

# REVISTA Tecnología & Sentido Común



#03

DICIEMBRE  
2020

Ana **26**  
Pont

NUESTRA  
INVITADA  
AL WESTIN

MARLON **32**  
MOLINA

ES TENDENCIA

RICARD **36**  
MARTÍNEZ

Ojo al dato

**58** PEDRO ROBLED  
Por Procesos



Ignacio **44**  
Alamillo

ENTREVISTA  
PROTAGONISTA

La Nueva **50**  
ADMINISTRACIÓN

VÍCTOR ALMONACID

América **54**  
PRÓXIMA

SHIRLEY VILLACORTA



safecreative



2 010025 512318  
INFO ABOUT RIGHTS

# REVISTA Tecnología & Sentido Común



#TYSC

## EQUIPO DIRECTO:

Javier Peris - Piloto  
Manuel D. Serrat - Copiloto  
Yolanda Arenas - Equipo Directo  
Alberto Rodríguez - Equipo Directo  
Juan Carlos Muria - Equipo Directo

## MICRO-ESPACIOS

Marlon Molina - Es Tendencia  
Ricard Martínez - Ojo Al Dato  
Catalina Valencia - Ecosistema Emprendedor  
Víctor Almonacid - La Nueva Administración  
Shirley Villacorta - América Próxima  
Pedro Robledo - Por Procesos

## PUBLICIDAD Y CONTRATACIÓN

Carmen Usagre  
carmen.usagre@businessandcompany.com  
Teléfono: +34 96 109 44 44

## GABINETE JURÍDICO

Jesús López Peláz

## ATENCIÓN AL LECTOR

tecnologiaysentidocomun@businessandcompany.com

## EDITA

Business, Technology & Best Practices, S.L.

Av. San Onofre, 20  
46930-Quart de Poblet (Valencia)  
Teléfono: 96.109.44.44  
Fax: 96.109.44.45  
<https://businessandcompany.com>  
[soluciones@businessandcompany.com](mailto:soluciones@businessandcompany.com)

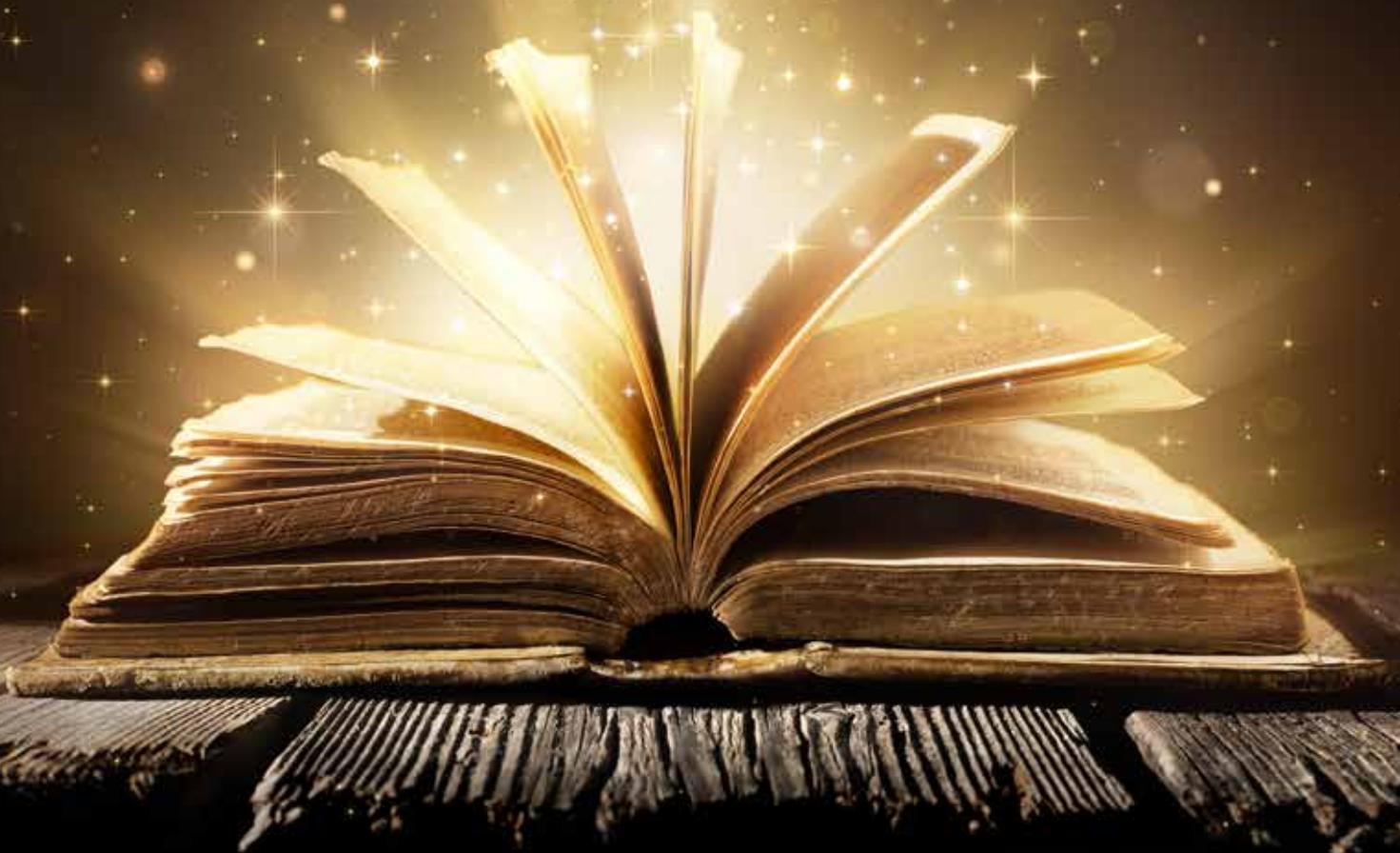


(Business&Co.®) Business, Technology & Best Practices, S.L. en ningún caso y bajo ningún supuesto se hace responsable de las opiniones aquí expresadas por sus colaboradores o entrevistados.

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L. MSP®, PRINCE2®, P30®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited. El Resto de marcas y Logotipos son de sus respectivos propietarios. COBIT® es una Marca Registrada de ISACA.

QUE LA MAGIA DE LAS  
BUENAS PRÁCTICAS  
Y LA MEJORA CONTINUA  
OS ACOMPAÑE SIEMPRE

FELICES FIESTAS



**Business&Co.<sup>®</sup>**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

#03



DICIEMBRE 2020

# índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



NUESTRA  
INVITADA  
AL WESTIN

26

**Ana Pont**



ENTREVISTA  
PROTAGONISTA

44

**Ignacio Alamillo**



JAVIER PERIS

62

**Buenos días,  
buenas prácticas**



JESÚS LÓPEZ PELAZ

66

**Consejo de amigo  
de Abogado Amigo**



## Copyright

03

## Índice de Contenidos

04

## Piloto

JAVIER PERIS

06

## Blockchain, más allá de las criptomonedas

MANUEL SERRAT OLMOS

10

## Reskilling Upskilling

YOLANDA ARENAS

14

## Phishing, vishing, y smishing

ALBERTO RODRÍGUEZ

18

## Tecnología y soledad

JUAN CARLOS MURIA TARAZON

22

## Ana Pont

NUESTRA INVITADA AL WESTIN

26

## Tendencias

MARLON MOLINA

32

## Ecosistema Emprendedor

CATALINA VALENCIA

40

## Ignacio Alamillo

ENTREVISTA PROTAGONISTA

44

## La nueva administración

VÍCTOR ALMONACID

50

## América Próxima

SHIRLEY VILLACORTA

54

## Por procesos

PEDRO ROBLEDO

58

## Buenos días, buenas prácticas

JAVIER PERIS

62

## Consejo de amigo de Abogado Amigo

JESÚS LÓPEZ PELAZ

66

## Sin ánimo de lucro

JESÚS GÓMEZ RUEDAS

70

## Los expertos subrayan el papel clave de las normas UNE en la transición ecológica

TECNOSOCIEDAD

74

OJO AL DATO

36

**Derechos digitales: un reto para la organización**

#03 - DICIEMBRE 2020

# WORLD

#TYSC



Javier Peris

# Mami, ¿Qué será lo que quiere el CEO?

En esta ocasión vamos a divulgar más que a analizar la Gestión del Porfolio o Portfolio Management esa gran desconocida en España que en raras ocasiones se nombra, en menos se utiliza, y en menos aún se estudia por parte de los implicados en la estrategia de la organización y que tanto aporte tiene en el “Cambio Organizacional” e incluso en la “Transformación Digital” de las Organizaciones.

Cuando se habla de “Gestión del Porfolio”, las pocas veces que se habla de ella, seamos sinceros, se habla como un subconjunto o hermana pequeña de la gestión de Proyectos “Project Management” al cual se le está otorgando un papel preponderante totalmente equivocado ya que el hermano mayor, si, el primogénito o primogénita discúlpenme ustedes, de esa noble familia de enfoques de gestión hacia el cambio y la transformación organizacional es precisamente esta Gestión de Porfolio o Portfolio Management, no la Gestión de Proyectos Project Management.

Es demasiado frecuente oír hablar del “Enfoque a Proyectos” como si eso fuera lo importante, quiero pensar que es un slogan que permitirá a los que no estén familiarizados con el asunto entender parcialmente de que se está hablando pues si partimos de la base a de que los proyectos logran resultados, no creo que nadie esté pensando únicamente en resultados sobre todo si estos resultados no entregan los beneficios esperados, y tampoco será un buen enfoque si esos resultados tampoco están alineados con nuestros objetivos estratégicos.

**Es demasiado frecuente oír hablar del “Enfoque a Proyectos” como si eso fuera lo importante**

Y ahí es donde quiero llegar, ni los beneficios ni los objetivos estratégicos se alcanzan a través de la gestión de proyectos, para asegurar los beneficios esta su hermano o hermana mayor es decir la Gestión de Programas y para asegurar los Objetivos estratégicos está el más adulto y sensato de la familia que es la Gestión del Porfolio, por tanto, lo adecuado sería decir "Enfoque a Portfolio" que además, parafraseando al incombustible Georgie Dann y que corresponde al título de este artículo, es lo que quiere el CEO.

El magnífico Sun Tzu en su famoso libro el "Arte de la Guerra" 513 años antes de Cristo ya nos dejó escrito "La Estrategia sin táctica es el camino mas lento hacia la victoria, la táctica sin estrategia es el ruido que precede a la derrota" es decir, llevar a cabo proyectos sin una visión estratégica como la que nos aporta la Gestión del Porfolio es el ruido que precede a la derrota convirtiéndose este en el mal de muchas de las compañías pequeñas, medianas y grandes que conocemos y de sus fracasos estrepitosos o continuados.

“

**La Estrategia sin táctica es el camino más lento hacia la victoria, la táctica sin estrategia es el ruido que precede a la derrota**



CONTINÚA EN LA PRÓXIMA PÁGINA 



## No hay viento favorable para el marino que no sabe a dónde va



### JAVIER PERIS

Javier Peris es Socio Director y CKO (Chief Knowledge Officer) de Business Technology & Best Practices (Business&Co.®) especializado en Gestión del Portafolio, Programas y Proyectos, Centros de Excelencia así como Marcos de Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información con más de 20 años de experiencia tanto en empresas como en Organismos Oficiales y Administración Pública. Es Profesor de IE Business School e IE Executive Education y dispone de las Acreditaciones Internacionales CGEIT®, CRISC®, COBIT5® Certified Assessor, ITIL® Expert & Trainer, PRINCE2® MSP® MoP® MoV® MoR® P3O® Practitioner & Trainer, Sourcing Governance®, VeriSM™ SIAM™, OKR, Lean, Kanban, Design Thinking, Scrum & AgileSHIFT® Accredited Trainer ejerce como Business Coach, Business Angel e Interim Manager.

**LinkedIn:**  
<https://es.linkedin.com/in/javierperis>

**Twitter:**  
<https://twitter.com/JavierPeris>

**Blog:**  
<https://javierperis.com>

Desde el punto de vista de las Buenas Prácticas, absolutamente todos los esquemas PMI, AXELOS, IPMA, etc. indican que la actividad transformadora de las organizaciones, es decir el “Change the Business” debe ser gestionado en función de tres disciplinas totalmente complementarias que empezando por el Project Management logrará resultados que deberán haberse gestionado desde un punto de vista más estratégico a través de la Gestión de Programas en base a una adecuada gestión de los objetivos estratégicos a través de la Gestión del Portafolio.

Dicho esto, que es lo que quiere la Alta Dirección ¿Conseguir resultados? ¿Conseguir Beneficios? O ¿Alcanzar sus Objetivos estratégicos? La respuesta en esta ocasión no es DEPENDE, es TODO, efectivamente, lo quiere todo y lo quiere rápido, pues en este entorno VUCA, volátil incierto complejo y ambiguo las organizaciones no solo deben ser ágiles sino dinámicas y elásticas para poder adaptarse al entorno que vivimos, ahí es donde cobra especial relevancia la Gestión del Portafolio.

La Gestión del Portafolio por definición es “El conjunto coordinado de decisiones y procesos estratégicos que permiten el equilibrio más eficaz entre el Cambio Organizacional y el Negocio Habitual” El “Negocio habitual” es la forma en que el negocio alcanza habitualmente sus objetivos, así sea de bien o de mal, es decir cómo funciona de manera habitual y el “Cambio Organizacional” es la totalidad de la inversión de una organización en los cambios necesarios para lograr sus objetivos estratégicos.

A modo de “Lista de Comprobación” le propongo una serie de preguntas abiertas que si usted es responsable CEO o AMO de una organización debería saber responder afirmativamente.

- 1 ¿Tiene una visión clara de todos los proyectos que lleva a cabo tanto internos como externos a clientes y de los servicios que presta actualmente su organización?
- 2 ¿Tiene claros cuáles son sus objetivos estratégicos y dado el caso sabe si son necesario todos los programas, proyectos y servicios que esta llevando a cabo y como contribuye cada uno a cada objetivo estratégico?
- 3 ¿Está seguro de que las inversiones en proyectos internos, y externos, así como los servicios que presta alcanzarán los objetivos estratégicos de la organización?
- 4 ¿Su equipo está motivado respecto de la implementación de programas y proyectos en la organización o funcionan en modo heroico con prisas sobrecarga y sobre esfuerzo en cada iniciativa? ¿Sabe la gente hacia donde se dirige la organización? ¿Comprenden su papel en este viaje?
- 5 ¿Es disciplinada la puesta en marcha de proyectos, es decir, existen controles eficaces para que los recursos significativos sólo se comprometan con proyectos prioritarios?
- 6 ¿Se toman decisiones consensuadas sobre los proyectos, programas y servicios que se incluirán en el Portafolio o se vive una priorización basada en “el/la que grita más fuerte”?
- 7 ¿La asignación de fondos y recursos se lleva a cabo en tiempo de manera organizada y está vinculada al rendimiento del proyecto?
- 8 ¿Tenemos las personas adecuadas en el momento adecuado con la formación aptitud y actitud adecuadas para hacer todo lo que se debe de hacer?
- 9 ¿Tiene la seguridad de que el estado reportado y de lo que se le informa refleja el estado real?
- 10 ¿Se entiende claramente el proceso de quién y cómo se asignan, categorizan y priorizan las solicitudes de programas, proyectos y servicios?

