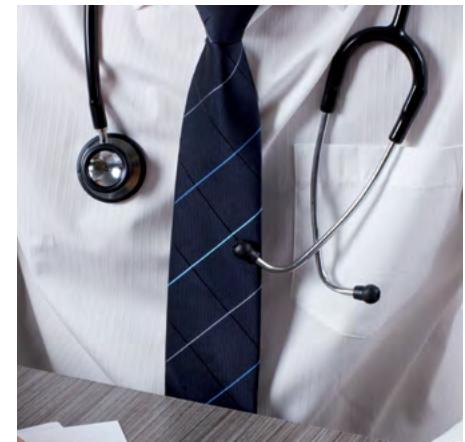
Pero independientemente del sector al que cada manager se enfoque, es innegable que todos ellos necesitan de equipos humanos para la consecución de objetivos, implicando ello conocer de una forma sólida la estructura legislativa del panorama laboral.

Precisamente, la legislación laboral de nuestro país es una de las que más vaivenes sufre. Síntoma de que los gestores gubernamentales ven este tipo de regulación jurídica uno de los instrumentos más influyentes en el tejido económico y social. De esta manera, estar actualizado en esta materia implica una atención casi diaria a las novedades que se puedan producir.

Como comentamos, son bastantes las novedades que se producen normalmente en esta parcela de la ley. Este recién terminado 2014, unido al inicio de 2015, ha provocado una tormenta de cambios que aumentan de manera considerable las actualizaciones anuales en esta materia. Los cambios producidos son de tal magnitud que afectan directamente a la forma de proceder en, absolutamente, todos los departamentos de recursos humanos de nuestro país. Por ello, vamos a realizar unas aportaciones de cuáles, y de cómo, van a influir:

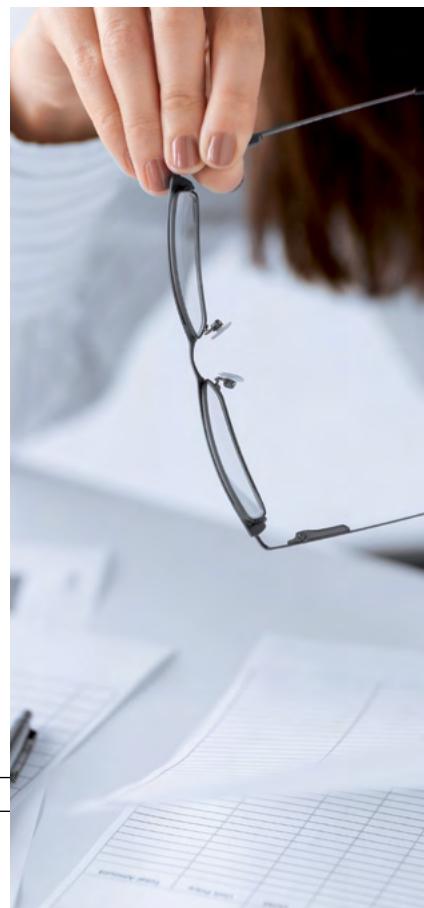
## Nueva forma del recibo de pago de salario

Aunque esta medida no incide de manera directa en la estructura laboral, si que es significativa al implicar la modificación del modelo actual del recibo individual de pago de salario del trabajador. El cambio obliga a las empresas a incluir en el recibo de nómina del trabajador toda la información relativa a la cotización que la propia compañía aporta a la seguridad social en conceptos de cotización del trabajador. Así, el empleado podrá saber qué cantidad y en qué conceptos cotiza la empresa a la seguridad social. Aunque esta medida se aprobó en noviembre, el gobierno ha dado de plazo hasta mayo de 2015 para que este nuevo modelo de nómina esté implantado en todo el territorio nacional.



## Cambios en el régimen jurídico de las mutuas

Con entrada en vigor desde el pasado 1 de enero de 2015, la nueva legislación propulsa un nuevo régimen jurídico para las mutuas en nuestro país. Esta Ley 35/2014 implica una mayor atribución de poderes a las mutuas por parte de la seguridad social. Siendo la más importante la mayor facilidad que se le va a atribuir a las mutuas en las tareas de control y seguimiento desde la baja médica de un trabajador. Como añadiendo, se introducen mecanismos para una mejor coordinación, mediante la figura de la propuesta de alta médica, estableciendo un procedimiento de "plazos breves" para obtener una respuesta más eficiente al respecto. Como fruto de la mayor coordinación, se incorporará la información clínica de las mutuas a la historia clínica de los pacientes atendidos.



Así mismo, la propia ley obliga a las mutuas a desvincularse de las funciones de servicios de prevención ajenos. Por lo que un habitual hasta la fecha, que la propia mutua también ejerciera de proveedora de servicios de prevención de riesgos laborales, deberá de desinvertir en esta parte operativa de su negocio teniendo como plazo máximo hasta marzo de 2015.

## Sistema Creta

La novedad con mayor repercusión en la estructura laboral de toda organización es, sin duda, el surgimiento del sistema Creta. A estas alturas, son pocos los gestores o responsables de proyectos que no conocen de su existencia. Este sistema es la nueva herramienta para la liquidación de cotizaciones a la seguridad social, rompiendo completamente con el uso de los boletines de cotizaciones anteriores (TC). Su mecanismo de gestión será similar al que usa la Agencia Tributaria con los borradores para el Impuesto de la Renta de la Persona Física (IRPF), es decir, será la Tesorería General de la Seguridad Social la que en base a datos que dispone de los trabajadores de las empresas, la que enviará una especie de borrador para que sean los empleadores los que revisen y ratifiquen la exactitud de los datos para proceder a la liquidación de las respectivas cuotas a la seguridad social.

Desde octubre de 2014, ya está disponible la herramienta para su uso, debiendo adaptarse paulatinamente todas las empresas que tengan trabajadores contratados en nuestro territorio nacional.



## Asistente virtual contratos

Debido a la diversidad de tipos de contratos existentes en la legislación española, una de las novedades más aplaudidas por diversos sectores ha sido la creación de un asistente virtual en la web del SEPE, el cual sirve de guía para que quien tenga planificado realizar una contratación laboral, pueda elegir el contrato que más se adapte a la situación de la empresa, el tipo de perfil y las bonificaciones y/o reducciones existentes al elegir dicha contratación. Aunque este asistente se "vendió" como la fórmula para reducir los contratos de trabajo a cuatro tipos, lo que realmente produjo fue una agrupación en cuatro clases de contrato, sin que se redujera de forma significativa el número total de estos.

Estas novedades básicas, junto con otras menos influyentes, van a ejercer de elementos decisivos en el desarrollo operativo de todas las organizaciones empresariales, por lo que se antoja básico tener un amplio conocimiento al respecto.

## Subida del salario mínimo

Para este 2015 el gobierno ha aprobado una subida del 0.5% del salario mínimo. Aunque la cantidad es ínfima, cada vez que el salario mínimo se modifica, ello arrastra consigo una serie de modificaciones en otros preceptos laborales. La cuestión es que el SMI (salario mínimo interprofesional) funciona como referencia base para otros indicadores, usándose por ejemplo como cota mínima para pagar sueldos en ciertos tipos de contratos laborales, de referencia en ciertos convenios y también es referencia como salario mínimo para cualquier desempeño laboral que se produzca en nuestro país. Por tanto es lógico que este tipo de modificación sea mediática en todos los sectores económicos.



## Modificaciones en IRPF

La rebaja sobre los tipos en el impuesto de la renta de las personas físicas impulsada por el gobierno, implicará una menor retención de parte del salario a los trabajadores. Aunque realmente esta medida no es "del todo" del ámbito laboral, si que conllevará unos nuevos baremos en el cálculo de mínimos y máximos para obtener la correcta cantidad a retener a los empleados.



Actualmente todos conocemos qué son las redes sociales o al menos hemos oído hablar de ellas. ¿Pero sabemos realmente la metodología con la que cada una de ellas se debe de usar?

Hasta cuando hacemos referencia a ellas en cuanto a nivel personal, nos preocupamos por ofrecer la mejor imagen posible de cara a que cada vez más empresas las usan para controlar el perfil de sus nuevos trabajadores o candidatos, sin embargo, cuando queremos implantar las redes sociales en nuestro negocio, actividad totalmente esencial en el entorno que nos rodea, probablemente no tengamos en cuenta los aspectos que marquen la diferencia entre hacerlo bien o hacerlo mal.

Si nos centramos en el mundo empresarial, el panorama actual define las redes sociales como esenciales en la intención de acercarnos a nuestros clientes y ofrecerles una cara más amigable de la empresa. Esto es muy bien conocido por las empresas de hoy,

por lo que la gran mayoría se animan a iniciar su camino en este complejo mundo.

Las empresas deben ser conscientes de que las redes sociales están muy lejos de tener un carácter comercial para nuestro negocio, siempre podemos dar cierta orientación, a lo que en



definitiva es el objetivo fundamental de toda empresa, la rentabilidad, sin embargo debemos conocer que las redes sociales van a aportar a nuestro negocio una imagen de marca, un canal reductor a través del cual poder hacer efectivas ventas, pero no como un instrumento comercial en sí mismo.

Una vez situados en el entorno social media, viene la pregunta más común

y en la que se basará gran parte de nuestro éxito; ¿En qué redes sociales debe de aparecer mi empresa?. La cuestión no consiste en comenzar a abrir cuentas en todas aquellas redes que conozcamos, sino en todas aquellas que sean acordes a los servicios o productos que nuestro negocio comercializa y en los que pueda hacer eco su imagen. Una imagen la cual no se mostrará de la misma manera en todas ellas, sino variará en función de las características del canal. Por ejemplo, cuando hablamos de las redes sociales más conocidas, Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, etc. algunas de ellas están orientadas a lograr una mayor interacción con el usuario, otras tienen un carácter más profesional e informativo o incluso se basan simplemente en elementos visuales, por lo que es esencial que la información a transmitir se adapte para que llegue de la forma más clara y concisa al público objetivo.

Esta imagen de la que se habla y que tan importante es en el entorno social media, no es más que quienes somos, es decir nuestra identidad corporativa.

Es de vital importancia que cada red social en la que hayamos decidido adentrarnos, esté debidamente completada con todos los datos de

*"La definición de un público objetivo específico y concreto, puede ser tan importante como el hecho de publicar en sí"*



nuestra empresa, recordando que los elementos de carácter visual predominan con un porcentaje muy elevado respecto del resto, lo que hace totalmente indispensable completar el perfil de nuestras redes con imágenes que posean un aspecto excesivamente cuidado en formato y calidad.

El momento decisivo y sin el que carecerían de sentido las redes, son las publicaciones, el contenido de las mismas y el público al que van dirigidas. Al igual que en todos los ámbitos de la empresa, es necesario tener un plan de comunicación en redes sociales al que ceñirse para seguir una línea de actuación duradera en el tiempo.

La definición de un público objetivo específico y concreto, puede ser tan importante como el hecho de publicar en sí. Esto se debe a que si realizamos publicaciones que carezcan de sentido para nuestros seguidores, tendremos una red social vacía en la que la interacción que se presume alcanzar será nula y nuestra imagen no gozará de la viralidad que caracteriza a los Social media.