Si en el ámbito de su organización predominan los “NO” le invito a que haga llegar este artículo al máximo nivel de responsabilidad para que hablemos, tenga por seguro que les ayudaré a establecer o mejorar una adecuada Gestión del Portafolio pues su “Negocio habitual” o está en riesgo de desaparecer o lamentablemente cuanto menos está desperdiciando un montón de oportunidades que no deberían dejar escapar.



# TRANSFORMANDO ORGANIZACIONES A LA ERA DIGITAL

## Formación, Consultoría e Interim Management:

- ✓ Formación y Certificación Oficial a sus Profesionales
- ✓ Implementación del Catálogo de Servicios
- ✓ Implementación de Oficinas de Gestión del Servicio (SMO)
- ✓ Implementación de Oficinas de Gestión de Proyectos (PMO)
- ✓ Implementación de Centros de Excelencia (COE)
- ✓ Estrategias de Outsourcing (Sourcing Governance)
- ✓ Implementación de Gobierno TI (GEIT)



<https://javierperis.com>  
[revistatysc@javierperis.com](mailto:revistatysc@javierperis.com)

# Blockchain, más allá de las criptomonedas

**U**no de los términos más escuchados en el mundillo tecnológico en los últimos tres años es el de blockchain. Pareciera que cualquier sistema tuviera que tener

algo de blockchain para 'esta en la cresta de la ola'. En realidad, es un concepto tecnológico en el que se basan ampliamente las monedas virtuales, o criptomonedas, y que aunque puede tener variadas aplicaciones, no es apto para todos los públicos.

Una cadena de bloques, o *blockchain*, es en esencia una estructura de información compartida en la que su contenido está cifrado y no puede alterarse por un usuario sin conocimiento del resto de usuarios del sistema. Ello la hace especialmente útil para garantizar la adecuada conservación de las anotaciones correspondientes a transacciones, por lo que la primera aplicación práctica de este tipo de elemento han sido la pléyade de criptomonedas que pueblan Internet, comenzando con Bitcoin[1].

El funcionamiento, grosso modo, de un sistema blockchain es el siguiente:

- 1** Cuando un usuario A desea hacer una transacción con un usuario B, solicita su realización a la red blockchain en la que participa.
- 2** La transacción se transmite a una serie de nodos, que la escriben en el registro de transacciones de la red y la validan mediante una serie de algoritmos propios de la tecnología blockchain utilizada.
- 3** La transacción validada se une a otras formando un bloque de información, que se cifra y se añade a la cadena de bloques mantenida por la red blockchain, por lo que permanecerá inalterable.

Debemos aclarar que ninguno de los nodos de la red conoce quienes son los usuarios A y B, sólo saben que A ha realizado una determinada transacción con B, porque así está anotado en la cadena de bloques. Los identificadores de los usuarios son los correspondientes a los monederos, o wallets, de cada uno de ellos, que, en el caso de las criptomonedas, es donde terminarán almacenados esos fondos. El hecho de que los titulares de los monederos virtuales de criptomonedas sean desconocidos ha permitido que éstas hayan sido ampliamente utilizadas para todo tipo de actividades ilegales, por ejemplo, como comentamos en el artículo del mes pasado de TYSC[2], para la recepción de los pagos generados por las campañas de ransomware. Como curiosidad al respecto, recientemente se ha vaciado un monedero de bitcoins que estaba durmiente desde 2015 y

cuyo valor estimado era de uno mil millones de dólares americanos[3], y que se creía ligado a una red de ciberdelincuencia conocida como Silk Road, desarticulada en 2013. Se desconoce si lo ha vaciado su titular o si alguien ha sido capaz de descifrar la contraseña de cifrado del mismo y se ha hecho con esa ingente cantidad de dinero.

Pero, más allá de los usos de blockchain para las transacciones con criptomonedas, y debido a las propiedades principales de este tipo de tecnologías, se están planteando otros usos mucho más éticos y legales. Al fin y al cabo, se trata de estructuras que permiten la **confianza distribuida**, ya que el diario de operaciones se almacena de forma cifrada y todos los nodos de la red lo conocen y **consienten** en que lo allí almacenado es cierto. Además, con la **inmutabilidad** como capacidad de las redes de nodos de una blockchain para prevenir la alteración de transacciones que hayan sido ya confirmadas, puede usarse también para el registro de otros tipos de datos digitales no monetarios.

Por ello, son sistemas apropiados, por ejemplo, para cualquier caso de uso en que se requiera trazabilidad y transparencia. A este respecto, es interesante la iniciativa "Bait 2 Plate" de Treum[4], un sistema que, basándose en una blockchain Ethereum, permite a los consumidores verificar que la captura, procesamiento, y transporte de diferentes tipos de atunes se realiza de forma ética y sostenible, y que en junio de 2017 realizó un piloto con el apoyo de la WWF.

Otro interesante caso de uso de este tipo de tecnologías puede ser, en un futuro más cercano de lo que creemos, la identidad digital auto-soberana, es decir, una identidad de una persona que existe independientemente de proveedores de identidad, y controlada por la propia persona. Este sistema requiere de una adecuada transparencia de los sistemas y algoritmos de creación y mantenimiento de esa identidad, de su persistencia en el tiempo y de otras características[5]. De hecho, la Unión Europea admitió a mediados de 2020 que este tipo de sistemas de identificación podrían usarse legalmente en el marco eIDAS de reconocimiento de identidades electrónicas.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA 



de la red, puede falsear rápidamente su contenido para beneficiarse de ella. En redes blockchain públicas, esto es complicado dado el enorme número de nodos, pero si una red blockchain privada con un número relativamente bajo de nodos llega a ser comprometida a través de la agregación de nodos fraudulentos o la toma de control sobre nodos legítimos, los efectos serían devastadores para dicha red.

Pero, a mi juicio, el principal problema de cualquier blockchain no es tecnológico, sino de traslación del 'mundo real' al electrónico. Por ejemplo, si se compra una casa usando criptomonedas, ¿cómo se introduce la transacción de la casa del usuario A al B, y en contrapartida, los fondos del B al A, sin que haya alguien que pueda certificar que ese bien del mundo físico existe, y por tanto, pueda ser objeto de transferencia a través de una transacción blockchain?

Por tanto, antes de lanzarse a llevar la información de su negocio a un soporte basado en blockchain, debe valorarse si se acude a una blockchain pública, en la que los nodos se añaden a la misma sin más que descargar e instalar el software apropiado, o una privada, gestionada por alguna entidad, que es la que permite la agregación de nodos. Pero más importante aún es tener claro si, de verdad, huyendo del *hype* del término blockchain, realmente es adecuada a su caso concreto. No es 'café para todos'.

Uno de los efectos que puede detectarse del uso de blockchain como mecanismo para dar soporte a determinadas operaciones es el de la desaparición de los intermediarios. Por ejemplo, en las redes de criptomonedas no hay ningún intermediario (o banco) que tome el dinero de una cuenta y lo deposite en otra. Son todos los nodos de la red quienes, ante una petición de transferencia de fondos, la aceptan y la anotan, y posteriormente, firman el bloque y lo añaden a la cadena, mediante un consenso definido por el algoritmo de la red.

Sin embargo, y precisamente por el mecanismo de consenso, estas redes son susceptibles ante el conocido como 'ataque del 51%', en el cual si un agente malicioso es capaz de controlar al 51% de los nodos

## REFERENCIAS

- [1] <https://bitcoin.org/es/>
- [2] <https://tecnologiasentidocomun.com/ipages/flipbook/revista-tysc02-noviembre-2020>
- [3] <https://arstechnica.com/information-technology/2020/11/someone-has-withdrawn-1-billion-from-a-bitcoin-wallet-dormant-since-2015/>
- [4] <https://www.bbc.com/future/article/20190425-making-sure-fish-is-safe-to-eat>
- [5] <https://blockchainintelligence.es/download/el-uso-de-los-sistemas-de-identidad-auto-soberana-en-el-sector-publico-espanol-y-en-la-union-europea-por-ignacio-alamillo/>



## MANUEL SERRAT OLMOS

Doctor en Informática por la Universidad Politécnica de Valencia, Master en Dirección de TIC por la UPM, dispone de varias certificaciones internacionales en Operación, Gestión y Gobierno de TI ITIL, PRINCE2 y COBIT5, es escritor técnico, ha sido profesor asociado en la UPV y actualmente dirige el departamento de TI en una organización pública, y Responsable del Comité de la Comunidad Valenciana de itSMF España.

**LinkedIn:** <https://www.linkedin.com/in/manuel-david-serrat-olmos/>

**Twitter:** <https://twitter.com/mdserratt>

**fórmate!**

<https://businessandcompany.com/itil>

# El Sistema de Valor del Servicio de ITIL®4

...o todavía andas pensando  
en el ciclo de vida del Servicio.

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.



Yolanda Arenas

# Reskilling Upskilling

**E**l año 2020 nos está enseñando muchas cosas como sociedad y sin lugar a dudas en el ámbito de la empresa. ¡Ya estamos en el siglo XXI!, el siglo

donde se harían realidad todos aquellos avances tecnológicos que encontrábamos en libros de ciencia ficción del escritor Isaac Asimov o en películas de culto como Blade Runner, problema, que hemos llegado en su mayoría con modelos del siglo XX surgidos especialmente en la Segunda Revolución Industrial.

Dijo Jack Welch (1935 – 2020), “Si la velocidad de cambio del entorno exterior es mayor a la capacidad de cambio del entorno interior de las organizaciones, prontamente estaremos en graves problemas”.

Os presento esta reflexión de un hombre que ha sido admirado y denostado en algunos casos, pero que ha dejado para la historia mantras como:

- *Si algo no se puede mejorar se debe cerrar o vender.*
- *Las compañías deben ser ágiles para lograr el éxito.*

Cabe destacar que se retiró de forma voluntaria en 2001 cuando había transformado los 12.000 millones de dólares de valor de mercado de la General Electric en más de 410.000 millones.

Volvamos al presente, y preguntémosnos, ¿cuánto quiero adaptar mi empresa a los avances tecnológicos? y ¿qué necesito para hacerlo posible? Yo diría a la primera pregunta que todo lo que esté a mi alcance, ya que en caso contrario estaría eligiendo quedarme con una minúscula fracción del mercado y tal cosa me resuena más con lo puramente artesanal y sin grandes ambiciones que con un propósito de continuidad, crecimiento e impacto socioeconómico.



Lo que necesito como LÍDER en el caso de estar realmente dispuesto a una real y constante adaptación tecnológica, PERSONAS, la buena noticia es que hay muchas, la no tan buena es que necesitas que tengan unas características concretas y aquí es donde llega la parte más hard.

# ew Skills Training

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA >>>



Según el Foro Económico Mundial (WEF), la Cuarta Revolución Industrial transforma la forma en que vivimos y trabajamos. Estas son las 10 TOP SKILLS que presentaron:

- 1- Solución de problemas complejos.
- 2- Pensamiento crítico.
- 3- Creatividad.
- 4- Gestión de personas.
- 5- Coordinar con otros.
- 6- Inteligencia emocional.
- 7- Juicio y toma de decisiones.
- 8- Orientación de servicio.
- 9- Negociación.
- 10- Flexibilidad cognitiva.

Aceptando que actualmente son todas críticas, te lanzo una tercera pregunta, ¿qué conoces sobre las personas de tu organización?, deseo que no solo su formación académica y el puesto que ocupan. Conocerlas de verdad te permite crear un mapa sobre el que marcar lo cerca o distante que está cada cual del vital perfil competencial capaz de sincronizar empleados y empresa.

Por lo tanto, ante los profundos cambios que ya veníamos experimentando y una pandemia como catalizador, ha llegado el momento de que hablemos de reskilling y upskilling.

Lo sé, términos en inglés, sí, ¡pero cuánto significado en una sola palabra!

Si eres del área de RRHH estarás familiarizado con ambos conceptos y andarás trabajando en alinear y desarrollar el talento en tu empresa ya que una sustitución masiva de empleados no es viable, sobretodo cuando la demanda de estos perfiles supera ya a la oferta.

Puedes trazar dos canales de desarrollo, uno para aquellos que son idóneos para un reskilling, es decir, el aprendizaje de nuevas habilidades y conocimientos que les capacitarán para realizar una labor distinta a la anterior, y otro para un upskilling, facilitándoles la adquisición de nuevas capacidades que les permitan continuar en su actual ocupación de una forma renovada, actualizada y diría que mucho más holística.

En próximos artículos continuaremos sobre la gestión del talento de las personas y el coach organizacional como colaborador necesario.

¡Cúídate!



## YOLANDA ARENAS

Coach certificada por AECOP y Analista Conductual especialista en liderazgo, ayuda a organizaciones y profesionales en la toma de decisiones y en su adaptación en procesos de cambio.

**LinkedIn:**

<http://linkedin.com/in/yolandaarenaslavara>

**Twitter:**

[https://twitter.com/Yolanda\\_Arenas\\_](https://twitter.com/Yolanda_Arenas_)

**Blog:**

[www.yolandaarenas.com](http://www.yolandaarenas.com)



# Tranquilo, hay otra manera.

Si estás dispuesto a actualizarte será para nosotros un placer acompañarte.

Certifícate en las principales Metodologías, Marcos de Referencia, Bases de Conocimiento y Buenas Prácticas de Gobierno y Gestión con profesionales de reconocido prestigio que además del plan de estudios te explicarán ejemplos y casos reales vividos en primera persona.



**Business&Co.<sup>®</sup>**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

más información en:  
<https://businessandcompany.com>

Alberto Rodríguez

# Phishing, vishing, y smishing

**C**omo ya sabemos, los ciberdelicuentes, (por desgracia,) van casi siempre un paso por delante de lo que a seguridad defensiva se refiere.

En este número vamos a hablar de ataques en los que prima sobre todo la ingeniería social y que utilizan al eslabón más débil de la cadena, el usuario, para conseguir su finalidad, que en la mayor parte de los casos suelen ser credenciales de acceso a todo tipo de servicios, correo, ocio, banca, o acceso a cualquier otro tipo de datos de carácter personal.

El más conocido de estos ataques, por su antigüedad es el *phishing*, un ataque que suele ser realizado a través del



correo electrónico, y que con un coste de ejecución muy bajo produce a los atacantes beneficios muy elevados.

Aunque la mayor parte de campañas de *phishing* se basan en enviar correos electrónicos masivos a la mayor cantidad posible de personas nos encontramos también con ataques dirigidos a empresas o personas concretas, esto es lo que llamamos *spear phishing*. Habitualmente se ataca con un tipo de contenido personalizado, lo que requiere un conocimiento previo del objetivo anterior a la realización del ataque, generando de esta forma un correo atractivo y creíble para la víctima. Este tipo de ataque es una de las amenazas consideradas críticas para corporaciones empresariales y gobiernos y supone una cantidad muy elevada de dinero perdido anualmente.