Las publicaciones, deben de poseer un alto carácter organizativo en el que se muestren los sucesos que rodean a la empresa, aunque también es muy agradecido por los seguidores compartir información que resulte de su interés, lo que conllevará a la creación de una comunidad en la que tanto empresa como seguidor interactúen entre ellos, maximizando el valor de la relación entre ambos. Aquí reside uno de los principales problemas, que en muchas ocasiones es el buscado por las empresas, el número de seguidores. Lo que a primera vista causa buena impresión,

pero que sin embargo, es un arma de doble filo para la empresa, ya que al no tener una comunidad en la que todos interactúen, la rentabilidad a largo plazo de las redes sociales se estancará sin la capacidad de alcanzar a nuevos seguidores.

En definitiva, es obligada la participación de las empresas en redes sociales, pero en ningún momento se ha de pensar que se auto gestionan, por el contrario, es necesario una especial dedicación en todas ellas para que nuestros clientes se sientan únicos en cada interacción que se produzca con ellos.

## Ahí reside la fuerza y los beneficios del Social media.



# El plan de prevención de PRL

Por regla general en España, toda la información generada por un Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales se suele agrupar en un único documento: *El Plan de Prevención*.

**El Plan de Prevención** es el documento básico donde se describe el **Sistema de Gestión de la Prevención** que se ha adoptado y que se desarrolla en la empresa. Es la referencia escrita a la hora de implantar y mantener el sistema, además, es el **marco donde se guardan** y se apoyan el resto de **documentos relacionados con la Seguridad y Salud en el Trabajo**.

El Plan en definitiva **consta de una serie de documentos**, herramientas necesarias para desarrollar la Gestión de los Riesgos Laborales, que además por ser en su mayoría **obligatorios**, en virtud de la **Ley 31/1995 y del Real Decreto 39/1997**, han **de conservarse actualizados a disposición de la Autoridad Laboral así como de los representantes de los trabajadores**, entre otros agentes.

A continuación describimos brevemente cuales son estos documentos, pudiendo utilizarse esta relación a modo de **lista de comprobación** por cualquier responsable de la implantación y el mantenimiento del **Sistema de Gestión de Riesgos Laborales** en una empresa. **Dichos documentos son:**



**1** **Características de la empresa**, en él se incluye la organización territorial de la empresa y su ubicación o ubicaciones, una somera descripción de la misma, un análisis del tamaño de la plantilla, las características destacables de la misma (como la existencia de Trabajadores Especialmente Sensibles), los riesgos genéricos de las actividades y de sus procesos productivos, la siniestralidad del sector y de la propia de la empresa.

**2** **Programación anual**, es el documento donde se establece la programación de las actividades preventivas que se van a desarrollar a lo largo del año entrante. Se establecen con antelación las fechas de realización o revisión de la Evaluación de Riesgos, la Planificación Preventiva, la Información y Formación a los trabajadores, la Vigilancia de la Salud, etc.

**3** **Política preventiva** de la empresa, constituye un compromiso público y por escrito, establecido por la Dirección de la empresa, mediante el cual se declara que la empresa va a integrar la Prevención de Riesgos Laborales en el proceso de gestión de la misma, así como los objetivos propios en el campo preventivo, que se desean alcanzar.

**4** **Estructura organizativa** prevista **para la actividad preventiva**, en este aspecto han de incluirse:

- **Responsabilidades** y funciones dentro de la empresa, así como las prácticas, los procedimientos y los procesos (como por ejemplo, un sistema para el flujo de información a la hora de notificar sobre problemas e incidentes de seguridad).

- **Recursos materiales** (necesarios y asignados) para realizar la acción preventiva en la empresa, en el que se debe incluir el presupuesto anual específico si existe.

- Descripción de la **organización** de la prevención en la empresa. Además dependiendo del caso, se incluye la acreditación del concreto-contrato con un Servicio de Prevención Ajeno; o el acta de constitución del Servicio de Prevención Propio; o el documento con la designación de los trabajadores o la asunción de la actividad preventiva por parte del empresario. (En estos dos últimos casos, se debe incluir también la acreditación de la formación de esa persona designada.)

- **Mecanismos** existentes para implementar los procesos de **consulta y participación** de los representantes de los trabajadores en aquellos temas y supuestos que les corresponda.

- Integración en la prevención del **Comité de Seguridad y Salud** (en el caso de que este exista). Se debe incluir, su acta de constitución, sus normas de funcionamiento y un registro de las decisiones adoptadas.

5

Evaluación de riesgos: en la que se incluyen los riesgos identificados y los criterios de valoración utilizados. En caso necesario, se añade además la documentación de las mediciones efectuadas y las actualizaciones de la evaluación de riesgos cuando sea pertinente (por la introducción de nuevas sustancias, maquinaria o cambios tecnológicos u organizativos, por ejemplo). De forma resumida, son los siguientes documentos:

- **Evaluación de Riesgos Laborales** (un asunto que por su complejidad, amplitud e importancia merecería un artículo monográfico).

- **Sustancias y materiales**: documentación de sustancias y materiales utilizados o generados, desde el punto de vista de los riesgos que generan (como las fichas de seguridad de los productos químicos). Se deben incluir las mediciones de exposición, cuando sea relevante o las medidas correctoras ya adoptadas.

- **Equipos de Trabajo y Maquinaria**: además de un listado exhaustivo de los mismos, hay que añadir los manuales de instrucciones y en los casos que corresponda, la documentación acreditativa sobre la adecuación al Real Decreto 1215/1997, de dichos equipos.

- Si en el centro de trabajo desarrollan o pueden desarrollar su tarea trabajadores de **contratas y subcontratas**, pertenecientes por tanto a otras empresas, se detallará cómo se dará cumplimiento a las obligaciones de **coordinación de actividades empresariales**, previstas legalmente.

- **Riesgos ergonómicos**: se incluyen el método de valoración y los resultados, y por supuesto las medidas ya adoptadas.

- **Riesgos psicosociales** y derivados de la organización, la jornada o los turnos del trabajo; igual que en el caso de los riesgos ergonómicos, se debe incluir el método de valoración y sus resultados.

- **Riesgos derivados de las características de los lugares de trabajo**, utilizando como referencia el Real Decreto 486/1997.

- Riesgos para **trabajadores y colectivos específicos** por puesto de trabajo, así como las medidas preventivas o correctoras ya adoptadas.



6

**Planificación de la Actividad Preventiva**, emana directamente de la Evaluación de Riesgos. En la Planificación se han de establecer, la **priorización y temporización** de las actuaciones necesarias; es decir, la relación de medidas preventivas adoptadas o planificadas, los recursos asignados, el calendario de aplicación y los responsables de la implantación y seguimiento de las mismas.

7

**Plan de información y formación**, de los trabajadores en prevención de riesgos laborales, así como la acreditación de dichas actividades.

8

**Medidas de emergencia**, son como mínimo las que se refieren en el artículo 20 de la **Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales**. Han de recogerse las que se hayan adoptado, sus actualizaciones y sus comprobaciones de efectividad (como los informes de los simulacros efectuados). Se añade la memoria justificativa de los conciertos externos (como el suministro y el mantenimiento de los medios de extinción) y de la formación del personal con responsabilidad asignada (como la formación en extinción de incendios y medidas de emergencia de los trabajadores que participen en los Equipos de Intervención).

9

**Vigilancia de la salud**, la realizada a los trabajadores en aplicación del artículo 22 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Se ha de archivar toda la documentación concerniente y emanada de la misma, que corresponda a la empresa.

10

**Procedimientos**, en ellos se describen las distintas actividades especificadas en el Sistema de Gestión de la PRL (como la coordinación de actividades empresariales, la paralización de actividades por riesgo inminente, etc.). En los procedimientos ha de establecerse de manera clara y concisa los siguientes términos:

- a) Responsable.
- b) Descripción de las tareas a realizar.
- c) Cómo y cuando han de llevarse a cabo.
- d) Objetivo que se espera.

11

**Memoria anual del Servicio de Prevención**, se debe elaborar anualmente una breve memoria descriptiva, donde se indiquen las actividades preventivas que se han ido realizando a lo largo del año, indicando fecha de realización, medidas aplicadas, plan de formación realizado, entre otras.

12

**Otras actividades de seguimiento:**

- Acreditación del **seguimiento de los resultados** y control de la eficacia del sistema de gestión preventiva.
- Seguimiento de las **medidas de protección individual**: criterios de elección, uso de EPIs, normas de uso, mantenimiento y relación de usuarios.
- **Documentación de los accidentes laborales e incidentes y de las enfermedades profesionales**, junto al análisis e interpretación epidemiológica de los resultados.
- **Auditoría de las actividades preventivas** tanto las internas como las externas, si procede.

13

**Registros varios:** además de los ya citados, se deben incluir en el Plan de Prevención, otros documentos complementarios cómo:

- **Partes de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales**, acaecidos durante los últimos cinco años, así como la investigación realizada de los mismos.
- **Escritos remitidos por trabajadores y de sus representantes**.
- **Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo** y archivo de correspondencia intercambiada, o recomendaciones emitidas por la Inspección de Trabajo u otras instancias institucionales en relación con la empresa.

- **Acreditación** de la consulta y participación de los representantes de los trabajadores en aquellos supuestos en que corresponda.

- **Libro de registro de contratas y subcontratas**, con detalle de las Medidas previstas para la coordinación de actividades desde el punto de vista de la prevención de riesgos laborales, de acuerdo al Art. 42.4 del Estatuto de los Trabajadores.



Como puede observarse a primera vista, sin llegar a ser ningún experto en la materia, **el volumen de información** generado en el marco del Plan de Prevención de Riesgos Laborales **es considerable** y a veces difícil de archivar, manejar y mantener, y más si se tiene en cuenta el enorme tamaño de algunas empresas o la complejidad de su sistema productivo. Por tanto es necesario tener una **metodología de trabajo sistemática y precisa** para evitar errores o pérdidas de información, y sobre todo contar con **personal debidamente capacitado y formado**, tanto en **Prevención de Riesgos Laborales** como en **gestión y administración documental**.

# Garantizamos las prácticas de nuestros alumnos

Encuentra el mejor talento

Cada día nuevos  
candidatos están esperando



PROGRAMA DE EMPLEO Y PRÁCTICAS  
REGÍSTRATE GRATIS en  
[www.inesem.es](http://www.inesem.es)

Trabajando juntos por tu futuro profesional

# Español en el extranjero:

## Sácale partido a tu idioma



A pesar de lo que pueda parecer a priori, el interés por el español y el potencial de éste en el extranjero se encuentra en continuo crecimiento por lo que nuestro idioma es un activo que no debemos dejar de explotar.

Constantemente se habla de que el inglés es imprescindible para establecer relaciones con empresas extranjeras o para trabajar fuera de España y no hay duda de que actualmente el inglés es la lingua franca por excelencia a nivel internacional, sin embargo, esto no quiere decir que sea la única opción para triunfar fuera de nuestras fronteras.

Estamos acostumbrados a pensar en salir al extranjero solo para es-

tudiar, o para trabajar en cualquier cosa mientras aprendemos el idioma cuando en realidad ser hablante nativo de español puede abrir muchas puertas en el ámbito económico o comercial que no llegamos a aprovechar.

Según datos del Instituto Cervantes en su informe de 2014, el español es la segunda lengua más hablada en el mundo seguida del chino mandarín. Un total de 548 millones de personas utilizan el español en el mundo incluyendo 470 millones que lo tienen como lengua materna, hablantes de competencia limitada y estudiantes de español como lengua extranjera. Las predicciones indican que en 2030, el 6,7% actual de población hispanohablante habrá

pasado a ser el 7,5% de la población mundial por lo que las posibilidades de transacciones e intercambios se multiplican.