Otro de los ataques que en la actualidad los ciberdelincuentes están utilizando es el *phishing* telefónico o *vishing*. Este fraude consiste en una suplantación de identidad utilizando la voz y suplantando a bancos, policía, o incluso a la Agencia Tributaria.

Intenta convencer a la víctima de que tiene algún tipo de problema y le solicita datos de carácter personal, como número de cuenta bancaria, o número de tarjeta de crédito, instando a la víctima a efectuar algún tipo de pago mediante transferencia o incluso mediante tarjetas prepago debido a la dificultad de rastreo que presentan las últimas.

Otro de los ataques de *vishing* que más proliferan es el del soporte técnico de Microsoft en el que el atacante se ofrece a "ayudar" a la víctima a solucionar algún tipo de problema existente en su equipo informático, para de esta forma tomar el control del mismo y acce-

der a datos, principalmente de tipo económico. Destacar también la insistencia de los atacantes en las víctimas, habiendo llegado a contar hasta seis llamadas telefónicas en el mismo día con la finalidad de convencer al usuario atacado de la gravedad de su problema.

Este tipo de fraude va avanzando tecnológicamente, incorporando inteligencia artificial que es capaz de suplantar la voz de las personas y contactando con los departamentos de administración o contabilidad de las compañías con lo cual en muchas ocasiones es difícil de identificar. ¿Quién le dice al CEO de su propia empresa, al que está escuchando por teléfono que no va a hacer la transferencia que le está solicitando?

Es muy importante concienciar a todos los empleados de la compañía de la existencia de este tipo de ataques e implantar medidas que impidan o en su defecto dificulten el éxito de este tipo de ataques. No es necesario mencionar que el daño económico que implica en las empresas es uno de los más altos, ya que las cantidades suelen ser bastante elevadas.

Por último, siguiendo este paseo por los diferentes tipos de suplantación de identidad, nos encontramos con el *smishing*. Otro tipo de *phishing*, pero esta vez utilizando los mensajes sms como método de engaño.

A menudo suele suplantar la identidad de un banco y busca información de tipo personal o financiero.

El atacante utiliza la confianza que la víctima deposita en el teléfono móvil, ya que muchos usuarios lo consideran más seguro que el ordenador, sin ser conscientes de que la seguridad que el teléfono móvil presenta frente a este tipo de ataques es bastante escasa.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA





A medida que más personas usan sus propios terminales móviles para trabajar el smishing se está convirtiendo en una amenaza bastante seria a nivel empresarial. El lado bueno de este tipo de ataque es que es relativamente fácil protegerse del mismo, de hecho como más protegido se está es sin hacer nada. Este tipo de ataques sólo pueden ocasionar daños o pérdidas si la víctima “muerde” el anzuelo. Consejos como tener claro que nuestra entidad bancaria

nunca nos va a solicitar actualizar información sobre nuestra cuenta, o no hacer click en enlaces acortados pueden suponer la diferencia entre ser o no víctimas de este tipo de ataques.

Como en la mayoría de los tipos de ataque por suplantación de identidad el sentido común es parte fundamental de la protección ante los mismos.



## ALBERTO RODRÍGUEZ

ITIL Expert, Consultant Manager de ISO/IEC 20000, Certificado en Gestión de Proyectos con PRINCE2 y por supuesto en COBIT5. Ha trabajado en proyectos con la administración pública como desarrollador y analista de procesos de TI, con operadores de comunicaciones a nivel nacional, en diversos proyectos de concienciación en ciberseguridad. Es miembro de la organización de RootedCON que organiza uno de los congresos de seguridad informática más importantes a nivel nacional y europeo. Junto con el equipo de RootedCON organizan el evento más importante relacionado con Seguridad de la Información de cuantos se llevan a cabo en Valencia "RootedValencia™"

**LinkedIn:** <https://www.linkedin.com/in/arodriguezp/>

**Twitter:** <https://twitter.com/albert0r>

**fórmate!**

<https://businessandcompany.com/prince2>

# Gestión de Proyectos **PRINCE2®**

Alcanza la Certificación Oficial en la Metodología de Gestión de Proyectos que más te va a ayudar en tu día a día en la organización.

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

**PRINCE2®**  
ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

Juan Carlos Muria

SALUD EN LA NUBE

# Tecnología y soledad

**A** menudo la tecnología nos acerca a los que están lejos y nos aleja de los que están cerca. Pero ¿qué sucede con los que no tienen a nadie cerca y tampoco disponen de tecnología?

Vivimos en una sociedad que está envejeciendo, es decir, cuenta con un porcentaje cada vez mayor de adultos mayores y de la tercera edad pues, como todos sabemos, actualmente hay muchas enfermedades que se curan y otras que se cronifican, lo que ha contribuido a que vayamos alargando con paso firme nuestra esperanza de vida.

A pesar de ello, esto ha llevado a que cada vez más personas vivan solas, y a menudo en contra de su voluntad. Según el INE, en España 2 millones de personas mayores de 65 años viven solas, siendo el 72,3% mujeres. En general, esta situación ocurre en la práctica totalidad de los países desarrollados.

Es un desafío que tenemos como sociedad, ya que la soledad no deseada se considera un factor de riesgo determinante para la salud. Según el antropólogo Robin Dunbar, "Nuestra red social puede afectar a nuestras vidas. La probabilidad de ser obeso, de dejar de fumar, de ser felices, de estar deprimidos o de divorciarnos está influida por nuestros amigos más cercanos." Según ese mismo autor, "Una buena red social puede ayudarnos a vivir más, a tener mejor sistema inmune y a ser más resistente a la enfermedad".

Según otros autores (Holt-Lunstad et al, 2010), la soledad constituiría un factor de riesgo de mortalidad similar a fumar 15 cigarrillos al día o a consumir alcohol de forma excesiva, y representaría un riesgo más importante para la salud que factores como el sedentarismo o la obesidad.

“  
**La tecnología nos acerca a los que están lejos y nos aleja de los que están cerca. Pero ¿qué sucede con los que no tienen a nadie cerca y tampoco disponen de tecnología?**



“

**La soledad  
constituiría  
un factor de  
riesgo de  
mortalidad  
similar a fumar  
15 cigarrillos  
al día o a  
consumir  
alcohol de  
forma  
excesiva.**

Mientras vamos conociendo el impacto de la soledad no deseada, cada vez más frecuentemente la población se está acercando a la vejez con un manejo más intenso de la tecnología, hasta que llegue un momento en el que, los que ahora llamamos nativos digitales, habrán pasado a formar parte de esa franja de la población. El propio INE, en su estudio sobre el uso de las TIC en los hogares en 2019, nos indica que el 63,6% de personas entre 65 y 74 años han usado Internet en los 3 últimos meses y que el 43,4% puede considerarse usuario diario de Internet, aunque el porcentaje de personas incluidas en esa franja de edad que han comprado por Internet baja a un 13,5%.

Aún existe una "pendiente" ciertamente pronunciada cuando pasamos a la franja de 75 años o más, siendo un 23,4% los que han usado Internet, un 11,9% los que se consideran usuarios diarios de la red, y tan solo un 3,6% realizó alguna compra por Internet.

Según algunos estudios (Czaja, Boot, Charness, Rogers, & Sharit, 2018 o Schulz et al., 2015), el uso de las TIC en general, especialmente las que hacen uso de Internet, podría permitir a los individuos vivir de forma independiente durante más tiempo e incluso podría tener efectos positivos en su salud y reducir su aislamiento social.

Por otra parte, especialmente en estos tiempos de pandemia, las labores asistenciales están realizándose cada vez más a través del teléfono o de la telemedicina y tanto el personal sanitario como los pacientes están haciendo un gran esfuerzo para usar la tecnología y evitar que la situación epidemiológica se agrave aún más.

También en estos tiempos encontramos experiencias de apps "transparentes" para el usuario o con poca intervención por parte de este y que pueden aportar un valor añadido, como la herramienta Radar COVID o el uso del móvil para las recetas electrónicas o la tarjeta de identificación del paciente.

Por tanto, uniendo los puntos que se han ido señalando en este artículo, podemos concluir que tenemos una sociedad cada vez más envejecida, pero con un uso cada vez mayor de una tecnología que al mismo tiempo puede aportar una mejora en la calidad de vida del paciente. Cabe deducir entonces que no es una idea descabellada que la tecnología actúe como facilitadora para construir redes sociales de calidad, haciéndolas más amplias, más seguras y más fuertes.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA >>>



Y es precisamente ahí donde puede también aportar valor la tecnología, a través del uso del big data y de la inteligencia artificial, para reunir personas con intereses compartidos, facilitando la colaboración y la comunicación entre ellas.

Sin embargo, no podemos delegar en la tecnología lo que depende de nosotros mismos. Tengamos presente que somos parte de la red social de mucha gente, aunque quizá no seamos conscientes. Por eso, aún en plena pandemia, ya sea virtual o físicamente, no nos olvidemos nunca de hacer compañía a nuestros seres queridos y más aún en las fiestas venideras. Todos vamos a ser cruciales.

Czaja, S. J., Boot, W. R., Charness, N., Rogers, W. A., & Sharit, J. (2018). Improving social support for older adults through technology: Findings from the PRISM randomized controlled trial. *The Gerontologist*, 58, 467–477. doi: 10.1093/geront/gnw249

Dunbar R. Social Networks: Human Social Networks. *NewsScientist*. The daily newsletter. Volume 214, Issue 2859. 7 Abril 2012. Disponible en: <https://www.newsScientist.com/article/mg21428590-400-social-networks-human-social-networks/>

Holt-Lunstad J, Smith TB, Layton JB (2010) Social Relationships and Mortality Risk: A Meta-analytic Review. *PLoS Med* 7(7): e1000316. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000316>

Schulz, R., Wahl, H. W., Matthews, J. T., De Vito Dabbs, A., Beach, S. R., & Czaja, S. J. (2015). Advancing the aging and technology agenda in gerontology. *The Gerontologist*, 55, 724–734. doi:10.1093/geront/gnu071



## JUAN CARLOS MURIA TARAZON

Licenciado en Informática y Doctor Cum Laude en Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia.

Con acreditación en Gestión de Datos para Investigación Clínica por la Universidad de Vanderbilt, ha sido profesor de marketing digital, big data e inteligencia de negocio, y ahora es profesor de Organización de Empresas en la Universidad Politécnica de Valencia. Miembro de la Junta Directiva de la Asociación Valenciana de Informáticos de Sanidad (AVISIA), auditor CISA, CGEIT y profesional certificado en ITIL, COBIT 5 y PRINCE2.

Con casi 20 años de experiencia en el sector de la salud, ha dirigido proyectos de interoperabilidad, seguridad y big data, y actualmente dirige el área de Salud y Ciencias de la vida en una importante consultora de ciberseguridad española.

### LinkedIn:

<https://www.linkedin.com/in/jcmuria/>

### Twitter:

<https://twitter.com/juancarlosmt>



**No nos olvidemos nunca de hacer compañía a nuestros seres queridos y más aún en las fiestas venideras. Todos vamos a ser cruciales.**



**fórmate!**

<https://businessandcompany.com/cobit>

# Tu vida puede depender de la tecnología

## COBIT® 2019 Marco de Gobierno y Gestión de la Tecnología

La Implementación de un Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información permite conocer la salud global de los Sistemas de Información de los que depende los procesos habituales de una organización, sin un adecuado Marco de Gobierno y Gestión se podrá trabajar la seguridad, privacidad y otros aspectos de manera disociada tampoco se podrá garantizar que se estén teniendo en cuenta todos los factores necesarios para una adecuada operación. COBIT® aporta confianza.

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.



# Ana Pont

**A**ctualmente eres la responsable de la Oficina de Proyectos Europeos del Ayuntamiento de Valencia, puedes contarnos un poco a que os dedicáis en esta Oficina.

Bueno, la Oficina de Proyectos Europeos del Ayuntamiento de Valencia es una unidad de reciente creación que se configura como una unidad especializada en la captación, gestión y explotación de financiación europea para las iniciativas de interés local. Realmente como un centro de excelencia donde se centraliza el conocimiento y las herramientas que el resto de unidades necesitan para que la organización incremente sus ingresos netos de valor desde la unión europea. Nuestros clientes son el resto de unidades a las que prestamos todo tipo de apoyo y asesoramiento.

### **¿Como comienza tu interés por las Buenas Prácticas en gestión?**

Tras mis estudios universitarios de ingeniería, varios masters, años de experiencia y numerosos cursos de especialización profesional notaba que aún me faltaba una visión más transversal de gestión que no alcanzaba. Comencé a interesarme por las metodologías de gestión de proyectos y poco a poco empecé a ver un nuevo enfoque que realmente me abrió la mente cuando obtuve mi primera certificación en Prince2 Foundations. Desde entonces soy una autentica conversa a las Buenas Prácticas y a su poder transformador de la gestión, de las personas y de las organizaciones.



**Soy una auténtica  
conversa a las  
Buenas Prácticas  
y a su poder  
transformador de  
la gestión, de las  
personas y de las  
organizaciones.**

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA



# Buenas Prácticas

## ¿Cuál es la situación en la administración respecto a las Buenas Prácticas y las metodologías de gestión?

En la Administración siempre hemos tenido claro que nuestra misión es gestionar lo público con eficacia y eficiencia, pero es relativamente reciente el imperativo legal de gestionar por objetivos, conseguir resultados e impactos.

Nos hemos centrado mucho en los procedimientos y menos en los procesos y objetivos. Que no se persigan objetivos económicos no quiere decir que no sea medible nuestro trabajo y el impacto que provocamos en la sociedad.

Desde diferentes perspectivas y enfoques un gran número de profesionales del ámbito público tratamos de enfocar nuestro trabajo y contribuir a que la organización consiga objetivos e impactos en la sociedad.

Por lo tanto yo diría que las Buenas Prácticas han comenzado en la administración y tiene un gran futuro.

## ¿Que es Valencia Oberta PM3?

Valencia Oberta PM3 es una iniciativa del Ayuntamiento de Valencia por extender las Buenas Prácticas en gestión de portfolio, programas y proyectos.

En la Oficina detectamos que había una necesidad de extender las Buenas Prácticas entre nuestros compañeros y departamentos y que esto no nos llevaría a una mejor consecución de los objetivos si no extendíamos estas Buenas Prácticas en la ciudadanía a la que servimos, de la que nos financiamos, la que nos provee de bienes y servicios, la que nos supervisa y controla y la que valida finalmente nuestro trabajo.

Estábamos abordando la primera fase de adaptar una metodología para nuestro propio trabajo muy basada en PRINCE2 cuando la Comisión lanzó OPEN PM2 que tenía idéntico propósito, enfoque y objetivos que nos habíamos planteado en la Oficina.

Por ello, nos tomamos un momento y decidimos acompañar nuestros pasos a OPEN PM2. Tenemos mucho trabajo por hacer y mucha ilusión por conseguirlo.

Valencia Oberta PM3 incluye capacitación, trabajo en red abierta, desarrollo informático, comunicación y divulgación, formación, memorización y todo aquello que ayude a que en la ciudad se tenga un lenguaje común de gestión que mejore la comprensión, la colaboración y el trabajo conjunto.