Destaca el aumento del uso del español en países como Estados Unidos, donde la población de origen hispano continúa aumentando (si bien el español aún no tiene el mismo estatus que el inglés, sí empieza a suponer ventajas salariales o laborales a los que lo dominan) o Brasil cuyas operaciones comerciales con España y otros países de habla hispana crecen constantemente.

En lo que se refiere a los medios de comunicación, el español es la segunda lengua más usada en Twitter y Facebook y la tercera en la red.

Si bien es cierto que en el ámbito de las instituciones oficiales el español aún ocupa un tercer lugar en cuanto a su reconocimiento como lengua de trabajo ya sea en las Naciones Unidas o la Unión Europea, desde el punto de vista económico las perspectivas son más que prometedoras. Sólo México, Estados Unidos y Canadá junto con España ya suman el 78% del poder de compra de los hispanohablantes, un grupo de consumidores que no podemos ignorar.

Esta situación además ha provocado un aumento de los estudiantes de español como lengua extranjera en el mundo que se estima es de 20 millones de personas, lo que sitúa al español en el tercer lugar entre las lenguas elegidas como segundo idioma según el informe Bertliz sobre el estudio del español en el mundo en 2005. Además, más de 940.000 turistas viajaron a España en 2012 por motivo de estudios formando parte de viajes englobados en el denominado turismo idiomático.

Por estos datos podemos deducir que cada día surgen múltiples oportunidades para las industrias culturales, la internacionalización empresarial y en general para el comercio y el turismo de las cuales debemos sacar el máximo partido.

En este contexto, el número de empresas exportadoras ha aumentado considerablemente a pesar de la crisis y por otro lado cada vez son más las empresas españolas con inversiones o filiales en el extranjero en parte debido al crecimiento constante de algunos países latinoamericanos. Estas empresas por otro lado funcionan como apoyo para el establecimiento de otras, pero esta no es la única fuente de beneficios que puede aportarnos el español.

La cultura española cada vez atrae más interés a todos los niveles: la música en español se ha extendido a países no hispanohablantes, las academias de baile donde se enseñan ritmos latinos o flamenco proliferan, la gastronomía es otro valor a explotar e incluso la literatura española es apreciada en países donde el español no es la lengua oficial.

Por otro lado, algunos expertos apuntan la importancia de hacer competitivas a las ciencias y las humanidades estableciendo criterios académicos estandarizados, creando redes de investigación internacionales y fomentando la movilidad.

A esto podemos añadir que el idioma español en sí también se ha convertido en un recurso económico a explotar y que además está siendo promocionada por centros culturales dependientes del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación o instituciones como el Instituto Cervantes que dedica sus esfuerzos tanto a la enseñanza del español como a la preparación de profesores de español como lengua extranjera. Explotar el interés por el español y el aprendizaje de esta lengua por medio de cursos de idiomas, material didáctico, programas de intercambio, estancias de inmersión y el turismo idiomático en general se han convertido en un valor en alza que a su vez nos permite promocionar y expandir nuestra cultura y aumentar el estatus del español.



*“En lo que se refiere a los medios de comunicación, el español es la segunda lengua más usada en Twitter y Facebook y la tercera en la red”*

# lecturas recomendadas ENE/FEB/MAR

Analítica web 2.0  
**Avinash Kaushik**



Un ejemplar imprescindible para quien quiera adentrarse en el mundo de la analítica web, un gran autor que trata el tema desde un punto de vista global, sin especificar demasiado en el gigante Google Analytics.

**Temática:** Marketing  
**Páginas:** 160  
**Año edición:** 2008

*Mitos y realidades en salud-enfermedad*  
**Alejandro Ramos Escobedo**



En muchas ocasiones, los problemas de salud no son causados por bacterias o microbios, si no por mitos o creencias que no tienen ningún sustento científico. Sin embargo muchos mitos se disipan en el momento en el que se plantean diversas situaciones.

**Temática:** Sanidad  
**Páginas:** 164  
**Año edición:** 2014

*El minotauro global*– Yanis Varoufakis (ACTUAL MINISTRO GRIEGO)



**Temática:** Economía-empresa  
**Páginas:** 352  
**Año edición:** 2012

El autor de este libro se sitúa como uno de los más influyentes gurús de los hábitos Zen. En este libro nos propone empezar en pequeño para hacer menos y a la vez lograr más, creando nuevos hábitos o estableciendo límites realistas para alcanzar metas más cercanas.



## *El hombre en busca de sentido* **Viktor E. Frankl**



**Temática:** Psicología

**Páginas:** 160

**Año edición:** 2011

El doctor Frankl, psiquiatra y escritor, pregunta a sus pacientes ¿Por qué no se suicidan? Tras esas respuestas y su experiencia en el campo de concentración de Auschwitz empieza a usar la Logoterapia como método para sanar a sus pacientes.

## *La economía en 365 preguntas* – **Leopoldo Abadía**



**Temática:** Economía

**Páginas:** 200

**Año edición:** 2014

El famoso gurú de la economía quiere explicarnos y hacernos entender cómo funciona el nuevo panorama económico en España de la manera más sencilla posible. Preguntas del tipo, ¿cómo ha quedado nuestra economía? ¿Dónde debo invertir? ¿Qué pasará con la educación?

## *La jungla de los listos* **Miguel Ángel Revilla**



**Temática:** Política nacional

**Páginas:** 256

**Año edición:** 2014

Una mezcla entre realidad y sentido del humor que nadie mezcla como el autor. Una mezcla que obtiene de fruto la realidad de un panorama en el que muchos abusan de si privilegiada clase social.