## ¿Las Buenas Prácticas son solo para los profesionales?

Las Buenas Prácticas son para todos, para los profesionales y para los no profesionales. Todo en la vida es un proyecto, o un programa, todos tenemos un portfolio y el saber cómo gestionarlo es cosa de cada uno.

Estoy muy interesada en extender la Buenas Prácticas especialmente a la gente joven para que gestionen mejor sus ilusiones y aspiraciones y para que tengamos los mejores profesionales el día de mañana.

Pero también a las personas más mayores que ya no están trabajando pero que son activas y valiosas para la sociedad para seguir contando con su experiencia y su saber de una forma más provechosa.

En definitiva, las Buenas Prácticas son para todos y desear tener una ciudad con ciudadanos formados en Buenas Prácticas es apostar por una ciudad más activa y prospera donde las buenas iniciativas llegan a buen puerto.



**Valencia Oberta PM3 es una iniciativa del Ayuntamiento de Valencia por extender las Buenas Prácticas en gestión de portfolio, programas y proyectos.**



CONTINÚA EN LA PRÓXIMA PÁGINA



**¿En la situación actual de crisis por el COVID 19 crees que las Buenas Prácticas son parte de la solución?**

Vivimos una situación compleja, llena de incertidumbres de todo tipo, social, económica, anímica, que no puede solucionarse de una sola manera sino con múltiples enfoques e iniciativas.

La diversidad de enfoques se conjuga mejor desde las Buenas Prácticas donde la gestión de equipos organizados en torno a objetivos se hace efectiva y eficaz.

Ahora más que nunca necesitamos la Buenas Prácticas impregnando todo, las normas, las inversiones, las políticas, las organizaciones, la gestión de interesados, la gestión de riesgos e incertidumbres, etc.

Todos debemos poner nuestro granito de arena para poder superar esta situación y creo que con Buenas Prácticas tendremos mucho más éxito.



**NUESTRA INVITADA AL WESTIN**

Ana Pont



#TYSC / PÁG. 30

# Formación Experiencial InCompany

**Adiós a la teoría, bienvenida sea la experiencia.**

Si eres de esos directivos que están buscando otro modelo de formación en donde no solo se hable de teoría, sino que se priorice interiorice vuestra casuística concreta y se encuentren soluciones concretas a vuestros problemas concretos estas de suerte, Business&Co.® tienes ese tipo de formación donde expertos de reconocido prestigio internacional se encargarán de enseñarte el camino adecuado en base a su experiencia. Sabemos donde quieres llegar, hemos estado allí y hemos vuelto para acompañarte.

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

**fórmate!**

<https://businessandcompany.com/incompany>

Marlon Molina

# Volvemos a la Luna

La última vez que un ser humano pisó la Luna fue en diciembre del año 1972, hace casi 50 años. Durante todo este tiempo no ha habido ni tecnología ni razón para la visita. Seguramente sabes que uno de los experimentos más conocidos en el satélite fue ver a Alan Shepard (primer estadounidense en el espacio) "jugando" al golf en la misión del Apollo 14.

Ya hay un plan, y lo han traído las empresas tecnológicas.

Es tendencia, las empresas tecnológicas no solo están construyendo la tecnología para volver a conquistar el espacio, además para explorar el uso industrial de la Luna.

"El cielo ya no es el límite"

Este año ha habido varios anuncios importantes que si los sumamos podemos hacernos una buena idea de lo que vamos a presenciar en los próximos años. El primer anuncio lo hizo la NASA y en su momento la Administración Trump anunciando que el hombre regresará a la Luna en 2024, algo que no creo que cambie con Biden pues es de interés especial pues esta vez la carrera espacial

la marcan Estados Unidos, China, y la India como países, y varias firmas privadas.

Desde luego la empresa más conocida y en este momento más activa es SpaceX, fundada por Elon Musk hace 18 años la cual ha dotado de vitalidad a las nuevas naves y los cohetes que vencen la fuerza de la gravedad y regresan a su base. SpaceX tiene especial interés en Marte, aunque en este momento vende servicios de transporte y experimentación. Richard Branson está visitando el espacio desde hace unos años y pretende dedicarse al turismo espacial, las naves de Virgin Galactic están preparadas para pasajeros, no para la exploración ni para el transporte de cargas, tampoco para largos viajes.

## LLEGAN LAS TECNOLÓGICAS: HPE, BLACKBERRY, NOKIA, Y AMAZON

¿Le habías perdido la pista a BlackBerry? Prácticamente desaparecidos del mercado de móviles, **BlackBerry** oferta una plataforma de sistema operativo tipo





RTOS que está usando entre ellos la NASA y SpaceX para mantener dispositivos inteligentes y funcionales en el espacio con asistencia cero, y alta fidelidad. Por otra parte, **Nokia** ha ganado un contrato para instalar 4G en la Luna, el sistema de comunicaciones necesario para establecer la estación base y la exploración.

En noviembre la NASA publicó un mapa con las zonas que contienen agua en la Luna, lo cual al igual que en el establecimiento de las ciudades en el pasado, servirá para elegir los territorios más idóneos dónde se establecerá la primera estación, y las siguientes. El último anuncio lo hizo **HPE** (Hewlett Packard Enterprise) a finales de noviembre su colaboración es vital para la ejecución de simulaciones.

La NASA está trabajando con el superordenador Aitken con el que se investiga y simula el aterrizaje en la superficie del satélite. La agencia espacial ha anunciado nuevos progresos en la investigación en torno al aterrizaje mediante simulaciones complejas en el superordenador desarrollado por HPE.

La conquista lunar no es una carrera de corto plazo, hay que recordar que después de la segunda guerra mundial, el gran hito de la historia se marcó en el espacio en una carrera entre la antigua Unión Soviética y Estados Unidos, una gran inversión y muchos años de investigación y desarrollo culminaron con los soviéticos siendo los primeros en el espacio, y los norteamericanos en la Luna. Ese es exactamente el enfoque de Jeff Bezos, el fundador de Amazon, y también fundador de Blue Origin, la compañía que creó en el año 2000 y que desarrolla la tecnología que podrá usarse para construir nuevas estaciones espaciales, estaciones lunares, e incluso hacer minería en asteroides. Para Bezos, el despliegue lunar permitirá trasladar el tratamiento de metales pesados a la Luna, además de mover mucha de la minería al satélite, y finalmente servir de base para los viajes a otras zonas del Sistema Solar.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA 



Soy un gran fan y aficionado del desarrollo espacial, llevo años no solo leyendo sino también visitando y participando en pequeños experimentos, la razón es que además de la pasión que me genera, la tecnología espacial tiene un nivel que en la mayoría de los casos no podemos permitirnos en la Tierra. Un dispositivo autónomo en un satélite o en una sonda no puede fallar, nadie está ahí para actualizarlo, o para reiniciar el sistema, sencillamente tiene que funcionar, no hay margen para el error. Esta misma tecnología la tenemos disponible en la Tierra, disponible para contratarla por

horas con una tarjeta de crédito. Esta es para mí una de las grandes diferencias de la participación de las empresas tecnológicas privadas en el desarrollo espacial. Cuando la tecnología es solo de la NASA o de los militares no está disponible para uso privado, o hay que esperar hasta que tengan una nueva versión para que el mercado se beneficie, sin embargo, esta vez al mismo tiempo que las agencias espaciales desarrollan tecnología la empresa privada puede contratarla y hacer uso de la misma, además a un precio que es una fracción mínima comparado al poder que representa.



## MARLON MOLINA

Marlon Molina es ingeniero en informática, es certification officer en Computerworld University desde donde lidera la certificación Business IT, también dirige el laboratorio de ciberseguridad para los Parlamentos de las Américas en la OEA, es profesor en varias Escuelas de Negocio, y es asesor de varios Consejos de empresa en España e Internacionales. En 2019 Cherwell le incluyó en el TOP 5 de los líderes técnicos de la transformación digital en EMEA.

<https://www.linkedin.com/in/marlonmolina/>

fórmate!  
<https://tsg4.com>

# Lo que no es Método es Improvisación

Time Slot  
Governance  
TSG4®

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.



Ricard Martínez Martínez

# Derechos digitales: un reto para la organización

La presentación en consulta pública de la Carta de Derechos Digitales enmarca de modo significativo el

impacto que debería tener para muchas organizaciones la transformación digital. Hasta el 20 de diciembre podemos contribuir a la consulta aportando nuestra opinión, nuestras ideas nuestra capacidad de innovar. Sin embargo, el documento posee en sí mismo una trascendencia práctica indudable.

El documento admite lecturas muy diversas. De entre ellas proponemos a nuestros lectores una introspectiva y actual. Lejos de concebir el documento como un esfuerzo prospectivo, o de esperar que un día inspire la regulación, deberíamos verificar cuantas lecciones aprendidas podemos extraer del mismo. ¿Incorpora la carta algún valor añadido? ¿Aporta lecciones que pueda aplicar? ¿Me ofrece algún espacio de innovación?

La primera lección que proporciona el texto procede de su pasado. El documento se inserta sin ningún género de dudas en la tradición constitucional europea. Y ello implica una determinada concepción de una sociedad regida desde el Derecho y enfocada a la garantía de los derechos fundamentales. En la Unión Europea la innovación y el desarrollo deben armonizarse con la norma. Y aunque en ocasiones, no sin cierta razón, se acuse al continente de un reglamentarismo excesivo, en el marco de la garantía de los derechos y la ética en la investigación



científica, la innovación y la transferencia tecnológica los hechos demuestran que la garantía jurídica es esencial.

En este sentido, por razones de sistemática la Carta recoge lo previamente avanzado en las normas sobre protección de datos, administración electrónica, neutralidad en internet y garantía de los derechos digitales. Se trata de normas pioneras que han abierto el camino, aunque algunas de ellas pendientes de ejecución. Sin embargo, en este artículo quisiera centrar el enfoque en un conjunto de ideas, principios y valores que vertebran y permean la Carta y poseen una naturaleza inspiradora para el futuro de nuestras organizaciones.

El primero, antes apuntado, se centra en la idea del diseño basado en el cumplimiento normativo. El llamado “*compliance*” debe insertarse en nuestro modo de concebir la transformación digital. Y debe hacerse con una mirada abierta ya que la ausencia de una ley específica no implica la carencia de criterios normativos aplicables. A título de ejemplo, la no discriminación, la garantía de la vida privada, la no manipulación de la voluntad, la protección de nuestra libertad ideológica, o la protección de la juventud y la infancia son derechos, valores y bienes constitucionales que deben ser aplicados. Y lo mismo sucede con las normativas sectoriales. ¿Acaso podemos innovar en el mundo de las Apps y los wearables en salud sin conocer y aplicar la legislación sanitaria, la relativa a los dispositivos médicos o los seguros? No se puede innovar y después cumplir, hay que innovar desde el cumplimiento normativo.

La segunda lección aprendida se centra en el valor sustancial de la formación. Ésta es abordada por la Carta desde cualquiera de sus dimensiones: formación reglada, formación continuada y para el empleo, formación de formadores, formación a los mayores, formación

online... y de tan variadas referencias deriva una conclusión certera: la transformación digital de nuestras organizaciones será muy dependiente de las capacidades y conocimiento del país. No se trata tan solo de proveer los puestos de trabajo que, en materia de ciencia de datos, computación, ética o derecho, ya sabemos que van a resultar necesarios. Se trata de entender que la automatización de procesos va a implicar nuevas interacciones persona-máquina en la mayoría de perfiles laborales y profesionales. Y sobre todo de comprender que este es un esfuerzo colectivo en el que no podemos dejar atrás a nuestra población. Y que resulta además estratégico incluso desde un punto de vista egoísta: ¿Podremos crecer si no hemos sido capaces de asegurar la adquisición de competencias de nuestros equipos? ¿Podremos mejorar si no apostamos por generar nuevo talento desde la formación?

Una tercera y última lección aprendida, se refiere al diseño centrado en el ser humano. Este enfoque se plantea desde una visión humanista tanto en el plano ético como en el jurídico cuyo alcance es muy profundo. Significa poner en valor a las personas: profesionales, empleados, colaboradores, clientes... Implica ir más allá del mero economicismo y apostar por una humanización de nuestra actividad que redundará no sólo en la calidad de nuestra tarea sino también en la percepción social sobre nuestra organización. Supone recordar que el respeto a la persona, las políticas de accesibilidad, la salvaguarda de los valores éticos del negocio, o la sostenibilidad ambiental son valores irrenunciables en la transformación digital.

La propuesta de Carta de Derechos Digitales ofrece muchas lecturas. Aborda cuestiones muy variadas de la administración electrónica a la inteligencia artificial, de la biónica a la neurociencia.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA





Su mayor valor probablemente reside en el esfuerzo colectivo de poner sobre la mesa de modo sistemático los valores en juego en el mundo que estamos transformando. Vivimos tiempos milenaristas, todas las pestes lo son, en los que todos nuestros valores se ponen en juego. Lejos de frenar nuestro impulso, la grave crisis sanitaria y económica que padecemos será superada con aquello que nos hace humanos: esfuerzo, tesón, solidaridad de grupo, análisis racional, investigación, imaginación y creación. Ante nuestros ojos se abre un abismo,

nuestro ojo no percibe la transparente pasarela de cristal que lo atraviesa, pero la encontraremos y la cruzaremos. Y, cuando lo hagamos, ¿con qué valores cambiaremos el mundo? La Carta nos propone hacer la ruta desde la tradición democrática de los derechos con la vista puesta en la innovación. Pero no deberíamos esperar a que la Carta adquiera normatividad, deberíamos empezar a trabajar desde hoy, a aportar, a construir juntos.



## RICARD MARTÍNEZ MARTÍNEZ

Profesor en el Departamento de Derecho Constitucional, Ciencia Política y de la Administración y Director de la Cátedra de Privacidad y Transformación Digital. Doctor en Derecho por la Universitat de València. Miembro de la mesa de expertos en datos e Inteligencia Artificial de la Consejería de Innovación y Universidades de la Generalitat Valenciana. Miembro del grupo de expertos para la elaboración de una Carta de Derechos Digitales de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. Ha sido Presidente de la Asociación Profesional Española de la Privacidad y responsable del Área de Estudios de la Agencia Española de Protección de Datos.

**LinkedIn:** <https://www.linkedin.com/in/ricardmartinezmartinez/>

**Twitter:** <https://twitter.com/ricardmm>

# Formación y certificación en normas ISO

## ISO 20000

Sistema de Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información

## ISO 27032

Sistema de Gestión de la Ciberseguridad

## ISO 22301

Sistema de Gestión de la Continuidad de Negocio

## ISO 38500

Gobierno de Tecnologías de la Información

## ISO 27000

Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

## ISO 37500

Sistema de Gestión de la Externalización

Catalina Valencia Z.

# Colaboración entre startups y corporates: innovando juntos



A mediados de noviembre fui invitada a participar en el Startup Day del Cluster Innovación Envase y Embalaje, en representación de KM ZERO Food Innovation Hub, para contar nuestra experiencia colaborando con startups. Los invitados a la mesa de casos de éxito coincidimos en que colaborar con startups nos ayuda a ser más competitivos, a adelantarnos al futuro de nuestro sector y a descubrir talento y proyectos que pueden derivar en nuevas oportunidades.

Los estándares del mercado cambian cada vez más rápido y se hace necesario hacer innovación disruptiva para seguir siendo competitivo en una economía global que se acelera a un ritmo frenético. Y esa disrupción es más fácil encontrarla en el entorno, allí donde se están moviendo ágilmente las startups. El punto de partida de esta colaboración, como comentaba Marc Milian, socio fundador de Hype Corporate Partners, está en tener claro como empre-

sa cuál es el objetivo que se quiere lograr al establecer una relación con una startup, en cuáles ámbitos o áreas queremos colaborar y cuál es nuestra propuesta de valor para atraer a una startup, qué podemos ofrecerle como empresa. Y no estamos hablando solamente de dinero, porque la relación con una startup puede ir mucho más allá de invertir: estamos hablando de relaciones win-win a medio o largo plazo.

La colaboración corporate-startup se puede dar a través de varias formas: en la realización de un piloto o en el testeo de una tecnología; en la absor-

ción de talento para la propia empresa, en la creación de un nuevo producto o servicio o como un vehículo para captar ideas y mantenerse al tanto de lo que ocurre con una tendencia particular.

Las empresas no deberían temer acercarse al mundo de las startups. Esa fue una de las principales conclusiones de la jornada. Cada experiencia es única y depende de la cultura, del modelo que se quiera implementar y del tipo de relación que se establezca. Pero una vez se inician estas colaboraciones, la tendencia es a ir a más, porque casi siempre el resultado aporta valor en más aspectos de los previstos.

Desde el punto de vista de las startups, la colaboración con una corporate les ofrece la posibilidad de ganar know-how industrial, de recibir apoyo de alguien que alguna vez pasó por la misma situación, de tener más recursos (no solo económicos) y la posibilidad de testear en un entorno real su solución.

Y precisamente porque el papel de las startups en el impulso de la innovación nadie puede negarlo, en el Startup Day estuvieron como invitadas 10 iniciativas que están revolucionando el mundo del packaging a través de la tecnología y de desarrollos propios. Muchos de ellos ya están en el mercado con notable éxito.

Algunos de los mayores retos que afrontan no solo el sector de la alimentación sino otros sectores como la moda, son la trazabilidad, la necesidad de nuevos materiales y la digitalización de los procesos, desafíos en los que están trabajando muchas startups de las que se presentaron en esta cita.

### **STARTUPS CON TECNOLOGÍA APLICADA AL PACKAGING**

En el Startup Day conocimos 10 proyectos: KaiosID, Witrac, AllRead, ADBIOPlastics, Colorsensing, Trazable, Venvirotech, Mesbook, MeetPack y 3D Click. Propuestas de mucho valor, la mayoría con patentes, que nos dieron una idea de hacia dónde se están dirigiendo las nuevas soluciones que pueden aplicarse al packaging. Por destacar algunas:

#### **KAIOSID**

Su tecnología invisible se integra completamente en el diseño del paquete o etiqueta y puede ser fácilmente escaneada e identificada con un smartphone. Gracias a la identificación individual del producto, se puede acceder a información como el lote, la fecha de origen/producción, el mercado de destino, los informes de campo, o las alertas de actividades sospechosas, por ejemplo.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA 





#### **VENVIROTECH**

Startup biotecnológica dedicada a la transformación de residuos orgánicos en bioplásticos (PHA) que se caracterizan por ser producidos por bacterias, biodegradables en el medio ambiente y compatibles con el cuerpo humano. Venvirotech lo consigue gracias a una tecnología propia que se instala allí dónde se genera el residuo y que permite la obtención del bioplástico PHA.

#### **COLORSENSING**

Spin-off de la Universidad de Barcelona, cuyo primer producto es una solución de packaging inteligente revolucionaria (un SAAS) para reducir el desperdicio de alimentos frescos envasados y garantizar la calidad y la seguridad en este sector.

#### **EVENTOS DEL ECOSISTEMA: VLC STARTUP AWARDS**

El 2 de diciembre se celebra la quinta edición de los premios VLC Startup Awards, la gala de referencia en València organizada por el Ayuntamiento de València, a través de València Activa, y Startup València con la que se ponen en valor las propuestas más innovadoras de la ciudad. Los premios se dividen en 11 categorías, con un premio de 3.000€ cada uno, y dos categorías especiales: Mejor emprendedor/emprendedora, con un premio de 5.000€, y mejor startup, con un premio de 12.000€. En la próxima edición de Tecnología y Sentido Común os contaré sobre los ganadores y el desarrollo de esta cita única para el ecosistema emprendedor de Valencia.



## **CATALINA VALENCIA Z.**

Catalina Valencia Zuluaga es Community Lead en KM ZERO Food Innovation Hub y además mentora en Interacpedia, EIT Food, Demium, etc. Responsable de StartUp Europe Awards de la Comisión Europea y la Fundación Finnova hasta 2019. Elegida la persona que más promueve el ecosistema emprendedor en los VLC Startup Awards del Ayuntamiento de Valencia.

**LinkedIn:** <https://www.linkedin.com/in/catalinavalenciazuluaga/>

**Twitter:** <https://twitter.com/catavalencia>

# Nuevas Certificaciones

- ✓ OKR
- ✓ Design Thinking
- ✓ Innovation Management
- ✓ User Stories
- ✓ Kanban



**Business&Co.**<sup>®</sup>  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

**fórmate!**  
<https://businessandcompany.com>

entrevista protagonista

# Ignacio Alamillo



**Podría decirse que las tecnologías de registro distribuido (DLT) y, más en concreto, de cadena de bloques (Blockchain), están de moda. ¿Crees que han venido para quedarse?**

Como sucede con toda tecnología potencialmente disruptiva, la DLT se está evaluando desde la óptica de todos los posibles casos de uso, y por ello en efecto se puede haber generado esta sensación. Sin embargo, esta tecnología permite realmente transformar la forma en que nos comunicamos entre nosotros, sustituyendo muchas fórmulas de intermediación electrónica utilizadas en la actualidad. Desde esa perspectiva, creo que sí, que desde luego, para determinados casos, estas tecnologías tienen un futuro potencial importante.

**¿Podrías indicarnos algunos ejemplos en los que estas tecnologías ofrezcan una solución verdaderamente diversa a las basadas en otras, más tradicionales?**

En general, las tecnologías de registro distribuido ofrecen una solución única al endoso de títulos-valores de todo tipo, como sucede con el título-valor por excelencia, que es el dinero en metálico. La transformación del dinero en una representación electrónica se realizó mediante la técnica de la digitalización del libro de depósito bancario, que hunde sus raíces en el derecho romano, creando un registro informático bajo la responsabilidad de una entidad, y habilitando la posibilidad de transferirlo entre cuentas. Este proceso se extendió a otros títulos-valores o a las acciones bursátiles, y la interconexión masiva de los sistemas permitió su movimiento planetario, una de las causas de la aparición de la sociedad de la información, como explica el profesor Castells, pero también generó una dependencia de intermediarios... hasta la aparición de la tecnología de registro distribuido.

CONTINÚA EN LA PRÓXIMA PÁGINA 

“  
**Gracias a estas tecnologías se recupera el modelo de posesión y transferencia de activos de valor, hoy denominados activos virtuales, creando una nueva industria que sustituye a la anterior. Por ello se habla de una Internet del Valor.**

Security the identity information must be kept secure	Controllability the user must be in control of who can see and access their data	the ta their they
Protection	Exclusion	
Persistence	Exclusion	
Transmission	Control	
	Control	

C. Allen / The Path to Self-Sovereign Identity

EID FORUM  
 17 & 18 September 2019  
 Tallinn Creative Hub (Kultuurikatel), Estonia

EID FORUM  
 17 & 18 September 2019  
 Tallinn Creative Hub (Kultuurikatel), Estonia

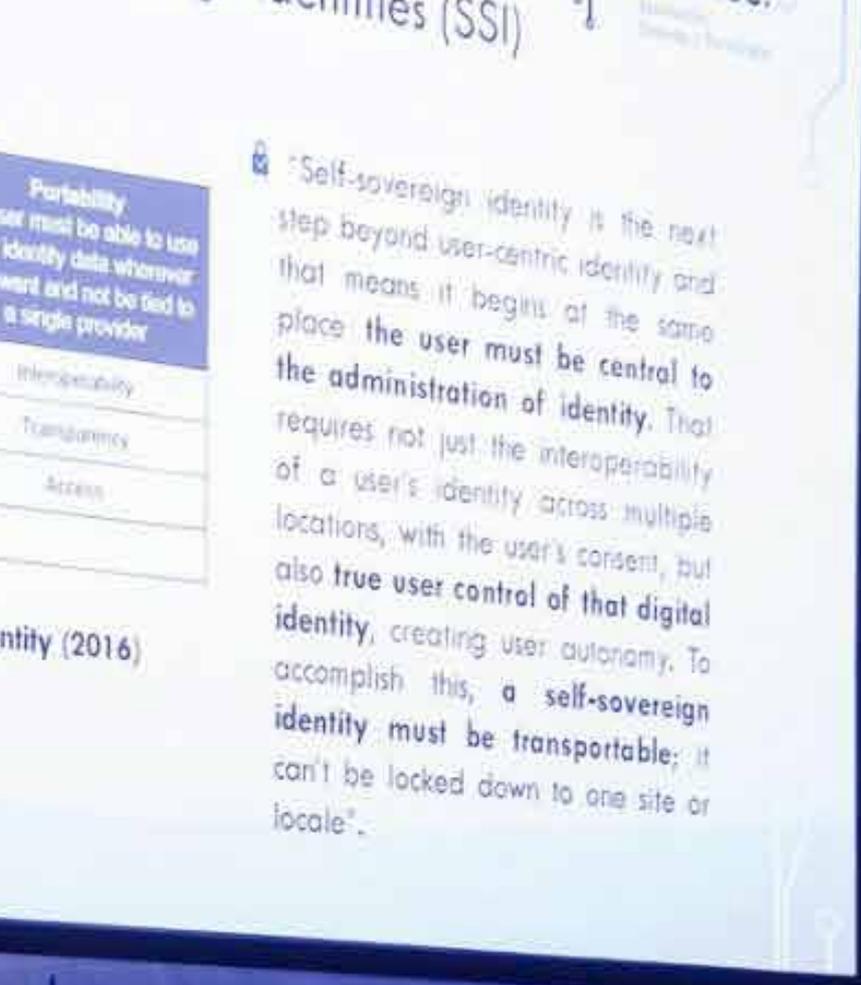
EID FORUM  
 17 & 18 September 2019  
 Tallinn Creative Hub (Kultuurikatel), Estonia

EID FORUM  
 17 & 18 September 2019  
 Tallinn Creative Hub (Kultuurikatel), Estonia

EID FORUM  
 17 & 18 September 2019  
 Tallinn Creative Hub (Kultuurikatel), Estonia

EID FORUM  
 17 & 18 September 2019  
 Tallinn Creative Hub (Kultuurikatel), Estonia





**¿Puede, por tanto, decirse que la tecnología de registro distribuido elimina a los intermediarios tradicionales en las transferencias de valor?**

Desde luego que sí, pero sólo si las mismas se gobiernan de forma descentralizada; esto es, cuando se operan de forma que ninguno de los actores puede tomar el control de estas para alterar las informaciones registradas. Gracias a estas tecnologías se recupera el modelo de posesión y transferencia de activos de valor, hoy denominados activos virtuales, creando una nueva industria que sustituye a la anterior. Por ello se habla de una Internet del Valor.

**¿Por qué es relevante esta tecnología de registro distribuido en el campo de la identidad digital?**

La tecnología de registro distribuido ha mostrado la posibilidad de implementar un nuevo modelo de gestión de la identidad

digital, en el que el ciudadano tiene el control exclusivo de su identificador electrónico, a diferencia de los sistemas actualmente existentes, en los que la persona depende absolutamente de un proveedor y del contrato que le une con el mismo, en cuya virtud le puede suspender o eliminar la cuenta de usuario, censurando el libre ejercicio de sus derechos, como estamos viendo en Facebook o Twitter, por ejemplo. Ello, unido al modelo de negocio de supervisión de la vida digital de los usuarios por parte de estos proveedores, que la profesora Shoshana Zuboff ha denominado muy certeramente como capitalismo de vigilancia, ha conducido a la aparición del nuevo modelo de identidad digital autosoberana o autogestionada.

Por otra parte, la promesa de la Internet del Valor o de los contratos inteligentes no se puede realizar sin sistemas que permitan la identificación electrónicas de las personas físicas o jurídicas, o el intercambio de otros atributos de identidad personal.

CONTINÚA EN LA PRÓXIMA PÁGINA 



### ¿Cuáles son los elementos fundamentales para que las tecnologías de registro distribuido funcionen adecuadamente?

Estas redes pueden ser trustless, pero se sustentan en servicios de infraestructura técnica, de la que depende la acreditación de la prueba de las actuaciones de los usuarios. Para generar confianza en su uso, parece conveniente establecer unas exigencias legales mínimas, con neutralidad tecnológica plena, incluyendo cuestiones como el número mínimo de nodos; las normas para evitar la concentración excesiva de poder, para evitar la manipulación de los nodos; las condiciones mínimas de ciberseguridad y continuidad; la certifica-

ción obligatoria del software conforme a criterios comunes; normas de uso de criptografía y procedimientos de seudonimización; o el establecimiento de periodos mínimos de conservación.

En definitiva, precisamos el establecimiento de marcos de gobierno y gestión de tecnologías de la información para las redes de tecnología de registro distribuido, al objeto de proteger a los ciudadanos.

# No está solo

Mas de 20 años  
acompañando  
a la Alta Dirección.

La Misión de Business&Co.® consiste en ayudar a las Organizaciones a conseguir sus Objetivos de Negocio aplicando Buenas Prácticas con la ayuda de la Tecnología.



**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

**más información en:**  
<https://businessandcompany.com>

Víctor Almonacid

# Habemus Ley de firma electrónica... ¿O no?

**Y**a está en vigor la Ley 6/2020, de 11 de noviembre, reguladora de determinados aspectos de los servicios electrónicos de confianza, cuya aprobación ya anunciamos en esta misma revista en diversas ocasiones. Y es que no llega precisamente pronto, ya que estaba prevista en el Plan Anual Normativo del Estado para el año 2018, y sustituye nada más y nada menos que la antediluviana Ley 59/2003, de 19 de diciembre, de firma electrónica, por una nueva Ley que por fin se ajuste al Reglamento (UE) nº 910/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de julio de 2014, relativo a la identificación electrónica y los servicios de confianza para las transacciones electrónicas en el mercado interior (eIDAS), a pesar de que este es de aplicación directa desde el 1 de julio de 2016. Mientras tanto, esta nueva Ley tuvo su avanzadilla hace un año en el Real Decreto-ley 14/2019, de 31 de octubre, por el que se adoptan medidas urgentes por razones de seguridad pública en materia de administración digital, contratación del sector público y telecomunicaciones.