Sección patrocinada por INEAF BUSINESS SCHOOL

## Reforma FISCAL 2015:

### Ley 26/2014, de 27 de noviembre, por la que se modifican la Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre la Renta de no Residentes, aprobado por el Real Decreto Legislativo 5/2004, de 5 de marzo, y otras normas tributarias

En el ámbito del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas se adoptan diversas modificaciones que generan una relevante minoración en la carga tributaria soportada para los contribuyentes. Se resume principalmente en una minoración que será especialmente significativa para los perceptores de rendimientos del trabajo y de actividades económicas, intensificándose para los contribuyentes con menores recursos o con mayores cargas familiares. Igualmente se adoptan medidas para estimular la generación del ahorro a largo plazo. Contamos con la eliminación de incentivos fiscales que reducían significativamente la base imponible, nuevas tarifas, reducción de tramos, revisión de reducciones, mínimo personal y familiar, eliminación de exenciones, revisión del método de estimación objetiva, etc.

En cuanto al Impuesto sobre la Renta de no Residentes, se efectúan determinadas modificaciones con el fin de adecuarlo al marco normativo comunitario, acompañarlo a los cambios que se contemplan en el IRPF y reforzar la seguridad jurídica. Se incluye a su vez un nuevo supuesto por el que se permita, a contribuyentes residentes en otro Estados miembros, optar por tributar como contribuyentes por el Impuesto sobre la Renta. Igualmente se excluye de gravamen alguna que otra transmisión. Reducciones del tipo general en algunos casos y finalmente se añade una disposición para adaptar aspectos de la atribución de beneficios a los establecimientos permanentes, aplicable a los convenios para evitar la doble imposición.

### Ley 28/2014, de 27 de noviembre, por la que se modifican la Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido, la Ley 20/1991, de 7 de junio, de modificación de los aspectos fiscales del Régimen Económico Fiscal de Canarias, la Ley 38/1992, de 28 de diciembre, de Impuestos Especiales, y la Ley 16/2013, de 29 de octubre, por la que se establecen determinadas medidas en materia de fiscalidad medioambiental y se adoptan otras medidas tributarias y financieras

Esta ley incorpora las modificaciones en imposición indirecta. Principalmente, y al igual que el resto de Leyes, existía la necesidad de adecuar algunos impuestos a las normas comunitarias, de luchar contra el fraude fiscal y de flexibilizar y mejorar el marco fiscal de determinadas operaciones.

Con lo que respecta a IVA, principalmente se incluyen algunas nuevas reglas de localización de ciertos servicios como veremos más adelante a raíz de la aplicación de una Directiva Comunitaria. Por otro lado también se incluyen modificaciones para mejorar la técnica del Impuesto, ya sea aclarando algún aspecto de la tributación o bien suprimiendo determinados límites y requisitos. Para luchar contra el fraude, se incluyen nuevos supuestos en los que es de aplicación la regla de inversión del sujeto pasivo y se modifican algunos aspectos de la normativa aduanera. Finalmente se recoge un conjunto de normas que flexibilizan determinados límites o requisitos, sin olvidar la supresión de alguna exención y demás.

En cuanto los Impuestos especiales, se revisa el Impuesto sobre la Electricidad al objeto de efectuar una mejor transposición de una Directiva europea, así como para adecuar la misma a la nueva normativa sectorial. Así, el nuevo Impuesto Especial sobre la Electricidad deja de configurarse como un impuesto sobre la fabricación, para pasar a ser un impuesto que grava el suministro de energía eléctrica para consumo o su consumo por los productores de aquella electricidad generada por ellos mismos.

Igualmente varios son los preceptos que se modifican en cuanto al devengo del Impuesto sobre Hidrocarburos en relación con el gas natural y las infracciones y sanciones en el ámbito de los impuestos especiales.

Finalmente se realizan una serie de ajustes técnicos en el Impuesto sobre los Gases Fluorados de Efecto Invernadero de cara a una mayor seguridad jurídica. una disposición derogatoria y 12 finales que pasaremos a desgajar a lo largo e uno de los temas de este curso.

### **Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades**

La Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades mantiene la misma estructura del Impuesto que ya existía en el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades aunque sufre una revisión global.

Con esta nueva ley se pretende aproximar el gravamen nominal al gravamen efectivo. Se eliminan algunos incentivos fiscales, se reduce el tipo de gravamen general, se extienden exenciones, etc. Por otro lado, para simplificar el impuesto, se simplifican las tablas de amortización, se eliminan tipos de gravamen y se racionalizan las normas aplicables a operaciones vinculadas entre otras novedades. También se equipara el tratamiento de las rentas internas e internacionales. No olvidemos también que se adoptan algunas medidas para ampliar la base imponible del impuesto como es el caso de la extensión de la no deducibilidad de algún deterioro, o las modificaciones introducidas en la limitación a la deducibilidad de gastos financieros, así como la eliminación de determinadas deducciones. Modificaciones en el tratamiento de los gastos financieros y una nueva reserva.

Finalmente, para incidir en la seguridad jurídica, se aclaran cuestiones que generan o puedan generar una conflictividad no deseada y se incluyen modificaciones realizadas en materia de transparencia fiscal internacional o vinculadas.

Todo ello se estructura pues en 9 título, con un total de 132 artículos, 12 disposiciones adicionales, 37 transitorias, una disposición derogatoria y 12 finales que pasaremos a desgajar a lo largo e uno de los temas de este curso.

## **NOVEDADES EN EL ÁMBITO LABORAL:**

### **Real Decreto-ley 16/2014, de 19 de diciembre, por el que se regula el Programa de Activación para el Empleo**

Ley 16/2014, por el que se regula el Programa de Activación para el Empleo, incluye también una ayuda para aquellas empresas que mantengan el empleo después de que ocurra una situación de fuerza mayor propia que obligue a interrumpir la actividad, aplicando suspensiones de contratos o reducciones temporales de jornada en vez de despidos del personal. De este modo, se exonera por parte de la Tesorería General de la Seguridad Social de hasta un máximo del 100% de las cuotas empresariales a la Seguridad Social con una duración máxima de 12 meses prorrogable otros 12 meses más. Todas las características y demás se encuentran reguladas en la Disposición adicional cuarta del citado Real Decreto.

Se prorroga la vigencia de la tarifa plana de los 100 euros para la contratación indefinida de nuevos trabajadores hasta el 31 de marzo de 2015, por el Real Decreto Ley 17/2004 de 26 de diciembre, de medidas de sostenibilidad financiera de las comunidades autónomas y entidades locales.

### **Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo**

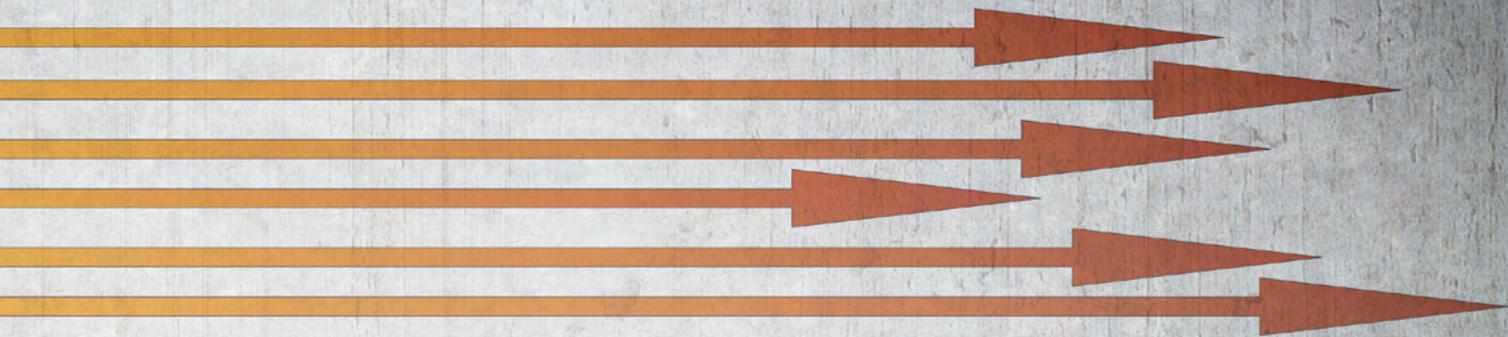
La Ley 31/2014, de 3 de diciembre ha modificado la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo. Entre las modificaciones destacamos la relativa a la remuneración de administradores, siendo necesaria la aprobación por la junta de accionistas de la política de remuneraciones al menos cada tres años. El cargo de administrador deberá ejercerse por un periodo máximo de cuatro años en las sociedades cotizadas. Además, se fija como objetivo la mejora de la representación femenina en los consejos donde tengan menos presencia.

### **Real Decreto 1107/2014, de 26 de diciembre**

Fija la revalorización de las pensiones públicas del sistema de Seguridad Social para 2015 y desarrolla las previsiones contenidas en la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2015. Desde el 1 de enero, el conjunto de las pensiones y prestaciones económicas de la Seguridad Social sube un 0,25%. Se regula también la revalorización de otras pensiones como las derivadas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Se establece una nueva regulación de las mutuas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales según lo dispuesto en la **Ley 35/2014, de 26 de diciembre, por la que se modifica el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social** en relación con el régimen jurídico de las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social.





LLámanos,  
Nuestros asesores de  
formación diseñarán  
un itinerario  
formativo para tí.

[www.formacioncontinua.eu](http://www.formacioncontinua.eu)  
**958 050 240**  
**formacion@inesem.es**



No te pierdas  
**Revista digital  
INESEM**



Con la publicación online de inesem estarás al día en las últimas tendencias y noticias de interés, informate a través de profesionales especializados en nuestras distintas áreas de conocimiento.