La Ley 6/2020 contiene veinte artículos, en los que se regulan, básicamente, los certificados electrónicos, la manera de consignar la identidad del titular, y la identificación de la persona física que solicite un certificado (donde la Ley abre una puerta a la identificación telemática, como ya lo hizo hace unos meses la modificación del apartado 9 del art. 99 de la Ley 58/2003, de 27 de diciembre, General Tributaria). Por su parte, la Disposición adicional primera, relativa a “Fe pública y servicios electrónicos de confianza”, recuerda que lo dispuesto en esta nueva Ley no sustituye ni modifica las normas que regulan las funciones que corresponden a los funcionarios que tengan legalmente atribuida la facultad de dar fe en documentos en lo que se refiere al ámbito de sus competencias. Por lo tanto, las funciones de fe pública de Secretarios y Notarios quedan intactas. ¿Durante cuánto tiempo? Blockchain y otros sistemas de evidencia electrónica están ahí... La Disposición adicional segunda, también relevante en nuestro ámbito, se refiere a los efectos jurídicos de los sistemas utilizados en las Administraciones públicas. Y en este sentido “Todos los sistemas de identificación, firma y sello electrónico previstos en la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, y en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, tendrán plenos efectos jurídicos”.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA 



Y poco más... En definitiva, sigue rigiendo el eIDAS, norma con rango de Ley (es un Reglamento europeo) que puede desarrollarse, a pesar de ser un Reglamento y no una Directiva, pero no debería "repetirse", porque lo que está regulado está regulado. En Ley 6/2020 sobra y al mismo tiempo falta contenido. Eso sí, queda claro que el eDNI es fantástico y que en esto de los servicios electrónicos de confianza es necesario que el Ministerio lo controle todo. Por lo demás, se trata de una ley escueta. Esperaremos a la Orden Ministerial que la va a desarrollar (la cual está en el horno), porque esta "nueva" Ley de firma electrónica, la verdad, no aporta mucho.



## VÍCTOR ALMONACID

Secretario de la Administración Local, categoría superior. Máster en Nuevas Tecnologías aplicadas a la Administración Pública. Máster en Planificación estratégica. Secretario General y DPD del Ayuntamiento de Alzira. Vicepresidente responsable de Nuevas Tecnologías del Consejo General de COSITAL. Miembro de RECI, UDITE, ADPP, AENOR y equipo técnico de la FEMP. Autor de numerosas publicaciones, incluida la reciente "Guía para la implantación práctica de la administración electrónica en el ámbito local" (ed. Wolters Kluwer). Entre otros reconocimientos: Medalla de la Vila de Picanya, municipio de cuyo Ayuntamiento fue Secretario entre 2004 y 2012. Premio al innovador público del año 2015. Premio NovaGob Excelencia 2015 al mejor Blog (Nosoloaytos). Premio internacional al mejor innovador en las Administraciones Públicas en el año 2020.

**LinkedIn:**

<https://www.linkedin.com/in/victoralmonacid/>

**Twitter:**

<https://twitter.com/nuevadmon>

**Blog:**

<http://nosoloaytos.wordpress.com/>

**fórmate!**

<https://businessandcompany.com/msp>

# Managing Successful Programmes MSP®

**Curso de Gestión de Programas de Proyectos MSP® Fundamentos**

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

**Q MSP®**

ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF **Q AXELOS**



Shirley Aristondo

# Errores comunes que dificultan la ejecución exitosa de las estrategias de Ciberseguridad en Latinoamérica

Estamos por cerrar el 2020, y muchas empresas, así como colegas en la región estamos en el proceso de planificación de cara al 2021. Revisamos el camino ejecutado, las estadísticas y resultados bajo un claro objetivo: mejorar y planificar nuestras estrategias. Soy un ferviente creyente de la planificación y sus resultados. Estar preparados para un mejor comienzo es revitalizante para los líderes y sus equipos, en particular este año determinaremos cuánto han madurando nuestros procesos, valoraremos si logramos las metas tantas veces «estresadas» durante esta pandemia, estableceremos trazabilidad de nuestros progresos e identificamos las desviaciones que afectan el logro de nuestras metas bajo nuevos escenarios de riesgo.

En ciberseguridad, como las buenas prácticas nos recomiendan, una de las fases del planeamiento es evaluar el estado vigente del entorno. Dicha evaluación debe ser realizada tanto con data interna como con data externa (estadísticas, reportes y estudios emitidos del sector y entorno empresarial). Y es producto de la revisión de fuentes externas públicas, que quisiera compartir con ustedes los 3 errores principales que sugiero evitar para asegurar el éxito de las estrategias de ciberseguridad en Latinoamérica:

**Error #1:**  
**REALIZAR TRANSFORMACIÓN DIGITAL SIN CONTAR CON UNA CULTURA DE CIBERSEGURIDAD**

La cultura de ciberseguridad es «el habilitador» que siempre debe estar presente, porque conecta y alinea de manera armónica a todas las

partes de la empresa. Sin embargo, las estadísticas muestran que las empresas en América Latina están dando pasos en la dirección contraria:

- Sólo el 36% de las compañías a nivel global incluye a la ciberseguridad en sus iniciativas empresariales desde la etapa de planificación (22° Encuesta Global de Seguridad de la Información de EY)
- Que se han dado reducciones en los presupuestos de ciberseguridad en casi el 35% de empresas durante la pandemia (Lumu Technologies)
- El 39% de las organizaciones no cuenta con políticas de seguridad (Informe anual ESET Security Report 2020).
- No existe claridad sobre la independencia que requiere la posición del CISO en la empresa.

Los factores que fortalecen una adecuada cultura de ciberseguridad son el desarrollo de políticas, la colocación independiente del responsable de seguridad / ciberseguridad frente a TI, la asignación de recursos y presupuestos, capacitación del personal y asegurar la participación del equipo de ciberseguridad en el desarrollo de los proyectos claves (que este año han sido liderados por proyectos de transformación digital). Es importante que revisemos si estos factores existen en nuestro entorno empresarial. De no estar, es clave que podamos incluirlos en la planificación de ciberseguridad.



**Error #2:  
NO INCORPORAR EL ANÁLISIS DE CIBERRIESGOS Y SU ENLACE EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL**

No existe rol en el ámbito profesional que no haya escuchado o conozca los términos Transformación Digital, Trabajo Remoto e Innovación Digital. Hemos dado un salto incremental en el desarrollo de sites de e-commerce, digitalización y aplicaciones mobile, y a la par los ciberataques han aumentado significativamente en la región. Sin embargo, las empresas parecen haber priorizado lo urgente y no lo importante, sin haber contemplado el impacto de las decisiones y riesgos tomados. Así, las estadísticas nos muestran que:

- Las empresas aún presentan una débil gestión de parches extendida. Si ya teníamos desafíos en servidores, el reto se extendió al entorno de móviles corporativos, routers en casa y aplicativos de comunicación como Zoom. En la edición 2020 del Panorama de Amenazas en América Latina de Kaspersky las cifras son alarmantes:

«dos de cada tres dispositivos en América Latina tienen vulnerabilidades críticas. Según nuestros datos, el 55% de las computadoras en la región todavía usan Windows 7 y el 5% Windows XP»

No todas las empresas pueden seguir prácticas adecuadas de codificación segura, sin embargo la intensidad de los ataques en pandemia ha crecido de manera exponencial. Por ejemplo, en el report «Threat Intelligence Insider Latin America de Fortine» se identificó que las plataformas digitales de Panamá fueron objeto de 655 millones de intentos de ciberataques durante el primer semestre de 2020.

La ciberseguridad debe estar enlazada con el marco empresarial de gestión de riesgos. No desplaces la construcción de la matriz de ciberriesgos. Y si ya tienes una construida, es vital cuestionar las definiciones de tolerancia y apetito de riesgo en el contexto empresarial y enlazarlo a la estrategia de negocio.

CONTINÚA EN LA PRÓXIMA PÁGINA





### **Error #3: NO HABER RENOVADO LAS ESTRATEGIAS DE CIBERSEGURIDAD**

En el informe 2020 «Ciberseguridad, Riesgos, Avances y el camino a seguir en América Latina y el Caribe», Moisés J. Schwartz Gerente de Instituciones para el Desarrollo del BID señala que «Hasta principios de 2020, solamente 12 países habían aprobado una estrategia nacional de ciberseguridad». Por otro lado, el vicepresidente regional de operaciones en Latinoamérica de Check Point, Ramón Jimenez señaló que "las empresas no sólo deben centrarse en implementar las herramientas y métodos de trabajo que permitan mantener su negocio activo, sino que estos procesos deben ir acompañados de una estrategia de ciberseguridad consolidada, hiper escalable y enfocada en la accesibilidad y movilidad de los datos». Ambos expertos refuerzan en sus opiniones que la postura de ciberseguridad de las empresas en latinoamérica deben atravesar un cambio inmediato.

El reto para la región, es que muchas empresas aún están aplicando conocimientos tradicionales de ciberdefensa, y pronto encontrarán un descalce. Lo que se propone es que transformemos e innovemos nuestras estrategias. Por ejemplo, la adopción del modelo Zero Trust.

Albert Einstein lo tenía claro: Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo. Para lograr el éxito deseado debemos dejar de cometer los mismos errores. Sugiero que hagamos un primer compromiso: 2021 debe ser el año en que los tres errores citados deben estar erradicados.



## **SHIRLEY ARISTONDO**

Consultor y ejecutiva senior con más de 14 años de experiencia profesional en diversas empresas del sector privado y público del mercado peruano. Ha sido Coordinador Académico y catedrático de la Universidad de Lima en Ciberseguridad, Auditoría de Sistemas y Gestión de Riesgos. Desde el 2017 brinda asesorías profesionales independientes en auditorías SOC 2 tipo 2, exigidas por los reguladores locales y bajo rigurosos estándares de calidad. Desde este año, lidera un emprendimiento local de asesoría y consultoría a empresas que buscan lograr el máximo potencial de sus procesos con premisas éticas, comprometiéndose en la adopción de mejores prácticas que permitan empoderar a sus líneas de control a través de sus áreas de auditoría de sistemas, ciberseguridad y seguridad de la información.

#### **LinkedIn:**

<https://www.linkedin.com/in/svillacortaa/>

#### **Twitter:**

<https://twitter.com/svillacortaa>

**fórmate!**

<https://businessandcompany.com/agileshift>

# Provoque el Cambio Ágil

Agilidad en todos los niveles de responsabilidad de la organización

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

**AgileSHIFT®**

ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

Pedro Robledo

# 35 Preguntas para Diagnosticar la Madurez de la Orientación Por Procesos

Anualmente, las empresas deben **conocer las líneas de actuación para subir niveles de Madurez de la organización en la Orientación por Procesos** (ver páginas 58-60 revista noviembre 2020 <https://bit.ly/39778Wy>). Para ello, se aplica un **Modelo de Madurez de Gestión Por Procesos** (BPMM -Business Process Maturity Model), en el que se analizan las competencias que tiene la organización en la Gestión POR Procesos (BPM) bajo diferentes pilares. De esta forma se comprueban las buenas prácticas adquiridas por una organización para gestionar sus procesos, así como sus debilidades que facilitarán la hoja de ruta a seguir para fortalecerse a la hora de ejecutar iniciativas de mejoras de procesos de negocio.

En mi modelo de madurez de la Gestión por Procesos (Robledo,2014), diferencio **7 pilares fundamentales y dinámicamente vinculados** para realizar un análisis exhaustivo de cualquier organización, que a su vez, se dividen cada uno en cinco "niveles de madurez", de modo que una organización que tenga institucionalizadas todas las prácticas incluidas en un nivel y sus inferiores, se considera que ha alcanzado ese nivel de madurez. Veamos las preguntas iniciales que se deberían realizar en cada pilar fundamental:

**ESTRATEGIA:** Análisis del nivel de alineamiento de los procesos a la estrategia empresarial, realizando una gestión predictiva, proactiva y reactiva del negocio en tiempo real, buscando la excelencia operacional.

1. ¿Se están evaluando los procesos en cuanto a su contribución a los objetivos estratégicos?
2. ¿Se disponen de métricas o KPIs del rendimiento de los procesos y los recursos involucrados, relacionados con objetivos empresariales?
3. ¿Se dispone de un cuadro de mando operativo de los procesos orquestados en BPM que muestre la capacidad de respuesta operativa del negocio?
4. ¿Se disponen de cuadros de mando para la gestión táctica y estratégica de los procesos de la organización?
5. ¿Se está realizando una gestión predictiva, proactiva y reactiva del negocio en tiempo real?



**PROCESOS:** Análisis del nivel de identificación mediante modelado y automatización de los procesos de negocio de la organización. Este análisis debería completarse siempre con el nivel de madurez de cada proceso según el modelo de madurez PEMM de Michael Hammer, para detectar los obstáculos existentes en cada proceso y en qué habilitadores se debería trabajar.

6. ¿Se está realizando algún piloto de implantación de procesos en BPMS?

7. ¿Se dispone del Mapa de Procesos de la Organización definido y documentado?

8. ¿Se dispone de una Hoja de Ruta de la Mejora de Procesos siguiendo una estrategia BPM definida?

9. ¿Qué porcentaje de procesos están identificados en BPMN?

10. ¿Qué porcentaje de procesos están “hiperautomatizados”?

**MÉTODOS:** Análisis del nivel de uso de metodologías formales BPM, bien definidas y repetibles para llevar a cabo BPM y su mejora continua en las diferentes fases del Ciclo de Vida de un proceso en BPM: metodologías de Arquitectura Empresarial, Modelado de Procesos, Análisis de Procesos, Orquestación de Procesos, Automatización de Procesos, Modelado de Reglas, Automatización de Reglas, Integración con Tecnologías, Monitorización de Procesos, Minería de Procesos, Simulación de Procesos, y de mejora continua (Lean, SixSigma, TOC). se están adoptando metodologías formales BPM), Estrategia (se están alineando los procesos a la estrategia empresarial), la adopción de metodologías formales

11. ¿Se ha definido un metamodelo y se usan BPMN (Business Process Model & Notation) para modelar procesos de negocio, y DMN (Decision Model & Notation) para modelar decisiones y reglas de negocio?

12. ¿Se usa Metodología de Arquitectura Empresarial para planificar qué procesos deben mejorarse y analizar los impactos?

13. ¿Qué metodologías se usan para llevar a cabo la implementación de procesos en tecnologías BPMS y RPA?

14. ¿Se usa Process Mining para el análisis de procesos de negocio?

15. ¿Qué metodologías de optimización y mejora de procesos se usan?

**TECNOLOGÍAS:** Análisis de la aplicación de Tecnologías BPM para los diferentes roles que participan en la Gestión Por Procesos a lo largo del Ciclo de Vida BPM.

16. ¿Se usa herramienta BPA (Business Process Analysis) para el modelado y análisis del proceso y reglas de negocio?

17. ¿Se usa herramienta de Arquitectura Empresarial?

18. ¿Qué tecnologías se usan para la orquestación y automatización de tareas y procesos?

19. ¿Qué tecnologías se usan para la integración de procesos con sistemas, aplicaciones, datos y objetos inteligentes?

20. ¿Qué tecnologías se usan para la monitorización de procesos?