PÍLDORAS Y COMPLEMENTOS FORMATIVOS



ARTÍCULOS DE ACTUALIDAD Y TENDENCIAS

VÍDEOS



NOTICIAS DE INTERÉS

APPS



WEBINARS Y SEMINARIOS



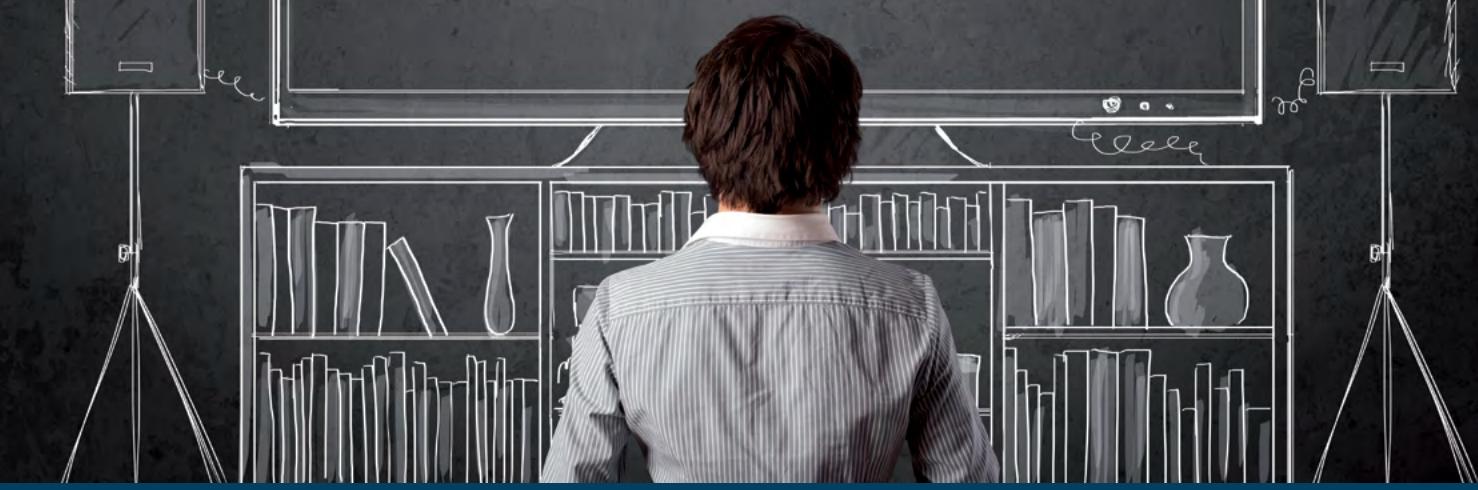
VISITA

<http://revistadigital.inesem.es>

Seminarios, entrevistas, acciones formativas, noticias y mucho más

Una nueva forma de disfrutar de tu aprendizaje

**INESEM**.tv  
BUSINESS SCHOOL



## otros artículos

Haga click para ver los artículos en <http://revistadigital.inesem.es>



**DESIGN THINKING  
UNA VISIÓN  
GLOBAL**

Economía y Empresa

**ERRORES Y MITOS  
DEL POSICIONA-  
MIENTO SEO**

Economía y empresa

**EMPRESAS LOW  
COST: CLAVES  
DEL ÉXITO**

Economía y Empresa

**FRANQUICIAS:  
CARACTERÍSTICAS  
Y PUNTOS CLAVE**

Jurídico

**NOVEDADES  
FISCALES 2015  
IRPF**

Economía y empresa

**NOVEDADES  
CONTRATACIÓN  
LABORAL 2015**

Economía y Empresa

Revista Digital Insesem

# Suscríbete a INESEM *plus///*



Ahora, con envío a  
domicilio por solo

7 € /trimestre

- | Recibe 4 números al año
- | Sin costes de envío
- | Participa en futuras promociones exclusivas para los suscriptores de INESEM Plus+



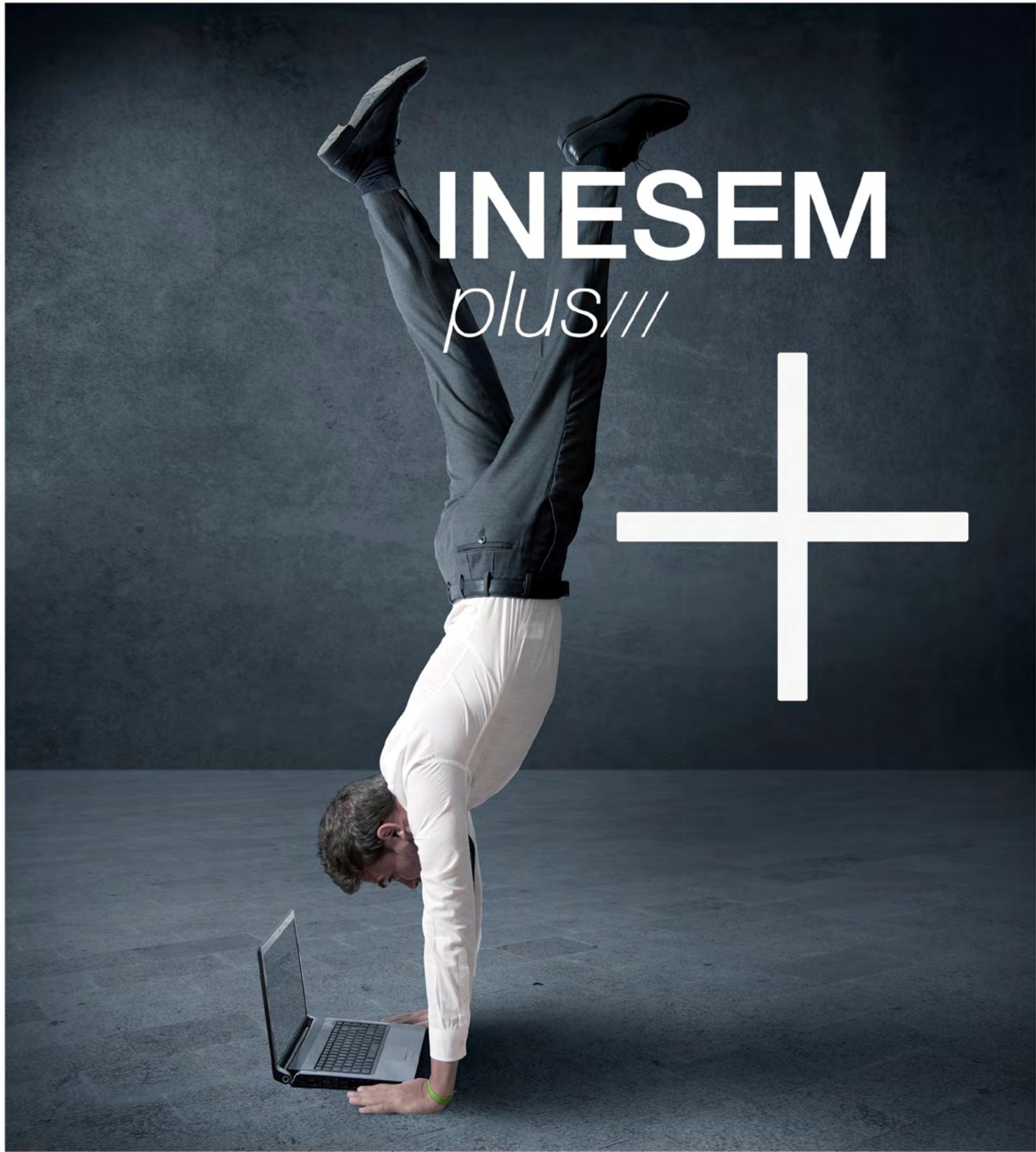
**INESEM**

BUSINESS SCHOOL

Elige

Formación de calidad

plus///



#21  
ENE /FEB /MAR

**inesem.es**  
Instituto Europeo de Estudios Empresariales

INSTITUTO EUROPEO DE  
ESTUDIOS EMPRESARIALES  
**INESEM**  
BUSINESS SCHOOL