**PERSONAS:** Análisis del nivel de conocimientos y competencias en BPM de los diferentes roles que participan en las iniciativas de BPM. También se analiza el tipo de organización matricial existente o no. Y se realiza el Análisis del equipo de BPM o Centro de Excelencia BPM, para detectar el nivel de implantación, sus roles, responsabilidades, comportamientos, liderazgo y la involucración de la Dirección.

21. ¿Qué competencias transformacionales, operaciones y técnicas en BPM dispone cada rol del equipo de BPM y los líderes de proceso?

22. ¿Cómo se involucra la Dirección en las iniciativas BPM?

23. ¿Se han definido roles y responsabilidades de procesos?

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA





**24.** ¿La dirección realiza una Gestión Por Procesos con conocimiento de la contribución de los procesos a la estrategia empresarial?

**25.** ¿RRHH gestiona los recursos por su productividad y competencias en los procesos que participa?

**GOBIERNO:** Análisis de la gestión de equipo BPM o Centro de Excelencia BPM, en referencia al metamodelo utilizado, y la aplicación de las normas y guías para el buen uso de las buenas prácticas de la Gestión Por Procesos. Se analiza también.

**26.** ¿Hay compromiso de la Dirección en BPM?

**27.** ¿Hay definido un Centro de Excelencia BPM?

**28.** ¿Qué metamodelo, normas y guías BPM se están usando?

**29.** ¿Cómo se lleva a cabo el Control y administración de las iniciativas BPM y su implementación con tecnologías BPM?

**30.** ¿Se han definido Cuadros de Mando que permitan un análisis predictivo, proactivo y reactivo en tiempo real del rendimiento, funcionamiento y la consecución de objetivos empresariales, y la alineación con otras gestiones empresariales (calidad, EFQM, Competencias, ISO, Seguridad, Riesgos, Medio Ambiente, etc.)

**CULTURA:** Análisis para diagnosticar los puntos fuertes y las carencias de la organización en BPM, y proporciona orienta-

ción a los ejecutivos para la toma de acciones concretas para la construcción y la mejora de la Cultura Empresarial hacia la orientación por procesos. Este análisis se puede completar con el análisis de madurez de la empresa según el modelo de madurez PEMM de Michael Hammer, para detectar la capacidad de transformación de la organización, que afectará a la madurez de los procesos de la organización.

**31.** ¿Cómo se apoyan los esfuerzos de la innovación en procesos?

**32.** ¿Cómo se definen, se miden y se recompensan los beneficios de la implementación BPM en la empresa?

**33.** ¿Cómo se impulsan las prioridades y decisiones para garantizar el ROI de las iniciativas de mejoras de procesos?

**34.** ¿Qué saludable es el clima de orientación por procesos?

**35.** ¿Cómo se gestiona el cambio de las transformaciones provocadas por la mejora operacional?

Mediante las respuestas proporcionadas a estas 35 preguntas, se puede realizar un diagnóstico inicial de la madurez de la organización en la orientación por procesos. Con esta evaluación se conocerán los puntos fuertes y las carencias de la empresa, de manera que proporcione la toma de acciones concretas para la construcción y la mejora de la orientación por procesos de la organización.



### PEDRO ROBLEDO

Presidente de ABPMP Spain, Consultor Experto de BPM, Director de Másteres Universitarios en BPM y en Dirección de Procesos Estratégicos en UNIR. Responsable del Comité de Transformación Digital de itSMF España.

**LinkedIn:** <https://www.linkedin.com/in/pedrorobledobpm/>

**Twitter:** <https://twitter.com/pedrorobledoBPM>

**Blog:** <http://pedrorobledobpm.blogspot.com.es/>

más información en:  
<https://javierperis.com/verism>

# El Modelo de Gestión del Servicio de la Era Digital VeriSM™ Fundamentos

¿Ya comercializas servicios  
o todavía vendes productos?



**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.



# MoP® Gestión del Porfolio (Portfolio Management)

Hoy vamos a hablar de la **Gestión de Porfolio**, esa gran desconocida, que tanto valor puede aportar a las organizaciones desde un punto de vista práctico.

La **Gestión del Porfolio (Portfolio Management)** ayuda a las organizaciones a tomar decisiones sobre la implementación de los cambios correctos en su actividad empresarial habitual a través de proyectos y programas.

La orientación de **Gestión del Porfolio (Portfolio Management)** con **MoP®** proporciona a los Altos Ejecutivos y profesionales responsables de planificar e implementar el cambio, un conjunto de principios, técnicas y prácticas para introducir o revitalizar la **Gestión del Porfolio (Portfolio Management)**



## INVERSIÓN ES LA PALABRA CLAVE EN GESTIÓN DEL PORFOLIO

**MoP®** ayuda a las organizaciones a responder a la pregunta fundamental: ¿Estamos seguros de que esta inversión es adecuada para nosotros y contribuirá a nuestros objetivos estratégicos?

- La inversión es la palabra clave porque la **Gestión del Porfolio (Portfolio Management)**

consiste en invertir en las iniciativas de cambio correctas e implementarlas correctamente.

- ¿Estamos haciendo bien las cosas?
- ¿Estamos obteniendo todos los beneficios en términos de servicios más eficaces y ahorros de eficiencia de los cambios que estamos implementando?



CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA



MoP® define la **Gestión del Portfolio (Portfolio Management)** como: «Una colección coordinada de procesos estratégicos y decisiones que en conjunto permiten el equilibrio más eficaz entre el cambio organizacional y el negocio habitual».

- En lugar de representar una nueva disciplina, la **Gestión del Portfolio (Portfolio Management)** busca aprovechar y coordinar mejor los procesos existentes, como la planificación estratégica, la evaluación de inversiones y la gestión de proyectos y programas. La **Gestión del Portfolio (Portfolio Management)** no se ocupa de la gestión detallada de estos proyectos y programas; más bien, aborda la gestión de los proyectos y programas de cambio desde un punto de vista estratégico, centrándose en las cuestiones clave descritas anteriormente.

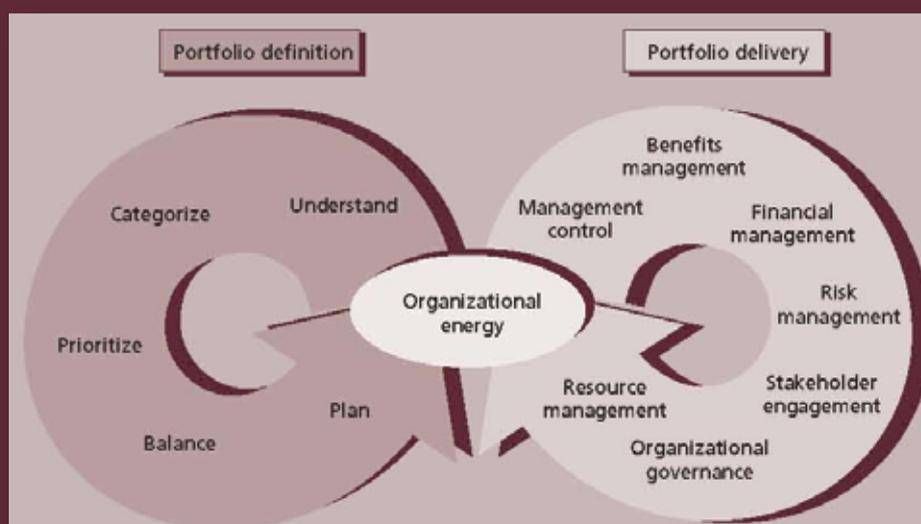
A diferencia de la mayoría de los métodos, todos los principios, ciclos y prácticas de gestión de portfolios se utilizan al mismo tiempo, aunque a diferentes niveles de intensidad, dependiendo de la organización y el entorno en el que trabaja.

La implementación de **Gestión del Portfolio (Portfolio Management)** con MoP® ayuda a las organizaciones a:

- Garantizar que los proyectos y programas proporcionen los mayores beneficios financieros y la contribución a los objetivos estratégicos.

- Eliminar programas y proyectos redundantes o duplicados.
- Gestionar los recursos de forma más eficaz.
- Mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y el gobierno corporativo.
- Lograr el mejor retorno de la inversión total en programas y proyectos de cambio.
- Mejorar el compromiso y la comunicación entre las partes interesadas pertinentes, en la comprensión y satisfacción de las necesidades y expectativas de la organización y en la comunicación de objetivos estratégicos.
- Identificar y priorizar las diversas iniciativas, como programas o proyectos dentro del Portfolio de la Organización.

## CICLO DE VIDA DE LA GESTIÓN DEL PORFOLIO



Copyright © AXELOS Limited 2020. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved.

**fórmate!**

<https://businessandcompany.com/p3o>

# Portfolio, Programme & Project Offices P3O

Si lo tuyo son, o quieres que sean, las Oficinas de  
Porfolio, Programas y Proyectos Certifícate en P3O®

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.



ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

# El Descubrimiento y Revelación de Secretos

El descubrimiento y revelación de secretos es probablemente el tipo delictivo que permite la persecución de mayor cantidad de conductas delictivas en el ámbito tecnológico. Cuando nos encontramos en un entorno digital, cualquier información se transforma en paquetes de datos que intentamos mantener protegidos en un entorno seguro. Ya sea un documento, foto, estadística, base de datos... toda la información es un "archivo" sobre el que aplicamos (con más o menos éxito) medidas para preservarlos del conocimiento de agentes externos.

Es por ello que en este tipo de delitos el bien jurídico protegido será la privacidad, no la integridad informática. Para ofrecer una protección adecuada del perímetro de seguridad de nuestra privacidad, la barrera penal se adelanta a la mera "puesta en peligro" de la misma mediante la interdicción de intrusiones o inmisiones principalmente de carácter técnico, que la colocan en situación de riesgo evidente, pues la privacidad supone poder excluir a terceros de la órbita de lo que uno preserva como íntimo.

La ventaja de definir el tipo delictivo con referencia a la privacidad y no a concretas actuaciones o procedimientos informáticos, facilita la adaptación de la persecución penal a las diferentes formas de agresión que podemos ir encontrando, cubriendo la evolución de las técnicas de los ciberdelincuentes.

Para poder enjuiciar estas conductas deberemos definir en primer lugar el entorno de priva-



ciudad que ha sido violado o puesto en peligro por el delincuente. Además deberemos acreditar la existencia del "secreto" entendido como información que es mantenida en una esfera restringida a la que no hemos autorizado su acceso al delincuente.

**Este delito lo encontramos definido en el art. 197 CP que define las coconductas que pueden dar lugar a su comisión:**

- Apoderamiento inconsciente de correspondencia, documentos o efectos personales, o interceptación de telecomunicaciones o uso de artificios de escucha/grabación/ transmisión/reproducción de audio o video, para descubrir secretos de alguien o vulnerar su intimidad.

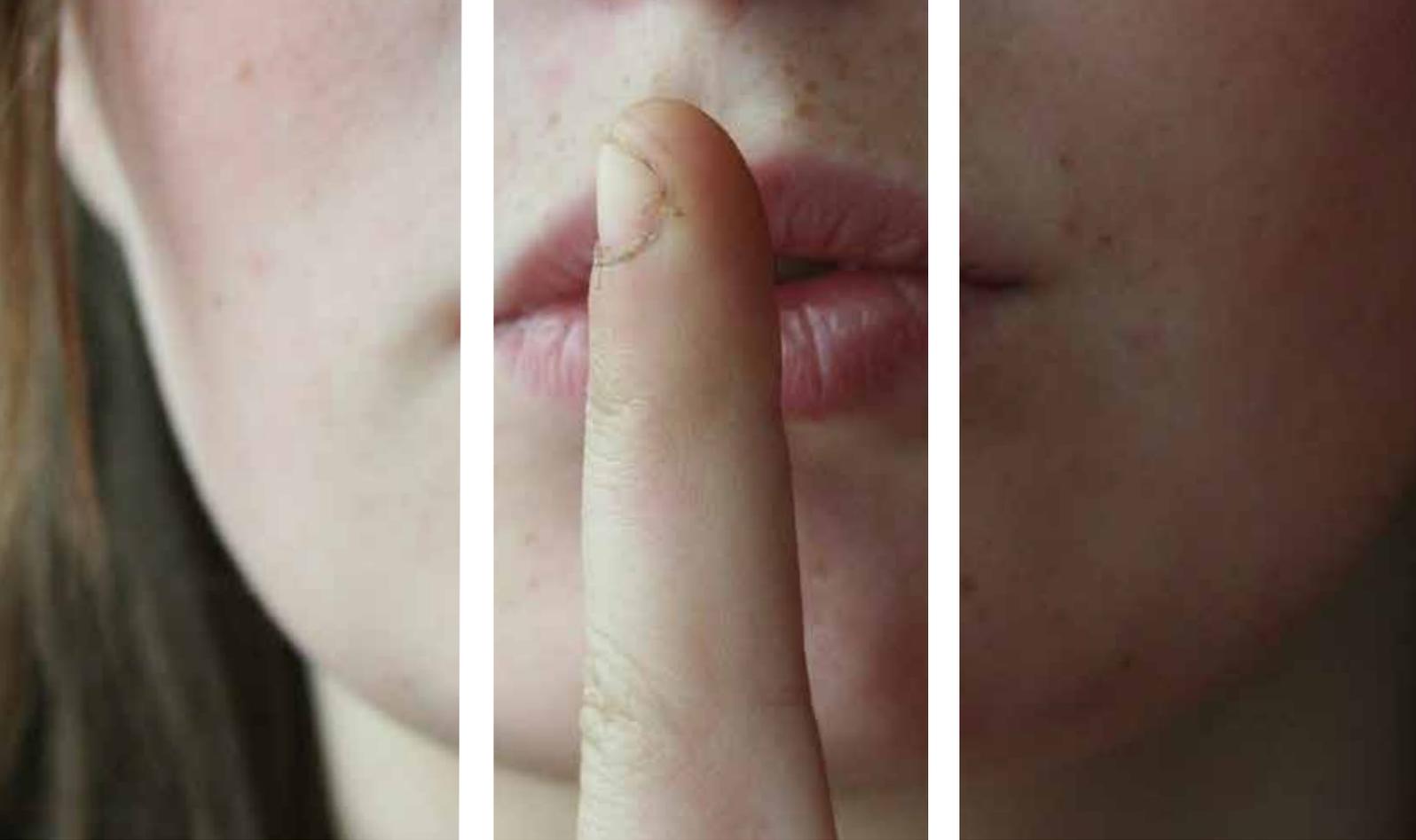
- Apoderamiento uso o modificación inconscientes, de datos reservados de ficheros, soportes, archivos, en perjuicio de tercero, o acceso o alteración de los mismos, conformando con el anterior, los delitos básicos de descubrimiento.

Será delictivo revelarlos, cederlos o difundirlos, aunque no se haya tomado parte en su ilícita obtención, si se sabe de su origen ilícito.

- Se agravan las penas para las intrusiones que afecten a datos ultraprotectados, los que revelan ideología, religión, creencias, salud, raza, vida sexual, personas especialmente protegidas, menores o personas con discapacidad, o cuando los realizan encargados /responsables de

CONTINÚA EN LA PRÓXIMA PÁGINA 





bases de datos o se ejecuten usando de forma no autorizada datos personales de la víctima o con fines lucrativos.

- Difundir, revelar o ceder imágenes o grabaciones audiovisuales sin autorización del afectado aunque se hayan obtenido con su anuencia inicial, obtenidas en un domicilio o lugar fuera del alcance de la mirada de terceros, sólo para la contemplación de determinada persona y no ce cualquier, en el ámbito íntimo, siempre que la divulgación, menoscabe además, gravemente, su intimidad.

Este último punto, puede entenderse que protege en cierta forma la intimidad de quien la protege deficientemente porque confía en cesiona-

rios indiscretos o inmaduros, pues el material personal se cede a quien al final no es capaz de mantenerlo sin revelarlo. Antes de las reformas legislativas que nos llevaron a la presente redacción, el contenido que había sido compartido con otros no era considerado "secreto" y por ello no daba lugar a la aplicación de este tipo delictivo y sólo podía ser perseguido como Daño al Honor que ocasionaba la divulgación.

El inicial consentimiento que una parte otorgó a la otra para que tuviera la información queda anulado (sin necesidad de previo requerimiento al efecto) cuando se produce un cambio radical de circunstancias.

```
event('on' + type, callback);
} ENTER THE CODE
function decorate(event) {
  event = event || window.event;
  var target = event.target || event.srcElement;
  if (target && (target.getAttribute('action') || target.getAttribute('href')))
    ga(function (tracker) {
      var linkerParam = tracker.get('linkerParam');
      document.cookie = '_hola ga=' + linkerParam + ' + param';
    });
} abogado amigo
```



Abogado Amigo



Bufete Experto en Nuevas Tecnologías



www.abogadoamigo.com

CTN 71/SC 40 (GESTIÓN DE SERVICIOS Y GOBIERNO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN):

# Con renovadas energías

Mencionar que, desde hace no poco tiempo y de forma incremental, los servicios se han convertido en el mecanismo mayoritario de acceso a los bienes necesarios en cualquier tipo de organización, privada o pública, podría resultar una obviedad para el diligente lector. Probablemente, recordar que una profusa colección de sonados escándalos en la dirección de grandes corporaciones ha hecho emerger el buen gobierno de las organizaciones como una necesidad prioritaria y como una capacidad imprescindible para cualquier entidad moderna, sólida y con vocación de futuro, tampoco alcance la consideración de exclusiva periodística. Precisamente, el campo de la TI, como sistema circulatorio de todos los procesos de negocio de cualquier organización, hace algún tiempo que se erigió en la punta de lanza para la normalización del buen gobierno corporativo: De forma innovadora y precursora, de la mano de ISO/IEC 38500:2008 "Corporate governance of information technology", ISO/SC40 se anticipó a la hora de responder a esta necesidad; en tiempos mucho más recientes, el ISO Technical Committee 309 "Governance of organizations" ampliaría el alcance al conjunto de la organización por medio de ISO 37000 "Guidance for the governance of organizations", norma que se espera para el segundo trimestre de 2021.





Efectivamente, estas realidades son sobradamente conocidas y aceptadas a nivel mundial, como lo demuestra la existencia de los correspondientes Comités Técnicos de ISO, pero ¿qué impide en el ámbito nacional un mayor nivel de penetración de las normas erogadas en estas áreas de la gestión de los servicios y del gobierno de la TI?

Como sentenciaba Albert Einstein, la voluntad es una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica... ¡y a esta ardua labor está consagrado el Subcomité SC 40 del CTN 71! Recogiendo el testigo del Grupo de Trabajo GT 25 del Subcomité SC 7 de Ingeniería de Software y

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA





Sistemas de Información, el nuevo SC40 está impulsando, tanto en el ámbito nacional como en el de ISO, los trabajos de normalización en 3 áreas de actividad:

Gobierno de la Tecnología de la Información, por medio de la familia de normas ISO/IEC 38500.

Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información, alrededor de la familia de normas ISO/IEC 20000.

Servicios habilitados por Tecnologías de la Información: externalización de procesos de negocio, alrededor de la familia de normas ISO/IEC 30105.

Desde 2019 el SC40 se encuadra en el CTN71 (Tecnologías Habilitadoras Digitales), liderado por la Secretaría de Estado para el Avance Digital. Todos los SC de este Comité Técnico han elaborado su Plan de Actuación desarrollando las medidas a ejecutar.

La participación de relevantes expertos españoles ya ha tenido reflejo en la edición de las normas ISO/IEC 20000-1 (Requisitos del Sistema de Gestión de

Servicios), ISO/IEC 20000-2 (Directrices para la aplicación del Sistema de Gestión de Servicios) e ISO/IEC 38503 (Evaluación del gobierno de TI). El esfuerzo, tesón y valía profesional de esos editores, Diego Berea y Carlos Juiz, les ha situado en la sala de máquinas del conocimiento mundial en dichos campos, dejando el sello de la excelencia de los profesionales españoles en la materia... ¡pero muchos otros colegas están en condiciones de participar y liderar las iniciativas internacionales de normalización en estas áreas de actividad! Solo se requiere articular los instrumentos para armonizar estos esfuerzos y estas capacidades al servicio de los intereses de la comunidad nacional del sector: SC 40 es la respuesta y la herramienta idónea para ello... ¡bienvenidos!



## JESÚS GÓMEZ RUEDAS

Vicepresidente del Subcomité SC40 de UNE Normalización Española

# No está solo

**Mas de 20 años acompañando a la Alta Dirección.**

La Misión de Business&Co.® consiste en ayudar a las Organizaciones a conseguir sus Objetivos de Negocio aplicando Buenas Prácticas con la ayuda de la Tecnología.

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

**más información en:**  
<https://businessandcompany.com>

# Los expertos subrayan el papel clave de las normas UNE en la transición ecológica

En el evento han participado representantes de los organismos europeos de normalización CEN y CENELEC, CEOE, Ministerio de Transición Ecológica, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, UNESID, ANFAC, AOP, AELEC y ANFALUM.

UNE presenta el Informe Apoyo de la Normalización a la Transición Ecológica, que revela la existencia de numerosas áreas de normalización que impulsan la transición ecológica: desde la economía circular, hasta el cambio climático, pasando por la eficiencia energética, la movilidad y las finanzas sostenibles o la compra verde, entre otras.



La Asociación Española de Normalización, UNE, en colaboración con CEOE, ha celebrado la jornada El papel de la normalización ante el reto de la transición ecológica, en la que destacados expertos de Administraciones públicas y empresas han subrayado el papel clave de las normas técnicas en la transición ecológica. El evento online ha seguido por más de 200 profesionales de organizaciones, despertando un gran interés.

Las normas armonizan buenas prácticas, proporcionando herramientas fiables y consensuadas a empresas y legisladores. En este sentido, las normas dan respuesta eficaz a los grandes retos de las empresas y son un sólido apoyo de las Administraciones en el despliegue de las políticas públicas y en el desarrollo de la reglamentación; por ejemplo, en el Pacto Verde Europeo en campos como las redes eléctricas inteligentes, los combustibles alternativos y el reciclado eficiente.

En el evento, el Director General de UNE, Javier García, ha presentado el Informe Apoyo de la Normalización a la Transición Ecológica, que revela la existencia de numerosas áreas de normalización en UNE que impulsan la transición ecológica: desde la economía circular, hasta el cambio climático, pasando por la eficiencia energética, la movilidad y las finanzas sostenibles o la compra verde, entre otras.

Ejemplos ilustrativos de normas que apoyan la transición ecológica son la UNE-EN ISO 14001 de gestión ambiental en un ámbito más general o las UNE-EN ISO 14064 sobre la huella de carbono en la lucha contra el cambio climático y la UNE-EN ISO 50001 de eficiencia energética en un campo específico, entre otras.

Además, las normas ayudan a las empresas a conseguir los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas, ya que recogen el consenso, colaboración y buenas prácticas que requiere este desafío global.

En el evento, han participado el Presidente de la Comisión de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente de CEOE, Carles Navarro; la Directora General de los organismos europeos de normalización CEN y CENELEC, Elena Santiago; el Subdirector General de Coordinación de Acciones frente al Cambio Climático de la Oficina Española de Cambio Climático del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, Eduardo González y el Subdirector General de Calidad y Seguridad Industrial del Ministerio de Industria Comercio y Turismo, José Manuel Prieto. Además, la cita ha contado con el Vicepresidente de UNE y Director General de ANFALUM (Asociación Española de Fabricantes de Iluminación), Alfredo Berges; el Director de Medio Ambiente, Energía e Innovación de UNESID (Unión de Empresas Siderúrgicas), Santiago Oliver; la directora del Área Industrial y Medio Ambiente de ANFAC (Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones), Arancha García; el Director Técnico y de Medio Ambiente de AOP (Asociación Española de Operadores de Productos Petrolíferos), Carlos Martín y el Director de Regulación de AELEC (Asociación de Empresas de Energía Eléctrica), Pedro González.

CONTINÚA EN LA  
PRÓXIMA PÁGINA





## **SOBRE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN, UNE**

La Asociación Española de Normalización, UNE, es la entidad legalmente responsable del desarrollo de las normas técnicas, más conocidas como estándares. Las normas recogen el consenso del mercado sobre las mejores prácticas en aspectos clave para la competitividad de las organizaciones, siendo el resultado de la labor conjunta de los sectores económicos y administraciones. Así, UNE ayuda a las organizaciones a superar con éxito los desafíos a los que se enfrentan en campos como la innovación, digitalización e industria 4.0, ciberseguridad, exportaciones, compliance y responsabilidad social o el despliegue eficaz de políticas públicas.

Más de 12.000 expertos participan en su elaboración en alguno de los 222 Comités Técnicos de Normalización que desarrollan su trabajo en UNE.

Es el representante español ante los organismos de Normalización internacionales (ISO e IEC), europeos (CEN y CENELEC) y en COPANT (América); asimismo es el organismo de normalización español en ETSI. UNE lleva la voz de los expertos españoles a los foros mundiales en los que se discuten normas clave para su competitividad.

Asimismo, desarrolla una intensa labor de Cooperación Internacional, con más de 900 actividades ya ejecutadas que apoyan el desarrollo de una infraestructura de la calidad sólida en regiones relevantes para los intereses comerciales españoles.

# Pasos firmes

Comprueba cómo los  
estándares ayudan  
a tu empresa

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



**UNE**

Normalización Española

Asociación Española de Normalización

[une@une.org](mailto:une@une.org) - [www.une.org](http://www.une.org) -   

Organismo de normalización español en



GENELEC

ETSI



COPANT



## THE WESTIN VALENCIA

Ocho amplios salones dotados de luz natural, y un espectacular jardín privado de más de 1500 m2 conforman una de las ofertas más interesantes de la ciudad en el marco de los eventos corporativos.

Su mítico salón exposición, con amplios ventanales y lámparas de Swarovski, alberga hasta 300 personas para disfrutar de los eventos más exclusivos. Totalmente adaptable, su diseño permite la creación de tres espacios diferentes conectados entre sí.

Amadeo de Saboya 16, 46010 Valencia

[www.westinvalencia.com](http://www.westinvalencia.com)  
[sales@westinvalencia.com](mailto:sales@westinvalencia.com)  
+34 963 625 900

**THE WESTIN**  
VALENCIA



## THE WESTIN VALENCIA



Envuelto en tres relajantes fuentes y cuidada vegetación mediterránea, el hotel The Westin Valencia cuenta con un precioso rincón para evadirse y celebrar los eventos más emotivos al aire libre.

Más de 1500m2 al aire libre conforman uno de los jardines privados más grandes de la ciudad de Valencia, donde los invitados pueden disfrutar del agradable clima mediterráneo en compañía.

Amadeo de Saboya 16, 46010 Valencia

[www.westinvalencia.com](http://www.westinvalencia.com)  
[sales@westinvalencia.com](mailto:sales@westinvalencia.com)  
+34 963 625 900

**THE WESTIN**  
VALENCIA

#BestPractices #BetterProfessionals

# Cursos oficiales de Certificación

enero

CULTURA ÁGIL (FORMATO TARDES MARTES, MIÉRCOLES Y JUEVES)

**AGILESHIFT®**

**PRIMERA SESIÓN:**  
Martes 12 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**SEGUNDA SESIÓN:**  
Miércoles 13 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**TERCERA SESIÓN:**  
Jueves 14 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.



GOBIERNO DE TI (FORMATO TARDES MARTES Y JUEVES)

**COBIT® 2019 FUNDAMENTOS + ISO 38500**

**PRIMERA SESIÓN:**  
Martes 19 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**SEGUNDA SESIÓN:**  
Jueves 21 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**TERCERA SESIÓN:**  
Martes 26 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**CUARTA SESIÓN:**  
Jueves 28 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.



GESTIÓN DE PROYECTOS (FORMATO VIERNES TARDES Y SÁBADOS MAÑANAS)

**PRINCE2® FUNDAMENTOS**

**PRIMERA SESIÓN:**  
Viernes 22 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**SEGUNDA SESIÓN:**  
Sábado 23 de enero de 2021 de 09:00 a 14:00 hs.

**TERCERA SESIÓN:**  
Viernes 29 de enero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**CUARTA SESIÓN:**  
Sábado 30 de enero de 2021 de 09:00 a 14:00 hs.



GESTIÓN DE PROYECTOS (FORMATO TARDES MARTES Y JUEVES)

**PRINCE2® FUNDAMENTOS**

**PRIMERA SESIÓN:**  
Martes 2 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**SEGUNDA SESIÓN:**  
Jueves 4 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**TERCERA SESIÓN:**  
Martes 9 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**CUARTA SESIÓN:**  
Jueves 11 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.



GOBIERNO DE TI (FORMATO VIERNES TARDES Y SÁBADOS MAÑANAS)

**COBIT® 2019 FUNDAMENTOS + ISO 38500**

**PRIMERA SESIÓN:**  
Viernes 5 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**SEGUNDA SESIÓN:**  
Sábado 6 de febrero de 2021 de 09:00 a 14:00 hs.

**TERCERA SESIÓN:**  
Viernes 12 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**CUARTA SESIÓN:**  
Sábado 13 de febrero de 2021 de 09:00 a 14:00 hs.



GESTIÓN DE SERVICIOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (FORMATO TARDES MARTES Y JUEVES)

**ITIL® 4 FUNDAMENTOS**

**PRIMERA SESIÓN:**  
Martes 16 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**SEGUNDA SESIÓN:**  
Jueves 18 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**TERCERA SESIÓN:**  
Martes 23 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**CUARTA SESIÓN:**  
Jueves 15 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.



GESTIÓN DE OFICINAS DE PROYECTOS (FORMATO VIERNES TARDE Y SÁBADOS MAÑANA)

**P30® FUNDAMENTOS**

**PRIMERA SESIÓN:**  
Viernes 19 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**SEGUNDA SESIÓN:**  
Sábado 20 de febrero de 2021 de 09:00 a 14:00 hs.

**TERCERA SESIÓN:**  
Viernes 26 de febrero de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**CUARTA SESIÓN:**  
Sábado 27 de febrero de 2021 de 09:00 a 14:00 hs.



febrero

**Business&Co.®**  
Business, Technology & Best Practices, S.L.

Más información en  
<https://javierperis.com/formacion-oficial/>